

**Diseño del Sistema de Gerenciamiento de la Calidad para la empresa Beauty Full Home
bajo la Norma ISO 9001:2015**

Javier Mauricio Vásquez Torrejano

Laura Camila Pineda Pérez

Shearley Katheleen Cortés Piraquive

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ingeniería

Especialización en Gerencia de la Calidad

Bogotá D.C

2021

**Diseño del Sistema de Gerenciamiento de la Calidad para la empresa Beauty Full Home
bajo la Norma ISO 9001:2015**

Javier Mauricio Vásquez Torrejano
Laura Camila Pineda Pérez
Shearley Katheleen Cortés Piraquive

Director
Hernando Camacho Camacho

Trabajo para optar al título de Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ingeniería
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá D.C
2021

Dedicatoria

Dedico este proyecto primeramente a Dios porque siempre estuvo presente en mi proceso de formación como profesional y especialista en Gerencia de la calidad y por qué nunca es tarde para estudiar y soñar por lo que tanto anhelamos. Me siento orgullosa de llegar donde estoy y brindar mis conocimientos a quienes más lo necesitan.

Shearley Katheleen Cortés Piraquive

Dedico este proyecto a mi familia, por ser mi apoyo incondicional y estar conmigo hasta el final de este proceso, por ser mi motivación y mi inspiración para dar lo mejor de mí. Agradezco a Dios por darme la oportunidad de culminar exitosamente este proyecto junto a mis compañeros de trabajo.

Laura Camila Pineda Pérez

Resumen

El siguiente proyecto se enfoca en Diseñar el Sistema de Gerenciamiento de Calidad para la empresa Beauty Full Home bajo la Norma ISO 9001:2015, con el fin de planear, ejecutar, gestionar y mejorar eficientemente cada uno de los procesos de la empresa y así mismo el logro de sus objetivos, puesto que, la gestión de calidad de los procesos permite una satisfacción al cliente y una ventaja competitiva en el crecimiento organizacional.

El diseño del SGC para la empresa Beauty Full Home, empieza desde la propuesta del organigrama de la organización, el diseño y la gestión de los procesos a través del mapa y la caracterización de los mismos, la elaboración del programa y del plan de auditoría interna, la descripción de las prácticas fundamentales de la Responsabilidad Social Empresarial, la elaboración del modelo Business Canvas, el diseño del seguimiento y la medición de la calidad por medio de los indicadores de gestión, la aplicación de la mejora continua a través del Lean Manufacturing y finaliza, con la propuesta de la matriz de comunicación gerencial y el plan de dirección de proyectos para la empresa Beauty Full Home.

Palabras clave: Gerenciamiento, calidad, ISO 9001:2015, procesos, planificación, ejecución, mejora continua

Abstract

The following project focuses on Designing the Quality Management System for the Beauty Full Home company under the ISO 9001: 2015 Standard, in order to plan, execute, manage and efficiently improve each of the company's processes and likewise the achievement of its objectives, since the quality management of the processes allows customer satisfaction and a competitive advantage in organizational growth.

The design of the QMS for the company Beauty Full Home, begins from the proposal of the organization chart, the design and management of the processes through the map and their characterization, the preparation of the program and the internal audit plan , the description of the fundamental practices of Corporate Social Responsibility, the development of the Business Canvas model, the design of the monitoring and measurement of quality through management indicators, the application of continuous improvement through Lean Manufacturing and ends, with the proposal of the management communication matrix and finally the project management plan for the company Beauty Full Home.

Keywords: Management, quality, ISO 9001: 2015, processes, planning, execution, continuous improvement.

Tabla de contenido

1	Identificación del problema.....	16
1.1	Caracterización de la empresa.....	16
1.2	Descripción del problema.....	21
1.2.1	Árbol del problema.....	22
1.3	Formulación del problema.....	23
1.4	Variables del problema.....	23
1.4.1	Variables Dependientes.....	23
1.4.2	Variables Independientes.....	24
2	Justificación.....	25
3	Objetivos.....	27
3.1	Objetivo general.....	27
3.2	Objetivos específicos.....	27
4	Marco Referencial.....	28
4.1	Antecedentes.....	28
4.2	Marco Teórico.....	32
4.2.1	ISO.....	32
4.2.2	Gestión de Calidad.....	32
4.2.3	Gestión de riesgos.....	34
4.2.4	Crecimiento Organizacional.....	36
4.2.5	Mejora Continua.....	36
4.2.6	Ciclo PHVA.....	37
4.2.7	Gestión orientada a procesos.....	38
4.3	Marco conceptual.....	43
4.4	Marco legal.....	44

5	Marco Metodológico	46
5.1	Tipo de investigación.....	46
5.2	Variables de investigación.....	47
5.3	Hipótesis de investigación	47
5.4	Tamaño poblacional	47
5.5	Proceso metodológico.....	48
5.6	Tratamiento de la información	50
6	Diseño y gestión de procesos.....	51
6.1	Mapa de procesos.	51
6.1.1	Procesos estratégicos.....	51
6.1.2	Procesos misionales.....	51
6.1.3	Procesos de apoyo.	51
6.1.4	Procesos de evaluación.....	51
6.2	Caracterización de procesos	53
7	Neuromarketing.....	67
7.1	Identificación de las 4 P'S.....	69
7.1.1	Producto / Servicio:	69
7.1.2	Precio:.....	72
7.1.3	Plaza	74
7.1.4	Promoción:	77
7.2	Filosofía de la administración del marketing	79
7.2.1	Orientación al mercado.....	80
7.2.2	Orientación al marketing social.....	81
8	Excelencia directiva.....	82
8.1	Modelo EFQM.....	82

8.2	Conceptos Fundamentales de la Excelencia:	84
8.3	Criterios del modelo EFQM de Excelencia:	85
8.4	Resultados.....	87
8.4.1	Autoevaluación modelo EFQM.....	87
8.5	Resultados cuestionario modelo EFQM.....	88
8.5.1	Dimensión 1 liderazgo.....	88
8.5.2	Dimensión 2 estrategia y planificación.	90
8.5.3	Dimensión 3 calidad de la dirección comercial.....	93
8.5.4	Dimensión 4 gestión del personal.....	95
8.5.5	Dimensión 5 gestión de recursos.....	96
8.5.6	Dimensión 6 gestión de la información.....	98
8.5.7	Dimensión 7 sistema de calidad de procesos.	99
8.5.8	Dimensión 8 satisfacción del cliente	101
8.5.9	Dimensión 9 dirección comercial.....	102
8.5.10	Dimensión 10 satisfacción personal.	103
8.5.11	Dimensión 11 resultados comerciales y empresariales.	104
8.5.12	Evaluación general del modelo EFQM.	104
8.6	Conclusiones.....	105
9	Verificación estratégica	107
9.1	Auditoría.....	107
9.1.1	Programa de auditoría.....	107
9.1.2	Plan de auditoría.....	107
9.1.3	Check List.....	108
9.1.4	Acta de apertura de auditoría.....	108
9.1.5	Acta de cierre de auditoría.....	108

9.1.6	Informe de auditoría	108
9.1.7	Hallazgos de auditoría	109
10	Responsabilidad social empresarial.....	110
10.1	Prácticas y materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial.....	111
10.2	Plan de Responsabilidad Social Empresarial Beauty Full Home	118
10.3	Plan estratégico para las partes interesadas:	118
10.3.1	Impactos positivos.....	118
10.3.2	Impactos negativos:	120
11	Calidad competitividad e innovación	121
11.1	Calidad	121
11.2	Competitividad.....	121
11.2.1	Beneficios de la competencia.	122
11.3	Innovación.....	122
11.4	Modelo Business Canvas	122
12	Seguimiento y medición de la calidad.....	125
12.1	Términos y definiciones.....	125
12.2	Tipos de indicadores	126
12.3	Herramientas estadísticas para la calidad	126
12.4	Tablero de Indicadores.....	127
12.5	Conclusión	127
13	Mejora continua.....	128
13.1	Donde y como aplicar la mejora continua	129
13.1.1	Seis Sigma.	129
13.1.2	Lean manufacturing.....	130
13.1.3	Los 5 por qué	131

13.2	Diagnostico Lean para la empresa Beauty Full Home.....	131
13.3	Tablas de Resultados.....	131
13.4	Hoshin Kanri.....	131
14	Comunicación gerencial	133
14.1	Enfoque de gestión de comunicaciones	133
14.2	Restricciones de gestión de comunicaciones	134
14.3	Requisitos de comunicación de las partes interesadas.....	134
14.4	Roles	135
14.5	Directorio del Proyecto	136
14.6	Métodos y tecnologías de comunicación	136
14.7	Matriz de comunicaciones	138
14.8	Diagrama de flujo de comunicación	140
14.9	Directrices para reuniones.....	140
14.10	Estandarización de la comunicación.....	142
14.11	Proceso de escalamiento de comunicaciones.....	143
14.12	Glosario de terminología.....	144
15	Gestión de proyectos	146
15.1	Enfoque de gestión de proyectos	146
15.2	Alcance del proyecto.....	147
15.3	Lista de hitos	147
15.4	Programación de línea base y estructura de desglose de trabajo	148
15.5	Plan de gestión de cambios	152
15.6	Plan gestión de costos	153
15.7	Plan de gestión de adquisiciones.....	156
15.8	Plan de gestión del alcance del proyecto	156

15.9	Plan de gestión de horarios	157
15.10	. Plan de gestión de calidad.....	158
15.11	Plan de gestión de riesgos	160
15.12	Registros de riesgo	161
15.13	Plan de gestión de personal.....	161
15.14	Calendario de recursos	162
15.15	Línea de base de costos	163
15.16	Línea de base de calidad	163
Conclusiones.....		165
Recomendaciones		168
Referencias.....		169

Lista de figuras

Figura 1. Ubicación sede administrativa de Beauty Full Home	16
Figura 2. Cuadro de servicios Beauty Full Home.....	19
Figura 3. Imagotipo de Beauty Full Home	20
Figura 4. Organigrama de Beauty Full Home	20
Figura 5. Árbol del problema.	23
Figura 6. Principios de la gestión del riesgo.....	35
Figura 7. Marco de referencia de la gestión del riesgo.....	35
Figura 8. Proceso de la gestión del riesgo.	36
Figura 9 Ciclo PHVA.	38
Figura 10. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos.....	39
Figura 11. Aplicación del ciclo planificar - hacer - verificar - actuar	42
Figura 12. Marco Conceptual.	43
Figura 13. Cuadro de marco legal PYME construcción.....	45
Figura 14. Mapa de procesos de Beauty Full Home.....	52
Figura 15. Infografía modelo de Marketing 2.0 de Beauty Full Home	68
Figura 16. Línea de servicios Beauty Full Home	70
Figura 17. Arquitectura de marca, Beauty Full Home.....	70
Figura 18. Imagotipo de Beauty Full Home	71
Figura 19. Demanda elástica	73
Figura 20. Demanda inelástica	73
Figura 21. Ubicación sede administrativa de Beauty Full Home	74
Figura 22. Canal de distribución Beauty Full Home	74
Figura 23. Cobertura de Beauty Full Home, Rosales	75
Figura 24. Cobertura de Beauty Full Home, la Cabrera	76
Figura 25. Cobertura de Beauty Full Home, Chico.....	76
Figura 26. Cobertura de Beauty Full Home, Usaquén.....	77
Figura 27. Volante de Beauty Full Home.....	78
Figura 28. Facebook de Beauty Full Home.....	79
Figura 29. Niveles del espacio existencial desde el punto de vista del diseño.....	80
Figura 30. Conceptos fundamentales de la excelencia.	84

Figura 31. Modelo EFQM de excelencia.....	86
Figura 32. Calificación dimensión liderazgo.....	89
Figura 33. Estrategia y planificación.....	91
Figura 34. Dimensión calidad de la dirección comercial.	94
Figura 35. Dimensión gestión del personal.	95
Figura 36. Dimensión gestión de recursos.	97
Figura 37. Dimensión gestión de la información.	99
Figura 38. Dimensión sistema de calidad y procesos.....	100
Figura 39. Dimensión satisfacción del cliente.....	102
Figura 40. Dimensión satisfacción del personal.....	103
Figura 41. Materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial.	111
Figura 42. Modelo Canvas secuencia de armado.	123
Figura 43. Mejora continua del sistema de gestión de la calidad.	128
Figura 44. Etapas de un proyecto seis sigmas.	129
Figura 45, Beneficios del Lean Manufacturing.....	130
Figura 46. Diagrama de flujo de comunicación.	140
Figura 47. Plan de gestión de costos.....	155
Figura 48. Plan de gestión de costos.....	163

Lista de tablas

Tabla 1. Cargos Beauty Full Home	47
Tabla 2. Proceso metodológico	48
Tabla 3. Caracterización del proceso estratégico	54
Tabla 4. Caracterización del proceso misional	58
Tabla 5. Caracterización del proceso de apoyo	63
Tabla 6. Promedio dimensión de liderazgo	88
Tabla 7. Promedio dimensión estrategia y planificación.....	90
Tabla 8. Enfoque de la estrategia y planificación.....	91
Tabla 9. Despliegue de la estrategia	92
Tabla 10. Control de la estrategia y la planificación	93
Tabla 11. Promedio dimensión calidad de la dirección comercial	93
Tabla 12. Promedio dimensión gestión del personal.....	95
Tabla 13. Promedio dimensión 5 gestión de recursos	96
Tabla 14. Promedio dimensión 6 de la información.....	98
Tabla 15. Promedio dimensión 7 sistema de calidad y procesos.....	100
Tabla 16. Promedio dimensión 8 satisfacción del cliente	101
Tabla 17. Promedio dimensión 10 satisfacción personal	103
Tabla 18. Autoevaluación modelo EFQM en Beauty Full Home	104
Tabla 19. Prácticas de evaluación de RSE	111
Tabla 20. Desarrollo capítulo 5 y 6 de la norma ISO	113
Tabla 21. Directorio del proyecto.....	136
Tabla 22. Matriz de comunicación de Beauty Full Home.....	139
Tabla 23. Proceso de escalamiento de comunicaciones	144
Tabla 24. Glosario de terminología	144
Tabla 25. Lista de hitos del proyecto.....	147
Tabla 26. EDT, entregables del proyecto	148
Tabla 27. Control de cambios.....	152
Tabla 28. Registro de riesgos	161
Tabla 29. Base de costos del proyecto.....	163
Tabla 30. Línea de base de calidad.....	164

Introducción

La gestión de la calidad juega un papel importante en el crecimiento, la rentabilidad y en el concepto de desarrollo positivo y contemporáneo de las empresas, no solo en un periodo sino en el tiempo. Es la clave en las relaciones con los clientes, porque busca generar una experiencia superior. Hay que tener en cuenta que la calidad de una empresa debe mantener un nivel que cumpla con las necesidades de sus clientes y que esté a la vanguardia de los nuevos hábitos de consumo.

A través de este trabajo, se realizará una reestructuración empresarial que estará enfocada en generar una estructura entorno al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y que cumpla con los estándares y las exigencias del siglo XXI. Centrar el servicio entorno al cliente, sin olvidar que este es un ser biopsicosocial y estructurando esta propuesta bajo pensadores del siglo XX tanto en el campo del desarrollo del concepto de calidad como en el del pensamiento sociológico y filosófico.

El valor de la gestión de la calidad tiene la capacidad de generar dentro de la empresa una serie de factores que están encaminados en generar diferenciación dentro de sus competidores, ya que garantiza que las empresas desarrollen fiabilidad, durabilidad y rendimiento en sus productos o servicios. La norma define lo correcto y lo incorrecto, lo que es válido y lo que no, lo que es verdad, lo que tiene certeza de valor positivo, las normalizaciones y las normatividades regularizan los cuerpos sociales, es decir, cómo actúa una persona frente a un sistema. No hay subjetividad sino objetividad, a modo parcial de conclusión que los procesos, métodos y regulaciones son necesarias para el desarrollo integral de una empresa.

1 Identificación del problema

1.1 Caracterización de la empresa

Beauty Full Home es una empresa prestadora de servicios dedicada al diseño arquitectónico y ejecución de obras civiles, con amplia experiencia en el mercado orientada a dar soluciones integrales de una manera eficaz, confiable y segura, se encuentra ubicada en la calle 169 N° 54ª-51 de la ciudad de Bogotá, con registro mercantil 03261494 adscrita a la cámara de Comercio de Bogotá actualizada para el año 2020. Tiene su actividad económica principal bajo el código CIU 4111 con descripción Construcción de edificios residenciales, actividad secundaria con el código CIU 4112 con descripción de construcción de edificios no residenciales.

Cuenta en estos momentos con 3 empleados de planta y se realiza la subcontratación de personal capacitado en el momento en que se requiera de acuerdo a las necesidades del proyecto.

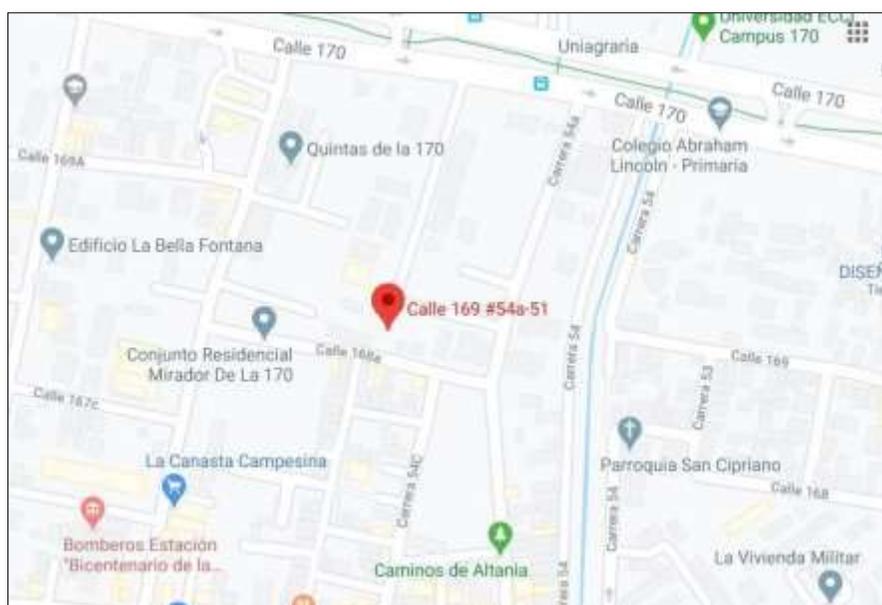


Figura 1. Ubicación sede administrativa de Beauty Full Home. Google Maps (2020).

- Antecedentes históricos de la empresa

Beauty Full Home nació como un proyecto de aula de un constructor y un profesor de literatura, que estudian diseño de interiores y deciden aplicar sus conocimientos en el área, emprenden camino con más ganas que experiencia y sin los parámetros generales que fundamentan una empresa. Se encaminan a desarrollar proyectos a pequeña escala donde son muy exitosos y generan un buen

mercado, los creadores de la empresa siguen con éxito su plan empresarial, pero lo ven trastocado por responsabilidades laborales en otros campos.

Los problemas en la estructura de la organización van afectando poco a poco la rentabilidad y los procesos de la empresa, hasta el momento en que deciden generar una pausa en el año 2018.

Después de 2 años de inactividad, el representante legal de la empresa Francisco Moreno vuelve a contactar a su primo Mauricio Aguirre con quien trabajo en años pasados, y deciden conjuntamente activar la empresa, dentro de la ruta de trabajo deciden contactar a un viejo amigo para que les ayude a orientar y a reestructurar la empresa, reorientando el camino de esta. Después de ese trabajo en equipo desarrollan tres líneas de servicio, Beauty, Full y Home cada una pensada en cumplir las diferentes necesidades del mercado.

- **Misión**

Somos una empresa prestadora de servicios en diseño de espacios y ejecución de obras civiles dedicada a crear, desarrollar y dar soluciones de manera eficaz, confiable y segura. Se trabaja con el compromiso de satisfacer las necesidades del hábitat de nuestros clientes generando bienestar y calidad de vida. Contamos con un equipo humano exitoso y comprometido con la filosofía de aportar al desarrollo social, dentro de altos estándares de productividad y calidad.

- **Visión**

Para el año 2023 ser reconocidos como una empresa con altos estándares de calidad y eficiencia en sus procesos, por medio de la calidad en las construcciones entregadas, la confianza de los clientes, el bienestar de su recurso humano, así como el aporte al desarrollo urbanístico, ambiental y social de la ciudad.

- **Valores corporativos**

- Honestidad: Transparencia, honradez y rectitud es el camino a seguir durante las actividades y los proyectos que desarrollamos.

- **Política de calidad**

En Beauty Full Home nuestro compromiso es ofrecer servicios mediante la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos que permitan asegurar los altos estándares de calidad en las áreas de diseño de interiores y obras civiles a nivel domestico, con el fin de brindar un servicio optimo y de calidad en cualquier fase del proyecto para esto nos guiamos de los siguientes Objetivos:

- **Objetivos de Calidad**

- Actualizar continuamente los riesgos asociados a las actividades que se desarrollan en la empresa.
- Proteger la integridad de los clientes mediante el cumplimiento de los requisitos y los definidos por la empresa.
- Aumentar las competencias del personal en la identificación de riesgos, incumplimiento en la entrega por parte del proveedor y que puedan afectar el desarrollo de actividades y retrasos por parte de la empresa.

- **Portafolio de servicios**

Beauty Full Home cuenta con tres líneas de servicio que están orientadas a cumplir con las diferentes necesidades de los clientes de este segmento de mercado.

Servicio	Descripción	
Línea Beauty	Línea pensada en diseñar espacios interiores, remodelación integral, funcional, decoración para apartamentos, casas, cabañas, y demás hábitat que se necesiten pensando en el equilibrio psicológico de los clientes.	

<p>Línea Full</p>	<p>Se enfoca en el desarrollo de proyectos a nivel empresarial e industrial, se tiene en cuenta los tiempos de ejecución, jornadas extendidas, o nocturnas. Se incluyen acabados de pintura especializada, industrial, epóxica, diseño de espacios interiores, decoración y acabados arquitectónicos a la vanguardia del segmento empresarial.</p>	
<p>Línea Home</p>	<p>Aquí se desarrollan proyectos a nivel doméstico, dando soluciones a; baños, puertas, cocinas, zonas de lavado, acabados arquitectónicos, techos en Dry Wall, PVC y cerrajería, mantenimiento integral y estructural del interior y exterior de apartamentos y casas.</p>	

Figura 2. Cuadro de servicios Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

- Logo de la Empresa



Figura 3. Imagotipo de Beauty Full Home. Beauty Full Home (2020).

La identidad visual de la marca esta generada a través de un imagotipo, que es la combinación de una imagen y se potencializa la marca con un texto (Logotipo), al tener una composición de dos elementos pueden funcionar por aparte, los colores corporativos manejados son el verde, azul y rojo.

- Organigrama

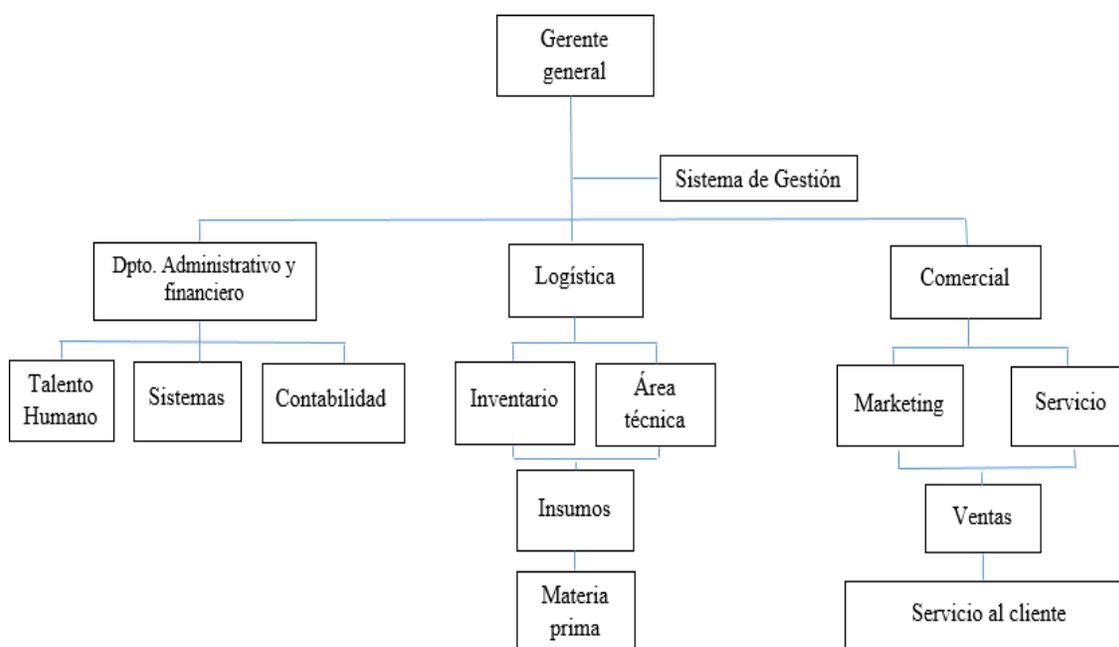


Figura 4. Organigrama de Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

El organigrama de la empresa cuenta con un sistema jerarquizado y estructurado por departamentos con el fin de dar cumplimiento, control y toma de decisiones en cada área de acuerdo a los objetivos establecidos.

1.2 Descripción del problema

La empresa Beauty Full Home lleva siete (7) años en el mercado como marca y adscrita a Cámara de Comercio. No obstante, durante su trayectoria no se ha diseñado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

Beauty Full Home es una empresa que se encuentra en proceso de reestructuración administrativa y de procesos, aunque lleva siete (7) años en el mercado como marca y adscrita a Cámara de Comercio, generó una pausa por dos (2) años donde no se realizaron actividades económicas. Durante estos siete (7) años de funcionamiento se realizaron todos los procesos y proyectos de una manera informal, acarreando problemas a nivel administrativo y económico, que fueron afectando de manera sustancial la permanencia de la empresa.

Al realizar contrataciones a nivel informal, la percepción de los clientes fue orientada a tener el control en el proceso de la negociación y las pautas del proyecto, así mismo de la subvaloración del trabajo y la calidad de este. Aunque los equipos de trabajo contaban con todos los estudios y la experiencia necesaria para cumplir con las funciones encomendadas en los proyectos, no existía una relación laboral formal que afectaba la identidad corporativa y la impersonalidad de mando. La falta de organización tanto en los procesos como en la parte administrativa hizo que la empresa tomara una pausa por un tiempo.

Se pretende que con el proceso de reestructuración administrativa y de procesos se diseñe de la mano con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), basado en los requisitos de la norma: NTC ISO 9001:2015, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos y del servicio que se presta, que exista un control determinado de los procesos financieros, comunicación interna y externa, relación con el cliente interno y externo y toda la interrelación de las áreas de la empresa estén alineadas a la misión, visión y valores corporativos de la empresa.

1.2.1 Árbol del problema.

En el análisis del árbol de problema se evidencia como los efectos y las causas directas e indirectas tienen un impacto al interior de la compañía Beauty Full Home y en sus stakeholders. De este modo se muestra como la inexistencia de un sistema de gerenciamiento de la calidad tiene causas directas e indirectas, a saber; el alto costo de financiamiento como primera causa, por lo tanto, se muestra una causa indirecta en la insuficiencia de recursos por parte de la empresa para una inversión en la implementación de dicho sistema. Adicionalmente, la falta de capacitación al recurso humano en temas de normatividad de calidad, es causante de la inexistencia de este sistema de gerenciamiento en el equipo de trabajo, así sucesivamente generar una nueva causa indirecta del problema, esto por la poca inversión en capacitación al personal en el sistema de gerenciamiento de calidad.

Por otro lado, la falta de planeación estratégica por parte de la compañía y la causa indirecta de un bajo liderazgo organizacional, afectan directamente la aplicación del sistema de gerenciamiento de la calidad en todos los niveles de la organización.

Frente a los efectos directos e indirectos que tiene el problema de la inexistencia de un sistema de gerenciamiento de calidad en la empresa Beauty Full Home, se evidencia que estos impactan de manera interna y externa la empresa, como efecto directo de este problema se tiene la desorganización en el proceso administrativo de la empresa teniendo un efecto indirecto al tener contrataciones de manera informal afectando así la implementación del sistema. Adicionalmente, la falta de control y seguimiento en el proceso comercial genera un efecto indirecto en la falta de conocimiento de la satisfacción del cliente por parte de la empresa, por lo tanto, no se puede hacer una gestión efectiva para así generar esta satisfacción. Finalmente, el efecto directo de la falta de mejoramiento continuo en los procesos productivos tiene un efecto indirecto de una baja competitividad en el mercado, mostrando como un buen liderazgo es fundamental para la implementación de un sistema de calidad enfocado al mejoramiento continuo y crecimiento organizacional.

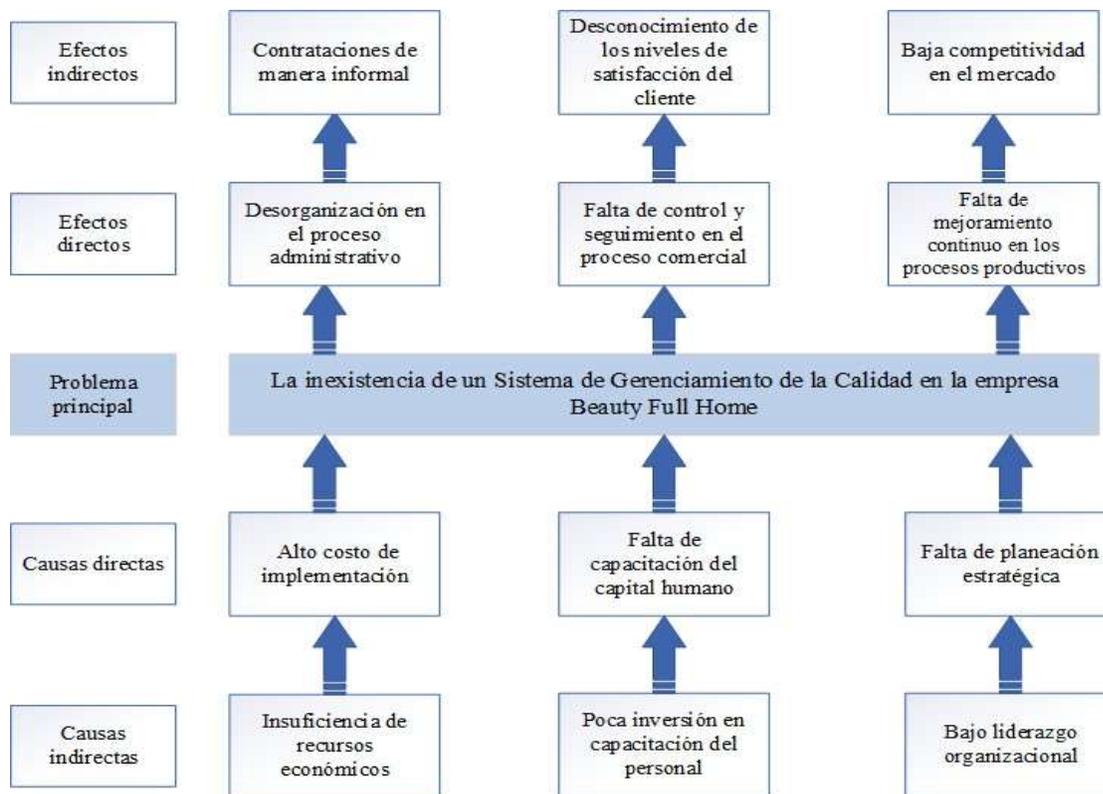


Figura 5. Árbol del problema. Autoría propia (2020).

1.3 Formulación del problema

El problema radica en la inexistencia de un sistema de gestión de calidad en la empresa Beauty Full Home. Por lo anterior se presenta la siguiente pregunta de investigación.

¿Cómo diseñar el sistema de gerenciamiento de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 que contribuya al crecimiento organizacional de la empresa Beauty Full Home?

1.4 Variables del problema

1.4.1 Variables dependientes.

- **Norma ISO 9001:2015:** Es la base del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y se enfoca en todos los elementos de la gestión de la calidad, con los que la empresa Beauty Full Home debe contar, con el fin de obtener un sistema efectivo, el cual le permita administrar y mejorar la calidad de sus servicios y así mismo lograr crecimiento organizacional.

