



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS PARA
UNA EMPRESA DEL SECTOR HOTELERO APLICANDO
HERRAMIENTAS DE LA INGENIERÍA BASADO**

EN ISO 9001 – 2015

**PRESENTADO POR
MIGUEL CHAVEZ LOPEZ**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE
INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS PARA UNA
EMPRESA DEL SECTOR HOTELERO APLICANDO
HERRAMIENTAS DE LA INGENIERÍA BASADO
EN ISO 9001 - 2015**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL**

PRESENTADO POR

CHAVEZ LOPEZ, MIGUEL

LIMA – PERÚ

2020

Dedico este proyecto a mis padres, Celso Víctor y Felicita, quienes me han cobijado con su amor, brindándome su paciencia y esfuerzo en todo momento para permitirme cumplir hoy un anhelo y una meta hacia el camino del éxito.

A mi esposa, Rosario, y a mis hijos, por su compañía, apoyo incondicional y amor en el transcurso de todo este proceso.

A mi familia por sus consejos, oraciones y palabras de aliento, todo ello me impulsó a mejorar como persona y profesional.

Agradezco fervientemente a Dios, ser celestial que con su bendición me llena mi vida y salud.

A mi familia, por estar siempre a mi lado y no abandonarme a pesar de las adversidades.

A mi Alma Mater, la Universidad de San Martín de Porres, a la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, y muy especialmente a sus docentes, quienes día a día me transmitieron sus conocimientos, y con perseverancia lograron que creciera como empresario y profesional. A cada uno de mis profesores, mi agradecimiento de todo corazón por su dedicación, su paciencia, su amistad y apoyo absoluto.

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	x
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I. TRAYECTORIA PROFESIONAL	
1.1. Cargos y funciones desempeñadas	1
1.2. Actividades y logros de la trayectoria profesional	5
1.3. Aprendizaje empírico y formal	8
CAPÍTULO II. CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLÓ LA EXPERIENCIA	
2.1. Generalidades	11
2.2. Actividad o giro de la empresa	13
2.3. Principales clientes	13
2.4. Misión	14
2.5. Visión	14
2.6. Valores	14
2.7. Política de la empresa	15

2.8. Objetivos del Hostal Casita Blanca	15
2.9. Políticas de la calidad	15
2.10. Objetivos del Hostal Casita Blanca con respecto a la calidad	16
CAPÍTULO III. APLICACIÓN PROFESIONAL	
3.1 Situación problemática	17
3.2. Objetivo general	18
3.3. Objetivos específicos	18
3.4. Metodología de investigación	18
3.5. Metodología de solución	19
3.5.1. Plan (P)	21
3.5.2. Hacer (H)	33
3.5.3. Verificar (V)	35
3.5.4. Actuar (A)	46
3.6. Beneficios obtenidos al implementar la ISO 9001:2015 en el Hostal Casita Blanca	53
CAPÍTULO IV. REFLEXIÓN CRÍTICA DE LA EXPERIENCIA	
CONCLUSIONES	59
RECOMENDACIONES	61
FUENTES DE INFORMACIÓN	63
ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz CAME	22
Tabla 2. Estrategia de comunicaciones con <i>Stakeholders</i>	23
Tabla 3. Plan de acciones para poner en práctica los siete principios de la calidad según norma ISO 9001:2015	25
Tabla 4. Indicadores de gestión	26
Tabla 5 Análisis Pestel del Hostal Casita Blanca	27
Tabla 6. Identificación de requisitos de las partes interesadas	40
Tabla 7. Funciones y roles actuales ejercidos por los trabajadores del Hostal Casita Blanca	46
Tabla 8. Definición de roles propuesto	47
Tabla 9. Cronograma de actividades aplicadas al Hostal Casita Blanca	54

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter del Hostal Casita Blanca.	28
Figura 2. Análisis de las Cadena de valor del Hostal Casita Blanca.	29
Figura 3. Matriz DAFO. Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades Hostal Casita Blanca	29
Figura 4. Diagrama de Ishikawa del Hostal Casita Blanca.	30
Figura 5. Árbol de Problemas del Hostal Casita Blanca.	31
Figura 6. Árbol de Objetivos del Hostal Casita Blanca.	32
Figura 7. Comprensión de la organización y su contexto.	35
Figura 8. Liderazgo y compromiso gerencial.	36
Figura 9. Planificación.	36
Figura 10. Recursos y apoyo.	37
Figura 11. Planificación y control operacional.	37
Figura 12. La cláusula novena.	38
Figura 13. Oportunidades de mejora.	38

Figura 14. Cumplimiento general ISO 9001-2015	39
Figura 15. Matriz de Stakeholders	41
Figura 16. Debilidades del Personal	43
Figura 17. Fortalezas del Personal	43
Figura 18. Debilidades de las Instalaciones	44
Figura 19. Fortalezas de las Instalaciones	44
Figura 20. Fortalezas de la Organización	45
Figura 21. Debilidades de la Organización	45
Figura 22. Estructura Organizacional Propuesta por el investigador	47
Figura 23. Definición de Proceso de atención al cliente	48
Figura 24. Definición de Proceso de atención al cliente	49
Figura 25. Descripción del Cargo de Recepcionista.	50
Figura 26. Descripción del Cargo de Camarera.	51
Figura 27. Descripción del Cargo de Gerente	52

RESUMEN

Este trabajo de suficiencia profesional está basado en una propuesta para mejorar los procesos de gestión del Hostal Casita Blanca ubicado en el circuito turístico de la Comunidad San Juan de Churín, Provincia de Oyón - Lima, se planteó mejorar los procesos por medio de un análisis interno y externo, seguido de la aplicación de las siguientes herramientas de calidad: Norma ISO 9001:2015, Matriz DAFO, CAME, Cinco Fuerzas de Porter y Ciclo PHVA.

La metodología empleada corresponde a una investigación aplicada, de tipo descriptiva, con enfoque mixto y diseño no experimental. En ese sentido, el análisis interno y externo permitió establecer la problemática de la empresa que radicaba en su accionar empírico en el mercado de servicios turísticos, es decir, no tenía una definición ni objetivos claros como empresa, a partir de allí adolecía de una serie de falencias, entre las más críticas destacaba, por ejemplo, el no contar con manuales de ningún tipo cuando requería al menos el que estableciera las responsabilidades de cada miembro del personal. Por tanto, se implementó la propuesta y se logró cumplir con el objetivo de mejorar los procesos de gestión, evidencias de ello es que se solucionaron 70% de las falencias halladas en la empresa, se aprobó el Manual de Organización y Funciones, se nombró un gerente, se capacitó al personal, se planificó y organizó la aplicación para

diagnosticar y verificar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 cada seis meses, entre otros.

Palabras claves: ISO 9001:2015, ciclo PHVA, servicios turísticos, investigación descriptiva, gerencia.

ABSTRACT

This work of professional sufficiency is based on a proposal to improve the management processes of the Hostel Casita Blanca, located in the tourist circuit of the San Juan de Churín Community, Oyón Province-Lima, it was proposed to improve the processes through an internal analysis and external, followed by the application of the following quality tools: ISO 9001:2015 Matrix, CAME, Porter's five forces and PHVA cycle.

The methodology used corresponds to an applied research, descriptive, type, with a mixed approach and, non-experimental design. In this sense, the internal and external analysis allowed to establish the problems of the company that lay in its empirical actions in the tourism services market, that is, it did not have a clear definition or objectives as a company, from then on it suffered from a series of shortcomings, among the most critical stood out, for example, not having manuals of any kind when it required at least one that established the responsibilities of each staff member. Therefore, the proposal was implemented and it was possible to meet the objectives of improving management processes evidence of this is that 70% of the shortcomings found in the company were solved, the organization and Functions Manual was approved, a manager was appointed, staff were trained, the application was planned and organized to

diagnose and verify compliance with the ISO 9001:2015 standard every six months, among others.

Key words: ISO 9001: 2015, PHVA cycle, tourist services, descriptive research, management.

INTRODUCCIÓN

Las empresas peruanas de capital familiar representan a las micro y pequeñas empresas (MYPES), estas juegan un papel indispensable en la economía del país puesto que contribuyen de manera decisiva en la generación de empleo a nivel nacional, disminuyen los índices de pobreza y aportan al Producto Bruto Interno (PBI).

Sin embargo, enfrentan grandes retos entre los que resaltan la carencia de conocimientos acerca de gestión en base a resultados y la falta de experiencia en la implementación de procedimientos para lograr una estructura organizacional adecuada en tiempo y espacio. Dentro de la estructura organizacional cabe mencionar la forma empírica en que las MYPES nacionales realizan sus operaciones, esto es sin duda una de las grandes desventajas del sector porque no les permite plantearse objetivos adecuados en el presente ni tener un horizonte claro de proyecciones a largo plazo, asimismo, es un reto para el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo que es el órgano gubernamental encargado de definir las políticas de promoción de las MYPES y coordinar con el sector público y privado las políticas sectoriales que les conciernen.

La presente investigación se enmarca precisamente en mejorar los procesos de una forma tradicional de operaciones identificada en el Hostal Casita Blanca, ubicado en el norte de Churín, durante el periodo de el

primer trimestre del año 2019, El Hostal Casita Blanca es una empresa familiar dedicada al rubro del servicio hotelero desde el año 2,000, y entre los principales problemas que se pudieron identificar estaban: reclamos y/o quejas de parte de los clientes, una baja percepción de la calidad, ventas bajas, deficiente atención al cliente.

En este contexto, se propuso realizar la mejora de los procesos para el Hostal Casita Blanca aplicando herramientas de la ingeniería basadas en el ISO 9001:2015, lo que determinó el planteamiento del siguiente objetivo general: elaborar una propuesta de mejora de los procesos, por medio de un análisis interno y externo, de la gestión en el Hostal Casita Blanca con el fin de que convertirlo en el mejor hostal de la zona. Asimismo, se plantearon tres objetivos específicos: fundamentar teóricamente los criterios del servicio y calidad como herramienta para la determinación de las causas y consecuencias de las debilidades en la organización administrativa del Hostal Casita Blanca; diagnosticar la realidad administrativa, logística y poder de negociación con clientes y proveedores del Hostal Casita Blanca; formular estrategias apoyadas en la estructura organizacional para el desarrollo corporativo del Hostal Casita Blanca.

La metodología utilizada radicó en la aplicación de mejora de procesos contemplados en la norma ISO 9001:2015, la que propone la base en que se fundamenta la Gestión de Calidad – SGC, centrándose en un sistema de calidad con el cual debe contar toda empresa, y fue elegida para este proyecto a razón de que el hostal cumpla con una buena administración para mejorar su servicio.

Este proyecto se inició aplicando la lista de chequeo de la norma ISO 9001:2015 y se realizó un diagnóstico de la calidad en la empresa. Los resultados demostraron que la empresa realiza sus actividades de manera empírica, sin visión de evolución en el tiempo. Posteriormente, se realizó el diagnóstico del contexto organizacional en el que se identificaron a los *Stakeholders*, así como los requisitos de Gestión de calidad, en función de la gran importancia que tiene mantener buenas comunicaciones con las

partes interesadas; en vista de ello y de forma exploratoria, se evaluó la satisfacción del cliente utilizando el método del Hotelqual, que permite que los clientes manifiesten su satisfacción o insatisfacción con la organización, el personal y el servicio de un hotel.

Mediante la aplicación de conocimientos de la ingeniería industrial; en base a la experiencia que se tiene en el sector; y, tomando en cuenta siempre la calidad que se enfoca en brindar satisfacción total al cliente, y que se traduce en competitividad, rentabilidad y vigencia en el tiempo, se logró cumplir con los objetivos formulados, evidencia de ello es que se elaboró una propuesta de mejora de los procesos de gestión en el Hostal Casita Blanca, la cual consistió en mejorar su administración para a su vez mejorar el servicio que ofrece. La propuesta mencionada logró solucionar en un 70% las falencias halladas durante el análisis interno y externo. Asimismo, una vez implementada la propuesta se logró que el Hostal Casita Blanca nombre a un Gerente, capacite continuamente a su personal, designe las funciones de cada trabajador, diseñe una estructura organizacional que le dé un norte, planifique y organice la aplicación de los diagnósticos para verificar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 cada seis meses.