- **Crecimiento organizacional:** Para la empresa Beauty Full Home, el diseño e implementación de un Sistema de Gerenciamiento de la Calidad, bajo la norma ISO9001:2015 es de vital importancia para la mejora continua en cada uno de sus procesos. A través de la implementación del Modelo EFQM y el Ciclo PHVA, se busca tener un seguimiento y gestión desde la planeación, ejecución y control de cada proceso administrativo, comercial u operativa, con el objetivo de lograr crecimiento organizacional en la compañía.

1.4.2 Variables Independientes.

- **Satisfacción del cliente:** La empresa Beauty Full Home debe comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, superar sus expectativas, brindarles diferentes soluciones a través de sus servicios y así mismo lograr satisfacción del cliente por medio de procesos de calidad.

- **Participación y capacitación del personal:** La capacitación del personal de Beauty Full Home frente a la estructuración e implementación de un SGCes de suma importancia, puesto que, permite a los empleados ejecutar el ciclo PHVA y así mismo, ser más eficientes y eficaces en sus actividades, en colaboración con los demás integrantes de la empresa.

- **Competitividad y posicionamiento del mercado:** El crecimiento organizacional se traduce en ser competitivo y tener alto posicionamiento en el mercado, por tanto, el diseño e implementación de un SGC en la empresa Beauty Full Home, es una excelente estrategia aplicada para lograr objetivos como el incremento de la productividad y utilidad, y así mismo generar crecimiento, reconocimiento y alto posicionamiento en el mercado.

2 Justificación

En un mundo globalizado la competitividad es un factor determinante en el mercado de cualquier sector, las empresas deben encaminar sus esfuerzos a mantenerse al día en las estrategias y reconocimiento de sus competidores más grandes. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) muchas veces centran en tener resultados financieros y económicos y descuidan el hecho que la calidad de sus servicios, productos y procesos administrativos son los que realmente cumplen resultados a través del tiempo. De acuerdo con la Política de Desarrollo Productivo los 7 ejes estratégicos en los que se basan son:

Innovación y emprendimiento, Transferencia de conocimiento y tecnología, Financiamiento, Capital Humano, Encadenamientos productivos, Calidad, Comercio exterior.

Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES, 2016, pág. 85):

Desarrollar la oferta y demanda de servicios de acreditación, certificación acreditada, ensayos acreditados, normalización y metrología, que requiere la agenda de admisibilidad del país en función de las apuestas productivas priorizadas en el marco de la Política de Desarrollo Productivo

Esta línea que se encuentra dentro del eje de calidad y sirve como base para los lineamientos dentro del desarrollo de competitividad de las empresas, los lineamientos descritos en la Política de Desarrollo Productivo están orientados a garantizar que los procesos productivos sean más eficientes conforme a los estándares técnicos (Sistema Nacional de Calidad (SICAL), 2016).

Se busca generar un diseño en el SGC que cumpla con todos los parámetros a nivel administrativo y de servicio para encontrar un factor diferenciador en el mercado y una ventaja competitiva, De esta manera, “las empresas de una nación deben pasar de competir sobre ventajas comparativas (bajo costo de mano de obra o de recursos naturales) a competir sobre ventajas competitivas que surjan a partir de productos y procesos únicos” (Porter, 2003, pág. 25):

El diseño del Sistema de Gestión de Calidad en las PYMES de acuerdo con la NTC- ISO 9001:2015, permite a las organizaciones: mostrar la destreza de satisfacer las exigencias del mercado y los requisitos reglamentarios aplicables a la norma, afianzar su competitividad, teniendo en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes, la calidad de los productos o

servicios ofrecidos y así mismo la mejora continua de las organizaciones en la ejecución de sus objetivos.

Generar un Sistema de Gestión de Calidad se puede utilizar como una opción estratégica encaminada a ser una ventaja competitiva a nivel empresarial enfocada en la Gestión de la Calidad Total (GCT), según Camisón, Cruz, & González, 2006a, Pag 51 (Que cita a Stahl y Grigsby 1997) “La Gestión de la Calidad total la definen como una opción estratégica que enseña a los directivos cómo actuar en un cierto negocio, con el propósito de lograr ventajas competitivas mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes”, según (Sáez, García, Palao, & Rojo, 2000):

La Gestión de la Calidad Total (GCT), se trata de una herramienta de gestión destinada a alcanzar altas cotas de calidad en los productos y servicios entregados a los clientes, de manera que estos perciban valor añadido y aumente su satisfacción a la hora de adquirir dichos productos o servicios; es básicamente una “filosofía” empresarial que se basa en la búsqueda de la satisfacción del cliente

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar el sistema de gerenciamiento de calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2015, con el fin de contribuir al crecimiento organizacional de la empresa Beauty Full Home.

3.2 Objetivos específicos

- Desarrollar la planificación estratégica del Sistema de Gestión de Calidad que permita involucrar todas las áreas de la empresa.
- Diseñar el ciclo PHVA con la matriz de caracterización.
- Elaborar una propuesta de mejora continua, orientada a los procesos de calidad, con el fin de fortalecer la gestión organizacional.
- Realizar un plan de auditorías que permita establecer la mejora continua a través de la verificación de las acciones tomadas para aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos legales, normativos y del cliente.

4 Marco referencial

4.1 Antecedentes

Un primer trabajo es “Manual práctico y didáctico para la implementación de un Sistema Integrado de Gestión para micro, medianas y pequeñas empresas del sector de la construcción de obras civiles, bajo los lineamientos de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 y OHSAS”, en este trabajo de grado se genera la elaboración de un manual para que las empresas realicen la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y donde generan diferentes modelos de acuerdo a las áreas tratadas, abarcando el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) bajo la norma OHSAS 18001, Sistema de Gestión Ambiental ISO 1401, con el objetivo de estructurar a las empresas y que se genere una competitividad en el mercado en que se encuentre (García Amaya, Niño Chivatá, & Pachón Vargas, 2017).

Dentro del trabajo se pudo identificar que en el sector de la construcción se trabaja por proyectos generando la facilidad de una metodología que se pueda identificar aspectos que puedan interferir en la gestión del Sistema de Gestión de Calidad y esto facilita la estandarización dentro de los procesos.

Así mismo se realizó la revisión de un segundo trabajo “Modelos para la implementación de la gestión de la calidad total en las PYMEs Latinoamericanas”. Esta investigación aplicó una metodología evaluativa, ya se basa en el análisis de los datos obtenidos por otros investigadores, en donde se realiza la evaluación modelos para la implementarlos a la Gestión de la Calidad Total en las Pequeñas y Medianas Empresas PYMEs, partiendo de definiciones de la calidad, luego con los modelos de la gestión de la calidad total y cómo éstos se implementan en las PYMEs Latinoamericanas. Dentro de la investigación, se evidencia la importancia del compromiso del gerente de la organización para el diseño y la adopción de un nuevo sistema de gestión enfocado a la calidad (Martínez Sánchez, 2019).

El estudio dejó un aprendizaje significativo, puesto que, establece que la mejor manera de implementar un modelo de calidad es realizando un diagnóstico que permita conocer la situación actual de la empresa, es decir, identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, y con base en el resultado, se pueden establecer estrategias y mecanismos para facilitar la implementación del modelo de calidad. Adicionalmente, dentro del trabajo, se evidenció que el

grupo de consultores de LAJACONET (The Latin America Japan Consulting Network) desarrolló un modelo de gestión de calidad para lograr PYMEs de clase mundial, el cual puede ser aplicado a cualquiera de las empresas sin importar tamaño o estructura.

El modelo de calidad propuesto por los autores se conforma por cuatro elementos: gerenciamiento de la mejora y de la rutina, conocimiento del cliente, direccionamiento de la empresa y el sistema de auditoria. Dentro de las partes más importantes del modelo de gestión es el uso de las 5S's, las cuales se derivan de cinco palabras japonesas que conforman los pasos a desarrollar para lograr un óptimo lugar de trabajo, produciendo de manera eficiente y efectiva: (1) Seiri = Seleccionar, (2) Seiton = Organizar, (3) Seiso = Limpiar, (4) Seiketsu = Estandarizar y (5) Shitsuke = Disciplina (Andriani C & Rodríguez, 2007)

Un tercer trabajo, "Una experiencia en la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de una empresa de servicio". Este artículo muestra un procedimiento para el diseño y la implementación parcial del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de una empresa de servicios. Para llevar a cabo este estudio, se propuso que el objetivo general estuviera encaminado a realizar el diseño en el SGC con un enfoque a proceso, estableciendo las interrelaciones de las actividades y tareas, así como los procedimientos obligatorios, según establece la Norma ISO 9001- 2008 (Michelena Fernández & Cabrera Monetagudo, 2011)

Dentro del estudio, se practicaron métodos y técnicas de diseño, mejoramiento de procesos, implementación de la metodología PHVA y MPE de Harrington. Adicional, se aplicaron herramientas como la observación directa, el análisis de documentos y registros de trabajo, lluvia de ideas, entrevistas, encuestas, así como el diagrama de Causa – Efecto y el diagrama Pareto.

Por otro lado, se puede destacar que los buenos resultados obtenidos en la aplicación del procedimiento propuesto, que sirvió de instrumento para diseñar el SGC de la organización, demuestran que mejoró el cumplimiento de los requisitos del sistema de acuerdo al modelo de referencia utilizado (NC- ISO 9001:2008), es decir, el desempeño de los procesos, y la satisfacción lograda en los clientes.

Este trabajo dejó una gran enseñanza, puesto que, integró la estructura documental del sistema, la definición de la estructura encargada del diseño, implementación, mantenimiento y

mejora del sistema, la preparación y ejecución del ciclo de formación para los implicados del sistema, la identificación de los procesos incluidos dentro del SGC, es decir, la elaboración del mapa de procesos. Adicionalmente, se estableció el diseño de los procesos del sistema, la documentación de los procesos diseñados, la implementación parcial del SGC y finalmente el desarrollo de la primera auditoría interna de la calidad.

Se genera la revisión de un cuarto trabajo “Propuesta del sistema de gestión de la calidad, bajo los lineamientos de la norma NTC – ISO 9001:2015 para la empresa Maequicon S.A.S.”. Esta tesis de especialización está orientada en desarrollar una propuesta del SGC para una empresa del sector de la construcción dedicada a realizar obras de ingeniería y arquitectura que está muy acorde a nuestro proyecto, realizan este proyecto porque desean tener una ventaja competitiva en el mercado, ya que debido a unos clientes cada vez más exigentes que obligan a éstas a adaptarse a las exigencias del mercado implantando Sistemas de Gestión de Calidad que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes, además de los requisitos reglamentarios y legales relativos a sus actividades. Se pretende con la implementación del sistema de Gestión de Calidad se pueda consolidar los procesos que componen las actividades a mejorar la eficacia de los mismos. Buscando ganar seguridad, aumento en la rentabilidad económica y de tiempos con los empleados (Murillo Zamora & Riaño, 2018).

Dentro de las conclusiones generadas podemos considerar las siguientes como base para poder ejecutar nuestro trabajo, identificar los pilares de la política de la calidad a los principios que conllevan a la satisfacción del cliente y la mejora de la competitividad del servicio, al utilizar el mejoramiento continuo se debe tener en cuenta al cliente, ante todo, con base en los procesos de calidad, trabajar con información de bases primarias, involucrar a todo el recurso humano con el que cuenta la empresa para desarrollar todo el proceso de calidad.

Un quinto trabajo, “La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa”. El tema central de este trabajo es la innovación organizacional basada en el sistema de calidad y su impacto en la productividad y competitividad de las empresas. Además, el objetivo es analizar la innovación organizacional y su relación con el sistema de calidad en base a las siguientes cuatro partes: La primera parte es una revisión del concepto de innovación organizacional y su importancia en el contexto de la empresa. La segunda parte presenta varios

métodos CME, preguntas de investigación y preposiciones de investigación. En tercer lugar, como resultado de la innovación organizacional, el sistema de calidad se analiza como una forma de mejorar la productividad de las empresas de investigación. Finalmente, se presentan las conclusiones de la investigación (Arraut Camargo, 2010)

En el artículo anteriormente mencionado, se puede identificar la importancia de la innovación como estrategia para el aumento de la productividad y competitividad de las empresas, cómo los sistemas de calidad y su relación con la innovación organizacional impactan positivamente en la calidad y, por tanto, en la productividad de las mismas. Así mismo, se puede apreciar cómo la planeación estratégica y el sistema de gestión de la calidad se convierten en un campo adecuado para implementar la cultura de la innovación y cómo la orientación de la empresa logra una mejor atención de sus clientes con un enfoque claro hacia la calidad de todos sus productos y procesos. Por lo anterior, es claro afirmar que el trabajo aporta a los académicos nuevas ideas en el estudio de la innovación y adicional un aporte a la clase empresarial para entender de mejor forma la gestión de la calidad aplicada en la innovación y productividad organizacional.

Un sexto trabajo, “Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme Comunidad Valenciana”, esta tesis de grado en master busca determinar una metodología constituida con fases determinadas y recomendaciones sistemáticas para la implantación de la norma ISO 9001:2015, esta guía es realizada para generar la adaptación para las empresas que se encuentran con la implementación de la ISO 9001:2008 y aquellas que han pensado en desarrollar e implantar la norma ISO 9001:2015, con esta guía se pretende que las empresas tenga una forma más fácil de desarrollar e implantar los requisitos de una manera exitosa, práctica y ordenada (Gisbert Soler, 2015).

La guía de implantación y la metodología desarrollada en el anterior trabajo fue sometida a validación por un grupo de expertos en los temas de calidad, se desarrolló una herramienta de medición de la guía (cuestionario de 8 puntos), que al final mostraba las observaciones o ajustes a desarrollar, dentro de las observaciones generales dadas por los expertos, se manifiesta que tanto la metodología como la guía se encuentran muy bien desarrolladas y era una herramienta muy útil como guía de implantación de la norma ISO 9001:2015 en las empresas. Dentro de las

observaciones se manifiesta la inclusión de ejemplos y casos prácticos para facilitar la comprensión de las personas que no tengan ni experiencia ni formación en calidad.

Se realiza la revisión de un séptimo trabajo, “Desarrollo del sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001: 2015 en soluciones arquitectura S.A.S.” esta tesis de grado nos lleva al diseño de del Sistema de Gestión de la Calidad bajo los requisitos de la norma NTC-ISO 9001:2015 para la empresa Soluciones en Arquitectura S.A.S., donde buscan obtener una empresa enfocada en los procesos que permita en un tiempo medio generar la implementación de los lineamientos con el fin de alcanzar una certificación de la calidad, que les permita la organización satisfacer la necesidades de los clientes y la mejora continua en todos los procesos, buscando obtener un posicionamiento en el mercado (Estepa Payome, 2018).

Con el trabajo realizado se pretende alcanzar un nivel de cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 9001:2015 en 95.2%, también se espera que cuente con sus procesos estandarizados al igual con la gestión documental. La auditoría interna fue la herramienta elemental al momento de medir la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad en Soluciones de Arquitectura S.A.S., así pudieron darse cuenta de las debilidades y las fortalezas y poder realizar los planes de mejora para alcanzar los niveles esperados.

4.2 Marco teórico

Los principales fundamentos que se deben llevar a cabo en la Gestión de la Calidad.

4.2.1 ISO.

ISO (Organización Internacional de Normalización) es el ente encargado que busca que la empresa encuentre soluciones para cumplir con los requerimientos de la organización con el fin de satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes y la sociedad donde se pueda destacar los siguientes iconos: Transparencia, imparcialidad, relevancia, eficacia y coherencia.

- ISO 9001 de 2015

Está enfocada en llevar a cabo la gestión de calidad de las empresas la cual se puede implementar en cualquier empresa sin importar su actividad económica.

4.2.2 Gestión de calidad.

Son los procedimientos que se deben planear, dirigir y llevar a cabo en un sistema de gestión, administrando un mismo enfoque estratégico y de procesos.

4.2.2.1 Principios de gestión de la calidad.

Dentro de los principales principios de la gestión de la calidad prevalecen ciertos valores que se enfatizan puntualmente en dar cumplimiento y servicio de acuerdo a las necesidades del cliente. Estos principios se dividen en:

- **Enfoque al cliente:** Es diligenciar los documentos requeridos en el que se establece el proceso que se va a llevar a cabo con el cliente de acuerdo a sus necesidades y expectativas, y diseño del servicio que se va a prestar. Se debe tener en cuenta también el cumplimiento y aumento de satisfacción del cliente, asegurando el contrato por el servicio que se va a prestar dentro de los términos legales y reglamentarios de la organización.
- **Liderazgo:** Es definir y formar equipos con experiencia, comprometidos con los resultados en cada uno de los procesos que la organización ha establecido, con el fin de obtener una mejora eficiente y un enfoque a la excelencia (Camisón, Cruz, & González, 2006b).
- **Participación del personal:** Es un reto donde las organizaciones mantienen un esfuerzo fuerte, con el fin de mantener la satisfacción del cliente, exigiendo a la organización tener una persona que lidere cada una de las dimensiones éticas, grupales y morales con el servicio que se va a prestar.
- **Enfoque a procesos:** Es verificar que los objetivos impuestos en la organización generen beneficios que los lleve a la excelencia, teniendo en cuenta el compromiso de cada uno de los empleados que conforman la organización, el trabajo en equipo y el éxito en cada uno de los procesos.
- **Mejora:** Es el principio de orientación enfocada en el aprendizaje e innovación en el que la organización debe adecuarse y adaptarse a los cambios generados tanto financieramente como en los resultados deseados.
- **Toma de decisiones basados en la evidencia:** Este principio se enfoca en los análisis de datos y la información obtenida por el servicio prestado tras los problemas que se puedan llegar a presentar, es por ello que la principal mejora se puede obtener por parte de los trabajadores que están llevando a cabo este proceso de Sistema de Gestión de la Calidad.

- Gestión de las relaciones: Se enfoca en:
 - Satisfacción y lealtad del cliente
 - Gestión del cliente múltiple y diverso
 - Relaciones beneficiosas con los proveedores
 - Principios básicos del servicio al cliente
 - Las necesidades del consumidor

4.2.3 Gestión de riesgos.

Busca asegurar y mejorar los procesos estratégicos y operativos de forma voluntaria dentro de la organización cumpliendo con cada uno de los estándares orientados al desarrollo, implementación, alcance y revisión bajo la norma legal y dando cumplimiento a los objetivos establecidos. Según el concepto consignado en el Sistema de Gestión de Calidad, fundamentos y vocabulario numeral 3.7.9 El riesgo es un efecto de la incertidumbre sobre la consecución de los objetivos (ISO, 2015a).

La gestión del riesgo considera tanto los factores externos como internos de la organización, está basada en los principios, en el marco de referencia y el proceso descritos en la norma ISO 31000:2018, aunque esta descritos es compromiso de la empresa adaptarlos a su contexto.

4.2.3.1 Principios.

Los principios proporcionan orientación sobre las características de una gestión del riesgo eficaz y eficiente, comunicando su valor y explicando su intención y propósito (ISO, 2018). Estos son el fundamento de la gestión del riesgo y son el soporte para el marco de referencia y el proceso, habilitan la gestión y los efectos de la incertidumbre sobre los objetivos.



Figura 6. Principios de la gestión del riesgo. ISO 31000:2018^a (2020)

4.2.3.2 Marco de referencia.

El propósito del marco de referencia de la gestión del riesgo es asistir a la organización en integrar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas (ISO, 2018b). La integración de la gestión del riesgo está encaminada a que las partes interesadas se involucren y generen el apoyo necesario durante el proceso.



Figura 7. Marco de referencia de la gestión del riesgo. ISO 31000:2018b (2020)

4.2.3.3 Proceso.

El proceso de gestión de riesgos implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas en las actividades de comunicación y consultoría, determinación de antecedentes y evaluación, manejo, seguimiento, revisión, registro y reporte de riesgos (ISO, 2018).

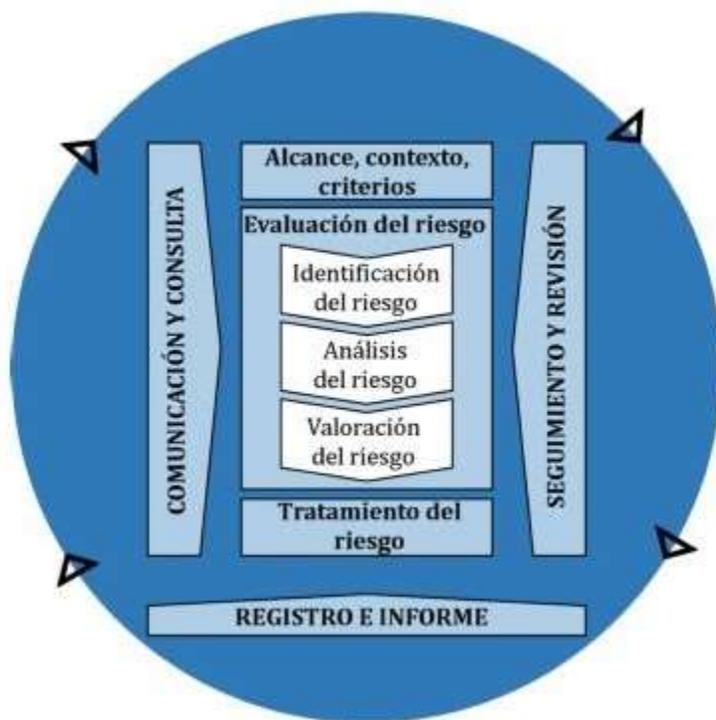


Figura 8. Proceso de la gestión del riesgo. ISO 31000:2018c (2020)

4.2.4 Crecimiento organizacional.

Es el que se ve reflejado dentro las mejoras de calidad de los procesos, cumplimiento de los requisitos medio ambientales de los servicios prestados a cada uno de los clientes de la organización.

4.2.5 Mejora continua.

Principio de innovación incremental y aprendizaje adaptativo en el que se generan incrementos y aprendizajes de consecuencias anteriores que llevan a la organización a realizar procesos de mejora.

- **Principio de mejora radical y aprendizaje generativo:** Se ve reflejado en cada uno de los cambios de la organización, tanto de los resultados esperados por la organización y los resultados de años anteriores.

4.2.6 Ciclo PHVA.

Con este ciclo de calidad se puede determinar lo siguiente:

- **Planear:**
 - Seleccionar y determinar la magnitud del problema
 - Buscar las causas posibles del problema
 - Indagar cuales son las causas más relevantes
 - Diseñar un plan estratégico enfocado en mejorar las causas más importantes del problema (Gutiérrez Pulido & De la Vará Salazar, 2009)
- **Hacer:**
 - Hacer un plan de acción
 - La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2015, 2019)
- **Verificar:**
 - Revisar los resultados conseguidos
 - la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados (ISO 9001:2015, 2019)
- **Actuar:**
 - Verificación periódica
 - Indica que la empresa tiene que determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implantar cualquier acción que sea necesaria para cumplir con los requisitos del cliente (ISO 9001:2015, 2019).

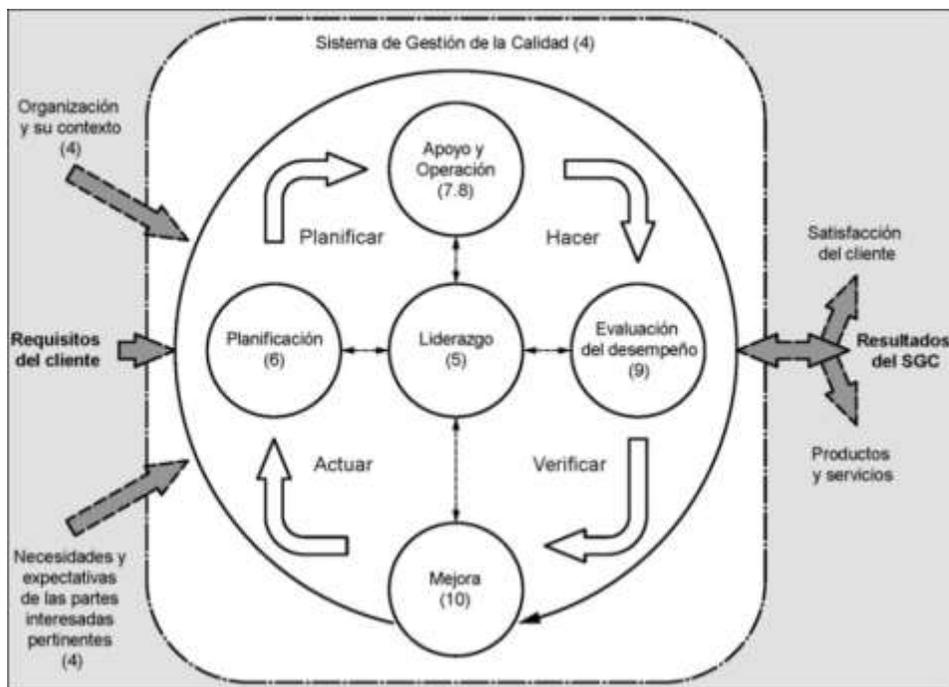


Figura 10. Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos. ISO 9001:2015 (2020)

El objetivo del proceso es agregar valor a la entrada y salida de los procesos interconectados dentro de la organización, también puede producir ventajas como las siguientes: el uso efectivo de los recursos, mejora de costos, reducción de costos y resultados de tiempo y descubrimiento de oportunidades de mejora continua dentro de la organización.

Es el proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias objetivas y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría (ISO, 2015b).

Dentro de la Auditoría se encuentra los siguientes ítems que también forma parte de la Auditoría:

- Auditoría Combinada: llevada a cabo conjuntamente a un único auditado en dos o más sistemas de gestión.
- Auditoría Conjunta: Llevada a cabo a un único auditado por dos o más organizaciones auditoras.
- Programa de Auditoría: estas auditorías se determinan se programan por un tiempo determinado con un propósito específico.
- Alcance de la auditoría: Que tan extensa y límites tiene la auditoría.

- Plan de Auditoría: Aquí prevalecen los acuerdos de la auditoría.
- Criterios de auditoría: Son los requisitos usados como soporte para la auditoría.
- Evidencia objetiva: Son los registros más relevantes para llevar a cabo la auditoría.
- Hallazgos de la auditoría: son los resultados de las evidencias encontradas dentro de la auditoría.
- Conclusiones de la auditoría: Son los resultados de hallazgos y procesos de la auditoría.
- Cliente de la Auditoría: Es la persona jurídica y/o natural que solicita una auditoría.
- Auditado: Es la persona jurídica y/o persona natural que ha sido auditada.
- Equipo auditor: Son las personas que recogen la información técnica para presentar el informe de la auditoría.
- Auditor: Es la persona que tiene los conocimientos y bases para llevar a cabo una auditoría a persona jurídica y/o natural.
- Experto técnico: Persona jurídica y/o persona natural que tiene conocimientos y brinda la información al auditor.
- Observador: Es la persona que brinda soporte al auditor sea persona jurídica y persona natural pero que no toma la posición de auditor (ISO, 2015c).

4.2.7.1 Principios de la auditoría.

- Integridad: los auditores y personas encargadas de llevar a cabo las auditorías deben desarrollar su trabajo profesionalmente manteniendo la compostura, compromiso y honestidad, el trabajo se debe realizar si se sienten en capacidad de hacerlo y haciendo uso de su razón y haciendo uso de justificaciones e información veraz.
- Presentación imparcial: la información de las personas que llevan a cabo la auditoría dentro de una organización debe ser clara, puntual y clara.
- Debido cuidado profesional: Aplicación y juicio al auditar. Las personas que desempeñan las auditorías deben manejar la información suministrada con mucho cuidado y profesionalismo ya que la organización y/o persona natural donde se está realizando la auditoría están depositando la confianza.
- Independencia: Los auditores deben enfocarse en la actividad desempeñada sin llegar a involucrarse de los intereses de la organización. deben mantener el objetivo claro durante el tiempo que se lleve a cabo la auditoría.

- Enfoque basado en la evidencia: De acuerdo con la información obtenida dentro de la organización las personas encargadas de llevar a cabo la auditoría deben sacar las respectivas conclusiones.
- Enfoque basado en riesgos: Aquí los auditores se enfocan en las necesidades más importantes por parte del cliente que solicitó la organización.

Dentro de la auditoría se debe tener en cuenta en una organización:

- Objetivos organizacionales.
- Necesidades y expectativas de las partes interesadas.
- Preguntas internas y externas.
- Requisitos de seguridad y confidencialidad de la información.

También dentro de la auditoría se identifican los siguientes recursos:

- Objetivos dentro de la auditoría.
- Riesgos y oportunidades y acciones para abordar dentro de la auditoría.
- Alcance.
- Calendario teniendo en cuenta la duración para hacer la auditoría y entregar el informe.
- Tipos de auditoría internos y/o externos.
- Criterios.
- Métodos de auditoría que se van a manejar dentro de la organización.
- Selección del equipo que va a llevar a cabo la auditoría dentro de la organización.
- Información documentada de acuerdo con las necesidades de la organización.

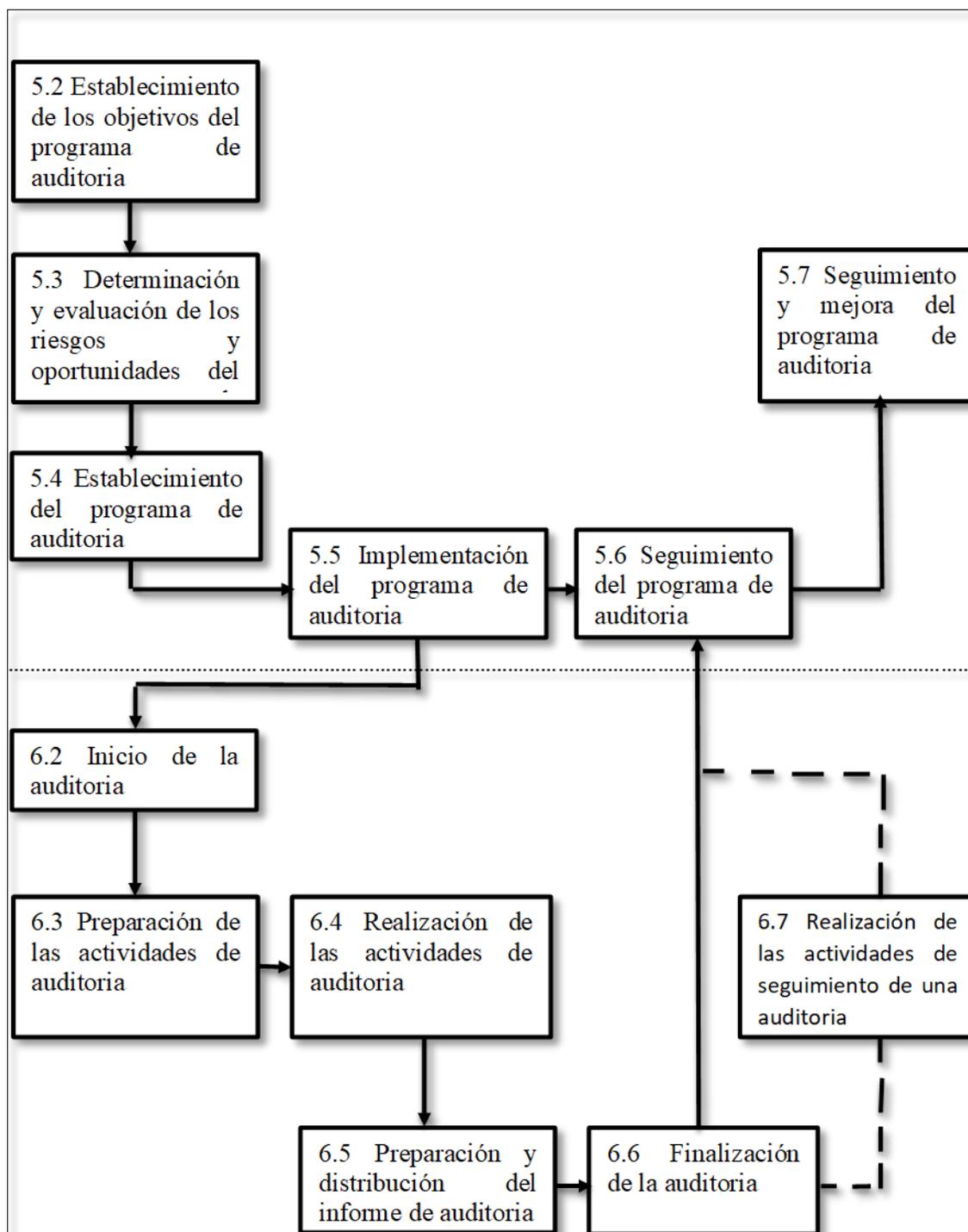


Figura 11. Aplicación del ciclo planificar - hacer - verificar - actuar. ISO 19011:2018 (2020)

4.3 Marco conceptual

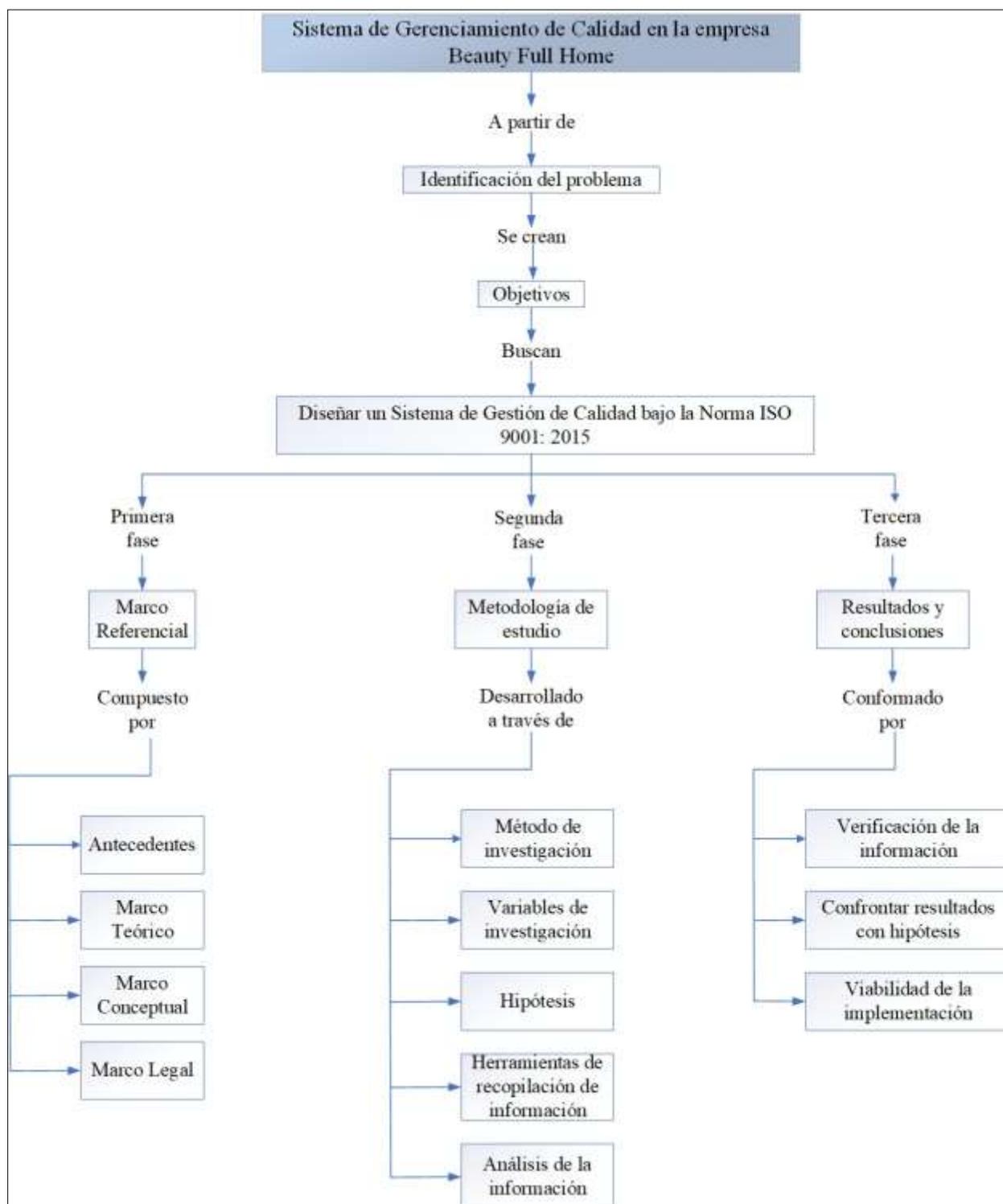


Figura 12. Marco Conceptual. Autoría propia (2020).

En la figura (6) se puede evidenciar el desarrollo del presente trabajo, el cual se divide en tres fases. La primera fase empieza por la identificación del problema, su análisis y el planteamiento de los objetivos, los cuales se basan en diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa Beauty Full Home. Estos objetivos se cumplirán a través de información y caracterización de la empresa, antecedentes de investigación, marco teórico, marco conceptual y marco legal, todo bajo la Norma ISO 9001:2015. En la segunda fase, se desarrolla el método de la investigación, variables de investigación, hipótesis, análisis y organización de la información recolectada.

Cabe destacar, para el desarrollo del trabajo se tiene en cuenta las cátedras que brinda la Universitaria Agustiniiana, tales como: fundamentos de gerencia de la calidad, neuromarketing, diseño y gestión de procesos, excelencia directiva, verificación estratégica de la calidad y responsabilidad social, las cuales son las herramientas fundamentales para el desarrollo óptimo del presente trabajo.

En la tercera fase, es donde se presentan los resultados, las conclusiones y las recomendaciones frente al marco metodológico. Lo anteriormente mencionado, se logra a través de la verificación de toda la información recolectada, la comparación entre los resultados y las hipótesis. Por último, se realiza la validación del trabajo, para saber si se puede implementar dentro de la empresa Beauty Full Home.

4.4 Marco legal

La empresa Beauty Full Home pertenece al sector de la construcción, con actividad principal bajo código CIIU 4111 con descripción de construcción de edificios residenciales, y su actividad secundaria con el código CIIU 4112 con descripción de construcción de edificios no residenciales, por lo cual se relaciona al siguiente marco legal de acuerdo a su estructura como PYME:

MARCO LEGAL PYMES	
NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Ley 590 del 10 julio de 2000	Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.
Ley 905 del 2 de agosto de 2004	Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.
Ley 716 de 2001, Art.16.	Trámite y Certificación del NIT
Decreto 419 de 1971, Cap.II, Art.19	Por el cual se expide el código de comercio "Obligaciones de los comerciantes"
MARCO LEGAL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y AFINES	
Ley 64 de 1978	Por la cual se reglamenta el ejercicio de la Ingeniería, la Arquitectura y profesiones auxiliares.
Ley 435 de 1998	Por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Arquitectura y sus profesiones auxiliares, se crea el Consejo Profesional Nacional de Arquitectura y sus profesiones auxiliares, se dicta el Código de Ética Profesional, se establece el Régimen Disciplinario para estas profesiones, se reestructura el Consejo Profesional Nacional de Ingeniería y Arquitectura en Consejo Profesional Nacional de Ingeniería y sus profesiones auxiliares y otras disposiciones.
Ley 1768 del 23 de octubre de 2015	Por la cual se establece el procedimiento disciplinario que deberá seguirse para tramitar y decidir los asuntos disciplinarios que conoce el Consejo Profesional Nacional de Arquitectura y sus Profesiones Auxiliares
Ley 842 de 2003, octubre 9 de 2003	Por la cual se modifica la reglamentación del ejercicio de la ingeniería, de sus profesiones afines y de sus profesiones auxiliares, se adopta el Código de Ética Profesional y se dictan otras disposiciones

Figura 13. Cuadro de marco legal PYME construcción. Autoría propia (2020).

5 Marco metodológico

5.1 Tipo de investigación

El proceso desarrollado y de acuerdo con los objetivos establecidos, se orienta a diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad, por lo cual y por la forma de desarrollar el proceso se puede identificar que el tipo de investigación se enmarca en los paradigmas descriptivo y proyectivo. La Investigación descriptiva entrega una visión de conjunto, profundiza en una variable que interviene el problema de investigación e identifica sus rasgos característicos. En este tipo de trabajo no se busca la relación entre dos variables, delimita la existencia de alguna de ellas (Baas Chable, Barceló Méndez, & Herrera Garnica, 2012).

Para Tamayo (2003) la investigación descriptiva:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es de presentarnos una interpretación correcta. (pág.54)

El objetivo de esta investigación es poder identificar todas las variables tanto internas como externas que afectan el desempeño de la empresa y así mismo poder realizar la planeación del SIG involucrando las actividades, procesos y personas, no limitándose a la sola recolección de datos sino también identificando la relación existente entre dos o más variables.

En base lo anterior, se realizarán visitas a la empresa Beauty Full Home en donde por medio de las observaciones se podrán identificar las características de la misma, los documentos y necesidades existentes para poder realizar la implementación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y de esta formar realizar el análisis y las pruebas necesarias para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En lo correspondiente a la profundidad del proyecto que se desea alcanzar con respecto al fenómeno o situaciones observadas durante las visitas, se desarrolla una investigación proyectiva definida por Hurtado de Barrera (2008):

Como aquella dirigida a la elaboración de un programa, modelo o plan con la finalidad de solucionar un problema de un determinado grupo social o institución, para que una investigación sea proyectiva debe estar fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda

e indagación que requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la predicción.

5.2 Variables de investigación

- Variable Dependiente: Requisitos de la Norma ISO 9001:2015.
- Variable Independiente: Requisitos de la empresa Beauty Full Home.
- Variable Intervinientes: Requisitos legales y normativos.

5.3 Hipótesis de investigación

La presente investigación plantea la posibilidad de realizar una propuesta para implementar un sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTC-ISO 9001:2015 en la empresa Beauty Full Home. Que permita contribuir al crecimiento organizacional de la empresa.

5.4 Tamaño poblacional

Dentro de Beauty Full Home contamos con 5 personas, las cuales se enfocan en mantener al tanto y coordinar cada uno de los proyectos y áreas de acuerdo al siguiente perfil representado en la siguiente tabla.

Tabla 1.

Cargos Beauty Full Home

Área	Cargo	Cantidad
Gerencia	Diseñador de interiores y maestro de obra	1
Administrativo financiero y comercial	Diseñador de interiores	1
Administrativo - Comercial	Diseñador de interiores licenciado en filosofía y letras maestría crítica y estudios literarios	1
Administrativo - Mercadeo	Publicidad y mercadeo especialización de la calidad	1
Administrativo - Financiero	Contador público especialización de la calidad	1

Nota: Aquí encontramos la muestra poblacional que forma parte del equipo de Beauty Full Home la cual se encuentra constituida por 3 profesionales de planta y 2 profesionales por contrato. Autoría propia (2020).

5.5 Proceso metodológico

La elaboración del proceso metodológico, se establecieron cinco características fundamentales: sistematización, objetivos específicos, variables, proceso metodológico e instrumentos para recolección de la información. Dentro de las variables establecidas se pueden destacar: situación actual de la empresa, requisitos normativos, procesos de la empresa, modelos de excelencia, responsabilidad social, requisito normativo para auditoría interna y externa, indicadores de gestión y herramienta de mejora continua.

Por otro lado, el desarrollo de la investigación se efectuó a través de entrevista a los colaboradores, observación, revisión documental, anotaciones y lista de verificación. Adicionalmente, se utilizaron metodologías, tales como: brainstorming, árbol de problemas y diagrama de flujo, los cuales se irán implementando a lo largo del proyecto integrador.

En la tabla 2 se realiza la descripción del proceso metodológico que se tiene en cuenta de acuerdo a las variables, la sistematización, los objetivos específicos y los instrumentos para recolección de información, que se establecieron para el desarrollo de la investigación.

Tabla 2.

Proceso metodológico

Variables	Sistematización	Objetivos específicos	Proceso Metodológico	Instrumentos para recolección de información
Situación actual de la empresa	Manual y electrónica	Realizar un diagnóstico de la empresa Beauty Full Home.	FODA y consulta a los colaboradores de la empresa.	<p>Técnica: Entrevista, Observación y revisión documental.</p> <p>Instrumentos: Notas de voz, anotaciones y check list.</p>
Requisitos normativos	Manual y electrónica	Identificar el cumplimiento de los requisitos de la empresa	Requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015.	<p>Técnica: Observación y revisión documental.</p>

		Beauty Full Home.		Instrumentos: Anotaciones y lista de chequeo.
Procesos de la empresa	Electrónica	Diseñar mapa de procesos y caracterización de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la empresa Beauty Full Home.	Revisar enfoque funcional e integrar áreas a procesos.	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumento: Anotaciones y check list.
Modelos de excelencia	Electrónica	Analizar la empresa Beauty Full Home de acuerdo a un modelo de excelencia.	Indagar los modelos de excelencia (EFQM e Iberoamericano) y aplicar el más pertinente para la empresa.	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumento: Anotaciones y lista de chequeo.
Responsabilidad Social	Manual y electrónica	Elaborar una estrategia de responsabilidad social para la empresa Beauty Full Home.	Implementar estrategias de responsabilidad social y ética social.	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumento: Anotaciones y check list.
Requisito normativo para Auditoría interna y externa	Manual y sistematizada	Establecer y diseñar instrumentos de verificación de la calidad y plan de auditoría para la empresa Beauty Full Home.	Requisitos establecidos en: Norma ISO 9001:2015 Norma ISO 19011:2018	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumento: Formatos, anotaciones y lista de chequeo.

Indicadores de gestión	Herramientas electrónicas de gestión	Determinar los indicadores de seguimiento y medición de los procesos de Beauty Full Home.	Diseñar ficha técnica de indicadores de acuerdo a cada proceso de Beauty Full Home.	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumentos: Apuntes, check list.
Herramienta de mejora continua	Electrónica y sistematizada	Definir una herramienta de mejora continua para la empresa Beauty Full Home.	Indagar los procesos de control y estandarización de la gestión.	Técnica: Observación y revisión documental. Instrumentos: Anotaciones.

Nota: En la tabla se describe el proceso metodológico que se tiene en cuenta de acuerdo a las variables, la sistematización, los objetivos específicos y los instrumentos para recolección de información, que se establecieron para el desarrollo de la investigación. Autoría Propia (2020).

5.6 Tratamiento de la información

Dentro de las técnicas de recolección de datos utilizadas la entrevista forma parte primordial en el proceso, se busca realizar está a todo el personal que conforma la empresa, al igual que la verificación de documentos y procesos a través de una lista de autoevaluación donde se relacionan los capítulos del 4 al 10 de la norma ISO 9001:2015 con sus respectivos requisitos. Una vez obtenida la información se procederá a hacer un diagnóstico, basado en el cual se desarrollará un proyecto de acción estratégico para la utilización del SIG conforme con la NTC ISO 9001:2015.

6 Diseño y gestión de procesos

6.1 Mapa de procesos.

El mapa de procesos es una herramienta que nos permite visualizar fácilmente qué es un proceso y la relación entre ellos en la empresa Beauty Full Home. Adicionalmente, permite identificar las fortalezas y debilidades que posee su estructura, con el fin de lograr soluciones a problemas habituales que se presenten dentro de la organización

6.1.1 Procesos estratégicos.

Procesos destinados a definir y controlar las metas de Beauty Full Home. Se dividen en: Proceso Gerencial y Proceso Sistema Integrado de Gestión y Administración de Riesgos.

6.1.2 Procesos misionales.

Procesos que permiten generar los servicios de Beauty Full Home para que sean entregados al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Se dividen en: Proceso Comercial, Proceso Técnico y Proceso logístico.

6.1.3 Procesos de apoyo.

Procesos que realizan actividades de apoyo necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos misionales de Beauty Full Home. Se dividen en: Proceso Financiero y Proceso Talento Humano.

6.1.4 Procesos de evaluación.

Procesos dinámicos, continuos y sistemáticos, enfocados hacia los cambios de las conductas y rendimientos de la empresa Beauty Full Home, con el fin de verificar los logros adquiridos en función de los objetivos establecidos inicialmente. Se dividen en: Proceso de Auditoría, Proceso de Evaluación de la Gestión y Evaluación de Productos y Servicios.

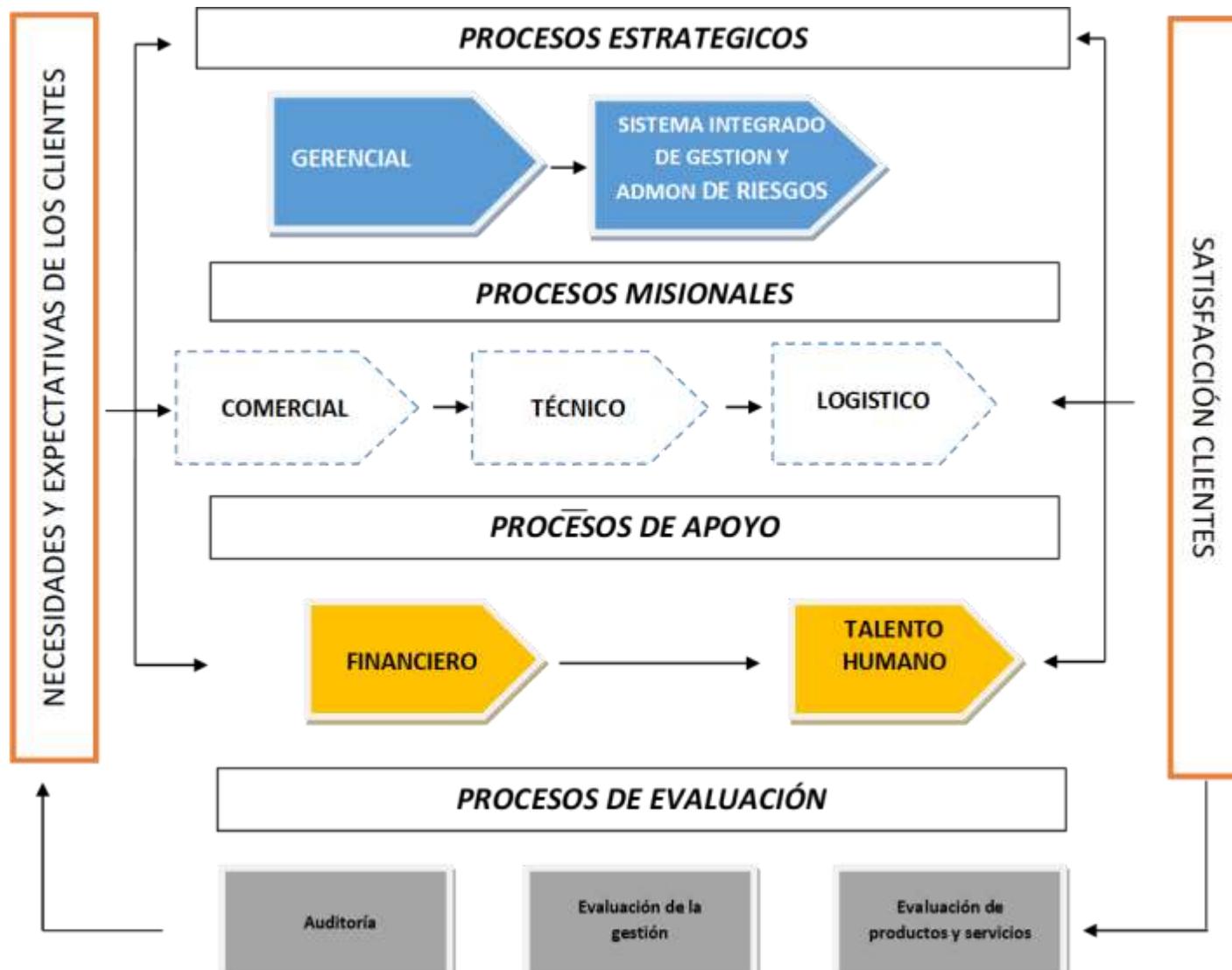


Figura 14. Mapa de procesos de Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

6.2 Caracterización de procesos

La caracterización de procesos es un instrumento que facilita la descripción, gestión y control de todos los procesos que establece Beauty Full Home, con la identificación de sus elementos fundamentales. Adicionalmente, la caracterización de procesos permite obtener información en cuanto a los requerimientos del proceso, sus actores principales, productos o servicios que genera y así mismo, mecanismos de control. La caracterización de los procesos, debe ser desarrollada de forma participativa, con el fin de generar un involucramiento de las partes interesadas y así mismo lograr compromiso y orientación a resultados a quienes manejan el proceso.

Los elementos que se utilizaron para la caracterización de los procesos de la empresa Beauty Full Home, se establecieron en: Proceso, objetivo, alcance, responsable, partes interesadas (internas y externas), entrada, actividades claves del proceso (PHVA), salida, producto / servicio (interno y externo), recursos asociados, documentos asociados, requisitos normativos y reglamentarios asociados, riesgos asociados, indicadores asociados y control de cambios.

Tabla 3.

Caracterización del proceso estratégico.

		Caracterización - Proceso Sistema Integrado de Gestión y Administración de Riesgos				Código: BFH-CR-PSIGAR-001	
						Fecha: 24 / 09 / 2020	
						Versión: 002	
Proceso: Estratégico							
Objetivo: Verificar el cumplimiento de requisitos de riesgos de acuerdo a las políticas establecidas por la compañía, asegurando su actualización, conocimiento, implementación y disponibilidad a todas las partes interesadas, mejorando el desempeño del Sistema Integrado de Gestión.							
Alcance: Inicia desde la planeación del Sistema Integrado de Gestión y finaliza con el seguimiento, revisión y mejora del mismo, incluye: Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Control Interno, Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.							
Responsable: Líder del Sistema de Gestión de Calidad.							
Partes Interesadas - Socios de Negocio		Entrada	PH VA	Actividades Claves del Proceso	Salida	Cliente - Productos / Servicios	
Interno	Externo					Interno	Externo
	Entes normativos y de control	Normativa legal aplicable al proceso.	P	Revisar y actualizar la normativa asociada con el proceso.	Normograma actualizado.		Proceso de gestión jurídica y entes de control

Direccionamiento estratégico	Plan estratégico y plan táctico de la empresa.		Establecer el plan de acción para la implementación, mantenimiento y mejoramiento del SIG.	Ejecución y cumplimiento del plan de acción.	Proceso de relaciones administrativas
Todos los procesos	Análisis estratégico de la empresa.		Apoyar la definición de planeación estratégica de la empresa.	Mapa de proceso, misión, visión, política y objetivos de la calidad.	Todos los integrantes de la empresa
Todos los procesos	DOFA, matriz de partes interesadas y riesgos por proceso.	H	Elaborar y ajustar los mapas de riesgos asociados a los procesos.	Mapas de riesgos por proceso.	Todos los procesos y entes de control
Todos los procesos	Información de las características de calidad de los servicios.		Identificar las salidas no conforme y establecer el procedimiento a seguir.	Matriz de control de salida no conformes.	Direccionamiento estratégico
Subprocesos evaluación independiente	Desempeño de los procesos.	V	Auditorías internas a los líderes de los procesos.	Informes de auditoría interna.	Todos los procesos

Todos los procesos	Seguimiento de los riesgos, indicadores y salida no conforme.		Seguimiento a los controles definidos en los mapas de riesgo por proceso.	Mapas de riesgos de los procesos actualizados y seguimiento a los controles definidos.	Procesos de evaluación independiente
Proceso de Sistema Integrado de Gestión	Componentes de la revisión por la dirección.		Revisión anual del SIG por parte de la dirección en compañía del comité directivo y el coordinador de control interno.	Informe de la revisión por la dirección.	Direccionamiento estratégico
Todos los procesos	Indicadores, riesgos, acciones correctivas y de mejora, formuladas y aprobadas.	A	Autoevaluar el cumplimiento de los indicadores y los riesgos asociados con los procesos y subprocesos.	Evidencias del seguimiento.	Direccionamiento estratégico
Recursos Asociados	Documentos Asociados		Requisitos Normativos y Reglamentarios	Riesgos Asociado	Indicadores Asociados
Humanos: Todos los empleados y contratistas.	Sistema Integrado de Gestión.		* Ver normograma.		

Tabla 4.

Caracterización proceso misional.**Caracterización - Proceso Técnico****Código: Código: BFH-
CR-PT-001****Fecha: 24 / 09 / 2020****Versión: 002****Proceso:** Misional

Objetivo: Garantizar una planificación eficiente del servicio, que asegure la satisfacción del cliente, con cumplimiento, puntualidad y calidad.

Alcance: Inicia con la necesidad del servicio por parte del cliente, continua con la visita técnica, se genera la propuesta de valor y diseño, luego aceptación del cliente, cierre de contrato, inicio de obra y finaliza con el cumplimiento de los parámetros del SGC.

Responsable: Líder del Sistema de Gestión de Calidad.

Partes Interesadas - Socios de Negocio		Entrada	PH VA	Actividades Claves del Proceso	Salida	Cliente - Productos / Servicios	
Interno	Externo					Interno	Externo
		Solicitud de interés del servicio por parte del cliente de acuerdo a su necesidad y expectativa	P	Definición del alcance real de la obra (visita con el solicitante). Levantamiento arquitectónico, topográfico y fotográfico de la obra	Visita técnica	Técnico en la línea de especialización del proyecto (Línea Beauty, Full y Home)	Cliente

Proceso Comercial	Contrato legalizado	Una vez el proceso comercial entrega el contrato legalizado, son ejecutadas las actividades de seguimiento tendientes a que el contratante e obtenga los productos de la etapa preliminar acorde a lo definido en el contrato.	Planes preoperativos (Plan manejo ambiental, plan de calidad, plan de salud y seguridad en el trabajo).	Proceso Sistema integrado de gestión y administración de riesgos	
Técnico En línea de especialización del proyecto (Línea Beauty, Full y Home)	Necesidades observadas y especificaciones del proyecto	Realizar el presupuesto de acuerdo a las necesidades y expectativas observadas durante visita técnica	Propuesta económica (Cotización)	Proceso comercial	Cliente
	Cliente	Aprobación de la propuesta económica	Elaboración del anteproyecto arquitectónico conciliado con el solicitante	Anteproyecto	
		H Aprobación del proyecto arquitectónico o de diseño	Proyecto Arquitectónico	Equipo Técnico	Proveedores de insumos

Equipo Técnico	Proyecto Arquitectónico	Presentación del proyecto arquitectónico al equipo de diseño	Diseños técnicos (planos, cantidades y presupuestos)	Cuadrilla de trabajo		
		Elaboración de detalles arquitectónicos y especificaciones técnicas	Licencias o conceptos de curaduría y permisos legales			
	Proveedores de insumos	Cotización insumos y servicios profesionales	Elaboración del presupuesto, APUS	Presupuesto integral	Proceso financiero	Subcontratistas
						Proveedores de insumos
Equipo Técnico	Proyecto Arquitectónico	Ejecución de obra	Culminación de obra y entregas		Cliente	
	Diseños técnicos					

Proceso Sistema integrado de gestión y administración de riesgos	Resultados/ informes de ejecución de actividades	v	Se realizan los informes de acuerdo al cronograma de actividades	Informes de obra semanal, catorcenal o mensual de acuerdo a la programación	Proceso gerencial
Proceso Gerencia	Verificar el avance del presupuesto en la obra		Cortes de obra catorcenales	Toma de decisiones	Todos los procesos
Proceso Sistema integrado de gestión y administración de riesgos	Indicadores de gestión		Generar Acciones de Mejora frente a Observaciones, No conformidades,	Indicadores de gestión analizados	Proceso de evaluación y control
	Informe de Auditoría	A	hallazgos e informes de auditoría (interna, externa), informes de indicadores de gestión, Riesgos del proceso o cambios en el marco legal o normativo y registros de autoevaluación	Oportunidades de mejora, acciones correctivas y preventivas	
	Instrumentos de autoevaluación y autocontrol			Registros de autoevaluación	
Recursos Asociados	Documentos Asociados		Requisitos Normativos y Reglamentarios	Riesgos Asociados	Indicadores Asociados
Humanos: Diseñadores, Maestros de obra, ayudantes,	Arquitectos, ingenieros		Sistema Integrado de Gestión.		

* Ver normograma.

Tecnológicos: Equipos de cómputo, punto de red, software, impresora, red telefónica, software de diseño, plotter, renders, herramientas ofimáticas, Flexómetro, correo electrónico	Planes preoperativos	* ISO 9001:2015:		
Infraestructura: Oficina, mobiliario, Maquinaria liviana, herramienta, transporte. Tecnología del información y comunicación	Norma ISO 9001:2015.	4.2, 4.3, 4.4, 6.1, 6.2, 6.3, 7.4, 7.5, 8.7, 9.1, 9.2, 10.	Ver matriz de riesgos y oportunidades.	Ver matriz de indicadores.
Ambiente de Trabajo: *Sociales: Ambiente tranquilo y libre de conflictos. *Psicológicos: Reducción de estrés y cuidado de las emociones. *Físicos: Planta física adecuada (aire, ruido, ventilación, iluminación).	Norma ISO 45001:2018.	ISO 31000:2018		

Control de cambios

Revisión: 01 **Descripción:** Ajustes del formato y ciclo PHVA.
Fecha: 18/09/2020 **Versión Final:** 02

Nota: Autoría propia (2020).

Tabla 5.

Caracterización proceso de apoyo.



Caracterización - Proceso Financiero

Código: Código:
BFH-CR-PF-001

Fecha: 24 / 09 / 2020

Versión: 002

Proceso: Apoyo

Objetivo: Llevar a cabo el direccionamiento, control y evaluación de las actividades financieras de la organización cumpliendo los objetivos, políticas y procedimientos establecidos para tal fin por la gerencia.

Alcance: La totalidad de las operaciones financieras de la organización, desde el requerimiento del recurso económico, el suministro del mismo para la operación, control, seguimiento, auditoria a medios pagos, hasta la facturación y cobro del servicio

Responsable: Administrativo y financiero

Partes Interesadas - Socios de Negocio		Entrada	PH VA	Actividades Claves del Proceso	Salida	Cliente - Productos / Servicios	
Interno	Externo					Interno	Externo
Proceso Gerencial		Recursos financieros	P	Planificación del presupuesto que se tiene en BFH tanto en ingresos como en gastos	Presupuestos comparativos mensuales vigentes de BFH	Proceso Gerencial	

Proceso Financiero		Cuentas bancarias	Programar el flujo de efectivo para la compra de insumos	Realizar informes de los movimientos efectuados en la compañía	Todos los procesos	
	Entes Regulatorios: Dian Secretaria de Hacienda	Obligaciones tributarias	Planificar los vencimientos de los impuestos para realizar los pagos correspondientes al ente regulatorio	Cuadro de programación para pago de impuestos	Gerencia-financiera	Ministerio de hacienda y crédito público y de comercio, industria y turismo
Todos los procesos	Proveedores	Factura de compra de los insumos adquiridos	Llevar seguimiento a las facturas y los registros contables	Llevar a cabo las causaciones contables con soportes	Todos los procesos	
Proceso Financiero		Extractos bancarios	Realizar las conciliaciones bancarias mensualmente	Conciliación de bancos cuentas corriente ahorro	Proceso Financiero	
Proceso técnico		Solicitud de recursos	Realizar una orden de compra de los insumos requeridos para la prestación del servicio	Recibo de caja pago factura de compra	Proceso técnico	

Tecnológicos: Equipos de cómputo, punto de red, software, impresora y red telefónica. Norma ISO 45001: * Ver normograma.

Infraestructura: Oficina y servicios de apoyo: información y comunicación. Norma ISO 9001:2015. 4-5-6-7.5-8-8.2-10-10.1

Ambiente de Trabajo:

*Sociales: Ambiente tranquilo y libre de conflictos.

*Psicológicos: Reducción de estrés y cuidado de las emociones. *Físicos: Planta física adecuada (aire, ruido, ventilación, iluminación).

Control de Cambios

Revisión: 01 **Descripción:** Ajustes del formato y Mapa de procesos
Fecha: 18/09/2020 **Versión final:** 02

Nota: Autoría propia (2020).

7 Neuromarketing

El modelo de marketing utilizado en Beauty Full Home según las características analizadas está desarrollado en el 2.0, este modelo genera estrategias en base al consumidor, utiliza herramientas tecnológicas que le ayudan a tener una interacción directa con los clientes, teniendo más profundidad en las necesidades y hábitos de consumo, al ser más dinámico se genera una comunicación donde existe una retroalimentación directa y existe una participación activa por parte de la sociedad algo que no se miraba en el marketing 1.0, las siguientes variables analizadas demuestra el modelo utilizado por la empresa para centrar sus estrategias.