El proyecto denominado “Propuesta de Mejora de los Procesos para una Empresa del Sector Hotelero Aplicando Herramientas de la Ingeniería Basadas en la Norma ISO 9001:2015” presenta la siguiente estructura: en el Capítulo I se presenta la trayectoria profesional del investigador, los cargos que ha desempeñado, precisando sus actividades, logros, además de los aprendizajes empíricos y formales; un Capítulo II contentivo de la descripción del contexto en el que se desarrolló la experiencia, actividad, principales clientes, misión y visión de la empresa, valores y políticas; un Capítulo III contentivo de la aplicación profesional en el que desarrolla la situación problemática, los objetivos, las metodologías de investigación y solución aplicadas, beneficios de implementar las normas ISO 9001:2015; un Capítulo IV contentivo de la reflexión crítica de la experiencia. Por último, se efectuaron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

TRAYECTORIA PROFESIONAL

1.1. Cargos y funciones desempeñadas

En los últimos 20 años el investigador viene desempeñando cargos que le permitieron adquirir experiencia dirigiendo talento humano, y valorar estrategias que empleó para mejorar áreas bajo su dirección y supervisión, desde la contratación de recurso humano hasta la atención a clientes de las empresas que contrataron sus servicios.

A continuación, se realiza un resumen de los cargos ocupados por el investigador desde el 2000 y hasta la actualidad, indicando el periodo, la empresa, el área, el puesto y las responsabilidades que asumió.

a) Periodo 2015 y hasta la actualidad

Empresa: Hostal Casita Blanca

Área: Administración

Puesto: Gerente General

Responsabilidades:

- Contratar y capacitar al personal para las diferentes áreas de trabajo en el Hostal.
- Elaborar el manual de funciones y responsabilidades de cada sujeto que forma parte del personal.
- Supervisar la limpieza de las instalaciones y el correcto tendido de las camas de cada habitación.
- Atender de forma personalizada a los clientes.
- Elaborar del Reglamento Interno del Hostal haciendo hincapié en el procedimiento a seguir por parte del cliente.
- Orientar al huésped sobre las propiedades curativas de las aguas termo medicinales de Churín.
- Orientar al huésped sobre los distintos lugares de interés turístico a través de los tours.
- Orientar al huésped en lo que respecta a la alimentación y comida típica de la zona.
- Desarrollar el indicador de quejas del cliente.
- Verificar el control de ingresos de huéspedes que permite medir el ingreso diario de turistas al Hostal Casita Blanca.

b) Periodo 2005 – 2009

Empresa: Cía. Hite Pimas S.A.

Área: Almacenes

Puesto: Jefe de Almacén

Responsabilidades:

- Capacitar a los supervisores y personal de almacén.

- Coordinar junto a las jefaturas las órdenes de pedido y abastecimiento correcto de la misma.
- Supervisar el programa de embarque.
- Supervisar la planilla de abastecimiento según programa de embarque.
- Elaborar reportes de producción y eficiencia de personal.
- Analizar los indicadores de gestión de los reportes de producción, control de stock, rendimiento, mermas y/o saldos.
- Reportar a la gerencia informes mensuales sobre el control de personal y mejoras en el área.
- Supervisar los reportes de ingresos y salidas de almacén
- Coordinar con el transporte logístico el correcto envío de mercadería a las empresas de servicio de terceros.

c) Periodo 2004 – 2007

Empresa: Topi Top S.A.

Área: Almacén textil y logística.

Puesto: Supervisor

Responsabilidades:

- Facilitar el recuento de materiales en la zona de recepción (control de stock)
- Optimizar la ubicación de los productos mediante la catalogación ABC, por empresas, entre otros.
- Monitorear las tareas de preparación de pedidos.
- Supervisar el control de inventarios, Kardex.
- Gestionar el control de stock mediante el método Fifo: Primera entrada, primera salida.

- Coordinar con los proveedores el abastecimiento del Just in time.
- Coordinar con el área de planeamiento las prioridades de producción de acuerdo al programa de embarque.
- Capacitar constantemente al personal en sus puestos de trabajo.
- Coordinar con el área de tintorería el abastecimiento de hilado para su teñido respectivo.
- Abastecer el área de tejeduría para realizar tejidos según orden de producción.
- Coordinar venta de saldos de producción tanto de hilo como de tela acabada.
- Mejorar los niveles de stock.

d) Periodo 2000 – 2003

Empresa: Textil del Valle S.A.

Área: Almacén de manufactura

Puesto: Supervisor de Almacén de Manufactura y Logística

Responsabilidades:

- Capacitar e inducir al personal en las funciones de cada uno de sus puestos de trabajo.
- Coordinar en el área de planeamiento el programa de embarque y que sirven como herramienta para el análisis y seguimiento en el abastecimiento de los insumos.
- Realizar el seguimiento y control de insumos mediante los reportes de logística.
- Supervisar el correcto abastecimiento de insumos de producción y acabados.

- Coordinar con el área de control de calidad la aprobación de insumos de tal manera se puedan atender al área de producción.
- Monitorear las prioridades de abastecimiento según programa de embarque.
- Monitorear y controlar los niveles de faltantes y excedentes que se pueden presentar en los cierres de órdenes de producción y/o programas de embarque.
- Gestionar con el área de planeamiento la reasignación de saldos de producción a nuevos pedidos de producción, para la atención en el mercado local.

1.2. Actividades y logros de la trayectoria profesional

a) Empresa Hostal Casita Blanca

Proyecto denominado: “Mejora del Proceso de Atención al Cliente”

Duración del proyecto: enero de 2018 a enero de 2019

Actividades y logros:

- Capacitar al personal en atención personalizada al cliente. Se logró un 100% de efectividad.
- Implementar el sistema de pago P.O.S. Se logró un 100% de satisfacción.
- Implementar el sistema de facturación electrónica y boletas de venta. Se logró la implementación en un 100%.
- Diseñar e implementar la página web oficial de la empresa con el objetivo de atraer más turistas y clientes en general. Se logró la implementación en un 100% y se incrementó el número de clientes de la empresa.

b) Empresa Cía. Hite Pima S.A.

Proyecto denominado: “Reducción de Gastos de Útiles de Oficina”

Duración del proyecto: enero 2008 a julio 2008

Actividades y logros:

- Elaborar análisis de un año de gastos que representaba para la empresa la compra de útiles de oficina para cada área en promedio S/10.000,00 al mes (lapiceros Parker, cuadernos de espirales, borradores, reglas, papel, entre otros). Se logró un 100% de efectividad
- Diseñar un modelo de guía para las compras en todas las áreas de la empresa de esta forma Se redujo en el sistema la compra de útiles de oficina en un promedio de S/8.000,00, significando ahorro para la empresa. Se logró la implementación de la misma en un 100%.
- Mejorar e implementación en el sistema de una nomenclatura para ubicar con facilidad los insumos a ser atendidos, estos se dan al momento de ingresar al sistema las respectivas guías de remisión. Se logró la implementación en el sistema con una efectividad del 100%.

c) Empresa Topi Top S.A.

Proyecto denominado: “Mejoras en la Rotación de Inventarios”

Duración del proyecto: enero 2003 a enero 2005

Actividades y logros:

- Realizar seguimiento del control de inventario del año, logrando encontrar inventario estancado y sin movimiento, significando dinero para la empresa, por ende, generaba pocas utilidades. Se logró en una primera etapa identificar los inventarios sin rotación en un 80%
- Analizar los ítems de inventario sin movimiento reasignando a los nuevos pedidos de producción en coordinación con el área de

logística. Obteniendo como resultado la reducción de un 80% en una primera etapa, posterior a ello se redujo en un 100%.

- Desarrollar un plan de ahorro significativo para la empresa estableciendo un cronograma mensual de las reasignaciones a nuevos pedidos de producción, por ende, se incrementa las utilidades. Se logró una efectividad del 100%
- Capacitar y perfeccionar el trabajo del auxiliar de almacén, con una visión en las reasignaciones de los saldos de almacén. Se logró su capacitación en un 100%

d) Empresa Textil del Valle S.A.

Proyecto denominado: “Minimizar los Niveles de Faltantes y Excedentes de Insumos de Manufactura”.

Duración del proyecto: enero del 2001 a enero del 2002

Año 2002

Actividades y logros:

- Diseñar un sistema de seguimiento y monitoreo de los procesos de línea de producción logrando reducir en un 5% las compras de insumos, si antes se compraba al 108%, con el seguimiento se logró reducir al 103%
- Seleccionar el mejor plan de ahorros para la empresa que implique la reducción de compras de insumos del 5%. Se logró un 100% de efectividad
- Mejorar la programación de la producción logrando un cumplimiento efectivo de entrega de los insumos. Se logro 100% de cumplimiento
- Trabajar en conjunto con las áreas de producción, programación, sistemas y personal involucrado llevando un control estricto de los niveles de faltantes que se deben en la línea de producción. Se logró en un 100% controlando y ordenando las líneas de producción.

1.3. Aprendizaje empírico y formal

Una experiencia maravillosa que se inició primero como practicante y luego como profesional. Este proceso se dio en la medida que se asumían más responsabilidades en el campo laboral. Las series de herramientas de la ingeniería industrial configuraron el perfil del investigador con conocimientos, habilidades, formación académica y especialmente experiencias laborales adquiridas a lo largo de la carrera profesional.

Entre las actividades realizadas, como practicante y luego como profesional en la Empresa Hostal Casita Blanca, están:

- Mejorar procesos, actividad con la que se logró, por ejemplo, que la Empresa Hostal Casita Blanca hoy sea clasificada como un excelente hostel en Churín, lo que impactó positivamente en el aumento de viajeros y, por ende, de ganancias.
- Resaltar que, iniciar una actividad empresarial no es cosa sencilla, más aún si no se cuenta con el conocimiento, ni con el asesoramiento por parte de técnicos o profesionales.
- Mencionar que, a lo largo de muchos años, los dueños del negocio, trabajaron de manera empírica. Hoy con la decisión firme de buscar el cambio para mejoras somos una empresa formal, porque se contribuye a impulsar esta sociedad hacia una sociedad de menor desigualdad y de mayor número de oportunidades para todos aquellos que busquen incursionar en una actividad empresarial.
- Seleccionar las herramientas de calidad aplicadas en todos los procesos de mejora han logrado impactar enormemente en la forma de percepción de las empresas, en este caso, propiciando un cambio, de lo empírico a lo gerencial.

El investigador a través del tiempo fue capacitándose para poder cumplir los cargos inherentes a su profesión. Se detallan a continuación los cursos que realizó:

- Nombre: Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo
Tipo: Semipresencial
Duración: 3 meses
Lugar: Cámara Peruana de Industrias
- Nombre: Gestión Estratégica de Logística
Tipo: Presencial
Duración: 6 meses. Septiembre 2005
Lugar: IPAE
- Nombre: Seminario de Control de Calidad
Tipo: Presencial
Duración: 20 horas. Noviembre 2005
Compañía: Topi Top
Área: Almacén
- Nombre: Formación de Auditores Internos
Tipo: Presencial
Duración: 30 horas
Compañía: Topi Top
Área: Almacén y logística
- Nombre: Gestión de stock
Tipo: Presencial

Duración: 40 horas.

Compañía: Cámara de Comercio de Lima

Área: Almacén

- Nombre: Prevención de Tráfico Ilícito de Drogas

Tipo: Presencial

Duración: 20 horas.

Compañía: Textil del Valle S.A.

Área: Almacén y logística

CAPÍTULO II

CONTEXTO EN EL QUE SE DESARROLLÓ LA EXPERIENCIA

El investigador de la empresa Hostal Casita Blanca, inició sus labores en abril del año 2015 una experiencia que le permitió poner en práctica todos sus conocimientos adquiridos a través de los años de estudios, al inicio de la investigación se encontró una empresa sin ningún tipo de documentación que permitiera levantar alguna información es por ello que se inició el trabajo desde cero, comenzando por lo más importante de una organización que es su cultura organizacional que permite generar un valor agregado de identidad a cada uno de los miembros que componen a la empresa, es por ello que se desarrolló : La Misión , Visión, Valores , y políticas de la empresa, siendo único sus conceptos en cada uno de los enunciados.

2.1. Generalidades

La presente investigación se realizó en la Empresa Hostal Casita Blanca, constituida como una empresa de la familia Díaz del Castillo el 12 de julio del 2000, con el RUC N°10727517834. El hostel está ubicado en el distrito de Pachángara, en la comunidad San Juan

de Churín, Provincia de Oyón, Departamento de Lima, dentro de un atractivo circuito turístico que cuenta con aguas termales curativas y un inmejorable clima de 23°C durante la primavera y 28°C durante el verano, que son precisamente los periodos donde el hostel recibe el mayor número de clientes, además de los feriados largos y los fines de semana que son aprovechados por los visitantes para contratar paquetes *full day* y desconectarse de la ciudad. (<https://hostalturisticoenchurin.com/>)

La investigación se desarrolló durante los dos primeros trimestres del 2019, y consistió en implementar una propuesta para mejorar el sistema de calidad en el servicio de atención al cliente para el Hostal Casita Blanca.