- **Marketing centrado en el consumidor**

Lo más importante para Beauty Full Home es el cliente tanto interno como externo de la compañía, ya que cuenta con diseños únicos y exclusivos marcados en la innovación de acuerdo a los ambientes de nuestro cliente final.

- **Satisface y retiene a los consumidores**

Por medio de la calidad Beauty Full Home brinda beneficios al cliente haciendo que los diseños y productos usados sean más confiables haciendo que los clientes recuerden la marca y perduren en el tiempo.

- **Consumidor más inteligente con mente y corazón**

Para Beauty Full Home el consumidor es inteligente de mente ya que solicitara nuestros servicios de acuerdo a su necesidad real y corazón con el anhelo de cumplir sus sueños en nuestras soluciones inmobiliarias teniendo la respectiva asesoría para que nuestro cliente pueda tomar las mejores decisiones al momento que nos eligió.

- **Valor en la Persona**

Para Beauty Full Home el respeto por los clientes y su necesidad real se parametriza en cumplir de principio a fin los requerimientos por los servicios prestados.

- **Medios tradicionales e interactivos**

Para Beauty Full Home es importante que por medio de otros ser referenciados y enseñarles cada uno de los proyectos realizados y terminados buscando ser más reconocidos por las redes sociales, aprovechando las nuevas tecnologías de la información para dar a conocer nuestros servicios.

- **Bidireccional**

Para Beauty Full Home es primordial estar siempre en contacto con el cliente, escuchando sus requerimientos y brindando respuestas oportunas.



Figura 15. Infografía modelo de Marketing 2.0 de Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

7.1 Identificación de las 4 P'S

7.1.1 Producto / Servicio.

- **Servicio:** Diseño arquitectónico y ejecución de obras civiles. Maneja tres líneas de servicio:

Servicio	Descripción	Ilustración
<p>Línea Beauty</p>	<p>Diseño de espacios e interiores, mobiliario, remodelación, adecuación, restauración, y decoración de espacios.</p>	
<p>Línea Full</p>	<p>Línea especializada en proyectos a nivel empresarial e industrial, pintura especializada y express.</p>	

<p>Línea Home</p>	<p>Pintura arquitectónica, plomería, instalación de gas, cerrajería, acabados arquitectónicos en obras gris y mantenimiento integral en apartamentos y casas.</p>	
--------------------------	---	--

Figura 16. Línea de servicios Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

7.1.1.1 Marca.

- Arquitectura de marca:

Modelo Monolítico: Beauty Full Home establece un modelo monolítico, puesto que, utiliza su única marca para sus tres líneas de servicio.



Figura 17. Arquitectura de marca, Beauty Full Home. Beauty Full Home (2020).

- Valor agregado:

Beauty Full Home se diferencia de la competencia a través de un círculo de calidad enfocado en el servicio al cliente, puesto que, la empresa no sólo se centra en vender, sino en generar comunicación e interacción con cada uno de sus clientes. Desde el primer contacto que se genera con cada uno de ellos, se establece un seguimiento y un asesoramiento personalizado hasta finalizar todo el proceso, con el fin de que los clientes se sientan satisfechos, superen sus expectativas y así mismo obtengan una experiencia positiva con la empresa.

- Beneficios:

- **Funcionales:** Los servicios de Beauty Full Home se enfocan en brindar a sus clientes soluciones de manera eficaz, confiable y segura, a través de diseños arquitectónicos y ejecución de obras civiles en sus tres líneas de servicio, las cuales se caracterizan por su alta calidad a precios muy bajos.
 - **Emocionales:** Las tres líneas de servicio de Beauty Full Home les transmiten a sus clientes armonía, seguridad y confianza.
- **Atributos:**
- **Calidad:** El trabajo realizado por Beauty Full Home son manos expertas que le aseguran a sus clientes cumplimiento con excelentes resultados, puesto que, encontrarán pintores de confianza y 100% comprometidos.
 - **Seguridad:** Los clientes le pueden dejar a la empresa toda la responsabilidad, puesto que, Beauty Full Home les garantiza que su equipo de trabajo cumple con todos los requisitos de ley y de seguridad laboral.
 - **Cuidado:** Beauty Full Home se encarga de proteger el mobiliario y los bienes de sus clientes como si fueran suyos, puesto que, la empresa entiende lo importante que es para ellos el cuidado de sus activos en el desarrollo del trabajo.
- **Identidad visual:**
- **Marca:** Beauty Full Home.
 - **Imagotipo:** Combinación de imagen y texto también funcionando por separado.



Figura 18. Imagotipo de Beauty Full Home. Beauty Full Home (2020).

- **Eslogan:** “Somos participes de tus proyectos”.
- **Colores Corporativos:**
 - **Azul:** Representa productividad, confianza y seguridad.
 - **Verde:** Representa ética y crecimiento.
 - **Rojo:** Representa dinamismo y vitalidad.
 - **Negro:** Representa elegancia y exclusividad.
- **Tipografía:**
 - **Script:** Se caracteriza porque las letras van ligadas unas con otras y eso transmite elegancia, lujo y calidad.

7.1.2 Precio:

7.1.2.1 Estrategia de precios por penetración.

Las tres líneas de servicio (Beauty, Full y Home) están bajo esta estrategia, puesto que, primero sus precios se establecen a un nivel muy bajo frente al de la competencia, con el fin de aumentar la demanda del cliente. Después, lo que se espera con esta estrategia, es que la empresa Beauty Full Home al aumentar el precio de sus tres líneas de servicio, capturen el mismo nivel de demanda del cliente que con el precio que principalmente se inició. Por lo anterior, se puede establecer que, con la fijación de precios por penetración, la empresa Beauty Full Home espera obtener la lealtad de sus clientes vendiendo a un precio muy bajo al comienzo y aumentándolo con el tiempo, pero sin que esto afecte la demanda de los clientes.

Adicionalmente, es claro afirmar que la efectividad de esta estrategia está asociada con la elasticidad precio de la demanda y se divide en dos etapas:

- **Etapas #1:** Se caracteriza porque la empresa acepta una pérdida de excedente durante el inicio de la implementación de la estrategia de penetración, porque Beauty Full Home vende a un precio más bajo para capturar la cuota de mercado adicional.

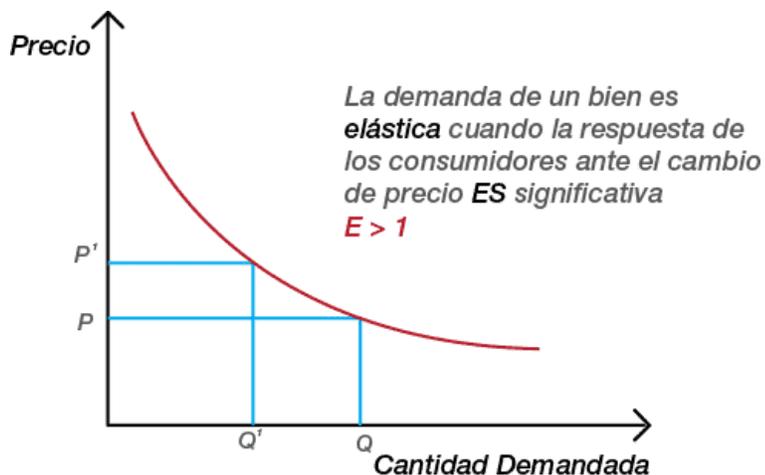


Figura 19. Demanda elástica. Spann, Fischer, & Tellis (2014a)

- **Etapa #2:** En esta etapa es cuando los clientes se vuelven gradualmente leales a los servicios de Beauty Full Home, puesto que, ofrecen precios bajos y a medida que pasa el tiempo, la demanda se vuelve inelástica, es decir, la empresa aumenta el precio de sus servicios a largo plazo e inmediatamente se evidencia un aumento del excedente económico, gracias a la adquisición de la lealtad de los clientes.

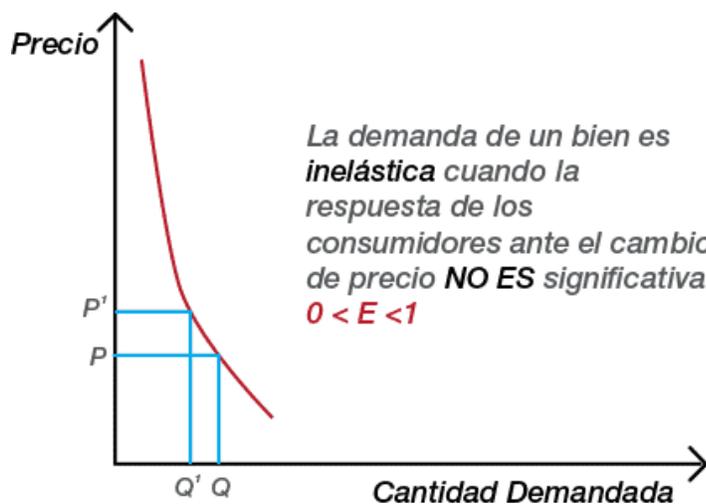


Figura 20. Demanda inelástica. Spann, Fischer, & Tellis (2014b)

7.1.3 Plaza.

- **Ubicación:** La empresa Beauty Full Home se encuentra ubicada en la Calle 169 N° 54^a-51 de la ciudad de Bogotá.



Figura 21. Ubicación sede administrativa de Beauty Full Home. Google Maps (2020).

- **Canal de distribución:**
 - o **Distribución directa:** El proceso de venta de las líneas de servicio de Beauty Full Home son de manera directa, puesto que, los propios vendedores de la empresa son los encargados de hacer llegar los servicios a los clientes.



Figura 22. Canal de distribución Beauty Full Home. Autoría propia (2020).

- **Cobertura:** Zona Norte (Bogotá, Colombia)
 - o **Rosales:** Limita al norte con la calle 78 (Bellavista), al sur con la calle 63 (Granada), al oriente con los Cerros Orientales y al occidente con la Carrera Séptima.



Figura 23. Cobertura de Beauty Full Home, Rosales. Google Maps (2020).

- o **La Cabrera:** Ubicado entre las calles 85 y 88, entre las carreras 7 y 15. Es considerado uno de los barrios más atractivos en Bogotá en cuanto a inversión inmobiliaria se trata.

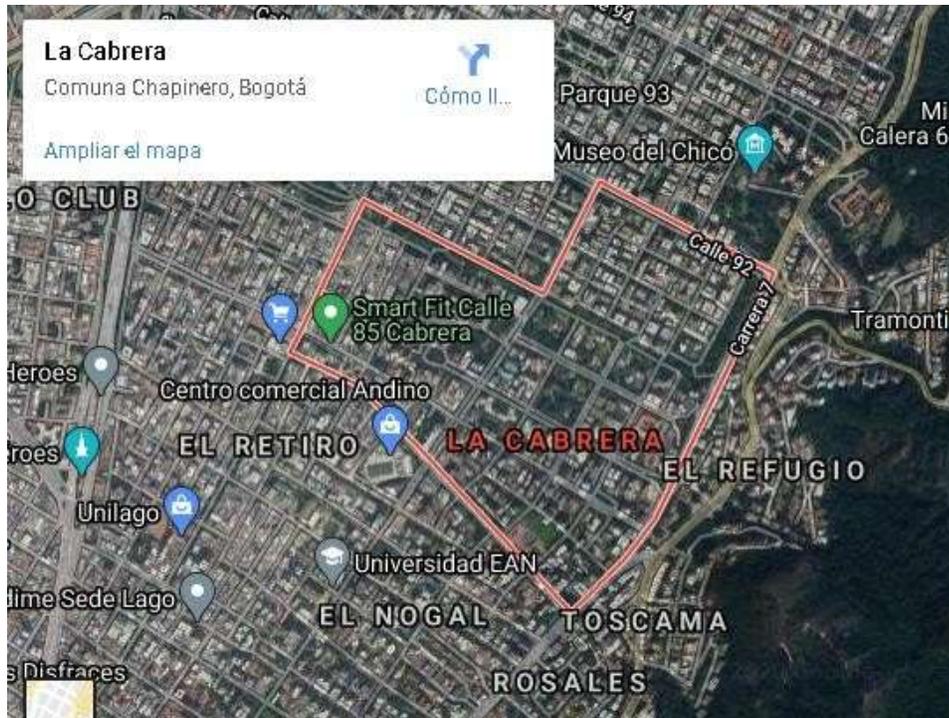


Figura 24. Cobertura de Beauty Full Home, la Cabrera. Google Maps (2020).

- **Seminario:** Calle 93 con carrera 7, hacia los cerros orientales. Es un barrio ubicado exactamente en el sector de Chicó.

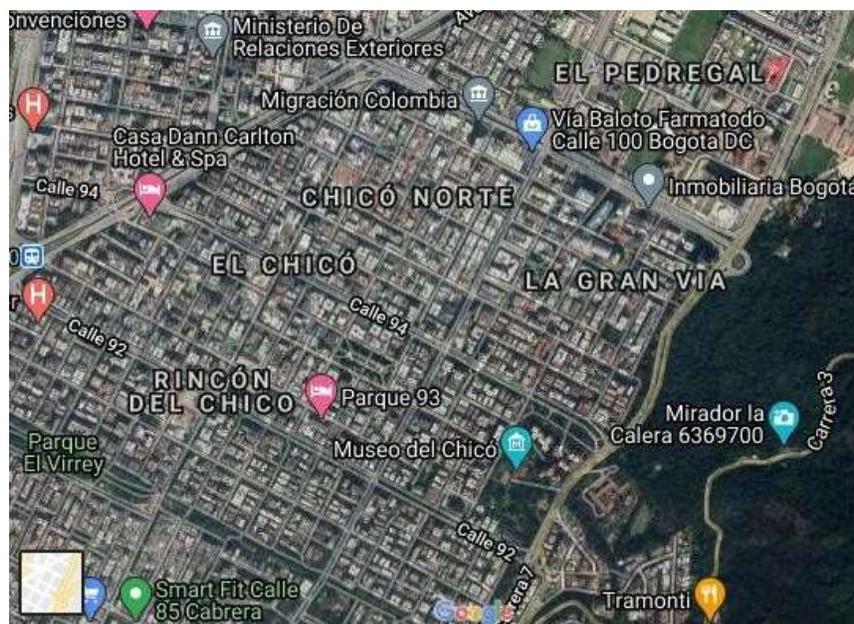


Figura 25. Cobertura de Beauty Full Home, Chico. Google Maps (2020).

- **Usaquén:** Ubicado entre las calles 112 y 121, entre las carreras 5 y 7. Es uno de los sectores más representativos de Bogotá.

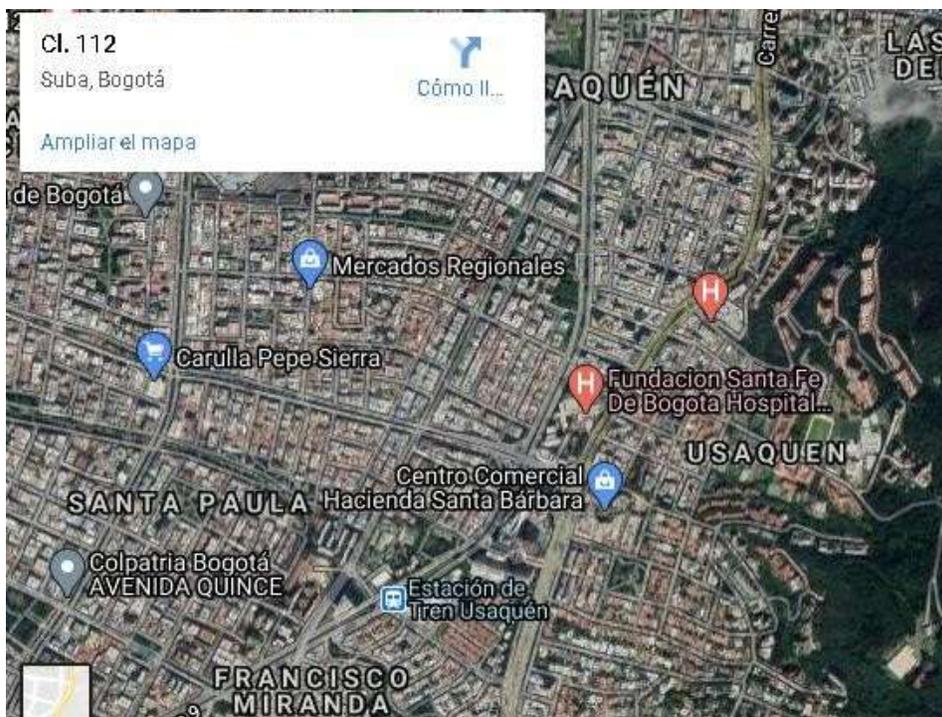


Figura 26. Cobertura de Beauty Full Home, Usaquen. Google Maps (2020).

7.1.4 Promoción.

Publicidad:

- ATL: Volantes



PARTICIPES DE TU PROYECTO

BEAUTY FULL HOME

Beauty Full home es una empresa prestadora de servicios dedicada al diseño arquitectónico y ejecución de obras civiles, con amplia experiencia en el mercado orientada a dar soluciones de una manera eficaz, confiable y segura.



LÍNEA BEAUTY

Diseño de espacios e interiores, mobiliario, remodelación, adecuación, restauración y decoración de espacios.



LÍNEA FULL

Línea especializada en proyectos a nivel empresarial, pintura especializada y express.



LÍNEA HOME

Pintura Arquitectónica, plomería, instalación de gas, cerrajería, acabados arquitectónicos en obra gris, techos y mas.






CONTÁCTENOS: ● 1-6680387 ● 3228861286 - 3203358922 ● beauty.full.home1@gmail.com





Figura 27. Volante de Beauty Full Home. Beauty Full Home (2020).

- **Publicidad voz a voz:** Los clientes les transmiten oralmente a otras personas buena opinión sobre los servicios que brinda Beauty Full Home, con el fin de captar más clientes.

- **Mailing:** Beauty Full Home se encarga de realizar envíos de correos electrónicos a una base de datos de sus clientes potenciales, con el fin de promocionar sus servicios y que los clientes estén actualizados acerca de la empresa.

Correo electrónico de Beauty Full Home: beauty.full.home1@gmail.com

- **Redes Sociales:**
 - o Facebook



Figura 28. Facebook de Beauty Full Home. Beauty Full Home (2020).

7.2 Filosofía de la administración del marketing

Beauty Full Home aplica la filosofía de la administración del marketing bajo el siguiente concepto y es desde ahí es donde desprende su esencia como empresa, Christian Norberg-Schulz, (1975) habla del concepto espacio existencial:

Sistema relativamente estable de esquemas perceptivos o imágenes de nuestro ambiente, en otras palabras, la existencia del hombre depende del establecimiento de una imagen mental significativa y coherente. Esto quiere decir que, el interés del hombre sobre el espacio se debe a la necesidad de relacionarse más allá con el ambiente, en otras palabras, hombre y ambiente interactúan como un todo, dando orden y sentido a todo lo que lo rodea.

Beauty Full Home busca desde su propuesta misional satisfacer la necesidad de hábitat de los clientes donde se encuentre un equilibrio en el desarrollo biopsicosocial y su entorno. Si analizamos la pirámide de necesidades biológicas de Abraham Maslow (1943), a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una

nueva necesidad (Colvin & Rutland, 2008), la propuesta que se realiza de los niveles del espacio existencial desde el punto de vista del diseño nos muestra una serie de niveles muy parecidos al de la escala de necesidades planteada por Maslow.

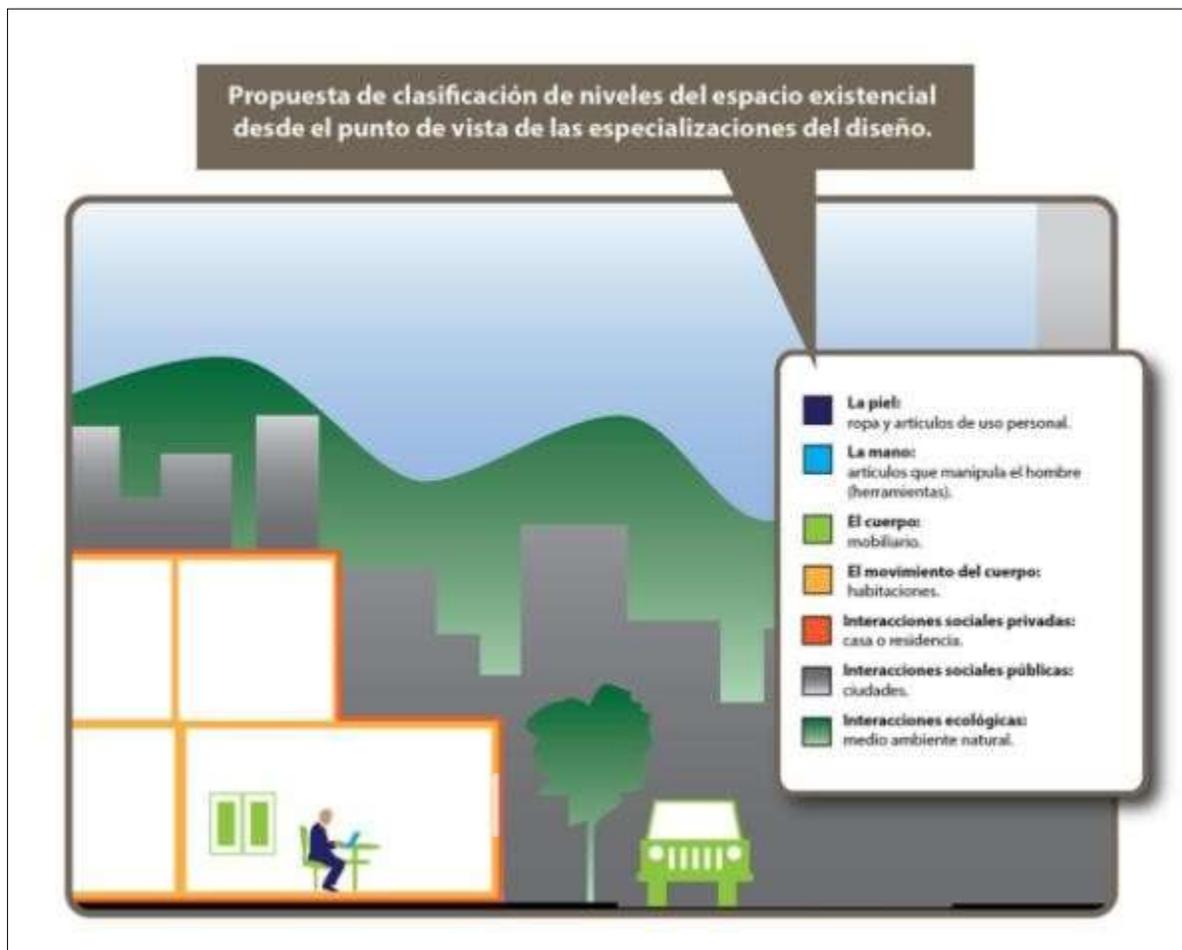


Figura 29. Niveles del espacio existencial desde el punto de vista del diseño. Interior gráfico (2014). <https://n9.cl/rpua>

Generando el análisis donde se desarrolla la propuesta misional de la empresa, podemos afirmar que la filosofía administrativa de marketing que lleva acabo Beauty Full Home está dentro de dos conceptos, el primero de ellos está orientado hacia el mercado y la segunda orientada al marketing social.

7.2.1 Orientación al mercado.

Beauty Full Home es una empresa de servicios orientada a generar soluciones en el ámbito del diseño y proyectos de construcción a nivel doméstico, tiene una serie de características que la hace

competitiva en el sector al que pertenece y orientada un mercado delimitado y caracterizado. Cada proyecto que se desarrolla posee los estándares de calidad y diseño que los clientes requieren para suplir esa necesidad que perciben en su entorno de hábitat. La empresa presta el servicio orientado siempre a satisfacer necesidades del cliente y a su vez cumple con sus objetivos empresariales de la mano, teniendo un equilibrio entre el servicio y la filosofía empresarial.

7.2.2 Orientación al marketing social.

La filosofía de diseño en la que se basa Beauty Full Home cumple con las características de la orientación al marketing social, ya que se busca que el cliente supla sus necesidades en todos los ámbitos de desarrollo en el espacio que desean intervenir, dentro de la escala de las necesidades de Maslow la seguridad se encuentra en el segundo escalón tiene que ver en las condiciones de vida que permiten desarrollar proyectos a medio y largo plazo. Los intereses de los clientes son valorados y cuidados, es por eso que el servicio está orientado 100% al acompañamiento en todos los procesos de los proyectos.

8 Excelencia directiva

En primera instancia, se puede establecer que la clave del éxito para un buen desempeño directivo dentro de las organizaciones se enfoca en llevar a cabo tres actividades esenciales: adquirir conocimientos, desarrollar habilidades y construir buenos hábitos personales. En este aspecto, el desarrollo de los hábitos se refiere como uno de los caminos para alcanzar la excelencia directiva.

La excelencia directiva tiene que ver con el deseo de aspirar a ser mejores cada día en las organizaciones. Por tanto, la excelencia no depende de los actos sino de los buenos hábitos, es decir, de esas pautas consistentes y positivas que determinan el logro de los objetivos y así mismo de la excelencia directiva.

Por lo anterior, en el módulo de excelencia directiva se conocen e identifican los modelos de excelencia y calidad, los cuales se dividen en: modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) y el modelo Iberoamericano. Los modelos anteriormente mencionados, permiten realizar un diagnóstico del sistema de gestión a las organizaciones, con el fin de mejorar su funcionamiento. Por tanto, dentro de las compañías, es fundamental el conocimiento y aplicación de un modelo de excelencia y calidad, puesto que, le ayudan a enfrentar el cambio y a promover el rendimiento de estas con proyecciones a futuro.

En segunda instancia, el presente análisis se basa en el Modelo EFQM, con el fin de formular el cuestionario de diagnóstico basado en criterios, los cuales ayudan a evaluar a la empresa Beauty Full Home en donde se está realizando el trabajo de investigación y así mismo, encontrar oportunidades de mejora en la gestión de la empresa.

8.1 Modelo EFQM

En el 1988, empresas líderes de distintos sectores, tanto de servicio como industrial, fundaron la European Foundation for Quality Management (EFQM). El modelo EFQM potencializó la posición de las compañías europeas en los mercados mundiales. Dentro de las acciones importantes de la EFQM fue la creación del Premio Europeo a la Calidad, que se originó en el año 1991, y que contó además como organizadores a la Comisión Europea y la Organización Europea para la Calidad (EOQ) (Mártinez, 2002)

El Modelo se rige en los principios de la Gestión de la Calidad Total y basa su desarrollo en la autoevaluación de las organizaciones como herramienta de mejora continua. El modelo realiza un

repasso por los aspectos que determinan resultados finales para identificar las áreas que deben ser potenciadas y aquéllas en las que se deben implantar acciones de mejora (Maderuelo Fernandez, 2002).

El modelo EFQM de Excelencia toma su nombre de las siglas European Foundation Quality Management, que en español traducen Fundación Europea para la Gestión de la Calidad y se caracteriza por ser el modelo líder en Europa y en todo el mundo, con más de 30.000 organizaciones que lo utilizan. Su objetivo es ayudar a las organizaciones a conocerse a sí mismas y que analicen de forma detallada la estructura de su funcionamiento, con el fin de encontrar oportunidades en la gestión organizacional (Club excelencia en gestión, 2012)

El modelo EFQM de Excelencia es una herramienta que las empresas utilizan para la identificación y el entendimiento de la naturaleza del negocio, es decir, las relaciones entre los diferentes agentes presentes en la actividad, y las relaciones causa-efecto. Así mismo, es un instrumento de diagnóstico que permite determinar la situación actual de la empresa, detectando así puntos de mejora e implementar acciones que ayuden a la eficacia y eficiencia de la empresa (Álvarez, 2004).

8.2 Conceptos fundamentales de la excelencia

El concepto fundamental de la excelencia es el encargado de describir los atributos de una cultura excelente, con el fin de que las organizaciones alcancen una excelencia sostenida. Existen ocho (8) conceptos fundamentales de la excelencia, los cuales se dividen en:



Figura 30. Conceptos fundamentales de la excelencia. Club excelencia en gestión (2020a)

- **Añadir valor para los clientes:** Se basa en la transformación de las necesidades y expectativas de los clientes enfocados a propuestas de valor atractivas, para lograr su satisfacción.
- **Crear un futuro sostenible:** Este concepto se enfoca en generar valor para la sociedad y así mismo equilibrar el crecimiento y el progreso económico con respecto al medio ambiente y el desarrollo sostenible.
- **Desarrollar la capacidad de la organización:** Para el desarrollo de la organización es fundamental mejorar la cadena de valor y el trabajo en equipo, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos e identificar oportunidades potenciales de alianza.
- **Aprovechar la creatividad y la innovación:** Las organizaciones deben establecer metas y objetivos claros para obtener así mismo, iniciativas de innovación y creatividad por parte de su equipo de trabajo.
- **Liderar con visión, inspiración e integridad:** Este concepto se enfoca en la importancia de liderar con transparencia, integridad y con máxima capacidad de respuesta en las actuaciones de los líderes, con el fin de comunicar una orientación estratégica.
- **Gestionar con agilidad:** Hace referencia a que las organizaciones excelentes se reconocen por su habilidad para identificar y responder de forma eficaz y eficiente a oportunidades y amenazas.
- **Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas:** Las organizaciones definen las habilidades, competencias y niveles de rendimiento de las personas, con el objetivo de realizar una planificación eficaz que desarrolle, motive y retenga a su personal.
- **Mantener en el tiempo resultados sobresalientes:** Se basa en recoger las necesidades y expectativas de los grupos de interés de cada organización y así mismo, evaluar el conjunto de resultados alcanzados, con el fin de mejorar el rendimiento a futuro.

8.3 Criterios del modelo EFQM de Excelencia

El modelo EFQM de Excelencia consta de nueve (9) criterios de evaluación, cinco (5) denominados Agentes (liderazgo, estrategia, personas, alianzas y recursos, procesos productos y servicios) y cuatro (4) denominados Resultados (resultado en los clientes, resultados en las personas, resultados en la sociedad y resultados clave) (Martínez Belén, 2008).

En la figura 31, se evidencia el Modelo EFQM de Excelencia.



Figura 31. Modelo EFQM de excelencia. Club excelencia en Gestión (2020b).

- **Liderazgo:** Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos de la organización, con el fin de alcanzar el éxito a largo plazo. Así mismo, son los encargados de asegurarse que el Sistema de Gestión de la empresa se desarrolle e implemente correctamente.
- **Estrategia:** Este criterio se enfoca en comprender las necesidades y expectativas de los grupos de interés y del entorno externo de la organización, es decir, cómo implanta la organización su misión y visión mediante una estrategia apoyada por políticas, planes, objetivos, metas y procesos relevantes.
- **Personas:** Se basa en cómo gestiona, desarrolla y aprovecha la organización el conocimiento y el potencial de las personas que la conforman, tanto a nivel individual como a nivel grupal y así mismo, cómo planifica estas actividades en apoyo de su estrategia y el eficaz funcionamiento de sus procesos.
- **Alianzas y Recursos:** En este criterio es fundamental la gestión de partners y proveedores, puesto que, esto genera un beneficio sostenible. Adicionalmente, es fundamental la gestión de los recursos, tales como: económicos - financieros, tecnológicos, comunicación e información, debido a que, esto genera un apoyo eficaz en la toma de decisiones y aporta un impacto positivo en las capacidades de la organización.
- **Procesos Productos y Servicios:** Los procesos se diseñan y se gestionan, con el fin de optimizar el valor para los grupos de interés. Por otro lado, los productos y

servicios se desarrollan para dar un valor óptimo a los clientes y así mismo generar con ellos una buena relación e interacción.

- **Resultados en los Clientes:** La organización tiene en cuenta un conjunto de medidas de percepción e indicadores de rendimiento, enfocado en las necesidades y expectativas de sus clientes. Además, tienen confianza en su rendimiento y sus resultados a futuro, con el fin de interpretar la comparación de los resultados clave que guardan en relación con sus clientes.
- **Resultados en las Personas:** Dentro de las organizaciones es fundamental que se identifique la percepción de los grupos de personas, puesto que esto ayuda a comprender sus necesidades y expectativas y así mismo establecer la relación entre los resultados y la satisfacción de las mismas.
- **Resultados en la Sociedad:** Las organizaciones excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a la sociedad tales como medio ambiente, economía, educación, bienestar, entre otras, es decir, hacer referencia a la percepción que tiene la sociedad de la organización respecto a su imagen y las actividades que realiza como miembro responsable de la sociedad.
- **Resultados Clave:** Los resultados clave comprenden las medidas económicas y financieras y son definidas por la organización anclados en su política y estrategia. Así mismo, evalúan los logros de la organización respecto al rendimiento planificado, tanto en lo que se refiere a objetivos financieros como a los relativos a los procesos, recursos, tecnología, conocimiento e información.

8.4 Resultados

8.4.1 Autoevaluación modelo EFQM.

Dentro de la autoevaluación desarrollada debemos tener en cuenta que, al momento de realizar el análisis de cada criterio, debemos saber que los 5 agentes facilitadores poseen varias perspectivas que deben ser analizadas:

- Procesos
- Personas

- Alianzas y Recursos
- Política y Estrategia
- Liderazgo

Así como existen los primeros 5 agentes también contamos con cuatro criterios de resultados, que al momento de realizar los análisis debemos saber las diferentes perspectivas:

- Resultados en personas
- Clientes
- Resultados en la sociedad
- Resultados empresariales

El formulario de calificación se puede verificar en el anexo A.

8.5 Resultados cuestionario modelo EFQM

8.5.1 Dimensión 1 liderazgo.

Tabla 6.

Promedio dimensión de liderazgo.

Item	Calificación	Máxima Calificación	%
1.1	5	5	1
1.2	5	5	1
1.3	3	5	0,6
1.4	4	5	0,8
1.5	3	5	0,6
1.6	4	5	0,8
1.7	2	5	0,4
Total	26	35	0,74
Media	3,7		
Moda	5		

Nota: Autoría propia (2020).

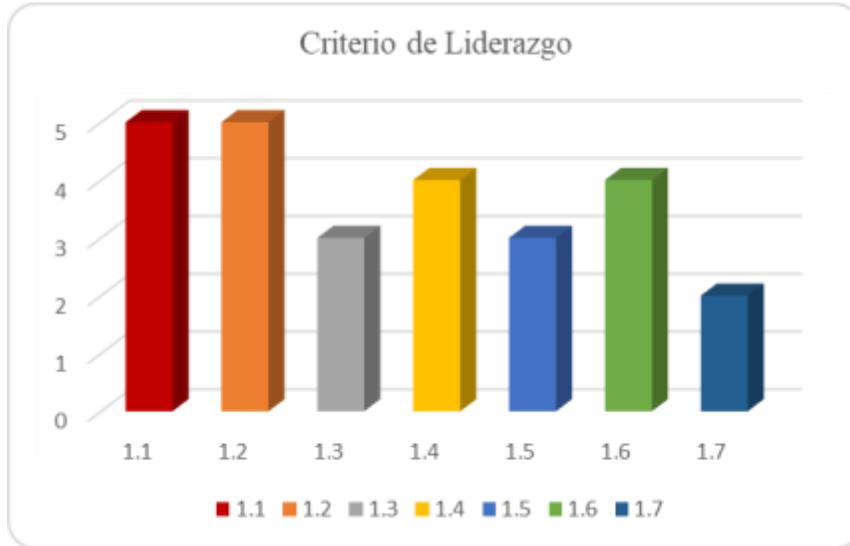


Figura 32. Calificación dimensión liderazgo. Autoría propia (2020).

- Análisis

El liderazgo es el primer criterio evaluado dentro del modelo EFQM, visto desde las diferentes perspectivas, podemos indicar lo siguiente:

Al generar el análisis del enfoque del liderazgo podemos observar que hay una marcada construcción de la cultura organizacional hay un liderazgo impulsor y constructor de su estilo organizacional, basado en los intereses y expectativas de las partes interesadas, se reconoce que existe una misión visión y unos valores corporativos que están acordes a los objetivos corporativos. Se tiene una idea clara en la importancia de los procesos entre las áreas de la empresa y como estos ayudan a realizar una gestión orientada hacia el éxito.

Revisando la autoevaluación podemos indicar que el porcentaje total de este criterio se encuentra a un 74% en los avances realizados, existe una tendencia a positiva en tres partes de 4 lo que indica que hay muchas fortalezas detectadas que pueden ayudar a consolidar y fortalecer las debilidades que se pudieron encontrar, existe una relación causal de las actividades más relevantes en un gran porcentaje del criterio.

Existen los canales adecuados para la comunicación dentro de la empresa y esto facilita que se identifique con claridad la identidad y la estrategia corporativa más fácilmente. Se ve una clara orientación al cambio organizacional y se puede identificar en su estrategia orientada al cliente, si debe realizar los ajustes necesarios en adjuntar las herramientas TIC para facilitar los procesos de comunicación tanto externos como externos.

Áreas de mejora:

- Creación de los canales más adecuados donde se pueda realizar la comunicación empresarial hacia el exterior, como página Web, redes sociales más estructuradas con creación de contenidos a las audiencias interesadas esto fortalece a gran medida los puntos débiles que posee el control de liderazgo.

8.5.2 Dimensión 2 estrategia y planificación.

Tabla 7.

Promedio dimensión estrategia y planificación.

Ítem	Calificación
2.1	3
2.2	2
2.3	4
2.4	3
2.5	4
2.6	3
2.7	3
2.8	2
2.10	4
2.11	5
2.12	4
2.13	2
2.14	5
2.15	3
2.16	4
2.17	3
2.18	4

2.19	3
2.20	3
2.21	3
Total	67
Media	3,4
Moda	3

Nota: Autoría propia (2020).

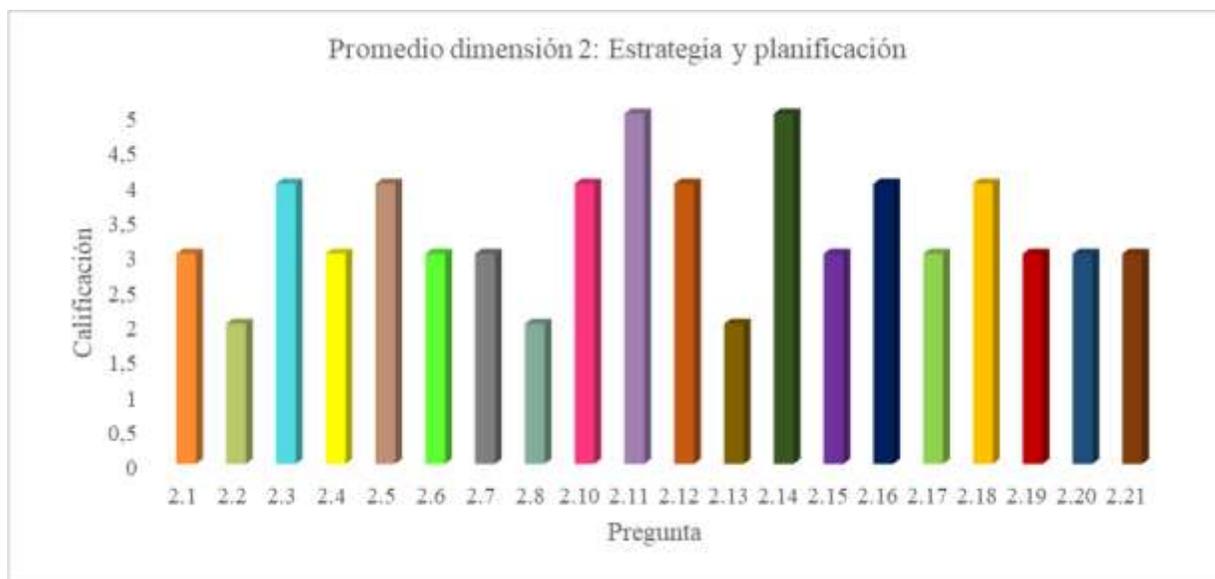


Figura 33. Estrategia y planificación. Autoría propia (2020).

- Análisis

El análisis que se realizará en este punto tendrá en cuenta las tres perspectivas para tener un más claro panorama para el valor de este criterio, con el porcentaje arrojado por cada perspectiva tenemos lo siguiente:

Tabla 8.

Enfoque de la estrategia y planificación.

Enfoque de la estrategia			
Ítem	Calificación	Puntaje Máximo	%
2.1	3	5	0,6
2.2	2	5	0,4
2.3	4	5	0,8

2.4	3	5	0,6
2.5	4	5	0,8
2.6	3	5	0,6
2.7	3	5	0,6
2.8	2	5	0,4
2.10	4	5	0,8
2.11	5	5	1
2.12	4	5	0,8
2.13	2	5	0,4
2.14	5	5	1
Totales	44	65	0,68

Nota: Autoría propia (2020).

El enfoque que realiza dentro de la estrategia y la planificación tiene una lógica clara y aunque esta solo al 68% dentro de la autoevaluación si claras evidencias en el interés de realizar una propuesta y estrategia basada en orientación a las satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas tanto internas como externas, hay una planificación alineada con la misión y visión de la empresa, apoyando de manera sistemática la política y la estrategia.

Cuando una empresa encuentra un enfoque claro hay que desarrollar los ajustes necesarios que la lleven a cumplir al 100% de la planeación desarrollada. Como es claro se puede identificar que las herramientas TIC son necesarias en los procesos y modelos de calidad, hay que tener en cuenta esto y así poder fortalecer cada debilidad encontrada, que nos permita desarrollar una gestión que cumpla con los parámetros dados a partir de orientación organizacional.

En la tabla 9 se puede identificar los resultados de la perspectiva de despliegue de la estrategia y como esta tiene impacto en los resultados.

Tabla 9.

Despliegue de la estrategia.

Despliegue de la estrategia			
Ítem	Calificación	Puntaje máximo	%
2.15	3	5	60
2.16	4	5	80
2.17	3	5	60
Totales	13	15	86,7

Nota: Autoría propia (2020).

El enfoque se encuentra implantado en las $\frac{3}{4}$ partes de las áreas relevantes de la empresa, aunque se conoce muy bien por parte de los integrantes de la empresa es necesario desarrollar las estrategias de comunicación a utilizar para dar a conocer los ejes principales de la empresa, y como estas son facilitadoras. Hay despliegue acertado con debilidades que hay que corregir, pero son más a factores de forma que de fondo.

Tabla 10.

Control de la estrategia y la planificación.

Control de la estrategia y planificación			
Ítem	Calificación	Puntaje máximo	%
2.18	4	5	80
2.19	3	5	60
2.20	3	5	60
2.21	3	5	60
Totales	13	20	65

Nota: Autoría propia (2020).

Hay una evidencia clara de se han tratado de realizar, pero no son muy claros en la consecución de estrategias de mejora, aunque hay una planificación y se tiene en cuenta los resultados para la generación de estrategias no hay un informe escrito que respalde estas consideraciones en la toma de decisiones.

En total la empresa obtiene un porcentaje de 67% de cumplimiento en este criterio, hay implementado las $\frac{3}{4}$ partes de este, pero existen debilidades muy fuertes por mejorar para alcanzar un buen nivel dentro del proceso estratégico y de planeación.

8.5.3 Dimensión 3 calidad de la dirección comercial.

Tabla 11.

Promedio dimensión calidad de la dirección comercial.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
-------------	---------------------	--------------------------------	----------

3.1	3	5	0,6
3.2	4	5	0,8
3.3	4	5	0,8
3.4	2	5	0,4
3.5	3	5	0,6
3.7	3	5	0,6
3.8	2	5	0,4
Total	21	35	0,60
Media	3,0		
Moda	3		

Nota: Autoría propia (2020).

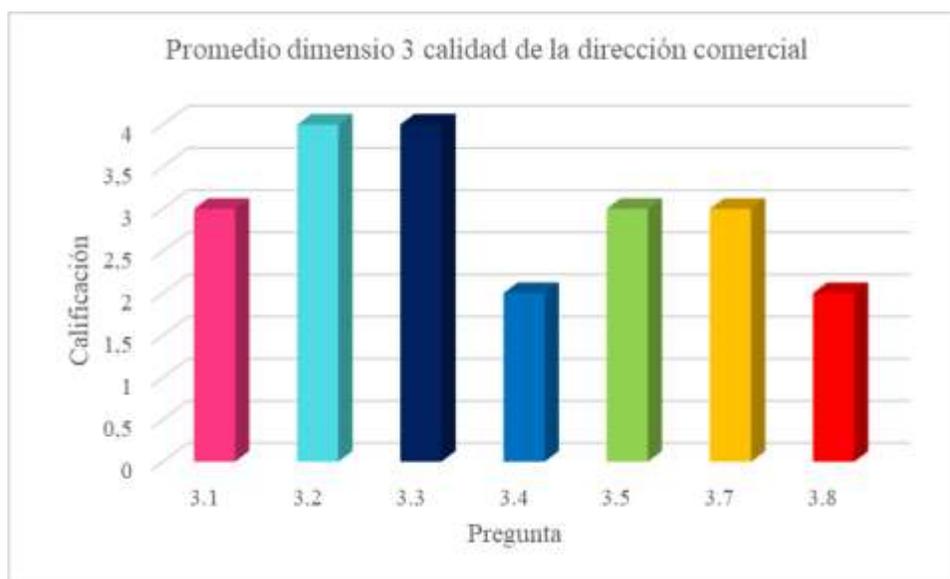


Figura 34. Dimensión calidad de la dirección comercial. Autoría propia (2020).

- **Análisis**

En la dimensión de la dirección encontramos que se genera una valoración del 60% en el desarrollo de esta dimensión, Hay un plan bien definido y ejecución de estrategias claras para la consecución de los objetivos, se generan planes de ventas y se cuenta con un buen proceso de capacitación en las líneas de servicio, y el personal adecuado y calificado para dar a conocer el portafolio de servicios de la empresa según la necesidad del cliente. Existen varias debilidades en las cuales se encuentra el manejo de herramientas tecnológicas en los procesos comerciales, que ayudarían muchísimo y facilitarían las estrategias a desarrollar. Se busca que el equipo de trabajo

cumpla con los objetivos trazados a través de la orientación comercial y que esta gestión este alineada con su estrategia corporativa.

8.5.4 Dimensión 4 gestión del personal.

Tabla 12.

Promedio dimensión gestión del personal.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
4.1	4	5	0,8
4.2	3	5	0,6
4.3	4	5	0,8
4.4	4	5	0,8
4.6	3	5	0,6
4.7	1	5	0,2
4.8	3	5	0,6
4.9	2	5	0,63
4.10	2	5	0,60
Total	26	45	0,63
Media	2,9		
Moda	4		

Nota: Autoría propia (2020)

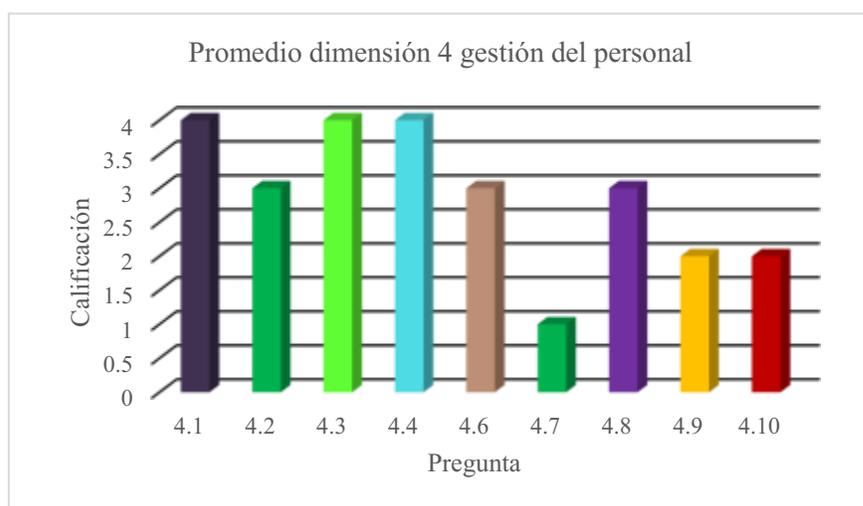


Figura 35. Dimensión gestión del personal. Autoría propia (2020).

- Análisis

La valoración obtenida está dentro del 63%, esto nos indica que hay una clara política de contratación y bienestar hacia el personal contratado, se encuentra estructurado y documentada en cierta medida, la impersonalidad de mando es desarrollada con la estructura de los cargos y la preparación que se realiza en los procesos de selección y capacitación, hay un claro panorama con el fomento en el trabajo de equipo y colaborativo, la toma de decisiones es descentralizada dándole la oportunidad a los equipos de trabajo de tomar ciertas decisiones concernientes a su rol laboral. El trabajo es valorado y se brinda estabilidad laboral que se ve reflejado en la lealtad de sus empleados y subcontratistas.

Existen debilidades muy marcadas y son significativas en las necesidades de las partes interesadas en la ejecución de su labor, una falta de página web y una orientación al trabajo unido a las herramientas tecnológicas es un claro ejemplo de las falencias que afectan directamente en el desarrollo de un proceso, estas herramientas facilitarían muchos procesos y esto va directamente con la sistematización de la organización.

8.5.5 Dimensión 5 gestión de recursos.

Tabla 13.

Promedio dimensión 5 gestión de recursos.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
5.1	2,8	5	0,56
5.2	3	5	0,6
5.3	4	5	0,8
5.4	4	5	0,8
5.5	2	5	0,4
5.6	2	5	0,4
5.7	3	5	0,6
Total	20,8	35	0,59
Media	3,0		
Moda	3		

Nota: Autoría propia (2020).

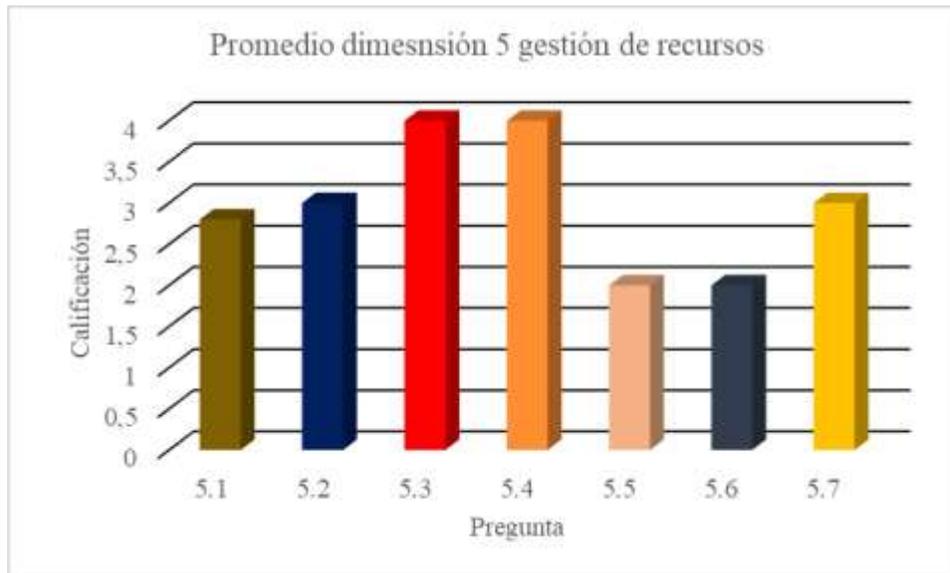


Figura 36. Dimensión gestión de recursos. Autoría propia (2020).

- **Análisis**

Al ser una empresa que trabaja por proyectos las alianzas son muy importantes en el desarrollo y ejecución de proyectos, se tiene muy bien definidos los aliados estratégicos y las partes interesadas que participan dentro los procesos. La valoración obtenida es de 59% este resultado se debe directamente relacionado con el limitado presupuesto y recursos con los que cuenta la empresa, dentro del contexto analizado poder inferir en las siguientes características de la empresa:

- Es una PYME
- Tuvo 2 años de inactividad económica
- Se activó nuevamente en el año 2020
- Se encuentra en proceso de reestructuración

Se evidencia avances positivos en áreas fundamentales de la empresa a un 50% esto nos indica que, aunque hay un avance significativo, existe un equilibrio entre las partes fuertes de la dimensión y las débiles, dentro de este contexto podemos afirmar que muchos factores no desarrollados en esta dimensión están relacionados 100% por la limitación en los recursos tanto físicos como tecnológicos. Estos ayudarían a fortalecer las debilidades y llevar un control de la evolución de estas.

Dentro del nivel de inventarios se desarrollan a través de los presupuestos de cada proyecto a través de análisis de APU (análisis de precio unitario) y el presupuesto general de obra donde hace el control de materiales generando una eficiencia en el control de gastos.

8.5.6 Dimensión 6 gestión de la información.

Tabla 14.

Promedio dimensión 6 gestión de la información.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
6.1	2,3	5	0,46
6.2	2,8	5	0,56
6.3	2	5	0,4
6.8	1,2	5	0,24
6.9	1	5	0,2
6.11	1	5	0,2
6.12	1	5	0,2
6.13	4	5	0,8
6.14	3	5	0,6
6.15	4	5	0,8
6.16	3,7	5	0,74
6.17	3	5	0,6
6.18	4	5	0,8
6.19	2	5	0,4
6.20	2	5	0,4
6.21	3	5	0,6
6.22	2	5	0,4
6.23	2	5	0,4
6.24	2	5	0,4
6.25	2	5	0,4
6.26	3	5	0,6
6.27	4	5	0,8
6.28	2	5	0,4
6.29	2	5	0,4
6.30	2	5	0,4
6.31	2	5	0,4
6.32	2	5	0,4
Total	65	135	0,48
Media	2,4		

Moda 2

Nota: Autoría propia (2020).

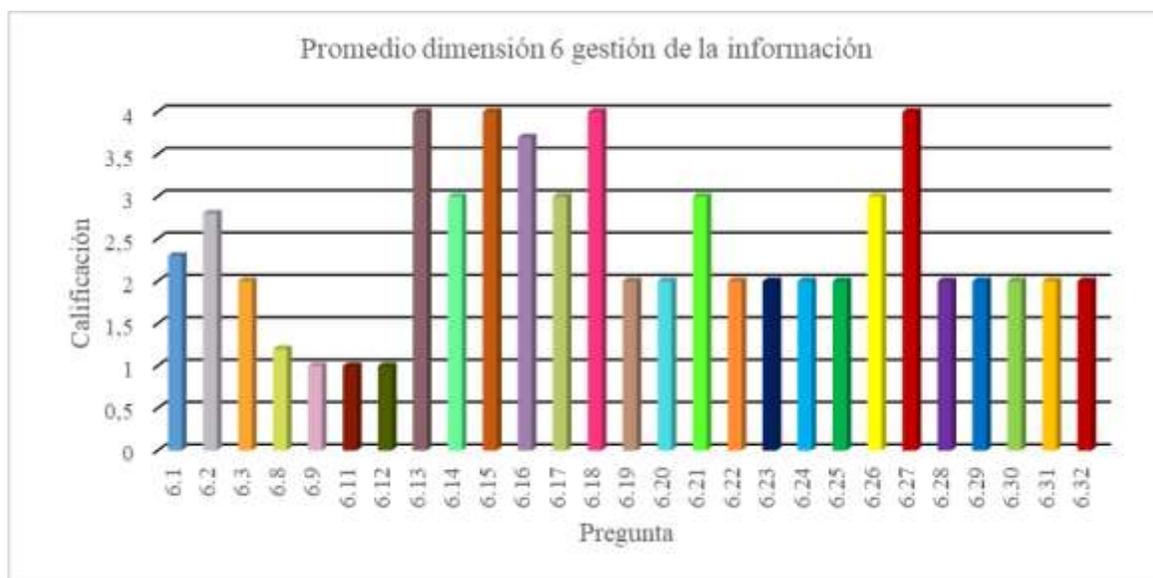


Figura 37. Dimensión gestión de la información. Autoría propia (2020).

- **Análisis**

Se presenta una fuerte debilidad la gestión de la información en Beauty Full home aun que ha avanzado en algunos aspectos relevantes solo se llega al 48%, se identifica mucho el almacenamiento de la información, hay muy pocos procesos de gestión de la información, no se cuenta con los protocolos ni con los formatos estandarizados necesarios dentro los procesos y áreas de la empresa, no se cuenta con una base de datos sólida, y los procesos de seguimiento se llevan a cabo pero no existe los soportes documentales necesarios. No se cuenta con una página web, ni con un respaldo a la información importante de la empresa.

Existe una carencia claramente verificada, aunque se considera relevante no se desarrolla la inversión necesaria para generar esta gestión, podemos indicar también que está limitado mucho a los recursos con los que cuenta la empresa.

8.5.7 Dimensión 7 sistema de calidad de procesos.

Tabla 15.

Promedio dimensión 7 sistema de calidad y procesos.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
7.1	2	5	0,4
7.2	2	5	0,4
7.3	3	5	0,6
7.4	4	5	0,8
7.5	4	5	0,8
7.6	4	5	0,8
7.7	4	5	0,8
7.9	2,7	5	0,54
7.10	2	5	0,4
7.11	2	5	0,4
Suma	29,7	50	0,59
Promedio	3,0		
Moda	2		

Nota: Autoría propia (2020).

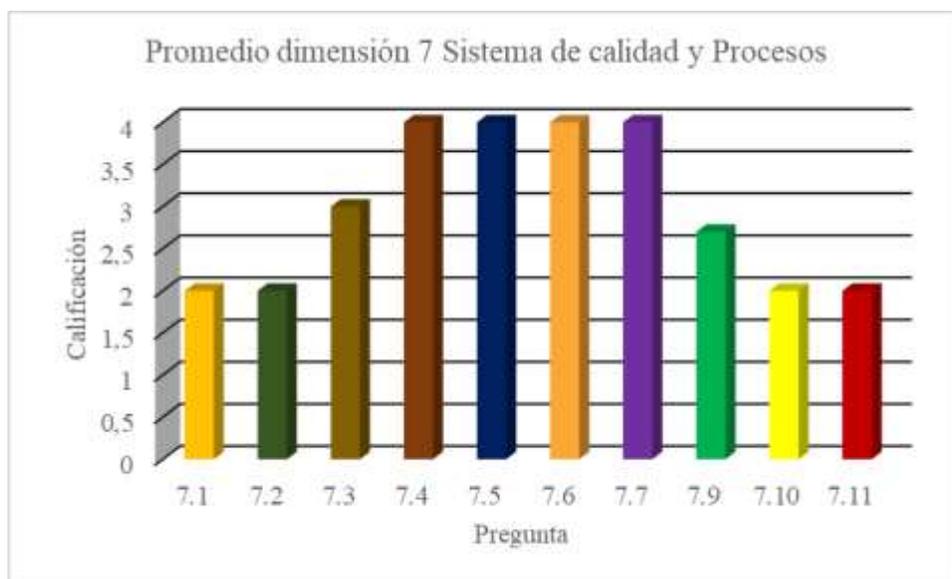


Figura 38. Dimensión sistema de calidad y procesos. Autoría propia (2020).

- **Análisis**

El modelo EFQM establece la gestión de procesos como el vínculo entre los factores de implementación clave restantes y las métricas de resultados. En esta dimensión podemos indicar que la empresa se encuentra en un 59% de su desarrollo, se conoce la importancia de los procesos en el desarrollo de las actividades claves de la empresa, hay procesos ya identificados e implantados, pero hay un equilibrio entre las mejoras a realizar y lo que se encuentra fortalecido, es necesario generar la potencialización de esta dimensión ya que junto al liderazgo son la piedra angular para una implementación de calidad efectiva.

Hay una clara necesidad de generar los procesos de evaluación control y mejora continua en cada aspecto de la empresa, la innovación es un factor muy importante dentro de las ventajas competitivas que puede desarrollar una empresa, es de vital importancia generar el desarrollo integral de esta dimensión.

8.5.8 Dimensión 8 satisfacción del cliente.

Tabla 16.

Promedio dimensión 8 satisfacción del cliente.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
8.1	3	5	0,6
8.2	3	5	0,6
8.3	2	5	0,4
8.4	4	5	0,8
8.5	3,6	5	0,72
8.6	4,1	5	0,82
Suma	19,7	30	0,66
Media	3,3		
Moda	3		

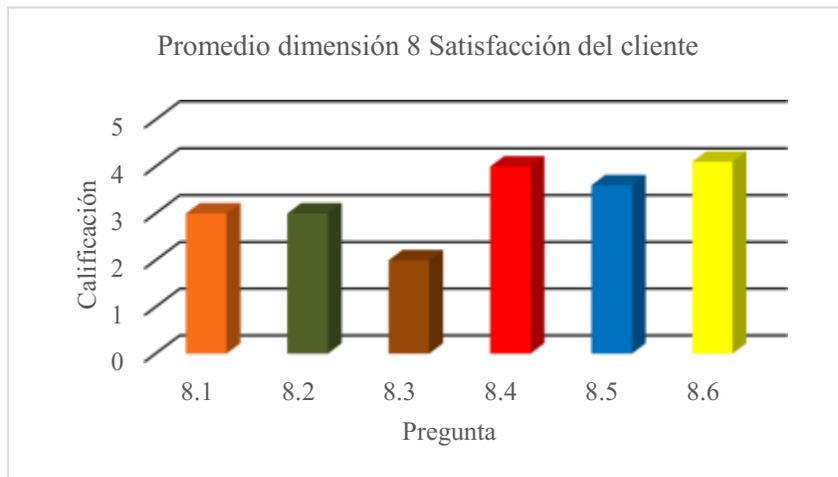


Figura 39. Dimensión satisfacción del cliente. Autoría propia (2020).

- Análisis

Dentro del análisis de la dimensión satisfacción del cliente nos encontramos en una valoración del 66% de cumplimiento con esto se demuestra que existe una idea clara en satisfacer las necesidades de los clientes, esta dimensión es muy importante dentro de la empresa ya que es la que soporta la estrategia corporativo y el modelo gerencial al que va orientado Beauty Full Home, hay que generar lo más pronto las estrategias necesarias de mejora que permita tener el desarrollo de la dimensión al 100%.

Hay que resaltar que es muy necesario de la implementación de herramientas TIC en los seguimientos y estrategias de satisfacción de los clientes, el control y la verificación jugaran un papel muy importante en el desarrollo de las debilidades y potencializarlas lo necesario para poder cumplir con el porcentaje. La participación del cliente en el desarrollo de los proyectos es primordial para la excelencia del servicio que se ofrece en la empresa

8.5.9 Dimensión 9 dirección comercial.

Existe una dirección comercial en Beauty Full Home que ha desarrollado estrategias encaminadas a cumplir con los objetivos trazadas por la compañía, existe un gran avance significativo en el desarrollo de esta dimensión, dentro de la autoevaluación desarrollada encontramos que hay un porcentaje desarrollado de 70% siendo este dentro del rango de las $\frac{3}{4}$

partes relevantes de la empresa. Hay que tener en cuenta que el desarrollo de esta dimensión es donde se genera la estimulación a las ventas dentro de la compañía.

8.5.10 Dimensión 10 satisfacción personal.

Tabla 17.

Promedio dimensión 10 satisfacción personal.

Ítem	Calificación	Máxima Calificación	%
10.2	4	5	0,8
10.3	4	5	0,8
10.4	3	5	0,6
10.5	3	5	0,6
Suma	14	20	0,7
Promedio	3,5		
Moda	4		

Nota: Autoría propia (2020).

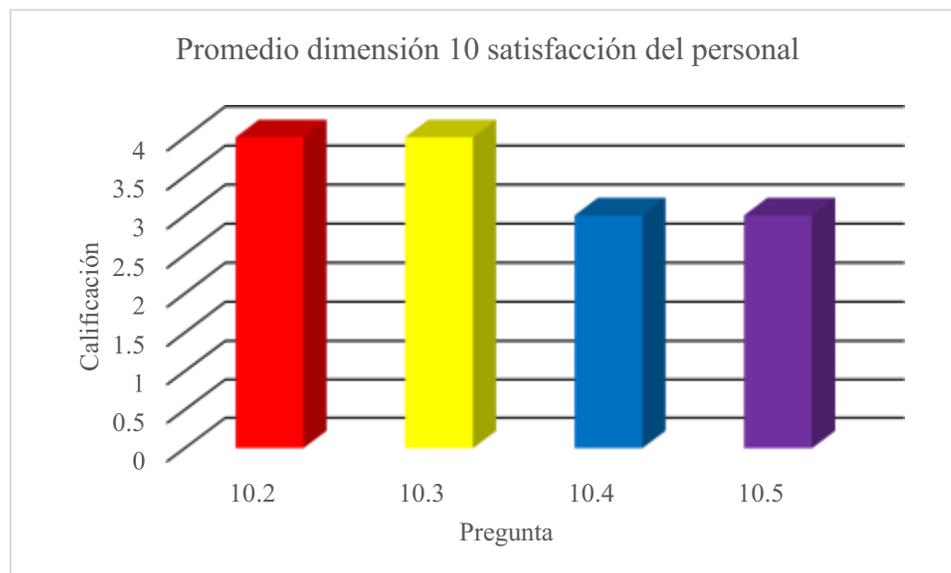


Figura 40. Dimensión satisfacción del personal. Autoría propia (2020).