Es importante acotar que el Hostal Casita Blanca cuenta con un personal de cuatro (4) trabajadores y se encuentra bajo el régimen tributario RUS.

Para alcanzar los objetivos trazados se estimó un presupuesto requerido en promedio es de S/ 10,000.00. El proceso de autorización se dio con el visto bueno de la representante de los propietarios, dado que tanto ella como el investigador coincidieron en plantear mejoras en el servicio ofrecido a los clientes. Con ello se buscó lograr un nivel más competitivo respondiendo en forma poderosa y eficaz a las exigencias de la clientela.

Para la fecha en que se desarrolló la investigación, el Hostal Casita Blanca no tenía definida su misión, visión y objetivos, por lo que estas tuvieron que plantearse y definirse con la autorización de los propietarios.

El investigador se desempeñó en el cargo de Gerente y tuvo entre sus funciones las siguientes:

- Organizar, planificar, reorganizar y efectuar seguimiento a todas las actividades diarias del hostel.
- Delegar responsabilidades.
- Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones del servicio de hospedaje y del clima laboral.
- Garantizar el pago de impuestos para el correcto funcionamiento del establecimiento.
- Interactuar con los huéspedes.

2.2. Actividad o giro de la empresa

El Hostal Casita Blanca es una organización que ofrece el servicio de hospedaje, servicio de guías turísticas de paseos internos en el balneario de Churín y servicio de transporte.

2.3. Principales clientes

- Turistas nacionales y extranjeros.
- Empleados y trabajadores de empresas mineras de la zona
- Empresas de servicio Multicosailor S.A.
- Empresas de telecomunicaciones.

Como parte de la propuesta de mejora de los procesos para una empresa del sector hotelero aplicando herramientas de la ingeniería basadas en la norma ISO 9001 – 2015, se le planteó a la empresa Hostal Casita Blanca la adopción de ciertos lineamientos que aporten a la

estructura su organización, como son: la misión, la visión, los valores y las políticas. Todos fueron aceptados y adoptados por la empresa Hostal Casita Blanca, como se puede corroborar a través de su página web oficial: <https://hostalturisticoenchurin.com/>. La misión, la visión, los valores y las políticas de la empresa Hostal Casita Blanca se presentan a continuación.

2.4. Misión

“Ofrecer a los clientes un servicio de hospedaje de calidad alta en el Distrito de Churín, disponiendo de una buena infraestructura y personal capacitado; empleando la mejora continua en nuestros procesos. Estamos enfocados en el respeto y apoyo a nuestra gente y a su cultura, así como en el respeto al medio ambiente; a la par que contribuimos con el avance económico y sostenible de nuestra comunidad” (fuente: <https://hostalturisticoenchurin.com/>).

2.5. Visión

“Convertirse en una empresa con relevancia nacional e internacional, en materia de servicio de hospedaje, comprometida con el desarrollo sostenible del turismo” (fuente: <https://hostalturisticoenchurin.com/>).

2.6. Valores

- Respeto y cuidado hacia nuestros clientes.
- Compromiso de servir al cliente.
- Compromiso de ofrecerle el mejor servicio posible
- Trabajo en concordancia con las necesidades del cliente
- Somos solidarios con nuestros clientes y ayudamos en la medida de nuestras posibilidades.

2.7. Política de la empresa

- El Hostal Casita Blanca se compromete a cumplir con las normativas y legislaciones vigentes que regulan el servicio de hospedaje que corresponde a su categoría.
- Se resguardará la privacidad del cliente, velando por el cumplimiento de los términos de contratación del servicio.
- Se definirá una metodología para mejorar continuamente, admitiendo el ofrecer un servicio de atención al cliente en términos de calidad.
- Se protegerá el derecho al trabajo como principio de derecho universal, velando por la condición de sus trabajadores: ambiente de trabajo y contrato laboral.

2.8. Objetivos del Hostal Casita Blanca

- Posicionarse como una empresa de servicio de hospedaje de referencia local, nacional e internacional.
- Satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes al 100%.
- Aumentar nuestros ingresos.
- Obtener una mayor rentabilidad

2.9. Políticas de la calidad

Se tiene el compromiso de brindar a los clientes una estadía placentera, reconociendo que su valoración es imprescindible para continuar mejorando nuestro servicio, a la vez que se cumplen con las normativas vigentes. Es por ello que se decidió emplear los 7 principios fundamentales de la calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2015 (Fontalvo & Vergara, 2010).

2.10. Objetivos del Hostal Casita Blanca con respecto a la calidad

- Mantener a nuestros clientes alojados conforme con los requisitos que brindamos, así como el de satisfacer en todo momento sus necesidades. Para ello mantendremos una correcta comunicación.
- Dar una cordial bienvenida a nuestros clientes, así como una despedida afectuosa y cordial
- Minimizar al 50% el número de quejas e insatisfacciones de los clientes durante el año 2020.
- Cumplir el 100% de los requisitos de los *Stakeholders* o partes interesadas.
- Los objetivos de mejora que planteemos cada año serán coherentes con las necesidades de nuestros clientes.
- Lograr mejoras en cuanto a las ventas: Incrementarlas un 20% mediante la satisfacción al cliente la publicidad y mejorando la imagen de la empresa a través de las redes sociales.

CAPÍTULO III

APLICACIÓN PROFESIONAL

3.1 Situación problemática

El Hostal Casita Blanca presenta una situación problemática causada por la gestión de la empresa, puesto que la misma era atendida directamente por los propietarios como un negocio familiar y no desde el enfoque empresarial, lo que ocasionaba quejas de clientes, reclamos, ventas bajas, percepción de baja calidad, etc., a causa de una deficiente gestión en los procesos.

Por ello al afrontar la indagación se inició con un estudio de la situación presentada en el Hostal Casita Blanca en el periodo seleccionado.

Para el año 2019 encontrándose el investigador como Gerente de la Empresa Hostal Casita Blanca, se detectaron diversos problemas, siendo el más destacado y el origen de los demás la deficiente gestión en los procesos de casita blanca.

Las causas del problema se ignoraban, pero una vez realizada la investigación, esta arrojó que los problemas eran debido a que la empresa trabajaba de modo empírico, sin ningún proceso definido e

identificado, no existía una estructura organizacional que generara responsabilidades, cada trabajador cumplía sus funciones según sus criterios sin dirección, no existía un registro de clientes que permitiera publicidad o la presentación de promociones que permitieran una mayor afluencia de clientela, la atención al cliente era mínima y descuidada.

3.2. Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora de los procesos, por medio de un análisis interno y externo, de la gestión en el Hostal Casita Blanca del poblado de Churín, Provincia de Oyón, con el fin de que convertirlo en el mejor hostal de la zona.

3.3. Objetivos específicos

- a) Fundamentar teóricamente los criterios del servicio y calidad como herramienta para la determinación de las causas y consecuencias de las debilidades en la organización administrativa del Hostal Casita Blanca, del poblado de Churín, Provincia de Oyón.
- b) Diagnosticar la realidad administrativa, logística y poder de negociación con clientes y proveedores del Hostal Casita Blanca, del poblado de Churín, Provincia de Oyón.
- c) Formular estrategias apoyadas en la estructura organizacional para el desarrollo corporativo del Hostal Casita Blanca, del poblado de Churín, Provincia de Oyón.

3.4. Metodología de investigación

Según el nivel de profundización, la investigación es descriptiva ya que describe una situación, fenómeno o elemento de manera precisa, sin determinar las causas, ni las consecuencias, ni valorar sus componentes (Arias, 2016). De esta manera,

se procede a detallar cómo el Hostal Casita Blanca. realiza paso a paso el proceso de atención al cliente.

Por el tipo de datos utilizados, la investigación se realizó con enfoque mixto por cuanto fue cualitativa puesto que se presentan datos no cuantificables, basados en la observación; y cuantitativa porque se presentan resultados de fundamento numérico, que conllevan a la presentación de gráficos (Vázquez & Rivera, 2014).

Según el grado de manipulación de variables, la exploración es de diseño no experimental porque las variables involucradas en la problemática planteada no fueron manipuladas para realizar con la muestra un experimento (Vázquez & Rivera, 2014).

Considerando el tipo de inferencia, el método utilizado es inductivo porque las conclusiones se obtienen partiendo de la observación de los eventos (Arias, 2016).

Considerando el período temporal en que se realiza (enero – marzo 2019), la indagación es de corte longitudinal debido a que se efectúa el seguimiento a un mismo proceso en un determinado tiempo (Arias, 2016).

3.5. Metodología de solución

Se utilizará la metodología PHVA para mejorar la gestión de procesos contemplados por la empresa según estándares estipulados en la ISO 9001:2015 (Fontalvo & Vergara, 2010) que la organización determine convenientes.

a) Según el tipo:

El estudio posee enfoque cuantitativo probatorio y secuencial, puesto que cada una de las fases preexisten a la que sigue y no se puede esquivar intentos. El orden es inexorable, si bien desde luego, se puede rediseñar alguna de las fases, además, se parte de la representación que irá delimitándose y, una vez definida, se emanan

preguntas y objetivos de investigación, revisando la literatura y construyendo un marco o juicio teórico. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

b) Según el Diseño:

Diseño no experimental, por cuanto la indagación se ejecutó sin tratar deliberadamente las variables. En otras palabras, se trata de una exploración en los que no se hace variar intencionalmente las variables independientes con el propósito de evidenciar su efecto sobre otras variables. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El ciclo P-H-V-A: “Es de gran beneficio para organizar y producir proyectos de mejora de la calidad y la productividad con cualquier nivel de jerarquía en una organización” (Gutiérrez, 2010).

Se presentan las siguientes fases a considerar en el Ciclo PHVA:

- Plan (planificar): En el cual se equilibra el proceso que se pretende optimizar, aquí se recopila información con el fin de ahondar en la comprensión del proceso. Se establecen los objetivos de mejora. Se puntualizan los detalles de las resultas esperadas. Se definen los procesos precisos con el propósito de alcanzar otros objetivos, comprobando las determinaciones.
- Hacer: Ejecución de los procesos definidos en el paso anterior, documentando las labores perpetradas.
- Verificar: Una vez transcurrido un lapso de tiempo nuevamente se compilan datos de control, procediendo a analizarlos y compararlos con las especificaciones y objetivos iniciales, con el propósito de evaluar si se ha originado la mejora deseada, es decir, se evidencian y fundamentan las conclusiones.

- Actuar: Aquí se transforman los procesos para alcanzar los objetivos planteados con las determinaciones iniciales. De ser necesario, se aplican mejoras nuevas, si se han revelado errores en el paso anterior, es decir, se documenta el proceso. (Fernández, 2013)

3.5.1. Plan (P)

Ante lo planteado se procederá a realizar un diagnóstico completamente detallado de lo que ocurre en el Hostal Casita Blanca. Para realizar el diagnóstico de la calidad en el Hostal Casita Blanca se empleó como referencia la lista de comprobación de la ISO 9001:2015. Se procedió de la siguiente manera de acuerdo a (Bentham, 2010):

- a. Se asignó el valor 1 para dar respuestas a los parámetros Sí, No, Parcialmente y N/A; tal como se visualiza en la lista de chequeo; según corresponde al cumplimiento de los criterios por parte del Hostal.
- b. Se calculó el cociente correspondiente a la columna de cada criterio establecido al realizar la sumatoria de cada rango, dividirlo entre el total de criterios correspondiente a cada cláusula; y finalmente se expresó en porcentaje. Este procedimiento se realizó para cada cláusula señalada.
- c. Finalmente, para calcular el porcentaje general de cumplimiento, se obtuvo el cociente al dividir la sumatoria para cada criterio entre el total de requisitos y se expresó en puntos porcentuales.

Con el propósito de identificar y evaluar el contexto organizacional se llevaron a cabo una serie de actividades de diagnóstico a través de las cuales se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en torno a la empresa haciendo uso de la matriz CAME (corrigiendo debilidades, afrontando amenazas, manteniendo fortalezas y examinando oportunidades) (Zeithaml, Brown,

Bitner, & Salas, 2015) para aplicarlas como punto de partida de las mejoras en el Hostal Casita Blanca.