- Análisis

Dentro de esta dimensión hay una calificación del 70% demostrando que el ambiente laboral es el adecuado dentro de la empresa, siempre procurando por el reconocimiento personal y colectivo. Existe una comunicación sistemática con los empleados y los demás integrantes de la empresa.

Hay un nivel de satisfacción en $\frac{3}{4}$ partes sobre la totalidad de los aspectos relevantes de la organización. Hay que fortalecer la medición y generar la comparación con retroalimentaciones y planes de acción.

Plantar la medición es muy importante y se requiere generar los indicadores internos necesarios para medir la satisfacción de los empleados, y fija como objetivos principales dar satisfacción a estas necesidades y expectativas de los clientes.

8.5.11 Dimensión 11 resultados comerciales y empresariales.

Para Beauty Full Home es de gran importancia generar los ingresos económicos que como toda empresa en crecimiento espera de acuerdo a los años anteriores, cabe anotar que este no ha sido posible ya que la compañía detuvo sus actividades durante dos años y solo hasta inicios de febrero del año en curso hemos reactivado nuevamente nuestra empresa. De los trabajos realizados desde que retomamos nuevamente y a pesar de la pandemia hemos obtenido el 40% de los ingresos esperados a la fecha, la idea es seguir trabajando para alcanzar una mejor rentabilidad y mayor reconocimiento.

8.5.12 Evaluación general del modelo EFQM.

Tabla 18.

Autoevaluación modelo EFQM en Beauty Full Home.

Autoevaluación modelo EFQM			
Criterio	Calificación	Puntaje máximo	%
Liderazgo	3,7	5	0,74
Estrategia y planificación	3,4	5	0,68
Calidad de la dirección comercial	3	5	0,60
Gestión del personal	2,9	5	0,58
Gestión de recursos	3	5	0,60
Gestión de la información	2,4	5	0,48
Sistema de calidad y procesos	3	5	0,60
Dirección Comercial	3,5	5	0,70
Satisfacción del cliente	3,3	5	0,66
Satisfacción del personal	3,4	5	0,68
Dimensión resultados comerciales y empresariales	3	5	0,60
	34,6	55	0,63

Nota: Autoría propia (2020).

El modelo en general demuestra que la empresa se encuentra a un 63% en el cumplimiento del modelo de excelencia, hay indicios claves que demuestran que se ha generado una evolución en ½ partes esenciales de ella. Gran mayoría de los criterios se encuentran al 50% y superior hay que tener en cuenta que hay áreas necesarias para desarrollar primero dentro de la empresa entre estas la más baja que es la gestión de la información, este criterio resulta necesario para desarrollar puntos débiles de otra área, fortaleciendo esta área es posible tener la evolución al 75%.

La tecnología es un factor muy importante en el desarrollo de la empresa y hay que tener muy claro este desarrollo porque se puede identificar que es nulo en la conformación de la empresa, quizás se deba al limitado flujo de recursos con los que cuenta en la empresa. El desarrollo comercial es necesario para incrementar el flujo de caja y así mismo ir cumpliendo con necesidades tecnológicas y físicas de la empresa.

8.6 Conclusiones

De los resultados obtenidos, podemos concluir que para obtener excelentes resultados se deben gestionar todos los agentes facilitadores incluidos en el modelo EFQM. Estos agentes no funcionan perfectamente si se implementan de manera aislada. Por el contrario, existen importantes sinergias entre ellos, que conforman un sistema de gestión. Este sistema debe tener tres grupos de factores relacionados: (1) factores blandos, asociados con las personas y sus comportamientos y actitudes; (2) factor duro, el componente técnico del sistema de calidad, y (3) política y estrategia que establece los objetivos y orienta y coordina las acciones que se desarrollan dentro del sistema de calidad

Con este modelo EFQM podemos enfocarnos en que falencias hemos tenido como empresa en Beauty Full Home, ya que nos ha orientado en enfocarnos más en el crecimiento como empresa a partir del momento que decidimos retomar y ejercer nuevamente con nuestra empresa. - Lo que buscamos en Beauty Full Home con el modelo EFQM es ser reconocidos como líderes, seguirnos proyectando y planificando cada una de las estrategias que espera la compañía con cada una de las fortalezas de los talentos humanos de cada una de las áreas que conforman nuestra compañía. - Beauty

Full Home busca siempre los mejores productos de innovación y que sean del gusto de los clientes a quienes les damos a conocer nuestros servicios y mejora.

Indagando y cuestionándonos en cómo llevar a cabo todos los requerimientos de acuerdo a las necesidades de cada uno de nuestros clientes y poder ofrecer un mejor servicio a los clientes que han confiado en nuestro servicio, agregando valor y reconocimiento en cada uno de nuestros proyectos, obteniendo como resultado una organización con las cifras que nos hemos propuesto al 2.023.

9 Verificación estratégica

El objetivo del presente capítulo, se basa en brindar conocimiento y acciones de formación en los principios y prácticas de la verificación estratégica dentro del sistema de gestión de la empresa Beauty Full Home, con el fin de realizar auditorías requeridas por los diferentes sistemas de gestión de la organización, de acuerdo con las directrices de la NTC ISO 19011:2018 y a través de ello enfocarse a la mejora.

9.1 Auditoría

La NTC ISO 19011:2018 se caracteriza por brindar las directrices necesarias para orientar el proceso de auditorías internas y externas a todas las organizaciones, con el fin de dar cumplimiento a la verificación de los sistemas de gestión de calidad de cada una de ellas. Por lo anterior, en el presente módulo se realiza el diseño y el proceso necesario para el control de la estrategia, a través de los procedimientos realizados dentro de la empresa Beauty Full Home.

Para el cumplimiento de las directrices anteriormente mencionadas, se establecen los siguientes formatos, los cuales son los encargados de realizar la verificación estratégica de la empresa Beauty Full Home.

9.1.1 Programa de auditoría.

Se caracteriza por ser un conjunto de una o más auditorías que están planificadas para un periodo de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico. Adicionalmente, un programa de auditoría incluye todas las actividades necesarias para planificar, organizar y llevar a cabo las auditorías.

Para el programa de auditoría de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: objetivo, alcance, riesgos, oportunidades, criterios, recursos, procesos, cronograma y auditores. (Ver anexo B).

9.1.2 Plan de auditoría.

Se encarga de describir las actividades de la auditoría y de los detalles acordados en una auditoría. Para el plan de auditoría de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Proceso, ubicación, objetivo, alcance, riesgos, oportunidades, criterios, fecha, actividades, hora y la duración estimada de las actividades y auditores. (Ver anexo C).

9.1.3 Check List.

La lista de chequeo se caracteriza por ser una herramienta para recolectar evidencias y ayuda a optimizar el tiempo de la revisión de la auditoría. En el check list de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Proceso, fecha, hora, lugar, criterio, pregunta y nivel de cumplimiento. (Ver anexo D).

9.1.4 Acta de apertura de auditoría.

Se realiza para presentar las circunstancias específicas del inicio de la auditoría, documentos y personas que intervienen en la reunión. Para el acta de apertura de auditoría de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Proceso, fecha, lugar, dependencia auditada, hora, asistencia, presentación, propósito y objetivos de la auditoría, control y registro de la asistencia a la reunión de apertura. (Ver anexo E).

9.1.5 Acta de cierre de auditoría.

Se realiza para presentar los hallazgos y conclusiones de la auditoría, de tal manera que sean comprendidos y reconocidos por el auditado. Para el acta de cierre de auditoría de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Proceso, fecha, lugar, dependencia auditada, hora, asistencia, agradecimiento, hechos relevantes, plan de mejoramiento e informa de auditoría. (Ver anexo F)

9.1.6 Informe de auditoría.

Este formato permite describir los hechos o situaciones más relevantes de la auditoría, con el fin de exponer las observaciones y/o hallazgos, de acuerdo con los objetivos planteados en la auditoría. Así mismo, sirve para verificar el cumplimiento de los planes y programas, monitoreo del desempeño de las actividades de la empresa y el desempeño de los empleados responsables de las áreas operacionales. Para el informe de auditoría de Beauty Full Home se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Información cliente, información general, objetivo de la auditoría, alcance, criterios de auditoría, fortalezas, observaciones, oportunidades de mejora, descripción del hallazgo, conclusiones y equipo auditor. (Ver anexo G).

9.1.7 Hallazgos de auditoría.

Este formato sirve para evaluar si se cumple o no se cumple lo que se está auditando. Adicionalmente, los hallazgos de la auditoría indican conformidad o no conformidad y pueden ayudar a la identificación de oportunidades para la mejora o el registro de buenas acciones. Para los hallazgos de auditoría de Beauty Full Home, se tuvo en cuenta el siguiente contenido: Proceso, fecha, responsable del hallazgo, documento aplicable, auditados, tipo de hallazgos, descripción del hallazgo, requisito aplicable, evidencia del hallazgo, posibles causas, diagrama de espina de pescado, plan de acción, seguimiento de la implementación y verificación del plan de acción. (Ver anexo H).

10 Responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial gira en torno a conductas esenciales de las empresas y la responsabilidad por su impacto total en las sociedades en las cuales operan.

Por lo anterior, la RSE no constituye una opción adicional ni un acto de filantropía. Es decir, una empresa socialmente responsable es aquella que saca adelante un negocio rentable, teniendo en cuenta todos los efectos medioambientales, sociales y económicos (positivos y negativos) que genera dentro de la sociedad. El plan de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa Beauty Full Home está enfocada en generar acciones que busquen impactar siempre de manera positiva las actividades que se vayan a realizar dentro de la organización. Estas prácticas pueden ser internas y externas, puesto que, las actividades se pueden desarrollar al interior de la organización, pero así mismo, los impactos internos son los que contribuyen en gran medida al desarrollo de la identidad y la cultura organizacional.

Adicionalmente, el plan de RSE establece unos beneficios para la empresa Beauty Full Home, los cuales se dividen en: Potenciar la presencia de BFH en la comunidad, altos niveles de lealtad y mayor confianza a todos los grupos de interés, crecimiento de los presupuestos de inversión, fidelidad de empleados y colaboradores y finalmente, los clientes perciben un vínculo de la empresa con la comunidad, reforzando así mismo la imagen y la aceptación de la empresa.

Por otro lado, es importante establecer que al momento de presentar el plan de responsabilidad social para la empresa Beauty Full Home se tienen en cuenta dos tipos de público: internos y externos, con el fin de determinar los objetivos que se deben manejar en cuestiones de la comunicación.

Por parte del público interno, es fundamental que conozca los planes de inversión, es decir, los objetivos de la campaña, las metas y los valores que la empresa está generando a la sociedad, para que los planes de responsabilidad social comiencen a generar un sentido de responsabilidad y así mismo, los colaboradores puedan sentir la necesidad de integrarse. Por parte del público externo, la información va enfocada a las promesas de valor y los impactos positivos que traerá a la comunidad, es decir, las razones por las que la empresa quiere invertir sus esfuerzos y capital con transparencia, con el fin de generar un sentimiento de aceptación con la empresa Beauty Full Home.

10.1 Prácticas y materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial

Se desarrolla como primera medida la identificación de todas las partes interesadas involucradas en el desarrollo de la prestación del servicio de la empresa Beauty Full Home, se reconoce por otra parte las materias fundamentales y los asuntos de responsabilidad social y sobre la esfera de influencia de una organización. (ISO, 2010)

Materias de Responsabilidad Social Empresarial	
1	Gobernanza de la organización
2	Derechos Humanos
3	Prácticas Laborales
4	Medio Ambiente
5	Prácticas Justas de Operación
6	Asuntos de Consumidores
7	Participación y Desarrollo de la Comunidad

Figura 41. Materias fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial. Autores (2020)

Se desarrolla una matriz de identificación de partes interesadas con los impactos generados por la empresa y unas prácticas de evaluación bajo la Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 19

Prácticas de evaluación de RSE.

Prácticas de evaluación bajo Responsabilidad Social Empresarial	
A	La opción considera que esta práctica no aplica en la empresa, ya que según por sus características de tamaño, objeto social, sector servicio u otras características particulares no es pertinente aplicarla.
B	Esta opción la aplicamos si creemos que esta práctica no la desarrolla actualmente la empresa, pero se puede considerar, por la importancia, aporte a la estrategia, valor, contribución a la cultura organizacional o simplemente por convicción.
C	Se aplica si se evidencia que esta práctica fue planeada, diseñada, programada para desarrollarse en los próximos meses y cuenta con los factores necesarios para poder implementarse.

D	Se aplica la opción si la práctica se encuentra en ejecución, se desarrolla y verifica su implementación, avances y resultados.
E	Aplica esta opción si la práctica esta integrada, ósea ya forma parte de la cultura organizacional y hace parte al sistema de gestión y puede verificarse la mejora continua

Nota: Autores (2020).

10.2 Plan de responsabilidad social empresarial Beauty Full Home

10.3 Plan estratégico para las partes interesadas

10.3.1 Impactos positivos.

10.3.1.1 Empleado interno.

- **Remuneración económica por el trabajo realizado por sus empleados.**

Estrategia: Desarrollar un sistema para incentivar a los empleados de Beauty Full Home, por medio de bonos, los cuales son un beneficio económico que están representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos o medicamentos.

- **Oportunidades de crecimiento personal y laboral a los empleados.**

Estrategia: Valorar las necesidades formativas de todo el personal de Beauty Full Home y elaborar un plan de formación anual que incluya aspectos de Responsabilidad Social Empresarial en las sesiones formativas. Además, desarrollar un sistema para incentivar la participación del empleado con sus respectivas sugerencias.

- **Mejoramiento de su calidad de vida.**

Estrategia: Garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación dentro de Beauty Full Home. Así mismo, adoptar medidas para la conciliación de la vida laboral y familiar de cada uno de los empleados. Finalmente, asegurar las medidas básicas de salud, seguridad y prevención de riesgos laborales.

10.3.1.2 Cliente externo.

- **Satisfacción de las necesidades o expectativas generadas por el mejoramiento del hábitat.**

Estrategia: Prestar servicios que estén dedicados al diseño arquitectónico y ejecución de obras civiles, con el fin de brindar soluciones integrales de una manera eficaz, confiable y segura a cada uno de los clientes.

- **Mejoramiento de su calidad vida.**

Estrategia: A través de sus tres líneas de servicios (Beauty, Full y Home) diseñar proyectos arquitectónicos de alta calidad, con el fin de dejarlos condicionados a la evolución de las necesidades y expectativas de cada uno de los clientes, en donde se evidencian sus gustos, costumbres, preferencias y presupuesto económico.

- **Mejoramiento de su espacio, donde se desarrolla a nivel biopsicosocial.**

Estrategia: Proponer diseños y servicios que estén acordes a las solicitudes de cada uno de los clientes, con el fin de que se sientan satisfechos y así mismo, evaluar periódicamente el grado de satisfacción de cada uno de ellos.

10.3.1.3 Proveedores de productos y servicios.

- Comprando o siendo consumidor de los bienes o servicios prestados por cada una de las empresas que se tiene en cuenta para satisfacer las necesidades de la actividad comercial.

Estrategia: Generar alianzas estratégicas en el mercado, puesto que, con las habilidades y la experticia de diferentes focos empresariales se puede crear una propuesta de valor incomparable y así mismo un beneficio integral a todos sus componentes.

- **Estimulación para la competencia en el mercado.**

Estrategia: Generar posicionamiento de marca, con el fin de que la empresa sea reconocida y genere una ventaja competitiva a través de productos y servicios de innovadores, de calidad y a menor costo.

- **Innovación.**

Estrategia: Identificar nuevos procesos, productos, servicios y tipos de materiales que logren generar competitividad a través de la optimización de costes y así mismo la gestión de la innovación no planificada.

- **Estímulo en la economía.**

Estrategia: Generar empleos dignos dentro de la empresa, puesto que, la creación de puestos de trabajos es un factor importante dentro del crecimiento económico.

- **Diversificación del mercado.**

Estrategia: Ofertar nuevos productos y servicios e introducirse en nuevos mercados, mediante la adquisición de otras corporaciones o invirtiendo en nuevos negocios, con el fin de captar nuevos clientes y expandir el área de actuación en el mercado.

10.3.2 Impactos negativos.

10.3.2.1 Sociedad civil.

- **Impacto negativo en el entorno por la producción de escombros.**

Estrategia: Desarrollar una propuesta para el manejo integral de residuos sólidos, específicamente de escombros, los cuales son producidos durante la demolición y construcción de los proyectos.

- **Contaminación auditiva a causa del ruido de la maquinaria.**

Estrategia: Planificar el trabajo de tal forma que durante las tareas ruidosas no estén expuestas personas no relacionadas con dichas tareas. Adicionalmente, reducir los tiempos de exposición mediante rotaciones que alterne tareas ruidosas con otras menos ruidosas.

- **Contaminación producida por los desechos generados de pinturas, pegantes, y residuos químicos.**

Estrategia: Realizar una adecuada clasificación de los residuos sólidos, puesto que, esto permite reutilizar y reciclar materiales no aprovechables, minimizando la cantidad de desechos no son viables. De esta forma, reducimos costos de disposición final, optimizando el uso de materiales alcanzando un menor impacto ambiental.

11 Calidad competitividad e innovación

En primera instancia, se puede considerar que actualmente en las sociedades industriales altamente avanzadas, es importante establecer que el crecimiento económico y el empleo dependen plenamente de la competitividad de cada una de las organizaciones y ésta a su vez, está relacionada con la calidad y la innovación y es por esto, que las empresas están tomando estrategias de competitividad.

Por lo anterior, es claro afirmar que la innovación mejora la competitividad de las organizaciones, con el fin de integrarse a un entorno cada vez más competitivo y global. Así mismo, se debe tener en cuenta que para que una empresa sea más competitiva, se deben tener en cuenta las siguientes características: capacitación continua, trabajo en equipo y creatividad.

De otra parte, las organizaciones, deben estar pendientes de lo que pasa a su alrededor, conocer cuáles son las nuevas necesidades y así mismo tener claro como satisfacerlas, porque hoy en día las organizaciones están obligadas a implementar la calidad, la competitividad y la innovación para poder sobrevivir, puesto que, si lo anteriormente mencionado no se tiene en cuenta la organización será alcanzada por los competidores (Escorsa Castells & Valls Pasola, 2003)

11.1 Calidad

Es la forma en como una empresa u organización brinda y cumple las necesidades de cada uno de sus clientes, generando confianza y beneficios que generen reconocimiento, compromiso, credibilidad y diferidos para el crecimiento de la empresa.

11.2 Competitividad

Es no competir con otras compañías que realicen la misma actividad económica, sino ofrecer servicios y/o productos a clientes satisfechos tanto internos como externos que buscan cubrir una necesidad y generar valor agregado en el proyecto.

11.2.1 Beneficios de la competencia.

- Es saber por qué el cliente busca en la organización lo que la competencia no le ofrece, confianza, credibilidad, transparencia, calidad y así obtener como resultado clientes satisfechos.
- Buscar mejores alternativas en la organización que innoven cada día las necesidades tanto del cliente interno como externo.
- Investigar cuales son las estrategias que usa la competencia para que la organización cree nuevas ideas de mercadeo que incentiven más y atraer nuevos clientes.

11.3 Innovación

Son los cambios que se puedan generar a un producto y/o servicio que brinda la organización a los clientes internos y externos por medio de asesorías y compra de software que realicen cada una de las creaciones que la organización ofrece.

Dentro de la innovación se desprenden los siguientes puntos:

- Innovación de producto: Es el servicio que requiere una mejora adicional con software que maneje a la perfección cada una de las digitalizaciones
- Innovación de procesos: son los métodos de aplicación que se introducen en la producción del servicio y/o producto
- Innovación de Marketing: Es la encargada de llevar a cabo todo lo que es la parte de diseño e implementación, diseño y distribución teniendo en cuenta precio y promoción.
- Innovación organizacional: Es todo lo relacionado en la organización para que sea más llamativo y reconocido e incentive al cliente externo a preguntar por los servicios y/o productos prestados.

11.4 Modelo Business Canvas

El Modelo CANVAS (The Business Model Canvas) es una metodología, desarrollada por Alexander Osterwalder, la cual se está consolidando como una alternativa real para agregar valor a las ideas de negocio (Starpoin, S.f.)

Esta herramienta se puede aplicar a cualquier modelo de empresa, sea grande, mediana o pequeña indiferentemente cual sea su objetivo de negocio o mercado, ya que nos muestra un panorama muy amplio de las áreas claves a desarrollar en el modelo de negocio.

Canvas se desarrolla en un lienzo permitiendo la rápida evaluación y correlación de una idea. Se compone de nueve bloques:

- Segmento de clientes
- Propuesta de Valor
- Canales
- Relación con los Clientes
- Fuentes de Ingreso
- Actividades Clave
- Socios Claves
- Recursos Clave
- Estructura de Costos

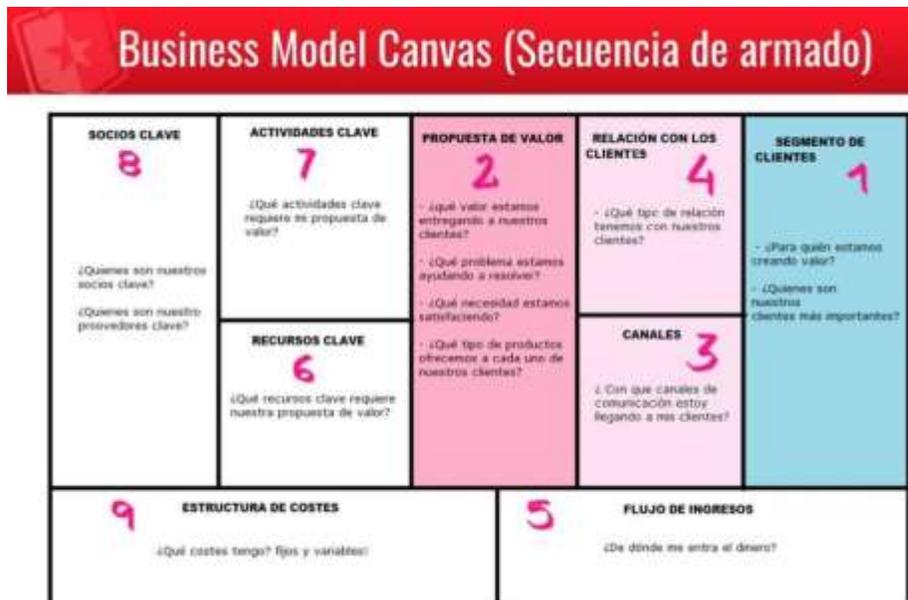


Figura 42. Modelo Canvas secuencia de armado. Ag Tijuana (2020)

Para la empresa Beauty Full se desarrolla el modelo Business Canvas realizando la correlación de cada uno de los bloques (Ver anexo I).

12 Seguimiento y medición de la calidad

En el siguiente capítulo, es claro afirmar que, en las organizaciones, que, si logramos que el Sistema de Gestión de Calidad sea eficaz, tenemos que llevar a cabo un seguimiento y una medición de dicho sistema, puesto que, con esta acción, se puede obtener oportunas evidencias, tomar decisiones pertinentes y así mismo, comenzar a implementar las mejoras necesarias dentro de las organizaciones.

Adicionalmente, la medición y seguimiento en la Norma ISO 9001:2015, es uno de los elementos fundamentales de la mejora continua, debido que, la norma obliga a realizar con eficacia los siguientes aspectos: Un plan de recursos para los procesos de medición y seguimiento, tener en cuenta las evidencias para establecer la toma de decisiones y, a través de esas evidencias obtenidas de cada proceso, lograr una mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad.

Por lo anterior, se establece que, a través del seguimiento, medición, análisis y revisión de los procesos de las organizaciones, se pueden determinar los lineamientos para supervisar y medir generalmente las características esenciales de las actividades que impacten dentro del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

12.1 Términos y definiciones

- **Seguimiento:** Definir el estado que presenta un determinado sistema, proceso o actividad (ISO 9001:2015d).
- **Medición:** Es un proceso para determinar un valor (ISO, 2015e)
- **Indicador:** Los indicadores son datos cualitativos o cuantitativos, los cuales se encargan de medir y analizar si las organizaciones están logrando los objetivos que se han establecido por la alta gerencia.
- **Índice:** Se conoce como la fórmula matemática, que se encarga de cuantificar o cualificar el valor del indicador.
- **Variables:** Las variables son la definición de las características que se van a evaluar, pueden ser cuantitativas o cualitativas.
- **Meta:** Es el valor esperado, el cual se establece generalmente como parámetro de comparación y evaluación del logro presupuestado.

12.2 Tipos de indicadores

- **Eficiencia:** Es la relación entre los recursos que se manejan en un proyecto y los logros que se obtienen. Así mismo, se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. Ejemplo: Tiempos de proceso, costos operativos o desperdicios.
- **Eficacia:** La eficacia, hace referencia a la capacidad que uno tiene, para así mismo, lograr lo que uno se propone. Por lo anterior, es el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, corporativos y operativos. Ejemplo: Entrega, calidad o cantidad.
- **Efectividad:** Se establece como la cuantificación del logro de la meta. En este caso, la efectividad, hace referencia al nivel de satisfacción del cliente interno o externo. Ejemplo: Calidad, satisfacción cliente o resultado.
- **Cumplimiento:** Los indicadores de cumplimiento, hacen referencia a las mediciones institucionales, las cuales están orientadas a monitorear la consecución de los trabajos. Ejemplo: Cumplimiento en la entrega de pedidos.
- **Evaluación:** Los indicadores de evaluación, están asociados con el rendimiento de un proceso institucional, es decir, son los métodos que ayudan a las organizaciones a identificar su FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Ejemplo: Evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- **Gestión:** Son los encargados de elaborar concretamente los trabajos programados y planificados y, así mismo, permiten administrar realmente los procesos de la organización. Ejemplo: Gestión de los almacenes de los productos en el proceso de fabricación.

12.3 Herramientas estadísticas para la calidad

Son instrumentos que se utilizan para procesar y analizar información que se obtiene por medio del desarrollo de una actividad, un producto o un proceso. Ejemplos: Histograma, diagrama de Pareto, gráficos de control, entre otros.

- **Histograma:** Es una representación gráfica de barras, la cual permite identificar la variabilidad dentro de un proceso.
- **Diagrama de Pareto:** Se conoce como una gráfica para organizar datos, los cuales asignan un orden de prioridades, es decir, ayudan a separar aspectos significativos de un problema.

- **Gráficos de control:** Los gráficos de control, permiten analizar el comportamiento de varios procesos, a través del tiempo y así mismo, ayudan a prevenir posibles errores.

12.4 Tablero de Indicadores

Se desarrolla a continuación el tablero de indicadores para la empresa Beauty Full Home teniendo en cuenta 4 aspectos importantes, el primero que esté acorde a la política de calidad y segundo que este alineado a los objetivos de calidad planteados por la empresa, como tercer aspecto tenemos que tener en cuenta el mapa de procesos, y por último la caracterización de estos. (Ver Anexo J)

12.5 Conclusión

El tablero de indicadores, es una herramienta fundamental para la empresa Beauty Full Home, puesto que, aporta satisfactoriamente en su planeación y administración estratégica. Debido a que, ayuda a mantener la información de la empresa actualizada y consolidada, con el fin de obtener un control del cumplimiento de sus objetivos y metas de todos sus procesos.

Adicionalmente, el tablero de indicadores ayuda a la mejora continua, al trabajo en equipo ya la toma de decisiones de los ejecutivos de Beauty Full Home, puesto que, la información de todas las áreas de la empresa se tiene a la mano y esto permite encontrar las falencias de los planes, programas y estrategias, y así mismo, analizar y decidir las acciones correctivas.

13 Mejora continua

La mejora continua busca que cada uno de los procesos sean eficientes, derivando innovación y siendo una ayuda para generar nuevas actividades, consiguiendo nuevos datos de mayor análisis, obteniendo una mayor utilidad tanto en la parte humana como de la organización, que la información para la organización tenga como fin satisfacer las necesidades del cliente y de las partes interesadas en general ofreciendo un mejor servicio.

Para llevar a cabo esta mejora continua dentro de la organización es importante mantener capacitado al personal en sus labores específicas (Camisión, Cruz, & González, 2006a).

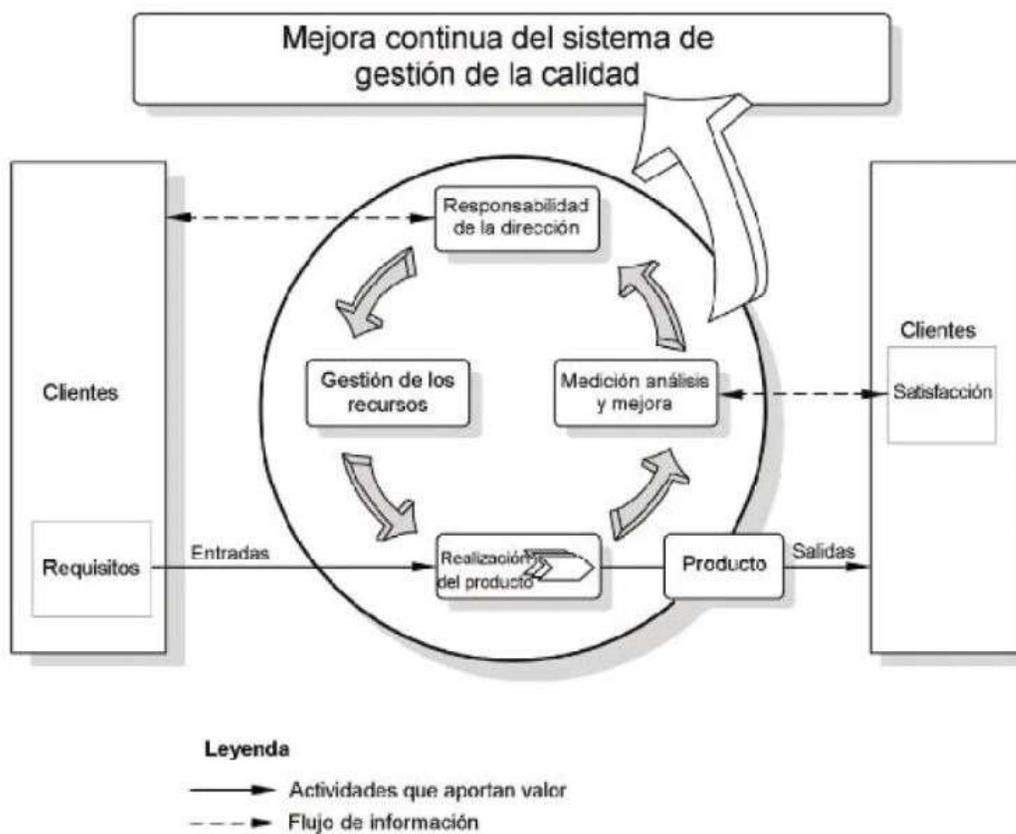


Figura 43. Mejora continua del sistema de gestión de la calidad. Web de electro medicina (2015).