Tabla 1. Matriz CAME

Acción	Estrategia	Definición
Corregir las debilidades	Reorientación	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la Gerencia: Asesorándose sobre estrategias de negocio. • Capacitarse en el espacio de atención al cliente, sistemas de calidad. • Emplear estrategias para motivar al personal: capacitaciones, reconocimientos, etc. Identificar y definir procesos de trabajo. • Identificar las expectativas y necesidades del cliente para satisfacerlas. • Establecer indicadores de gestión y tomar las acciones pertinentes de sus resultados. • Crear estrategias de ventas para mantener clientes en todas las temporadas del año.
Afrontar las amenazas	Supervivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Innovar en los servicios ofrecidos para crear mayor atractivo, considerando las necesidades del cliente. En este caso pudiese contratarse servicios externos como: lavandería, comida, transporte, guía turístico. • Definir y emplear estrategias de mercadotecnia. • Contratar servicios de marketing para asesorarse y aplicar estrategias de mercado.
Mantener las fortalezas	Defensivas	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener los precios del mercado. • Continuar al día con la correspondiente licencia de funcionamiento y/o pagos a la sunat • Estudiar el mercado y las competencias.
Explorar las oportunidades	Ofensivas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los diferentes atractivos turísticos o potenciales de la zona que atraigan visitantes en todas las temporadas del año. • Diseñar y desarrollar planes que involucren a las familias o parejas; que sirvan como incentivo para alojarse en el hostal. • Hacer uso de la tecnología de vanguardia para promocionar los servicios y atractivos de la localidad y del hostal. • Aprovechar el transporte fluido hacia el lugar para ofrecer planes de visita que atraigan más clientes.

Elaborado por: el autor

Igualmente, se identificaron los *Stakeholders* de la organización; se definió la matriz de influencia/impacto y, finalmente se analizaron los *Stakeholders* para tener claras las estrategias de comunicación a emplear.

Los *Stakeholders* fueron asignados en una matriz según la influencia y el impacto que ejercen en el desarrollo u objeto de la empresa (Albrecht, 2013). Así mismo se realizó el Plan de acciones para poner en práctica los siete compendios de la calidad según norma ISO 9001:2015.

Tabla 2. Estrategia de comunicaciones con *Stakeholders* (Zeithaml, Brown, Bitner, & Salas, 2015).

Estrategias de comunicaciones con <i>Stakeholders</i>.				
¿A quién comunicar?	¿Qué comunicar?	¿Quién comunica?	¿Cuándo comunicar?	¿Cómo comunicar?
Clientes	Los servicios de hospedaje. Las ofertas y disponibilidad de habitaciones. Servicios adicionales. Confirmación de reservas. Resultados de encuestas de satisfacción Cambio de condiciones en el servicio ofertado. Soluciones a quejas y reclamos.	Recepcionista / Marketing Recepcionista / Marketing / Gerente	Cuando lo solicite el cliente o publicidad. Cuando ocurra la queja y al solucionarse.	Con una llamada telefónica, presencialmente, mediante correo electrónico o mediante el uso de las redes sociales con un mensaje privado.
Gobierno	Pagos de impuestos, salarios y beneficios de trabajadores.	Contador público.	Según pautas de las instituciones.	Reportando mediante los portales web de los organismos correspondientes.

Empleados	Funciones y procedimientos. Metodologías y condiciones trabajo. Metas y objetivos de la empresa.	Gerente.	Al ingresar el empleado. Las veces que se considere necesario en función del avance de la empresa.	Información impresa. Información publicada en cartelera. En reuniones de trabajo.
Comunidad	Trabajo social.	Gerente.	Puede ser anual.	Mediante cargas a representantes de la comunidad.
Proveedores	Requisitos de productos y servicios.	Gerente.	Cuando lo requiera.	Mediante correo electrónico o solicitudes de compras.

Elaborado por: el autor

Tabla 3. Plan de acciones para poner en práctica los siete principios de la calidad según norma ISO 9001:2015

Principio	Descripción	Evidencias	Método	Acciones
1	Satisfacción del cliente.	Seguimiento de las percepciones de los clientes respecto a la organización y al servicio.	Encuestas de satisfacción. Libros de reclamaciones. Opiniones mediante las redes sociales. Entrevistas personales a clientes.	Realizar encuestas mensuales y mantener indicadores actualizados. Hacer seguimiento a las quejas: procesarlas y medir resultados. Hacer seguimiento mediante las redes sociales a la opinión de las personas respecto a la empresa y medir resultados. Consultar la opinión personalmente con los clientes.
2	Liderazgo.	Definir los objetivos de calidad conforme a los planteados por la empresa.	Deben comunicarse a toda la organización.	Publicar los objetivos de la calidad conjuntamente con la política en las instalaciones de la empresa. Informar los objetivos y políticas de la empresa de manera impresa e individual al personal. Divulgarlos mediante las redes sociales.
3	Compromiso de la persona.	Capacitación del personal en cuanto a la atención al cliente y el servicio de calidad. Otorgar reconocimientos a trabajadores destacados.	Cursos de calidad y satisfacción al cliente. Reconocimiento por ventas o por compromiso.	Un curso anual para actualización. Pueden ser reconocimientos con bonos o simbólicamente una vez al año.
4	Enfoque a procesos.	Manual de procesos.	Establecer procedimiento de trabajo.	Elaborarlo y divulgarlo.
5	Mejora.	Mejoras continuas en la empresa: atención al cliente, ambiente laboral, incremento de clientes, mejores opiniones, aumento de ingresos por ventas, motivación del personal, expansión del negocio, reconocimiento por parte de externos.	Indicadores de gestión. Encuestas de satisfacción al cliente. Desarrollarlo y divulgarlo entre el personal de la empresa.	Evaluar mensualmente el avance del hostel respecto a los objetivos de la calidad establecidos. Deben ser dados a conocer por toda la organización. También deben tomarse acciones para corregir las fallas. Los resultados deben ser analizados y dados a conocer por toda la organización. De igual manera debe establecer soluciones. Debe ser discutido con el personal de la empresa hasta que quede completamente claro su propósito y contenido.
6	Toma de decisiones fundado en certezas.	Examen y estimación de la información.	Datos históricos, encuestas, objetivos.	Tomar acciones en base a los resultados de las encuestas, datos históricos o resultados de avances de objetivos.
7	Gestión de las relaciones.	Comunicación.	Impresas, electrónicas	Enviar comunicaciones a proveedores sobre especificaciones de productos, notificar vía correo a clientes sobre algún cambio en el servicio o comunicarle nuevas informaciones.

Elaborado por: el autor

Tabla 4. Indicadores de gestión, como herramienta para controlar la calidad de los procesos, para asegurar la satisfacción del cliente

Categoría	Nominación		Seguimiento
Indicadores de cumplimiento	% Cumplimiento de las expectativas.	$N \text{ solicitudes cumplidas} / \text{Total solicitudes} \times 100\%$	Mensual
	% Atención de quejas.	$N \text{ quejas succionadas} / \text{Total quejas} \times 100\%$	
Indicadores de eficacia	Satisfacción del cliente.	Encuesta Método Hotelqual	Mensual
		$\text{Comentarios positivos} / \text{Total comentarios} \times 100\%$	
Indicadores de resultado	Cumplimiento de objetivos.	Objetivos de la calidad	Trimestral
Indicadores de eficiencia	Tiempo medio de atención al cliente.	$\Sigma T / N$	Mensual
<p>ΣT: Tiempo de atención al cliente. N: número de clientes atendidos.</p>			

Elaborado por: el autor

Posteriormente, se realizó un análisis externo, con el propósito de determinar el problema que atañe a la empresa lo vamos a realizar utilizando: el análisis Pestel y el examen de las cinco fuerzas de Porter (Taquiá, 2015).

El análisis Pestel se realizó estudiando cómo afecta cada factor (socio-cultural, político, legal, económico, ecológico y tecnológico) a la empresa Hostal Casita Blanca, valorando la influencia positiva como oportunidad y la influencia negativa como amenaza. Así se tiene este análisis determinado de la siguiente forma.

Tabla 5. Análisis Pestel del Hostal Casita Blanca.

Factores externos	Oportunidades	Amenazas
Factor político	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa gubernamental a favor de las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de gobierno: Inestabilidad política en el país
Factor económico	<ul style="list-style-type: none"> • Bonanza económica • Tipos de cambio • Tasas de empleo • Fidelidad del cliente satisfecho 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica • Política económica del gobierno • Mala relación con los proveedores
Factor socio-cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Conciencia por la salud • Edad de los clientes • Patrones culturales • Cambio en hábitos de consumo o moda 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Ingresos
Factor tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de la tecnología a favor del marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de acceso a nuevas tecnologías
Factor ecológico	<ul style="list-style-type: none"> • Aguas termales • Mayor ocupación del hostel en temporada de verano 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso terrestre al hostel
Factor legal	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa legal vigente 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa no organizada legalmente

Elaborado por: el autor

El examen de las cinco fuerzas de Porter proviene de la pertinente coyuntura de las cinco fuerzas que fijan el ímpetu de rivalidad y competencia para la empresa Hostal Casita Blanca, por consiguiente, muestra cuan atrayente es esta empresa en cuanto a oportunidades de rentabilidad e inversión. Así se tiene este análisis determinado de la siguiente forma:



Figura 1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter del Hostal Casita Blanca
Elaborado por: el autor

Igualmente, se realizó un análisis interno del Hostal Casita Blanca a través de la cadena de valor de la empresa, concepto creado por Porter (1985) el cual se aplica en aquellas empresas que prestan un servicio dando un valor añadido al producto para el cliente final. El concepto hace referencia a la realización de un conjunto de actividades desarrolladas y enfocadas a ofrecer un precio (valor) al cliente final como una herramienta de planificación estratégica. Se efectúa por medio de la planificación de diferentes diligencias, basándose en el liderazgo, en los costos de la empresa y en la competencia que tiene esta empresa (Abebe, Alisa, & Ahmad, 2016).

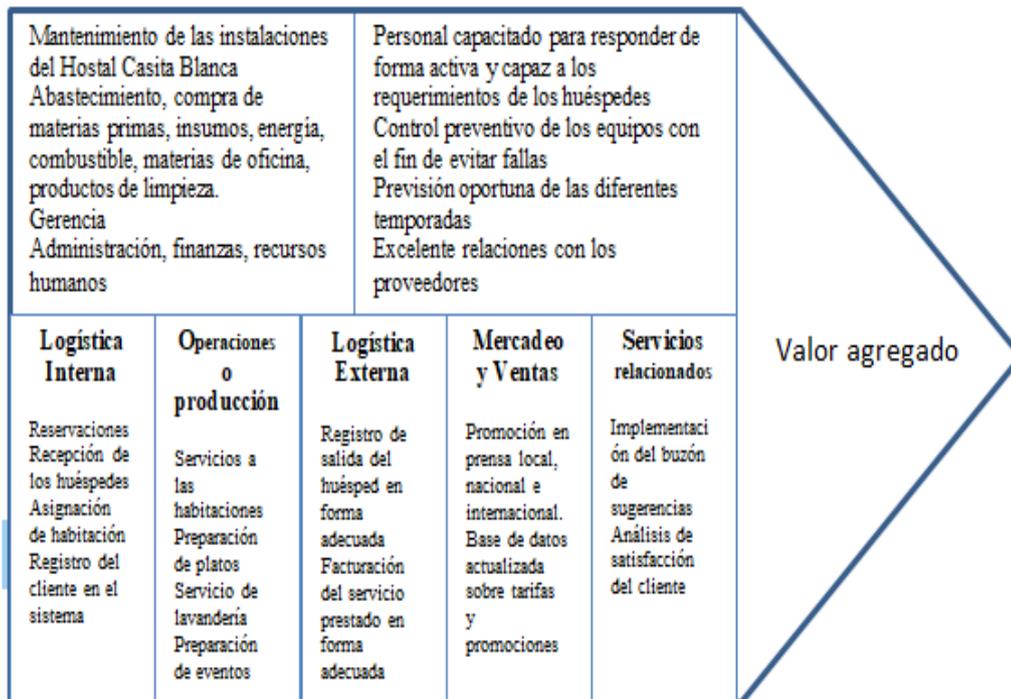


Figura 2. Análisis de las Cadena de valor del Hostal Casita Blanca
Elaborado por: el autor



Figura 3. Matriz DAFO. Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades Hostal Casita Blanca

Elaborado por: el autor

Diagrama de Ishikawa.

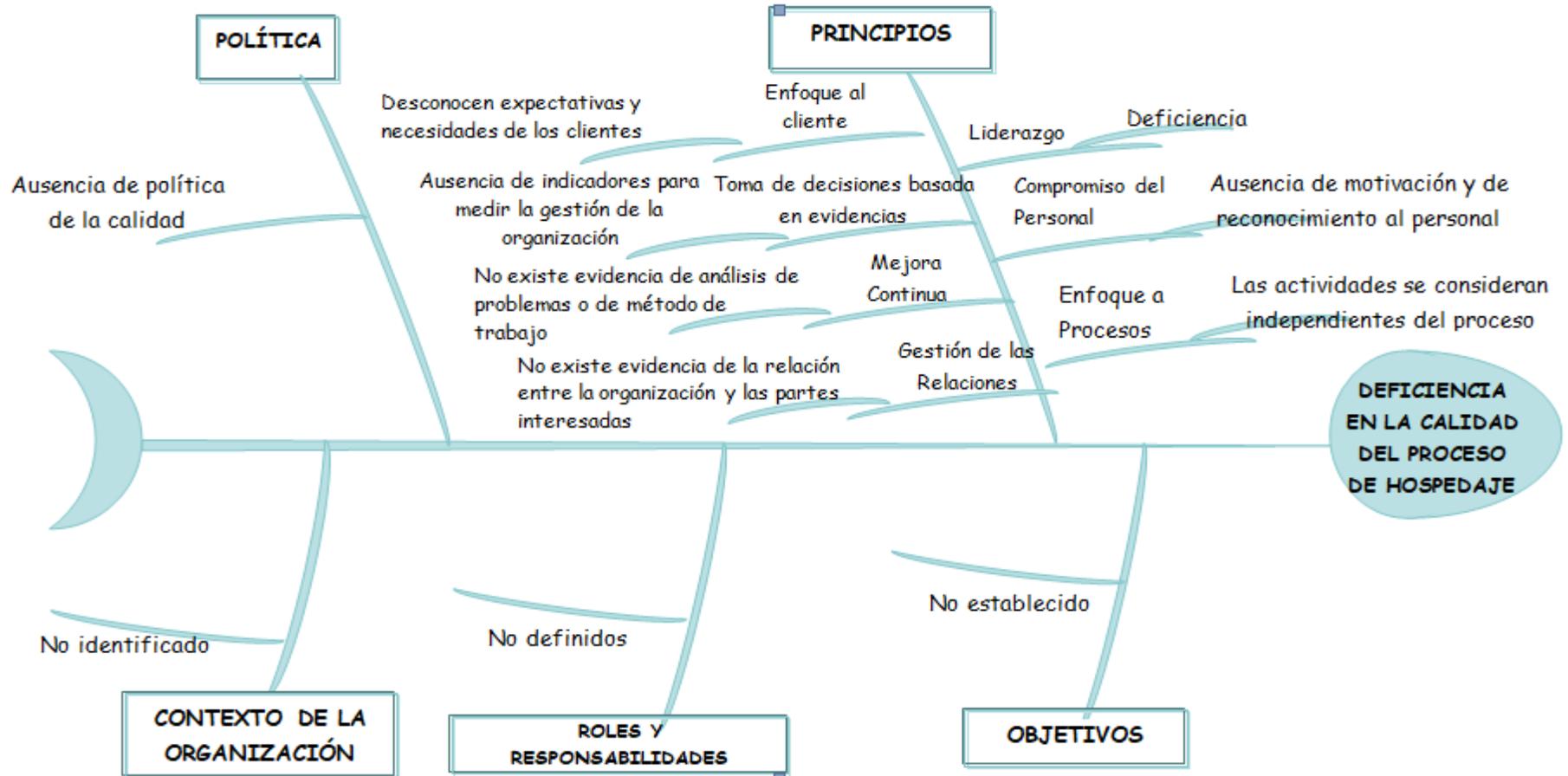


Figura 4. Diagrama de Ishikawa del Hostal Casita Blanca

Elaborado por: el autor

Árbol del Problema.

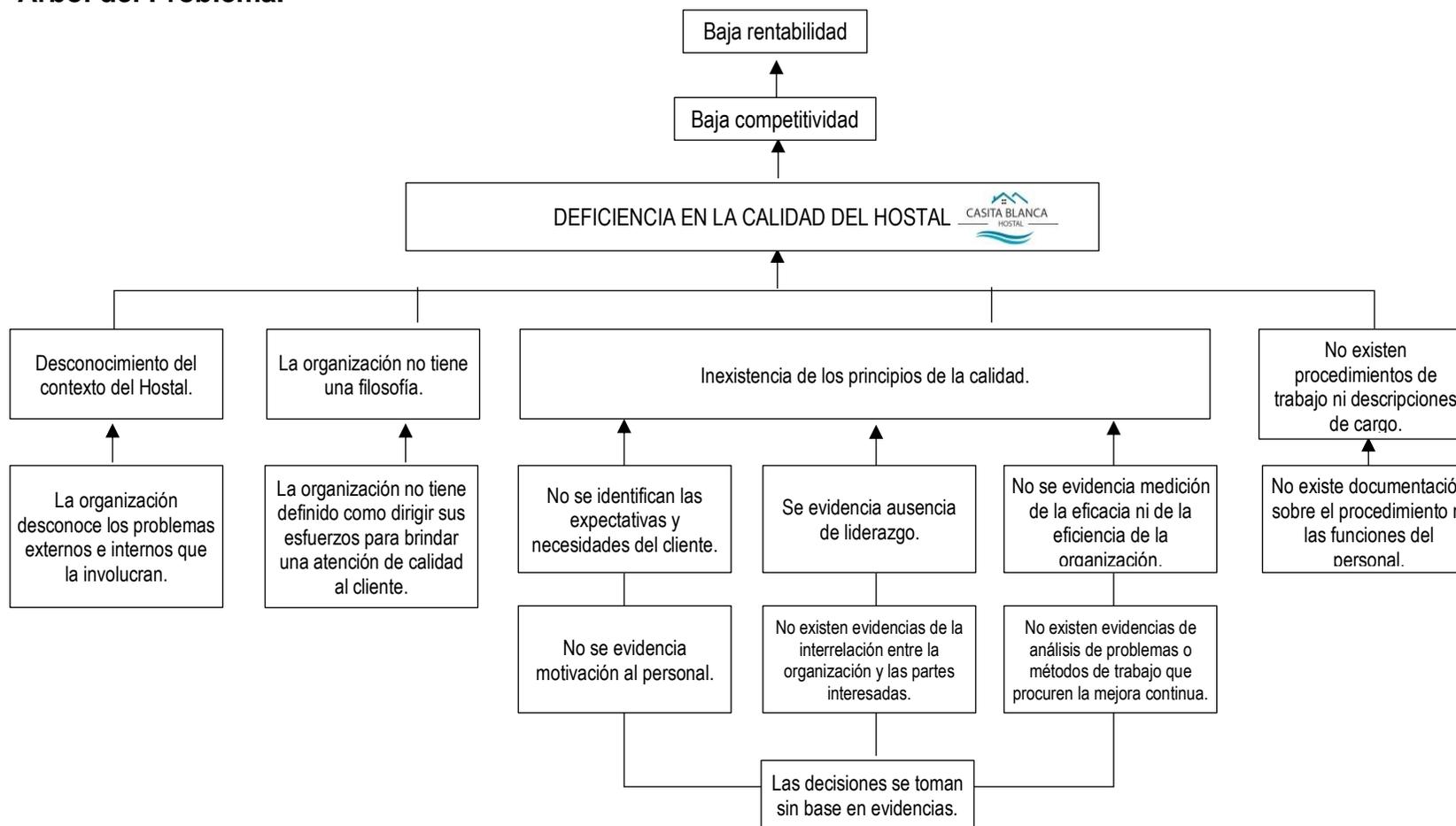


Figura 5. Árbol de Problemas del Hostal Casita Blanca
Elaborado por: el autor

Árbol de objetivos

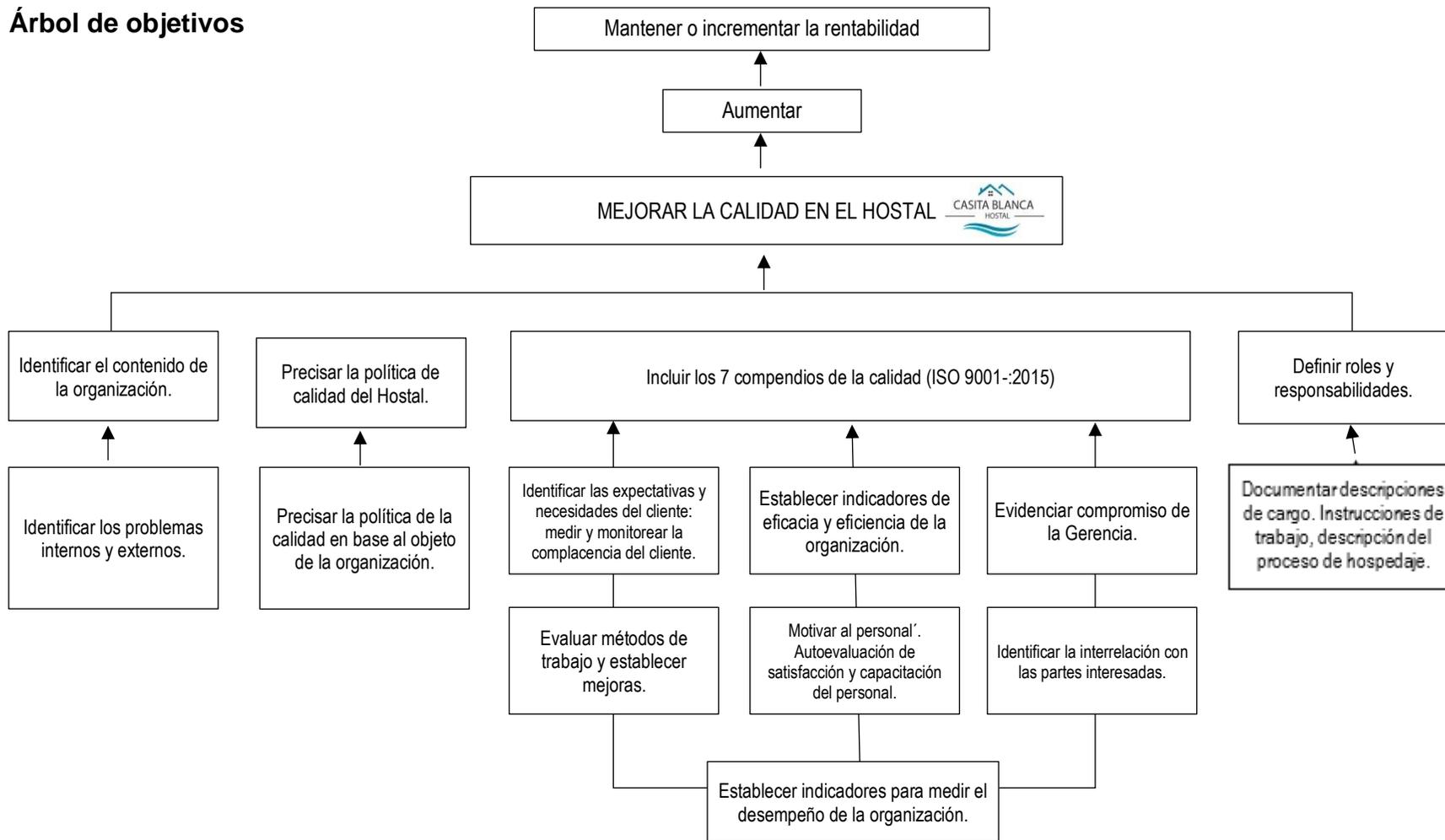


Figura 6. Árbol de Objetivos del Hostal Casita Blanca
Elaborado por: el autor.

3.5.2. Hacer (H)

En base al objetivo general de este informe que es elaborar por medio de un análisis interno y externo, una propuesta de mejora de los procesos de la gestión en el Hostal Casita Blanca con el fin de convertirlo en el mejor de la zona, se precisa que durante la Etapa Hacer se consideró mejorar los procesos de: servicio de recepción de huéspedes, mantenimiento de instalaciones, atención personalizada a clientes y capacitación de personal en la inducción de funciones que les corresponden a cada uno. Se prestó especial atención a estos procesos por los problemas que se identificaron en ellos y que significaron pérdidas económicas y clientes insatisfechos con la empresa.