13.1 Donde y como aplicar la mejora continua

Encontramos dos métodos que podemos aplicar

13.1.1 Seis Sigma.

Dentro de la mejora continua podemos encontrar que Seis Sigma es un método que se puede llevar a cabo dentro de la organización, elimina fallas y los retrasos en los procesos implementados por la compañía. Se realiza de la siguiente manera:

- a. Líder de implementación
- b. Por Campeones
- c. Cintas negras
- d. Cintas verdes
- e. Cintas amarillas
- f. Currículo de un black belt

Y cuenta con 5 etapas de proceso para llevar a cabo un proyecto de 6 sigmas de mejora continua dentro de una organización de la siguiente manera

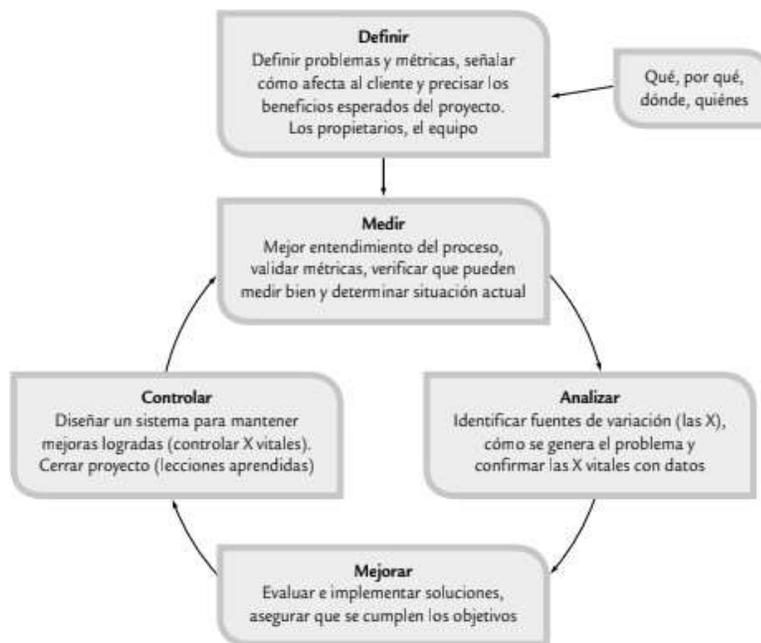


Figura 44. Etapas de un proyecto seis sigmas. Gutiérrez (2014)

13.1.2 Lean manufacturing.

Es una herramienta en la que se puede evaluar las condiciones que se encuentran en la organización con el fin de minimizar riesgos y mantener la mejora continua en la compañía, generando reconocimiento innovación y cumplimiento.

¿Cómo llevar a cabo en Lean Manufacturing en una organización?:

- Atender falencias que se identifican en la empresa y los recursos tanto humano como económico que son necesarios para actuar y establecer una mejora dentro de la empresa.
- Se tiene en cuenta el tiempo de entrega del servicio al cliente, teniendo en cuenta los indicadores, tomando acciones correctivas de mejora necesarias.

Beneficios de llevar a cabo en una organización el método Lean manufacturing.

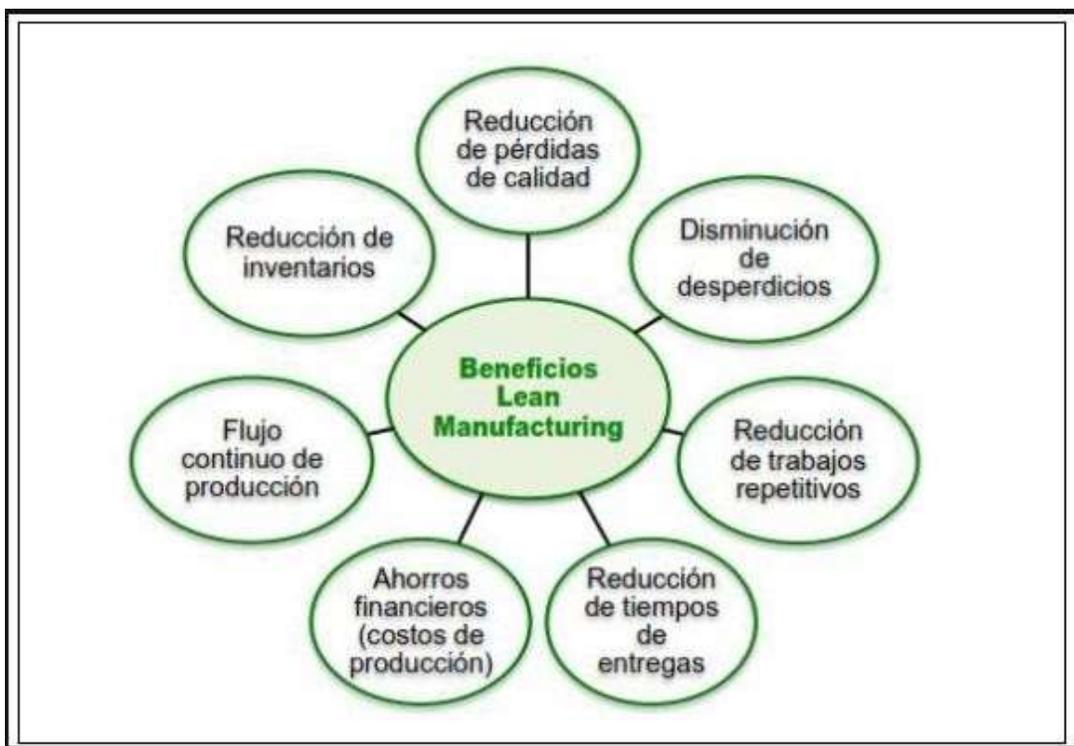


Figura 45. Beneficios del Lean Manufacturing. Lean Manufacturing, Conceptos técnicas e implantación (2015)

13.1.3 Los 5 por qué.

El método de los 5 porqué es llevar a cabo las fallas que está presentando y qué soluciones radicales se puede llevar a cabo para dar fin a la problemática dentro de la organización.

Como se puede implementar:

- Buscando opciones que generen posibles soluciones
- Al validar el origen del problema y preguntar entre cada una de las personas que se encuentran dentro de los procesos de la organización el ¿Porqué del problema? ¿porque no se había determinado antes una posible causa?
- ¿La idea de los 5 por qué? es determinar que se hagan 5 preguntas para resolver el problema.
- Se pueden generar más de 5 preguntas de porqué hasta que no se logre llegar al fondo de la causa y dar una solución.
- El tema se debe enfocar en el problema y no en el personal de la organización.

13.2 Diagnostico Lean para la empresa Beauty Full Home

13.3 Tablas de resultados

Las tablas de resultados fueron realizadas y se adjuntan como anexo en el trabajo (Ver Anexo K).

13.4 Hoshin Kanri

El Hoshin Kanri es un modelo de gestión estratégico, el cual se encarga de que los objetivos de la organización se relacionen con todas las áreas de la empresa, con el fin de que todo el personal participe y aporte desde sus conocimientos aspectos positivos dentro de la organización y así mismo, que entre todos alineen sus estrategias para lograr los mismos objetivos de la empresa.

Por lo anterior, en el presente trabajo se elabora el Hoshin Kanri para la empresa Beauty Full Home, de acuerdo a las siguientes herramientas: Estandarización del Trabajo (SDT del Trabajo), Mejora Continua, Single Minute Exchange of Die (SMED), TPM y Pull System. Para cada una de

estas herramientas se determinaron: Directrices, indicadores, estrategias, indicadores de las estrategias, responsables y actividades clave.

Finalmente, se elabora el Plan de Implementación de Lean Manufacturing, a través del diagrama de Gantt. Esta herramienta tiene como objetivo programar y plasmar el tiempo en que se van a desarrollar cada una de las actividades clave que se establecieron en el Hoshin Kanri (Ver Anexo L).

14 Comunicación gerencial

Este plan de gestión de comunicaciones establece las directrices para la Propuesta de Diseño en el Gerenciamiento de la calidad para la empresa Beauty Full Home. Este plan es una guía necesaria para los procesos comunicacionales en la vida del proyecto, a medida que el proyecto realice cambios así mismo se va realizando los ajustes y actualizaciones necesarios según los requerimientos de este.

En este documento encontraras la caracterización de los roles de las personas y partes interesadas que están involucradas en esta propuesta, incluye la matriz de Comunicaciones donde se relacionan los requisitos, canales de comunicación, formas de comunicación y seguimiento. Se incluye también los requisitos y forma de realizar reuniones, eventos y demás formas de comunicación con equipos de trabajo, para que estas se cumplan de la mejor manera.

Se incluye también el directorio del equipo de del proyecto para tener la información necesaria de contacto de todas las partes interesadas que se involucran en este proyecto.

14.1 Enfoque de gestión de comunicaciones

El plan de gestión de comunicaciones en la empresa Beauty Full Home es un elemento fundamental para el plan de dirección del proyecto, puesto que, se basa en la planificación, estructuración, implementación y seguimiento del mismo, con el fin de lograr la eficacia dentro de la organización.

Por lo anterior, la gestión de comunicaciones de Beauty Full Home se enfoca en: La matriz de comunicación en donde se determinan los requisitos de comunicaciones, puesto que, se establece qué información se va a comunicar, quién es el que va a comunicar, cuándo lo va a comunicar, los medios que va a utilizar y a quién va a comunicar, con el objetivo de lograr una comunicación eficaz dentro de la organización.

Adicionalmente, se enfoca en los métodos para actualizar y mejorar el plan de comunicaciones de la organización, debido a que, el gerente de Beauty Full Home es el encargado de gestionar las actualizaciones, los cambios o los requisitos que se vayan dando dentro del desarrollo y el avance del proyecto. Lo anterior, se realiza con el fin de que todas las partes interesadas estén informadas

de las actualizaciones, los cambios o los requisitos adicionales que se presenten en el plan de comunicaciones de la empresa Beauty Full Home.

14.2 Restricciones de gestión de comunicaciones

Todas las actividades de comunicación del proyecto de Beauty Full Home se deben realizar teniendo en cuenta el presupuesto, el cronograma y los recursos que fueron aprobados por la organización. Así mismo, se establece que el gerente de la empresa es el encargado de supervisar que todas esas actividades de comunicación se desarrollen por el personal de trabajo acordado y que así mismo, sólo hagan uso de los recursos que fueron aprobados para el proyecto, para evitar que se exceda con el presupuesto que se había aprobado principalmente.

La política de comunicación electrónica de Beauty Full Home, establece que todo el personal que tenga acceso al correo corporativo, tiene la responsabilidad de administrarlo correctamente, es decir, que la emisión de los mensajes sea de interés corporativo y así mismo, que se maneje un lenguaje apropiado, basado en el respeto y la cordialidad. Adicionalmente, establece que en el correo corporativo se debe manejar la plantilla estandarizada, la cual es establecida por el programa de gerencia de la calidad de Beauty Full Home, puesto que, esto permite una redacción formal en cada uno de los correos.

La política de documentos legales de Beauty Full Home, establece que todos los documentos legales de la organización, tales como: Contratos, cotizaciones, soportes contables, actas de reunión, entre otros, siempre deben ser utilizados por las dependencias de la organización, puesto que, constituyen parte de la documentación legal y así mismo, permiten el control de procesos de calidad de la empresa Beauty Full Home.

Cabe destacar, que todas las restricciones de gestión de comunicaciones de Beauty Full Home se comprenden y se comunican de forma clara y concisa a todas las partes interesadas de la organización.

14.3 Requisitos de comunicación de las partes interesadas

De acuerdo con el proyecto que está llevando a cabo Beauty Full Home y las partes interesadas debemos establecer, programar, diligenciar y hacer seguimiento de cómo se va a llevar a cabo el

desarrollo del servicio, que documentos son necesarios para el desarrollo del proyecto y como afecta ambientalmente el proceso de restauración. Adicional a esto se debe llevar a cabo un estudio por personas capacitadas quienes serán los que llevarán a cabo el procedimiento, control, requerimiento de documentación, registros, soportes y actualización de los cambios efectuados.

También se debe tener en cuenta el registro de tareas diarias sobre el avance de la obra y percances presentados durante el tiempo de esta, esto con el fin de llevar un seguimiento minucioso y control de estos; consignándolos en el libro de lecciones aprendidas para así implementarla en futuros problemas.

Adicional a esto se deben programar reuniones con el cliente y/o partes interesadas con el fin de dar a conocer y/o mostrar los cambios efectuados en la obra de acuerdo con las sugerencias emitidas por el mismo en cada uno de los medios de comunicación que se maneja dentro de la organización.

14.4 Roles

- **Gerente:** Es el responsable de hacer cumplir las normas dentro de la organización y las necesidades de los clientes, y quien tomara las decisiones y envió escrito formal de correos, memorandos y formatos de los proyectos a ejecutar en Beauty Full Home.
- **SIGAR:** Es el responsable de comunicar a cada uno de las personas encargadas por medio de correo electrónico escrito formal y memorandos cada una de las novedades de los procesos y riesgos que se presenten en Beauty Full Home.
- **Talento Humano:** es el área encargada de comunicar a las demás áreas por medio de correo electrónico formal escrito y/o verbal formal por medio de reuniones presenciales o virtuales técnico Diligenciar las actas y libros de tareas diarias, actas de entrega y requerimientos y solicitud de materiales y enviarlo de manera formal escrita por correo electrónico y/o WhatsApp
- **Financiero:** Es el encargado de llenar la documentación requerida para el proyecto tal como costos, presupuestos, pagos y transferencias enviada por correo electrónico formal escrito y/o física.

14.5 Directorio del proyecto

En el siguiente directorio Podemos encontrar la información de contacto necesaria para la comunicación con el personal identificado del proyecto, en la información encontrada tendremos el rol que cumple dentro del proyecto, nombre y apellidos, área de trabajo correo electrónico y número telefónico.

Tabla 21.

Directorio del proyecto.

IDENTIFICACIÓN	IBC	PENSIÓN	SALUD	CCF
40.028.280	4.000.000	\$ 680.000	\$ 160.000	\$ 160.000
79.125.450	4.500.000	\$ 765.000	\$ 180.000	\$ 180.000

Nota: Autoría propia (2021).

14.6 Métodos y tecnologías de comunicación

Analizando que la razón de ser de nuestra compañía Beauty Full Home es la satisfacción total del cliente, encuentro que los diferentes canales de comunicación de la empresa hacia el cliente son los de mayor importancia ya que si no se genera una eficaz comunicación puede generar puntos críticos en la operación de nuestra razón de ser.

Es de vital importancia tener clara la necesidad de nuestro cliente en cada proyecto ya que cada uno es diferente, como primera necesidad debo establecer un medio de comunicación en el momento de escuchar la necesidad real de nuestro cliente en el que estén involucrados las dependencias que van a tener acción directa para cumplir dicho requerimiento, en este primer contacto directo debo incluir al cliente y a las siguientes dependencias: área técnica, comercial, financiera y gerencia general, para este utilizare una herramienta electrónica la cual por medio de

video llamada (Zoom-Teams), esta será grabada de manera verbal formal, en caso necesario se debe hacer una cita presencial. El gerente garantizará que todas las partes interesadas tengan acceso a este medio de comunicación se debe enviar vía correo electrónico por medio del uso del calendario a todos los links de invitación con los respectivos usuarios y contraseñas para su acceso, así como la fecha y hora a la que está programada dicha reunión.

El segundo canal que utilizará Beauty Full Home será el correo electrónico en el que el Gerente de la organización recibirá de las diferentes dependencias la siguiente documentación: Área técnica - insumos y técnicas; área financiera – presupuesto, costos del proyecto y plazos de pagos pactados con el cliente; área comercial – propuesta a presentar al cliente; luego de la verificación y aprobación por parte de gerencia este emite un correo al cliente en el cual incluye el documento, cotización y contrato dando así cumplimiento a la gestión de comunicación una notificación formal escrita. El cliente en caso de aceptar debe firmar el contrato y enviarlo en PDF por medio de correo electrónico a Gerencia.

La siguiente herramienta para utilizar será la comunicación telefónica constante con el fin de hacer acompañamiento y seguimiento al proyecto y mantener al tanto al cliente de cómo va el proceso y al igual escuchar sus sugerencias; de acuerdo con estas se enviarán vía correo electrónico formatos de PQR, sugerencias y encuestas de satisfacción al cliente para tener registro y medición de la eficacia en la comunicación con el cliente.

En cuanto a la comunicación interna se manejarán por medio del envío de documentos sugeridos por la compañía vía correo electrónico entre la dependencia del área técnica hacia el área comercial y financiera para el levantamiento real de los costos e insumos a utilizar y mano de obra. Ya Luego de su aprobación por parte de gerencia se debe emitir un cronograma de actividades para la realización y finalización del proyecto comunicándolo al área comercial, financiera y técnica por medio de la documentación interna de la compañía reglamentaria vía correo electrónico a las distintas dependencias.

Ya finalizada la obra se debe enviar una encuesta de satisfacción a nuestro cliente con preguntas clave sobre nuestro servicio, calidad y medios de comunicación utilizados durante el proceso del proyecto.

Es importante aclarar que toda la documentación utilizada dentro del proceso de comunicación interna y externa hacia el cliente es la reglamentada por la compañía y cumple varios parámetros de verificación ya que son documentos formales y evidencias del seguimiento de los diferentes procesos de la gestión de la calidad de la compañía, durante la ejecución, gestión y monitoreo de cada obra.

14.7 Matriz de comunicaciones

En la siguiente tabla se observa la matriz de comunicaciones del proyecto.

Tabla 22.

Matriz de comunicación de Beauty Full Home.

Matriz de comunicación de Beauty Full Home						
Emisor	Medio	Receptor	Tipo de comunicación	Periodo	Verificar	Interno / Externo
Gerencial	Correo electrónico de BFH / Memorandos	Director de cada proceso	Escrito formal	Semanal	Francisco Moreno	Interno
SIGAR	Correo electrónico de BFH / Memorandos	Colaboradores	Escrito formal	Semanal	Leidy Vásquez	Interno
Talento Humano	Correo electrónico de BFH / Reuniones presenciales y virtuales vía Zoom - Teams	Colaboradores	Escrito formal / Verbal formal	Quincenal	Javier Vásquez	Interno
Técnico	Llamada telefónica / Video llamada en plataformas Zoom - Teams	Operarios	Verbal formal	Semanal	Javier Vásquez	Interno
Financiero	Telefónicamente / Correo electrónico de BFH	Proveedores / Clientes	Verbal formal / Escrito formal	Mensual	Leidy Vásquez	Interno / Externo
	Correo electrónico de BFH / Memorandos	Clientes	Escrito formal	Mensual		Externo
	Correo electrónico de BFH / Memorandos	Gerencia general	Escrito formal	Quincenal		Interno

Nota: Autoría propia (2021).

14.8 Diagrama de flujo de comunicación

El diagrama de flujo de comunicación que se diseñó para el proyecto de Beauty Full Home, tiene como objetivo suministrar a todas las partes interesadas del proyecto, una mejor comprensión del proceso que deben seguir en todas las comunicaciones del proyecto.

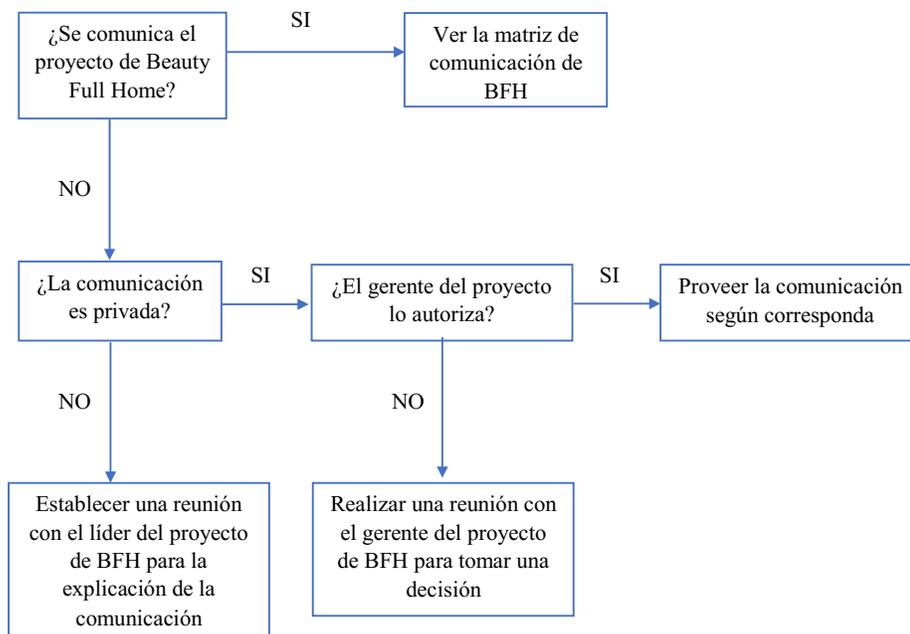


Figura 46. Diagrama de flujo de comunicación. Autoría propia (2021).

14.9 Directrices para reuniones

Para el esquema de reuniones debemos organizar un cronograma para dicha actividad con las partes interesadas en el que habrá un orden del día, se tendrá en cuenta la respectiva documentación e informes para analizar, registro de asistentes, se tendrá en cuenta las notas de las decisiones tomadas para posteriormente levantar el acta de tareas a realizar y decisiones tomadas dentro de la misma.

Dentro del cronograma se llevará a cabo la medida del tiempo destinado para cada uno de los temas a tratar dentro de la reunión, así como el tiempo a utilizar por cada interlocutor, se deben estimar tiempos para debates y opiniones de los asistentes y en ocasiones espacios de tiempos para votaciones dentro de la asamblea en el proceso de aprobación de las decisiones a tomar.

Para tratar los diferentes temas a abordar se debe contar con la respectiva documentación ya sean ideas a plantear, problemas por solucionar, avances de proyecto y definición de cronogramas de pasos y entrega; es importante contar con estos documentos ya establecidos por el sistema de gestión de calidad de la compañía de manera estandarizada para que todos los asistentes cuenten con acceso universal e igualitario para todos.

Debe tener elegido un moderador el cual se encargará de poner la pauta de inicio y fin de cada tema dentro del cronograma al igual que dar la palabra a cada interlocutor, de manera organizada y siguiendo el cronograma de la orden del día, dando dinamismo a la reunión. Cada interlocutor de las dependencias involucradas tiene preparada cada intervención con antelación y pueden utilizar herramientas tecnológicas para la presentación de sus informes como Excel, Power Point, videos entre otros, estos ya estarán ajustados al tiempo del cronograma y deben ser Claros y entendibles para todos los asistentes.

Dentro de los informes presentados se tendrá en cuenta los incidentes ocurridos dentro del proceso de la obra y cada departamento será responsable de tomar nota de sus estos procesos refiriéndose a cómo afecta cada dependencia para analizar soluciones a proponer dentro de la reunión, estas se deben anexar al informe general de resultados de la reunión junto con las soluciones a aplicar y tareas a seguir.

Dentro de reuniones que incluyen personal externo como clientes o aliados se debe respetar siempre los acuerdos de confidencialidad ya que es importante conservar los secretos profesionales de la compañía y se deben realizar presentaciones para este tipo de reuniones en las que se enseña lo necesario para el entendimiento de los asistentes pero a la vez protegiendo la información de la compañía como costos internos de compra de materiales y márgenes de ganancia entre otros ya que no es necesario que el cliente conozca esos valores, para el cliente hay una tabla de valores vigente publicada y se maneja de manera comercial.

De los resultados de una reunión grupal se pueden generar reuniones más pequeñas por departamentos en las cuales se tratarán temas a fondo y sus soluciones ya que afectan a toda la operación de Beauty Full Home.

14.10 Estandarización de la comunicación

La estandarización es un proceso que permite ser más productiva a la empresa, ya que es un proceso definido que permite que se sigan los mismos pasos y caminos cada vez que se realiza un proceso generando así óptimos resultados, con el pasar del tiempo se puede agregar mejoras a este proceso siendo aún el estándar y modelo para seguir, es sinónimo de realizar el mismo proceso para una tarea definida y permite que las partes interesadas manejen el mismo idioma de una manera más simple. La estandarización abarca varios métodos de la comunicación y de la documentación dentro de la empresa, es allí donde después de analizar la matriz de comunicaciones internas y externas debemos estandarizar dichos procesos para hacerlos más eficientes.

Correo electrónico: este manejará una plantilla establecida en el programa de gerencia de la calidad de la compañía Beauty Full Home la cual permitirá la redacción de estos correos de manera formal, esto incluye, fecha, nombre a quien va dirigido el correo, si es persona natural y/o jurídica, tendrá un contenido claro y explícito ya sea una comunicación informal y en ocasiones documentos adjuntos, el documento tendrá firma con nombre y cargo de la dependencia de quien lo está redactando.

Documentos legales: tales como contratos, cotizaciones, soportes contables, actas de reunión, informes de reunión, memorandos, formato de sugerencias y PQR, encuestas de satisfacción al cliente, actas de entregas de obra, plantillas de registro diario de tareas, libro de aprendizaje de las tareas diarias y errores, entre otros deberán siempre ser utilizados por las dependencias de la organización ya que constituyen parte de la documentación legal y permiten el control de procesos de calidad de la compañía. El hecho de que se maneje ese tipo de documentación y medios de comunicación permitirá que se haga más fácil la estandarización de procesos y así llegar a dar resultados de mayor calidad en menor tiempo.

Todas las ayudas electrónicas que se utilizan para presentaciones de informes, presupuestos o diseños internos de la organización y a clientes deben manejar el logo de la compañía, así como los diseños de planos, las presentaciones en Power Point tendrán la imagen corporativa de manera agradable que generen impacto y recordación a los clientes de Beauty Full Home.

Cualquier documento dentro de las plantillas generadas por Beauty Full Home deben tener fecha de elaboración, nombre del proceso y/o proyecto y debe estar firmado con el nombre de la persona que lo elaboro. Los proyectos elaborados deben ser siempre revisados y autorizados por gerencia, para comunicaciones internas, informales dentro de las dependencias se utilizará medios como WhatsApp y la plataforma Zoom, a manera visual de la comunicación interna habrá un cronograma de tareas publicado en la sala de juntas donde se actualizará semanalmente las tareas previstas para la siguiente semana.

En la organización de los grupos de trabajo se utilizará la plantilla creada por Beauty Full Home que involucra el encabezado de página con el logo de la compañía, nombre del proyecto, dirección de la obra, teléfono de contacto, tareas a realizar, nombres de los encargados del área técnica que tendrán procesos dentro del proyecto, insumos, programación de entrega y ejecución

Es responsabilidad de cada dependencia la alimentación diaria de las bases de datos y documentación electrónica que maneja la compañía, esta información es de acceso jerárquico a cada dependencia ya que los equipos de cómputo están conectados por red física LAN y de acuerdo con el cargo tienen permisos y accesos establecidos con usuarios y contraseñas.

14.11 Proceso de escalamiento de comunicaciones

El proceso de escalamiento es tan importante ya que nos ayuda a evaluar la prioridad de resolución en la comunicación y como está afecta al proyecto de acuerdo a su importancia, como se puede ver en la siguiente tabla 23.

Tabla 23.

Proceso de escalamiento de comunicaciones.

Prioridad	Definición	Autoridad de Decisión	Plazo para la Resolución
Prioridad 1	Todo aquello que se necesite comunicar será de forma rápida, ya que el nivel de importancia es alto, si no se comunica podría generar pérdidas a la empresa.	Profesionales Administrativos	A la brevedad posible
Prioridad 2	Toda la información que se necesite comunicar de forma programada con un nivel de importancia medio.	Profesionales Administrativos	Máximo día y medio
Prioridad 3	Toda la información que se necesite comunicar de forma Esporádica, con un nivel de importancia técnica.	Profesionales y Técnicos	Máximo 2 días
Prioridad 4	Toda información que se necesite comunicar de forma anual	Profesionales y Administrativos	1 semana

Nota: Autoría propia (2021).

14.12 Glosario de terminología

Tabla 24.

Glosario de terminología.

Termino	Definición
Comunicación	Envío de información necesaria para llevar a cabo las actividades programadas y no programadas de una forma eficaz, segura y disponible.
Stakeholder	Toda persona, entidad o empresa que aporta y tiene que ver con el proyecto, su participación afecta de manera proporcional el proyecto y de forma contraria.

Plan de Gestión de Comunicaciones

Documento guía y planificado con los objetivos del proyecto, de las formas de realizar la comunicación cumpliendo con los estándares de calidad implantados en este proyecto.

Escalamiento

Forma de realizar la retroalimentación de la información, de forma prioritaria de acuerdo al nivel de importancia e impacto sobre la organización.

Nota: Autoría propia (2021).

15 Gestión de proyectos

En Beauty Full Home siempre se ha buscado la calidad en los servicios, que son la base de la filosofía de la empresa. Se pretende que con el proceso de reestructuración administrativa y de procesos se diseñe de la mano con el Sistema de Gerenciamiento de Calidad (SGC), basado en los requisitos de la norma: NTC ISO 9001:2015, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos y del servicio que se presta, que exista un control determinado de los procesos financieros, comunicación interna y externa, relación con el cliente interno y externo y toda la interrelación de las áreas de la empresa estén alineadas a la misión, visión y valores corporativos de la empresa.

Se busca generar un diseño en el SGC que cumpla con todos los parámetros a nivel administrativo y de servicio para encontrar un factor diferenciador en el mercado y una ventaja competitiva, esto como punto diferenciador en un mercado tan competitivo y en continuo desarrollo Beauty Full Home busca desde su propuesta misional satisfacer la necesidad de hábitat de los clientes donde se encuentre un equilibrio en el desarrollo biopsicosocial y su entorno.

15.1 Enfoque de gestión de proyectos

El director del proyecto es Javier Vásquez y él tiene la responsabilidad de dirigir y ejecutar el Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad en la empresa Beauty Full Home, conforme al Plan de Dirección del Proyecto. Los integrantes del proyecto son cinco (5) y están conformados por: director del proyecto - Javier Vásquez, patrocinador del proyecto y director de SIGAR - Francisco Céspedes, líder de proceso RRHH – Leidy Vásquez, líder de proceso técnico – Mauricio Aguirre y líder de proceso financiero – Óscar Ortega. El director del proyecto para la ejecución del trabajo tendrá en cuenta el recurso humano, tecnológico, infraestructura y financiero, con el fin de establecer la planificación de dicho proyecto.

Adicionalmente, todos los planes de gestión del proyecto deben ser revisados y aprobados por el patrocinador del proyecto – Francisco Céspedes y por el director del proyecto – Javier Vásquez. Cada fase del proyecto debe ser aprobada por el gerente de la empresa y a su vez se debe elaborar y presentar un acta de aprobación con su respectiva firma. Así mismo, el patrocinador tiene la responsabilidad de tomar las respectivas decisiones frente a la financiación del proyecto.

Por otro lado, todos los integrantes del proyecto a través del correo corporativo, tendrán una comunicación más eficiente, puesto que, podrán realizar los reportes de forma más fácil y rápida. Además, tendrán la responsabilidad de generar informes de cada fase del proyecto. El director del proyecto será el encargado de comunicar a cada uno de los directores de la empresa sobre el avance y el desempeño de cada recurso del proyecto.

15.2 Alcance del proyecto

El alcance del proyecto incluye la identificación, la planificación y el diseño del sistema de gerenciamiento de calidad para mejorar la gestión de los procesos de la empresa Beauty Full Home y cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, con el fin de generar satisfacción del cliente, una ventaja competitiva y un fortalecimiento organizacional. Adicionalmente, este proyecto incluye la documentación y los requisitos necesarios para su ejecución. El proyecto no incluye la implementación del Diseño del Sistema de Gestión de Calidad, ni tampoco incluye cambios en las restricciones y en los requisitos por parte de los interesados del proyecto.

15.3 Lista de hitos

La siguiente tabla enumera los principales hitos del proyecto Diseño del Sistema de Gestión de Calidad:

Tabla 25.

Lista de hitos del proyecto.

Hito	Descripción	Fecha
1. Informe inicial	Acta que contiene la información y el análisis del diagnóstico de la empresa.	03/05/21
2. Evaluación de procesos	Documento que informe el desempeño de cada proceso.	24/05/21
3. Informe de gestión del SG- SST	Acta que contiene el cronograma y el análisis del cumplimiento del SG-SST.	14/06/21
4. Informes financieros	Documentos con los soportes de los estados financieros.	16/08/21
5. Informe de auditoría	Acta que contiene los resultados y el análisis de la Auditoría.	30/09/21

Nota: Autoría propia (2021).

15.4 Programación de línea base y estructura de desglose de trabajo

La siguiente tabla evidencia la estructura de desglose del trabajo del proyecto Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad:

Tabla 26.

EDT - Entregables del proyecto.