3.5.2.1 Análisis del problema

Una vez realizados los exámenes de Pestel, las cinco fuerzas de Porter y la cadena de valor de la empresa, así como, el estudio de Ishikawa, el árbol de problemas y el árbol de objetivos se determinaron que los problemas que presenta la empresa son los siguientes:

a) Estructura organizacional

Al momento de iniciar la indagación la empresa no posee una estructura organizacional o algún tipo de organización que sirva de guía para realizar su proceso y de manera general, para su funcionamiento con el propósito de concretar metas y objetivos claros.

b) Contexto organizacional. La empresa no ha identificado las oportunidades y riesgos que le permitan generar mejoras, así como apertura nuevos mercados y ofrecer nuevos servicios; no teniendo definido su propósito y, en consecuencia, desestimando resultados en base a planeaciones estratégicas, siendo este elemento clave en el actual mundo de competitividad en el que deben desenvolverse las empresas de servicio.

c) Principios de la calidad. La empresa no tiene ordenados sus procesos de manera tal que garantice la satisfacción de los clientes. No se ha preocupado en conocer las necesidades y expectativas de sus clientes, medir su satisfacción; de tal modo que le admita mejorar su desempeño como organización, garantizar una fidelidad por parte de los clientes y acrecentar la satisfacción de los consumidores.

El concepto liderazgo dentro de la empresa se desconoce al prevalecer la figura “dueño”. Se evidencia la ausencia de objetivos, valores, metas claras, entrenamiento al personal y planes estratégicos para el logro de metas.

La motivación y la integración del personal no se observan en la empresa, desaprovechando la oportunidad de tener personas deseosas por aportar mejores resultados.

No existe un diseño del proceso inherente a la actividad propia de la empresa, métodos, controles o cualquier otro recurso que le permita obtener resultados enmarcados en la calidad de servicios.

Se desconoce el beneficio de la mejora continua al tratar solo el efecto de los problemas, desaprovechando herramientas que permitan transformarlos en ventajas para fortalecerse como organización y procurar la competitividad.

Las decisiones se toman sin considerar información documentada, o sencillamente no se toman puesto que los problemas se consideran y se tratan sin significancia, lo cual se puede convertir (dentro de la empresa) muchas veces en pocos huéspedes en las temporadas bajas.

En cuanto a sus proveedores la empresa no tiene algún tipo de criterio, desestimando la buena relación que pudiera

desarrollar con ellos y que le permitan garantizar la adquisición de productos de calidad y a tiempo.

Por ello se plantea para esta investigación.

3.5.3. Verificar (V)

Para la recopilación de los datos requeridos con el propósito de obtener resultados, se verifico que todo lo que se ha ejecutado en la fase 2, sea realmente lo que se ha planeado en la fase 1, para ello se empleó:

- El cuestionario del Hotelqual.
- La lista de chequeo de la norma ISO 9001-2015.
- Observaciones directas.
- Entrevistas

3.5.3.1 Diagnóstico de la calidad en el Hostal Casita Blanca de acuerdo a la lista ISO 9001:2015

Una vez realizadas las encuestas se recabó la siguiente información:

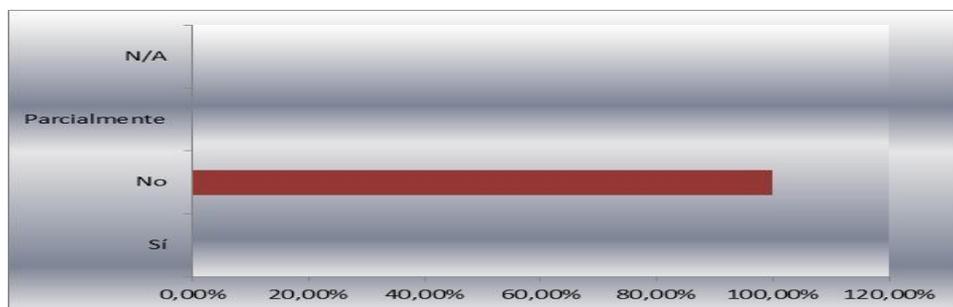


Figura 7. Comprensión de la organización y su contexto.

Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

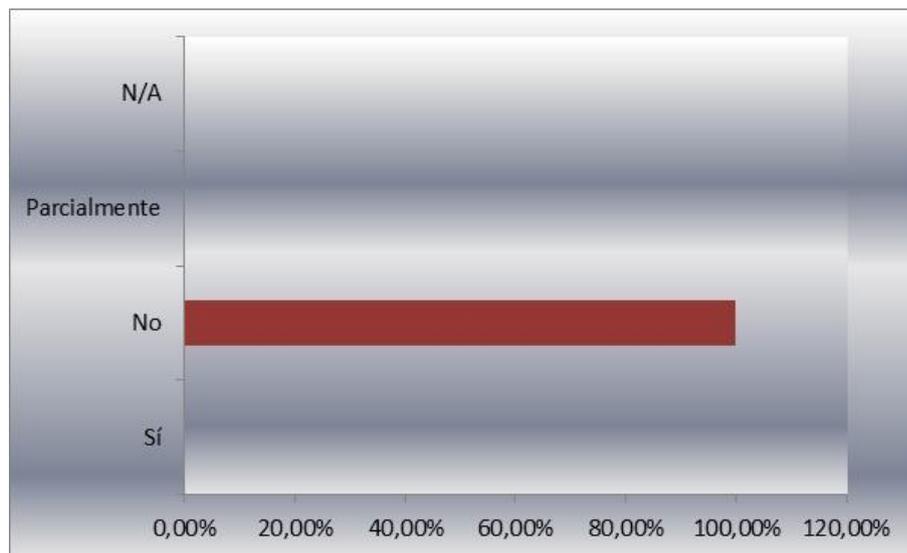


Figura 8. Liderazgo y compromiso gerencial
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

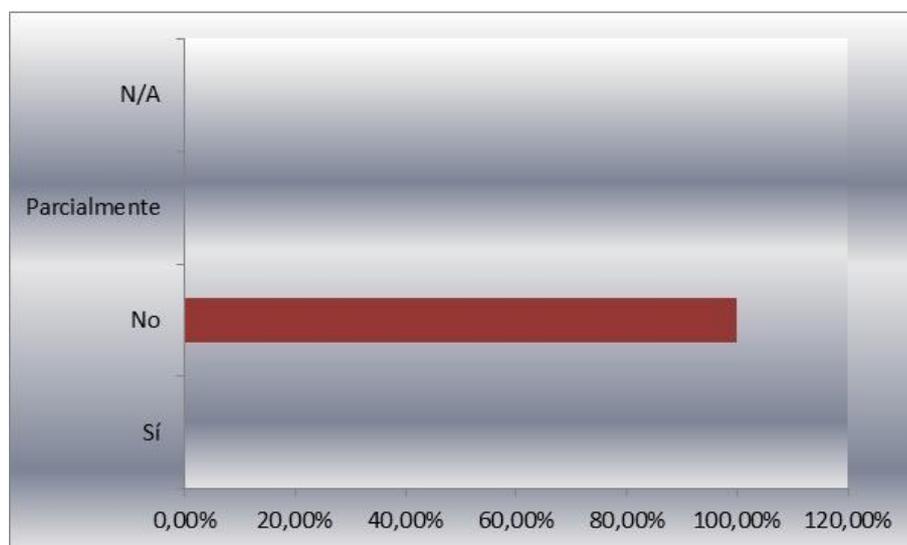


Figura 9. Planificación
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

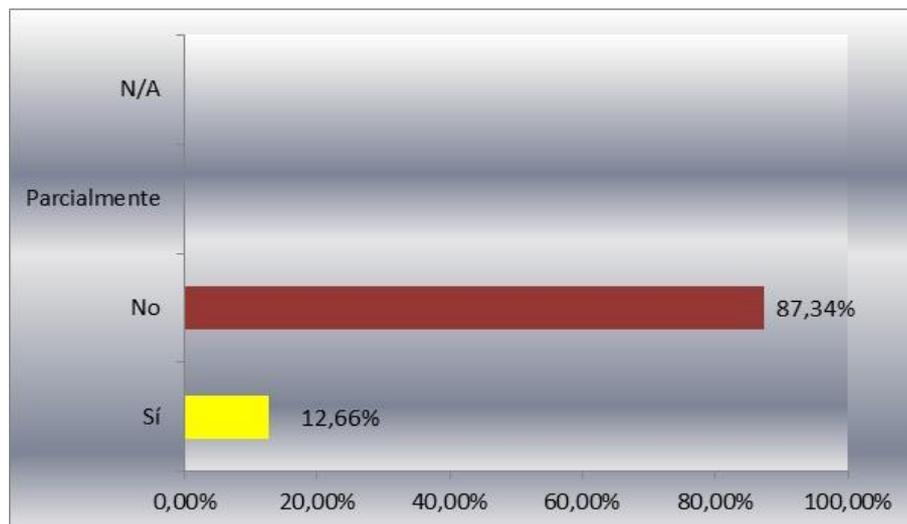


Figura 10. Recursos y apoyo
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

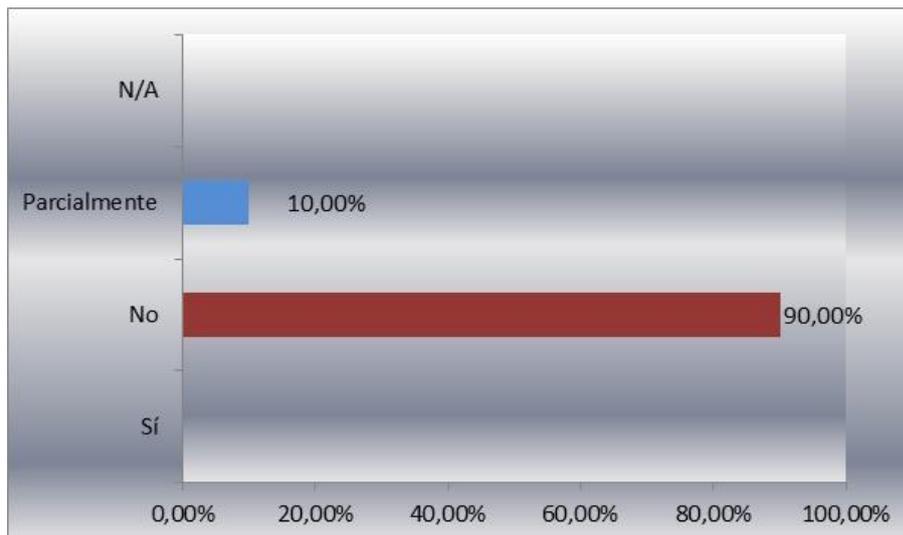


Figura 11. Planificación y control operacional
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

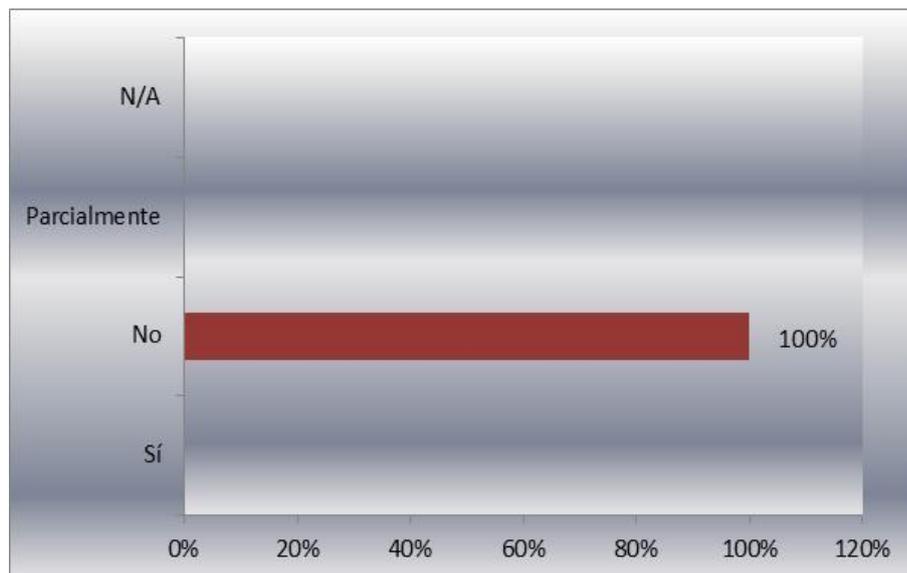


Figura 12. La cláusula novena
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

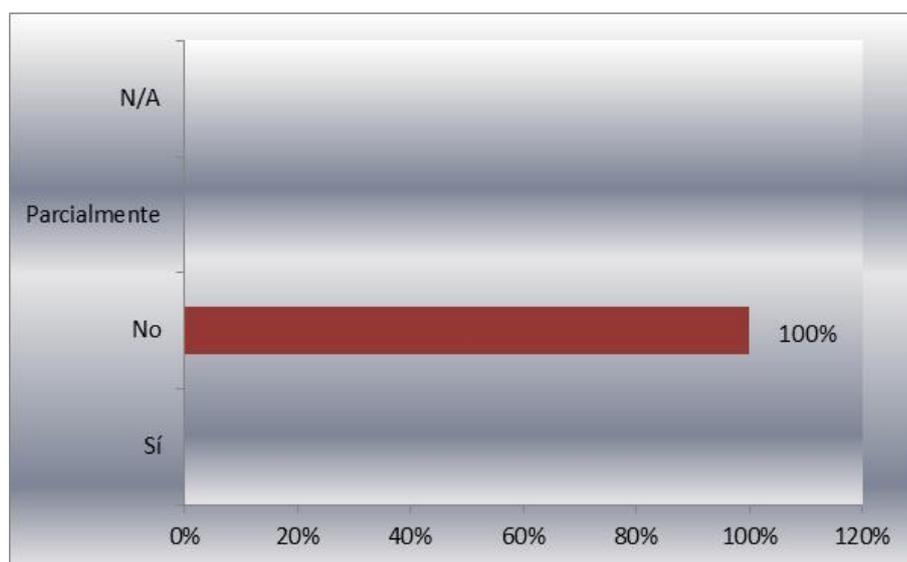


Figura 13. Oportunidades de mejora
Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se determinó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con este requerimiento exigido por la norma ISO.

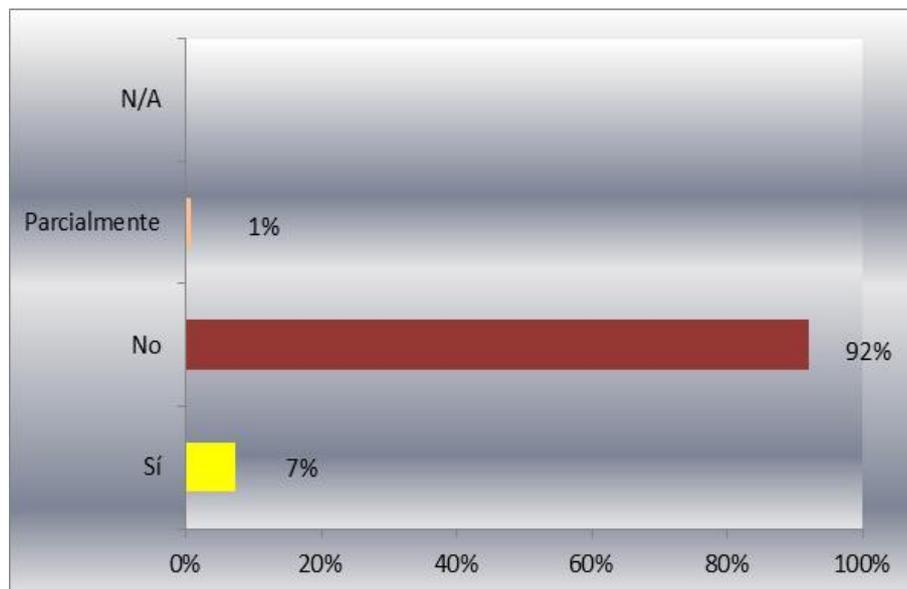


Figura 14. Cumplimiento general ISO 9001-2015

Elaborado por: el autor

En base a la información contenida en esta figura, se diagnosticó que la empresa Hostal Casita Blanca no cumple con los requerimientos de la norma ISO.

3.5.3.2. Contexto de la organización, Son las oportunidades y riesgos

Tabla 6. Caracterización de requisitos de las partes interesadas

<i>Stakeholder</i>	Temas de responsabilidad social	Interés del <i>Stakeholder</i>	Interés de la empresa
Clientes/huésped	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio confiable. Privacidad y seguridad del cliente. Información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena calidad del servicio • Precios acordes al mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena imagen del servicio • Clientes fieles • Ventas al 100%
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Garantía de compras. • Garantías de compras. • Compromiso a largo 	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones a largo plazo • Pago puntual • Exigencias de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Buena calidad • Bajos precios • Abastecimiento • Entrega puntual
Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Protección social. • Salud y seguridad. • Horario. • Capacitación. • No discriminación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo seguro • Oportunidad de crecimiento profesional • Mejoras salariales 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y compromiso • Buena prestación laboral
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo. • Infraestructura. • Patrimonio cultural. • Fortalecimiento del turismo. • Capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribución a la economía de la localidad. • Mínima molestia en el entorno. • Generación empleo 	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas relaciones de vecindad • Buena aceptación de la empresa en el entorno social.
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupción. • Comercio justo 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo • Impuestos 	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas en condición • Impuestos bajos.
Hotel/hoteles	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del servicio de hospedaje. • Sana competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio y precios competitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ventajas en las condiciones del servicio
Todos los <i>Stakeholders</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho a la vida y a la seguridad • Prohibición de torturas • Derecho de privacidad 		

Elaborado por: el autor según Piedra, 2018

Figura 15. Matriz de Stakeholders

Matriz de Stakeholders					
Stakeholders:	Clientes				
Tipo:	Interno				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Satisfacción	Alto	Alto	Fidelización Recomendación del servicio	No recomendación del servicio Cambio de proveedor/Hostal	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las necesidades y expectativas de los clientes mediante la medición del servicio. • Mejorar continuamente las condiciones del servicio e innovar. • Agregar valor al servicio.
Conclusiones	Los clientes tienen un alto interés y también un alto nivel de influencia. De su valoración depende que el negocio se mantenga o decaiga. Se requiere desarrollar estrategias que orienten a prestar cada vez más un mejor servicio.				

MATRIZ DE STAKEHOLDERS					
Stakeholders:	Empleados				
Tipo:	Interno				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Compromiso con la empresa/brindar un servicio de calidad.	Alto	Alto	Servicio profesional Rentabilidad	Mal servicio Pérdidas de clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal y motivación. • Remuneración salarial acorde. • Condiciones laborales atractivas para el personal: beneficios de ley, buen ambiente de trabajo, salario acorde al mercado, incentivos por ventas.
Conclusiones	Los empleados forman parte indispensable de la empresa, influyendo directamente en la gestión de la misma. Tienen un gran interés en la buena gestión, la cual depende de la relación que tengan con la organización. Es necesario desarrollar estrategias que los mantengan comprometidos y motivados.				

Matriz de Stakeholders					
Stakeholders:	Proveedores				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Calidad de servicio	Bajo	Alto	Satisfacción del cliente Recomendación del servicio.	Quejas sobre los productos o servicios.	<ul style="list-style-type: none"> Elegir proveedores confiables, que ofrezcan una buena relación producto-calidad y entrega a tiempo.
Conclusiones	Los proveedores ejercen una alta influencia en la empresa debido a que de ellos depende la calidad de los servicios o productos que finalmente forman parte de la atención al cliente, razón por la cual deben seleccionarse bajo criterios de calidad.				

Elaborado por: el autor

Matriz de Stakeholders					
Stakeholders:	Competencia: Hostal/Hoteles				
Tipo:	Externo				
Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles		Estrategias
			De impacto positivo	De impacto negativo	
Agregar valor al servicio.	Poco	Poco	Competencia con mejor servicio de atención al cliente. Mejores precios.	Competencia de desprestigio.	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la competencia: sus servicios, precios, clientes y estrategias.
Conclusiones	La competencia a pesar de tener poco interés en la empresa, representa un elemento que debe estar observándose siempre para superarlo en cuanto a servicio, o como mínimo estar a su nivel de competitividad en el mercado.				

Elaborado por: el autor

3.5.3.3. Resultados de la encuesta de satisfacción al cliente, utilizando el método Hotelqual

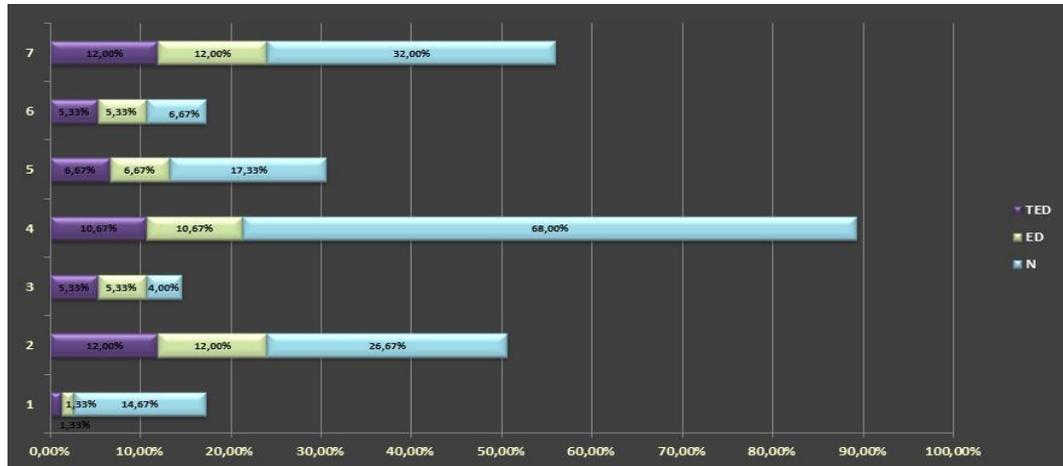


Figura 16. Debilidades del Personal
Elaborado por: el autor

En esta figura se aprecia el resultado obtenido con respecto a las debilidades del personal que labora en el Hostal.

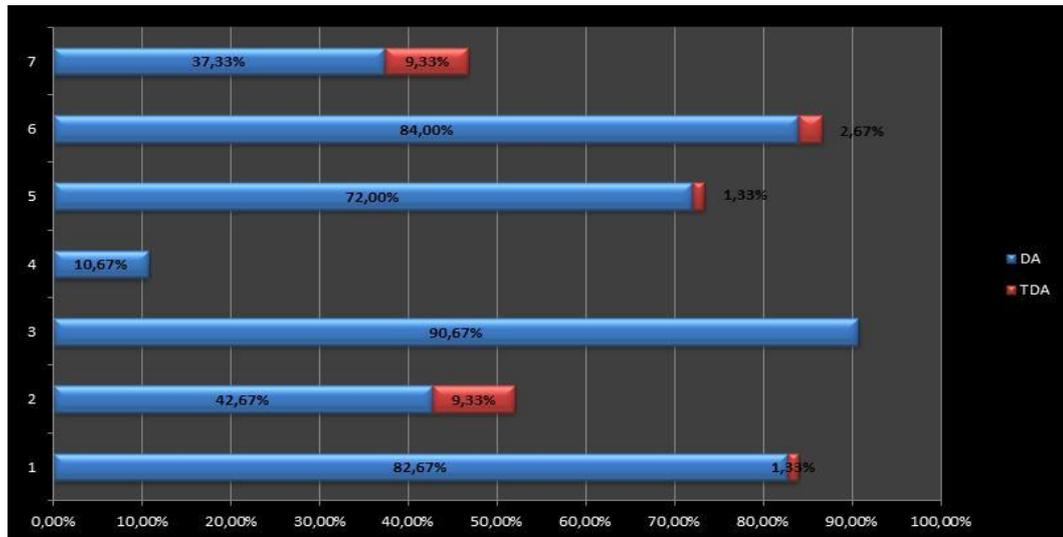


Figura 17. Fortalezas del Personal
Elaborado por: el autor

En esta figura se aprecia el resultado obtenido con respecto a las fortalezas que posee el personal que labora en el Hostal.