EDT	Entregable de trabajo	Descripción	Responsable	Costo
1	Diagnóstico Inicial		Director del proyecto	\$ 1.300.000
1.1	Análisis de la situación actual de la empresa	Documento que contiene la información interna (DOFA) y externa (PESTEL) de la empresa	Director del proyecto	\$ 300.000 — —
1.2	Análisis y reevaluación de las estrategias implementadas	Documento con la descripción y evaluación de las estrategias	Director del proyecto	\$ 300.000
1.3	Informe inicial	Acta que contiene la información y el análisis del diagnóstico de la empresa	Director del proyecto	\$ 700.000 — —
2	Mapa de procesos		Patrocinador del proyecto	\$ 2.600.000

2.1	Identificación de las partes interesadas	Documento que establece la identificación de todas las partes internas y externas del proyecto y así mismo, la caracterización de sus intereses y su influencia dentro del mismo	Patrocinador del proyecto	\$ 300.000	— — — — —
2.2	Caracterización de los procesos	Documento que por cada proceso informe lo siguiente: ¿Quién es el responsable?, ¿Para quién va dirigido?, ¿Con qué finalidad se realiza?, ¿Cómo se realiza?, ¿Cuándo se realiza?, ¿Qué se requiere para realizarlo?	Patrocinador del proyecto	\$ 1.300.000	— —
2.3	Seguimiento y medición de los procesos	Documento que establece el resultado de cada proceso	Patrocinador del proyecto	\$ 400.000	—
2.4	Evaluación de los procesos	Documento que informe el	Patrocinador del proyecto	\$ 600.000	

		desempeño de cada proceso		
3	Matriz de riesgos		Director SIGAR	\$ 2.100.000
3.1	Seguimiento de los riesgos y salidas no conformes	Documento que describa los controles no definidos de cada proceso	Director SIGAR	\$ 1.400.000
3.2	Indicadores de gestión	Matriz que evidencie el cumplimiento de los indicadores	Director SIGAR	\$ 700.000
4	Plan Estratégico de Talento Humano		Líder RRHH	\$ 2.000.000
4.1	Programa de desempeño del personal	Documento con las directrices para evaluar el desempeño del personal de BFH	Líder RRHH	\$ 800.000
4.2	Seguimiento y medición del SG-SST	Documento que reporte los resultados del SG-SST	Líder RRHH	\$ 600.000
4.3	Informe de gestión del (SG-SST)	Acta que contiene el cronograma y el análisis del cumplimiento del SG-SST	Líder RRHH	\$ 600.000
5	Cronograma de obras y entregas	Documento con las fechas, las actividades y las entregas realizadas	Líder técnico	\$ 2.000.000

5.1	Presupuesto de obras	Documentos con las cotizaciones de los insumos y los servicios profesionales	Líder técnico	\$ 1.000.000	— —
5.2	Informes de planes de obras	Documento que define los criterios del plan de manejo de cada obra	Líder técnico	\$ 1.000.000	— —
6	Seguimiento de facturas y registros contables	Documento que establece las causaciones contables cada una con su soporte	Líder financiero	\$ 2.000.000	—
6.1	Estados financieros		Líder financiero	\$ 800.000	
6.2	Informes financieros	Documentos con los soportes de los estados financieros	Líder financiero	\$ 1.200.000	— —
7	Plan de auditoría		Director del proyecto	\$ 3.000.000	—
7.1	Programa anual de auditoría	Documento que contiene las directrices, reglas generales y actividades del programa de auditoría	Director del proyecto	\$ 800.000	— —

7.2	Hallazgos de auditoría	Documento que identifica las oportunidades de auditoría	Director del proyecto	\$ 700.000	—
7.3	Informe de auditoría	Acta que contiene los resultados y el análisis de la auditoría	Director del proyecto	\$ 1.500.000	—

Nota: Autoría propia (2021).

15.5 Plan de gestión de cambios

La gestión de cambios del proyecto genera el control a la solicitud de cambios y procedimiento del proyecto y de cómo se deben realizar de una forma correcta. Este plan de gestión se compone de las siguientes fases:

Tabla 27.

Control de cambios.

Fase	Descripción	Solicitante	Receptor	Revisor
1	Se realiza la identificación de las necesidades halladas en el proyecto y se evalúa la posibilidad de realizar el cambio, se hace la solicitud a través del formulario diseñado para este procedimiento.	Parte interesada del proceso	Director del proyecto	Director del proyecto y líderes del proceso
2	Se genera el Registro del cambio en el CPD (Cambio, Problema, Decisión) que es el registro donde se lleva el historial de solicitudes de cambio y se realiza el seguimiento de este hasta su solución.			Director del Proyecto

3	Revisión y evaluación de los requerimientos generados en la solicitud de cambio, así mismo la medición del impacto del cambio en el proceso según las variables de tiempo, recursos, alcance y programación del proyecto.	Director del proyecto y líderes del proceso		
4	Aprobación de la solicitud del cambio, se envía el formulario de solicitud de cambio a la junta de cambio para su revisión y aprobación, según las variables de riesgo de aplicación del cambio e impacto en el proyecto.	Director del proyecto	Junta de Cambio	Junta de Cambio
5	Comunicación de los cambios aprobados o rechazados, y ajustes en el proceso con los respectivos cambios en los documentos.	Director del proyecto y líderes del proceso	Partes interesadas	
6	Implementación del cambio. Seguimiento y medición del cambio generado, informe de rendimiento.	Parte Interesada del proceso		

Nota: Autoría propia (2021).

La solicitud de cambios la puede realizar cualquier parte interesada del proyecto, al igual que el equipo del proyecto, la responsabilidad del seguimiento y evaluación del control de cambios será responsabilidad del director de proyecto, y es indispensable tener al día el CPD con sus respectivos soportes y seguimientos, hasta el final de la solución o rechazo del cambio.

15.6 Plan gestión de costos

Para llevar a cabo el plan de gestión de costos del proyecto es necesario tener en cuenta las siguientes condiciones: Programar, evaluar, decidir e inspeccionar.

- **Programar los costos:** Para llevar a cabo la gestión del proyecto se debe tener en cuenta los siguientes estándares e ítems: Acta de constitución, factores ambientales, personal idóneo para llevar a cabo el proyecto y el músculo financiero para hacer el seguimiento e

inspecciones a futuro, bajo la directriz del patrocinador del proyecto de cómo se deberán administrar dichos gastos.

- **Evaluar:** El valor del proyecto está por quince millones (\$15.000.00).
- **Decidir:** Es contar con los insumos estimados a las tareas a realizar bajo el presupuesto proyectado.
- **Inspeccionar:** Es mantener un arduo seguimiento a cada uno de los procesos del proyecto donde se llevó a cabo los cambios necesarios y establecidos en el momento, teniendo en cuenta que si se llegan a presentar cambios en algunas de los procesos se debe contar con un apoyo financiero como base.

La siguiente imagen evidencia el plan de gestión de costos del proyecto Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad:

15.7 Plan de gestión de adquisiciones

En este proyecto se define el plan de gestión de adquisiciones de una manera detallada para así identificar los pasos a seguir y responsabilidades del líder técnico para las compras e insumos para que este gestione ordenada y eficientemente la labor de principio a fin el proceso de gestión del proyecto. Este plan será llevado a cabo apenas se ha escuchado las necesidades del cliente, líder técnico y gerente de proyecto al haber realizado la propuesta al cliente, quien aprueba y acepta el proyecto, se inicia la planeación inmediatamente para ejecutar dichas compras y adquisiciones en el curso del proyecto en los tiempos ya definidos.

Este plan se realiza siguiendo estrictamente los tiempos y presupuestos ya señalados en la propuesta aceptada por el cliente, de esta manera se hace eficiente el cumplimiento y desarrollo del tiempo en la obra y rentabilidad dentro del margen de ganancia haciendo rentable el ejercicio de la organización.

En el desarrollo de la gestión en curso del tiempo de estas compras serán aprobadas por el gerente del proyecto y deberán ser revisadas por el líder financiero, donde se deberá contar con la completa documentación establecida en el plan de gestión, de manera que permita ser analizado a través de los informes, permitiendo ser controlados, puesto que, su finalidad es permitir que se tomen decisiones en equipo y no excederse en el presupuesto ya establecido al inicio del plan de gestión de compras y adquisiciones.

15.8 Plan de gestión del alcance del proyecto

El director del proyecto será el responsable de la gestión del alcance del proyecto de Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad. El alcance de este proyecto está definido por la línea base del alcance y el desglose del trabajo (EDT). Todos los integrantes del proyecto son las personas encargadas de aprobar toda la documentación para medir el alcance del proyecto, lo cual incluye listas de verificación de calidad de los entregables y la medición de los datos de desempeño del proyecto. Si se requiere alguna solicitud o algún cambio se debe enviar primeramente al director del proyecto, puesto que, es el encargado de evaluar el cambio solicitado. Después de esto, el director del proyecto envía la solicitud de cambio a la Junta de Control de Cambios y al patrocinador del proyecto para que lo aprueben. El director del proyecto es el responsable de

actualizar todo el plan de dirección del proyecto y anunciará a todos los integrantes del proyecto el cambio de alcance. Finalmente, el patrocinador del proyecto es el encargado de aprobar los entregables y el alcance del proyecto definitivo.

Por otro lado, el patrocinador del proyecto es el encargado de aprobar el proyecto final y su revisión tiene los siguientes requisitos: Todo el Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad debe estar bajo los requisitos de la norma ISO 9001:2015, el proyecto deberá estar aprobado en cada fase del proyecto, generando así mismo un acta de aprobación y así mismo, se deberán adjuntar los entregables que se establecieron en el acta de constitución.

15.9 Plan de gestión de horarios

El fin de este plan de horarios es identificar cómo se va a llevar a cabo cada uno de los procesos para hacer el diseño de sistema de gerenciamiento de calidad para la organización Beauty Full Home dentro del lapso establecido de 24 semanas de acuerdo con los ítems pactados en el acta de constitución dando inicio el día 03 de mayo al 25 de octubre del año 2021. Dentro de los tiempos establecidos se manejan los siguientes ítems:

- **Director del proyecto:** Será el encargado de llevar a cabo el diagnóstico, análisis, reevaluación e informe inicial de cómo se encuentra la empresa Beauty Full home, adicional a esto hará el informe de hallazgos de auditoría primordiales identificando también las oportunidades, mejoras y el análisis en el informe final de la auditoría dentro de un lapso de 24 días.
- **Patrocinador del proyecto:** Se encargará de diseñar el mapa de procesos en el que identificará las partes interesadas, caracterización, seguimiento y evaluación de los procesos de cada una de las áreas de la organización Beauty Full Home en un lapso de 17 días.
- **Líder de proceso Sistema Integrado de Gestión y Administración de Riesgos (SIGAR):** Será el encargado de llevar a cabo el proceso de matriz de riesgos para la organización Beauty Full Home, donde hará el seguimiento de los riesgos y salidas no conformes e indicadores de gestión en un tiempo determinado de 15 días.
- **Líder de proceso RRHH:** Se encargará de hacer el respectivo seguimiento al plan estratégico del talento humano de Beauty Full Home, validando el desempeño y

capacidades del personal que forma parte de la compañía, los sistemas y medición de SST, informes, plantillas y reportes legales que se deben llevar a cabo de acuerdo con el cumplimiento a nivel de accidentalidad por el SG-SST programados en los tiempos de obra en un lapso de 50,625 días.

- **Líder de proceso técnico:** Llevará el control de cada una de las actividades en los tiempos establecidos de acuerdo al acta de constitución del proyecto, tanto para las obras como para las entregas, se encargará también de los presupuestos establecidos y el informe de los servicios programados para las obras en un lapso de 18 días.
- **Líder de proceso financiero:** Es el personal idóneo en hacer el respectivo seguimiento y control de los gastos que tiene la organización Beauty Full Home por los servicios ofrecidos y prestados, validando y verificando cada uno de los soportes de facturación y respectivos comprobantes, conciliaciones, registros contables y el estado de resultados, pérdidas y ganancias en el que se refleje a fin de mes la utilidad esperada por la compañía y las partes interesadas en un lapso de 14 días.

15.10. Plan de gestión de calidad

A través de este proyecto se realizará una reestructuración empresarial que estará enfocada en generar una estructura entorno al Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) cumpliendo con los estándares y las exigencias del siglo XXI. Centrando el servicio entorno al cliente, sin olvidar que este es un ser biopsicosocial y estructurando esta propuesta bajo pensadores del siglo XX tanto en el campo del desarrollo del concepto de calidad como en el del pensamiento sociológico y filosófico.

El valor de la gestión de la calidad tiene la capacidad de generar dentro del proyecto una serie de factores que están encaminados en generar diferenciación dentro de sus competidores, ya que garantiza que la empresa desarrolle fiabilidad, durabilidad y rendimiento en sus productos y servicios. La norma define lo correcto y lo incorrecto, lo que es válido y lo que no, lo que es verdad, lo que tiene certeza de valor positivo, las normalizaciones y las normatividades regularizan los cuerpos sociales, es decir, cómo actúa una persona frente a un sistema. No hay subjetividad sino objetividad, a modo parcial de conclusión que los procesos, métodos y regulaciones son necesarias para el desarrollo integral de Beauty Full Home.

Dentro de los roles de calidad asignados para el proyecto se encuentran:

- El patrocinador del proyecto que es básicamente el gerente de la empresa quien es el que brinda el apoyo tanto financiero, técnico y operativo en el cumplimiento de los estándares planteados bajo la política y visión de calidad de la empresa, quien aprueba el resultado final y está enterado de la evolución del proyecto, toma decisiones enfocadas al beneficio del proyecto.
- El director del proyecto será el responsable de la correcta gestión e implementación de los parámetros de calidad planteados por la política de calidad y a su vez de la alineación de los objetivos de la calidad en el proyecto, el director del proyecto lidera el equipo del proyecto y da las directrices necesarias para su correcta ejecución y control.
- Director del SIGAR (Sistema Integrado de Gestión y Administración del Riesgo), el especialista de la calidad que es directamente el director de este proceso es quien lleva las directrices de los estándares de calidad del proyecto, y es el puente de comunicación especializada entre el director del proyecto y su equipo de trabajo.
- Líderes de procesos, cumplen la función de liderar cada uno de los procesos importantes y que participan en la ejecución del proyecto, complementan el equipo del proyecto y ayudan a gestionar el proyecto junto con el director. Trabajan de la mano del especialista de calidad que pertenece al SIGAR (Sistema Integrado de Gestión y Administración del Riesgo) para controlar y llevar a cabo los registros de calidad, así mismo realizan la comunicación directa con el director del proyecto de las dudas y soluciones que se puedan ir encontrando durante la ejecución del proyecto.

La medición y control de calidad del proyecto es la parte más clave para una ejecución sin retrasos e inconvenientes, pero así mismo brinda las herramientas necesarias para realizar los ajustes y se pueda cumplir de una manera satisfactoria sin mayores contratiempos.

El trabajo en equipo es importante y se requiere tener los canales de comunicación necesarios dentro de los integrantes del proyecto, los entregables deben ser claros y estar alineados con las necesidades detectadas en el proceso de diagnóstico, puesto que, esto brinda los soportes necesarios para el cumplimiento de cada una de las etapas y los procesos de calidad que se requieren.

El resultado de todo el sistema y los estándares de calidad se verá reflejado en la garantía de los procesos, teniendo en cuenta que las entradas y salidas sean acordes a las necesidades y satisfacciones de las partes interesadas y que estas estén acordes a las políticas de calidad.

15.11 Plan de gestión de riesgos

Los integrantes del proyecto son los responsables de identificar, analizar y clasificar los diferentes riesgos del Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad. Dentro del proyecto se establecen los siguientes pasos para la gestión de riesgos: Identificar los riesgos, generar el registro de riesgos, evaluarlos y realizarles seguimiento y control. En la identificación de riesgos, lo que se hace es detectar los riesgos de más alto nivel que puedan afectar la ejecución del proyecto. Para el registro de riesgos, se cuenta con una matriz que se utiliza para controlar y realizar un seguimiento de esos riesgos, con el fin de que todos los integrantes del proyecto tengan conocimiento de ello y lo mantengan actualizado. La evaluación de riesgos, consiste en que a cada riesgo registrado se le asigna una puntuación alta, media o baja y se le establecen las prioridades dependiendo de los resultados obtenidos. Finalmente, el seguimiento y control de riesgos, consiste en mantener actualizado el plan de gestión de riesgos, con el fin de ir supervisando el nivel de los riesgos y así mismo, maximizar la eficacia de los informes del estado y avance del proyecto. Para la actualización de la matriz de riesgos y la actualización del plan de gestión de riesgos, el director de SIGAR es el responsable de reunirse con los demás integrantes del proyecto presencialmente cada quince (15) días y realizar la retroalimentación correspondiente.

En la fase final del proyecto, el director es el encargado de analizar la matriz de riesgos y el plan de gestión de riesgos, puesto que, con ese análisis el director del proyecto tiene la oportunidad de identificar las medidas de mejora para así mismo, poderlo aplicar en proyectos a futuro.

15.12 Registros de riesgo

La siguiente tabla establece el registro de riesgos del proyecto de Diseño del Sistema de Gerenciamiento de Calidad:

Tabla 28.

Registro de riesgos.

Código	Riesgo	Categoría	Efecto	Causa
R001	No lograr los objetivos del proyecto por no definir bien el alcance	Gestión del proyecto	Negación de los entregables del proyecto	No se cuenta con una metodología adecuada
R002	No contar con una planificación adecuada en cada fase del proyecto	Planificación del proyecto	Inexistencia de objetivos claros	Falta de compromiso y conocimiento del director del proyecto
R003	Demora en el diseño del SGC	Ejecución SGC	Incumplimiento en el tiempo estimado	Falta de capacitación y experiencia en SGC
R004	No realizar seguimiento ni medición de los indicadores de gestión	Control de indicadores de gestión	Toma de decisiones incorrectas	Desconocimiento sobre los KPI's
R005	Falta de compromiso y de apoyo por parte de los integrantes del proyecto	Avances del proyecto	Retraso del proyecto y resultados desfavorables	Ausencia de liderazgo y motivación

Nota: Autoría propia (2021).

15.13 Plan de gestión de personal

- **Director del proyecto:** Javier Vásquez, encargado de planear, diagnosticar, reevaluar, auditar y brindar el estado actual de la organización.
- **Patrocinador del proyecto Gerente:** Francisco Céspedes, responsable de diseñar, crear, y evaluar las tareas y de desempeño por procesos, también será la persona encargada de suministrar los insumos necesarios al talento humano de la organización.

- **Líder de proceso SIGAR:** Francisco Céspedes, persona encargada de hacer el seguimiento y control en todo lo relacionado al sistema integrado de gestión administrativo y de riesgos, haciendo cumplir los requisitos establecidos bajo la norma ISO 9001:2015 y SG-SST adicional a esto realizará informes en el que será notificado al director de proyectos y gerente de la organización cualquier cambio a Beauty Full Home.
- **Líder de proceso de RRHH:** Leidy Vásquez, responsable de hacer las contrataciones y buscar los recursos necesarios para contratar el personal idóneo para cada uno de los servicios prestados y a las partes interesadas dentro de la organización Beauty Full Home.
- **Líder de proceso técnico:** Mauricio Aguirre, responsable de la sistematización, cambios en las obras, entregas y presupuestos establecidos y programados con el planeador del proyecto.
- **Líder de proceso financiero:** Óscar Ortega, responsable de revisar y recopilar toda la documentación necesaria de acuerdo con el presupuesto establecido entre las partes interesadas y Beauty Full Home.

15.14 Calendario de recursos

Dentro del proyecto de diseño del Sistema de Gerenciamiento de la Calidad se requiere un equipo de trabajo sólido que este en todos los momentos del desarrollo de la ejecución del proyecto, este tendrá una duración de 24 semanas que equivalen a 6 meses, con jornadas laborales de 40 horas semanales, aunque muchas veces dentro de la planificación no se requiera de todo ese tiempo, por lo cual se genera el calendario de recursos de acuerdo a las necesidades de proyecto.

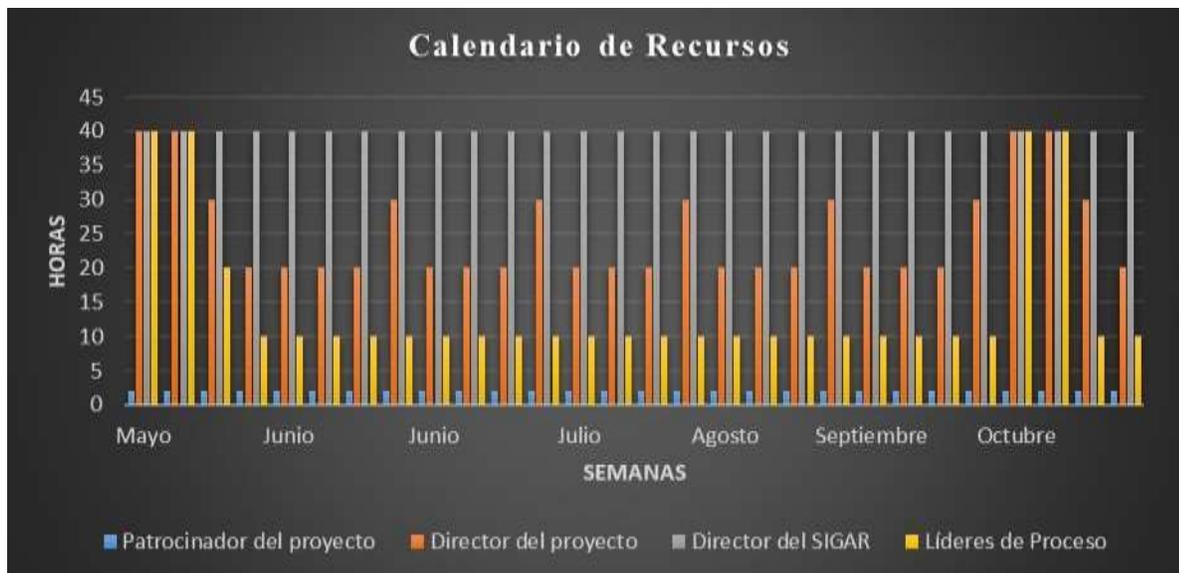


Figura 48. Plan de gestión de costos. Autoría propia (2021).

15.15 Línea de base de costos

La siguiente tabla incluye todos los costos presupuestados para el proyecto:

Tabla 29.

Base de costos del proyecto.

Concepto	Valor
Diagnóstico Inicial	\$1.300.000
Mapa de Procesos	\$2.600.000
Matriz de Riesgos	\$2.100.000
Plan estratégico de talento humano	\$2.000.000
Cronograma de obras y entregas	\$2.000.000
Seguimiento de facturas y registros contables	\$2.000.000
Plan de Auditoria	\$3.000.000
Costo	\$15.000.000

Nota: Autoría propia (2021).

15.16 Línea de base de calidad

El proyecto posee unas líneas bases de la calidad que se deben cumplir a través del desarrollo del proyecto. Se genera una matriz mínima de aceptación colocando los límites de calidad que se

han planteado en todo el proceso. Durante todo el proyecto se debe cumplir o superar los valores según la matriz.

Tabla 30.

Línea base de calidad.

Artículo	Nivel aceptable	Comentarios
Cronograma	Tener un retraso mínimo de 2 días.	
Costos	No se acepta ningún sobre costo durante la ejecución del proyecto.	
Control y Medición	Registro de hallazgos del 99%, y mediciones 1 vez al mes	Se realiza la programación de las mediciones estratégicamente.

Nota: Autoría propia (2021).

Conclusiones

Para llevar a cabo cualquier procedimiento y mayor valor agregado a cualquier organización es importante la utilización de la Norma ISO 9001:2015 ya que esta nos brinda transparencia, calidad, eficiencia sin importar su actividad económica.

Dentro de la mejora continua de la organización con el PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) se puede llevar a cabo un plan de acción en el que se vea reflejado cuáles serán los requisitos para medir cada uno de los procesos de mejora continua de procesos anteriores que serán intervenidos dentro de la organización.

Con el diseño del mapa de procesos a Beauty Full Home se destacan las falencias y oportunidades que está presentando la organización, es por esto que cada proceso es examinado por áreas.

Dentro del mismo se destacan los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación validando cada proceso en cada una de las áreas, adicional a esto las mejoras continuas que se llevaran dentro de e este diseño de sistematización de gerenciamiento de la calidad.

Dentro del proceso de calidad de Beauty Full Home y su interés por conocer la verdadera necesidad de sus clientes que son su razón de ser, es necesario utilizar técnicas de neuromarketing que sean llamativos, innoven, que cuenten con el diseño y calidad de los productos de acuerdo al servicio ofrecido y permita conocer a profundidad sus necesidades.

Para aspirar la calidad dentro de Beauty Full Home se debe ser mejores día a día en las costumbres empresariales de la organizacional y el liderazgo directivo debe ser la pieza principal para su ejecución.

Se logra establecer un alto índice de conocimiento y experiencia durante este proceso de cómo llevar a cabo el diseño del sistema de gerenciamiento de la calidad para la empresa Beauty Full Home orientado a cada uno de los procesos cumpliendo con los estándares legales bajo la norma ISO 9001:2015 de la organización.

Para Beauty Full Home es necesario contar con una rigurosa medida de control tanto interno como externo, de acuerdo con las necesidades proyectadas en cada área, identificando los riesgos encontrados por medio de auditorías programadas estratégicamente.

La responsabilidad empresarial impulsa estrategias para llegar a la calidad ya que, por medio de este, se contribuye a la sociedad y al medio ambiente, brindando soluciones que beneficien a la comunidad de acuerdo a la actividad económica dando un buen nombre a la organización, generando empleo y prestando servicios responsablemente.

Para Beauty Full Home prima el principio de la calidad, la sana competitividad e innovación, calidad para cada uno de sus clientes buscando fidelización y nuevas estrategias de mejora, sana competencia ya que sobre sale de las demás empresas su óptimo resultado siendo estas visibles y transparentes al público y la continua innovación que genera reconocimiento y actualización a las nuevas necesidades de los clientes.

Dentro del proceso de implementación del diseño del sistema de gerenciamiento de la calidad para Beauty Full Home es importante mantener un seguimiento del proceso, ceñidos al plan de gestión establecido y con la capacidad de realizar cambios necesarios en su desarrollo, ya que esto permite cifras reales, bajos costos y mejores márgenes de rentabilidad

Se establecen los cambios de acuerdo con los principios de la calidad, los riesgos, procesos, crecimiento organizacional y PHVA para llevar el control de la organización.

Con la creación del mapa de procesos se logró establecer las caracterizaciones que se llevaran a cabo dentro de Beauty full Home

Como base principal se tiene en cuenta los medios de comunicación entre las partes interesadas y la organización Beauty Full Home con el fin de hacer una prestación de servicio para cumplir las necesidades del cliente y satisfacción del servicio.

Dentro de la Gestión de proyectos para Beauty Full Home no solo está la implementación del sistema de gestión de la calidad, sino el enfoque en mantener un estricto seguimiento y control que permita su auge y profesión en el tiempo obteniendo así excelentes resultados.

Beauty Full Home debe mantener el presupuesto establecido desde la planeación de cada uno de sus proyectos y servicios prestados esto con el fin de no afectar su utilidad y margen de rentabilidad.

Adicional a esto es importante que Beauty Full Home continúe con el estricto seguimiento y control de las actividades en las que se realizan movimientos financieros del presupuesto establecido.

Recomendaciones

Mantener y controlar cada uno de los procesos del proyecto para obtener una mayor efectividad dentro de la organización.

Verificar un control interno de la organización donde se mantenga y trabajen sobre un mismo objetivo y logren obtener una mejora continua al cumplimiento de las metas ya establecidas.

Tener cada uno de los soportes establecidos para que el proceso del diseño de sistematización de gerencia de la calidad se lleve a cabalidad de acuerdo con las directrices trazadas desde el comienzo.

Se recomienda al momento de realizar el diagnóstico inicial indagar a profundidad los procesos actuales de la compañía, tareas por departamentos y el impacto que estos tiene hacia la razón de ser que es el cliente final, de esta manera se podrá realizar un plan de acción real para implementar y ejecutar a manera de mejora continua.

En el momento de la ejecución e implementación es de carácter importante mantener siempre el control para llegar así al cumplimiento de objetivos.

Se recomienda que los presupuestos financieros para cada proyecto se mantengan definidos desde el inicio de la obra y su proyección hasta el final de esta, sin sobrepasar los costos asignados y así obtener un buen margen de ganancia y rentabilidad.

Referencias

- Álvarez, A. (2004). Na kbfnab NEYK fn Nxdnanjdci. *Anuario Jurídicoy económica Escurialense*.
- Andriani C., & Rodríguez, R. (2007). *Un nuevo sistema de gestión para lograr PYMES de clase mundial*. Mexico D.F: Grupo editorial Norma.
- Arraut, L. (2010). La gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad en la empresa. *EAN*, 20-41.
- Baas, M., Barceló, M., & Herrera, G. (2012). *Metodología de la investigación*. México D.F: Pearson.
- Camisión, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Prantice Hall.
- Club excelencia en gestión. (2012). Obtenido de <https://clubexcelencia.org/search/node?keys=modelo+efq>
- Colvin, M., & Rutland, F. (2008). *Louisiana Tech University*. Obtenido de <https://business.latech.edu/>
- Consejo Nacional de Política Económica y Social. (2016). *Documento Conpes 3866*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3866.pdf>
- Escorsa, P., & Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Estepa, M. (2018). Desarrollo del sistema de gestión de calidad mediante la norma ISO 9001:2015 en Soluciones Arquitectura S.A.S. Bogotá D.C., Bogotá D.C., Colombia.
- García, G., Niño, Y., & Pachón, A. (2017). *Repositorio Escuela de Ingeniería Julio Garavito*. Obtenido de

https://repositorio.escuelaing.edu.co/browse?type=author&authority=rp00845&authority_lang=spa

Gisbert, V. (2015). Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme comunidad valenciana. Valencia, España.

Gutiérrez, H., & De la Vará, R. (2009). *Control estadístico de calidad seis sigma*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hurtad, J. (2008). *Investigación Holística*. Obtenido de <http://investigacionholistica.blogspot.com/2008/02/la-investigacin-proyectiva.html>

ISO. (2010). *Norma Internacional ISO 26000:2010*. Ginebra: ISO.

ISO. (2015). *Norma técnica ISO 9000:2015*. Bogotá: ICONTEC.

ISO. (2018). *Norma técnica internacional ISO 31000:2018*. Ginebra: ISO.

ISO 9001:2015. (2019). *Nueva ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2019/05/ciclo-phva-en-iso-9001/>

Maderuelo, J. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. Recuperado el 06 de 09 de 2020, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002001000004

Martinez, R. (2019). <https://www.researchgate.net/>. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/295105941_Modelos_para_la_implementacion_de_la_gestion_de_la_calidad_total_en_las_pymes_latinoamericanas

Mártinez, M. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=JSC5BgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR10&dq=modelo+efqm&ots=5TjFF-oyy2&sig=4Qe9nk2q_iPJK5NABTe914XXOa8#v=onepage&q=modelo%20efqm&f=false

- Michelena, E., & Cabrera, N. (2011). *Researchgate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/279656095_una_experiencia_en_la_implementation_del_sistema_de_gestion_de_la_calidad_de_una_empresa_de_servicio_an_experiencia_in_the_implementation_of_the_quality_management_system_in_a_service_enterprise
- Murillo, N., & Riaño, M. (2018). Propuesta del sistema de Gestión de la calidad, bajo los lineamientos de la norma NTC-ISO 9001: 2015 para la empresa Maequin S.A.S. Villavicencio, Meta, Colombia.
- Osterwalder, A. (2011). *Modelo Canvas*. Barcelona: Deusto SA Ediciones.
- Porter, M. (2003). *Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index*. New York: The Global Competitiveness Report: 2002-2003, World Economic Forum, Oxford University Press.
- Sáez, F., García, O., Palao, J., & Rojo, P. (2000). *Innovación tecnológica en las Empresas*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Spann, M., Fischer, M., & Tellis, G. J. (2014). *Skimming or penetrati3n, Precios dinámicos estratégicos para nuevos productos*.
- Subsistema Nacional de Calidad (SICAL). (2016). *Política Nacional de Calidad*. Bogotá: MinComercio Industria y Turismo.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. México D.F: Limusa S.A. .