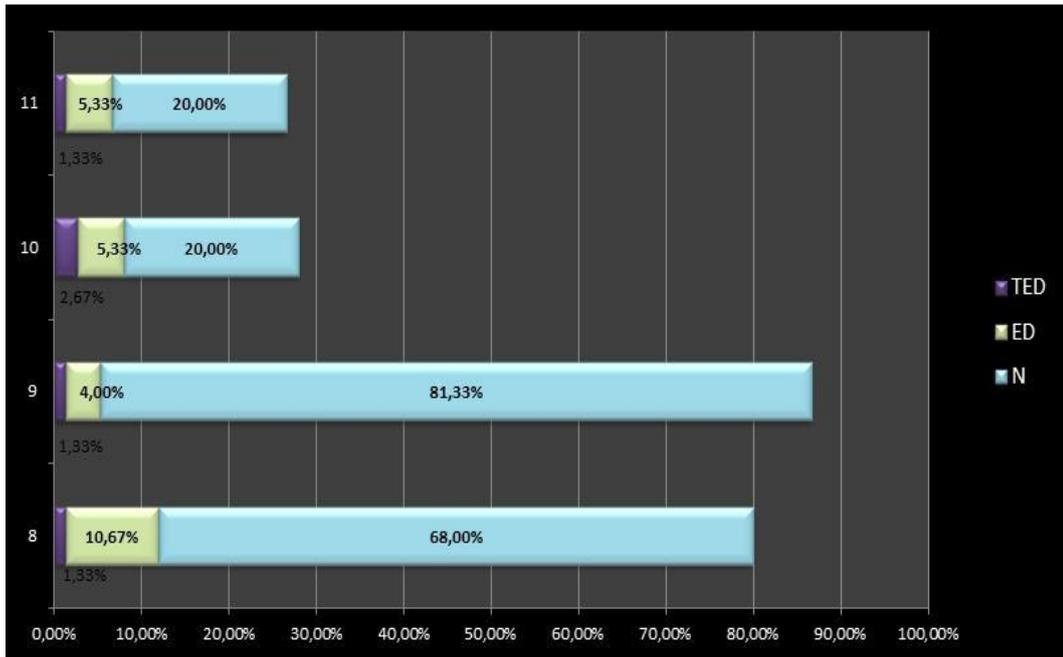


Figura 18. Debilidades de las Instalaciones

Elaborado por: el autor

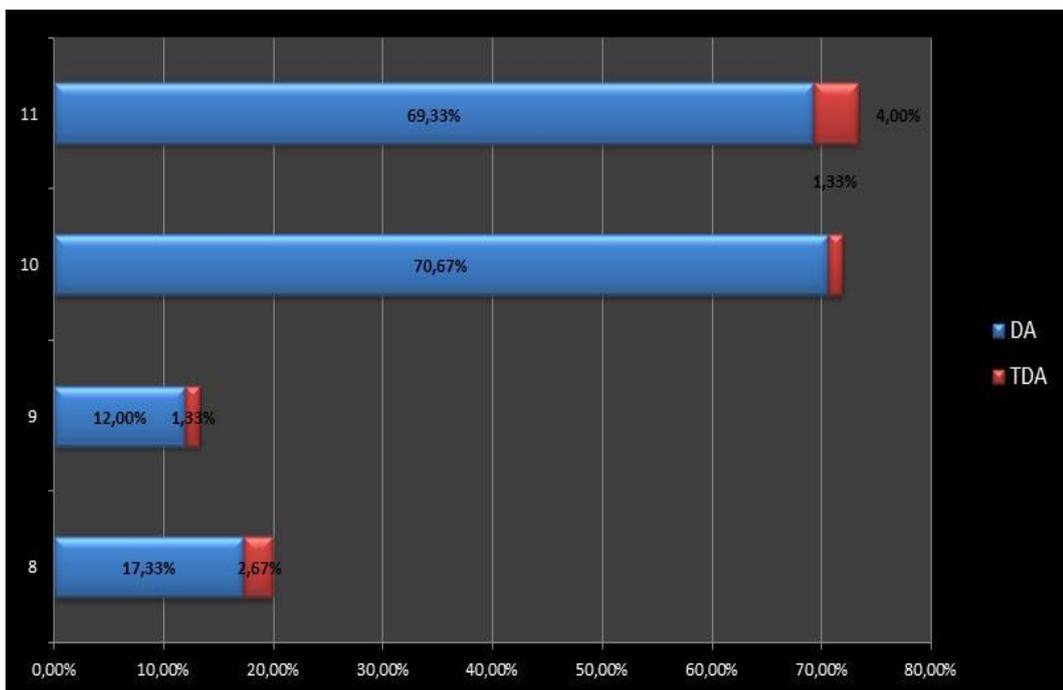


Figura 19. Fortalezas de las Instalaciones

Elaborado por: el autor

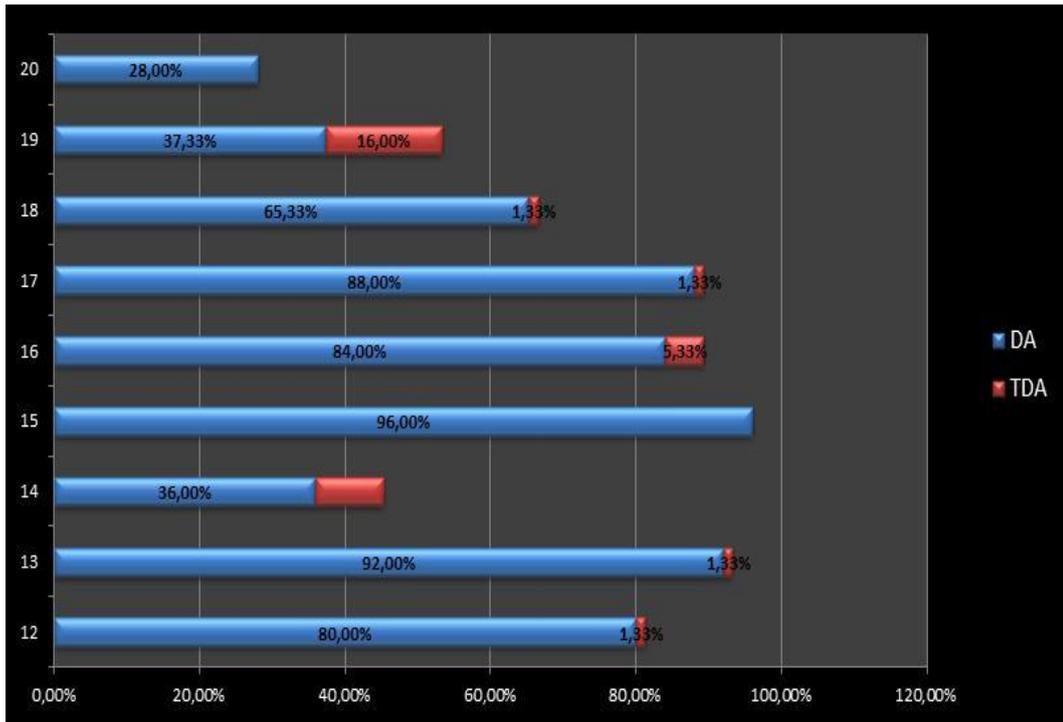


Figura 20. Fortalezas de la Organización

Elaborado por: el autor

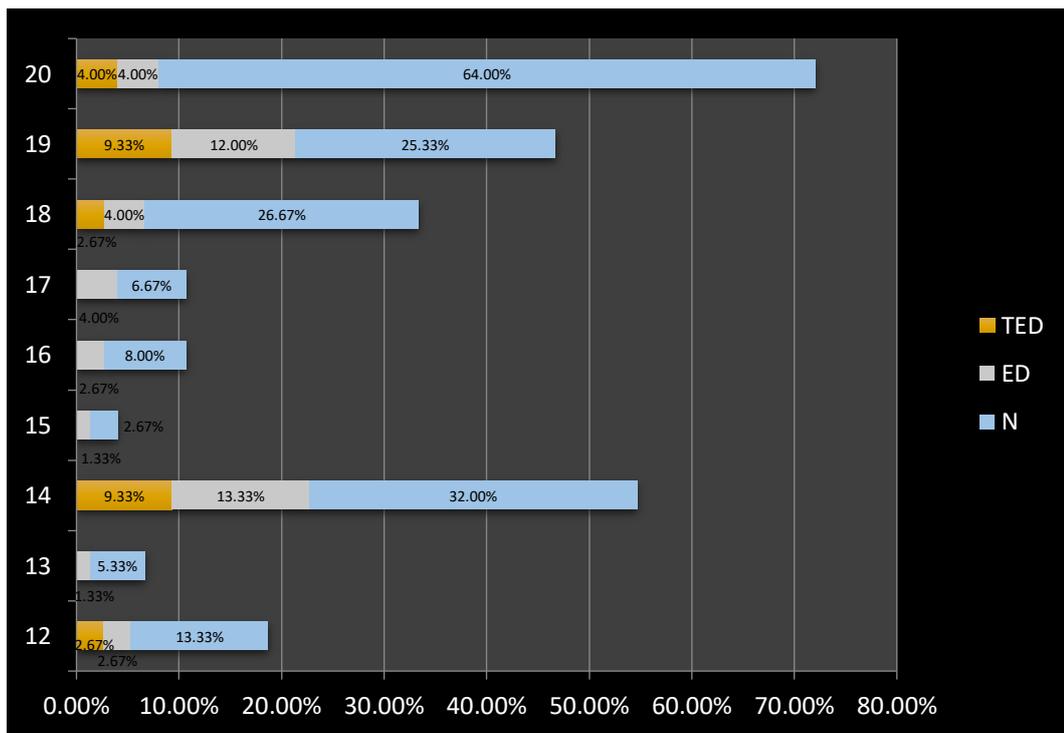


Figura 21. Debilidades de la Organización

Elaborado por: el autor

3.5.3.4. Ejecución de las diferentes funciones y periodicidad o frecuencia

Tabla 7. Funciones y roles actuales ejercidos por los trabajadores del Hostal Casita Blanca.

It.	Descripción	Responsabilidad	Periodicidad
1	Recibir llamadas, dar respuestas vía telefónica, asignar hospedaje a clientes, cobrar, entregar, recibir llaves de habitación, atender/gestionar solicitudes de huéspedes, registrar entradas y salidas de huéspedes.	Recepcionista/Gerente	Diaria.
2	Mantenimiento de camas, baño, habitaciones y áreas comunes.	Camarera	Diaria.
3	Mantenimiento general: eléctrico, plomería.	Electricista, plomero	Ocasional.
4	Compras.	Gerente	Semanal.
5	Publicitarias.	Gerente	Eventuales.

Elaborado por: el autor.

3.5.4. Actuar (A)

Ya determinados los problemas se planearon una serie de actividades que el investigador verificó y ejecutó para solucionar los problemas ya enunciados, especificar objetivos y metas de la empresa a mediano plazo, ejecutar las mismas y plantear la propuesta de mejora que beneficiará a la empresa Hostal Casita Blanca.

3.5.4.1. Proyectos de solución

Definición de la estructura de la empresa: De acuerdo con las actividades identificadas en el Hostal Casita Blanca, se propuso la siguiente estructura organizacional y una redistribución de las funciones y responsabilidades.

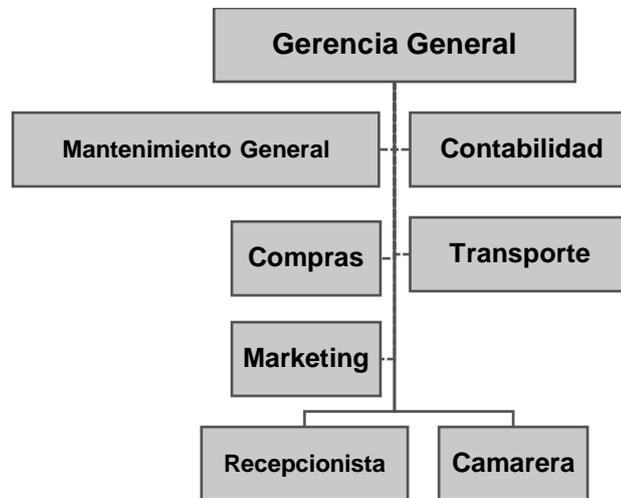


Figura 22. Estructura Organizacional Propuesta por el investigador

Elaborado por: el autor

Las funciones de mantenimiento general, contabilidad, compras y marketing, se recomiendan realizarlas con servicio externos o contratados por la empresa, dependiendo de la periodicidad de sus funciones (Bernaola & De-la-Cruz, 2015). En ese sentido los cargos y funciones quedarían definidos de la manera siguiente:

Tabla 8. Definición de roles Propuesto.

It.	Descripción	Responsabilidad	Periodicidad
1	Planificar estrategias de ventas, hacer seguimiento a las actividades, velar por el buen funcionamiento del hostal.	Gerencia	Diaria
2	Recibir llamadas, dar respuestas vía telefónica, asignar hospedaje a clientes, cobrar, entregar/recibir llaves de habitación, atender/gestionar solicitudes de huéspedes, registrar entradas y salidas de huéspedes.	Recepcionista	Diaria

3	Mantenimiento de camas, baños, habitaciones y áreas comunes.	Camarera	Diaria
4	Mantenimiento general: eléctrico, plomería.	Electricista/plomero.	Ocasional.
5	Realizar las compras de los productos necesarios para el funcionamiento del hostel.	Compras.	Quincenal o mensual.
6	Publicitarias.	Marketing.	Diarias.
7	Realizar los registros contables y declaraciones de impuestos, pagos de impuestos.	Contador público.	Mensual.

Elaborado por: el autor.

3.5.4.2. Identificación del proceso de atención al cliente:

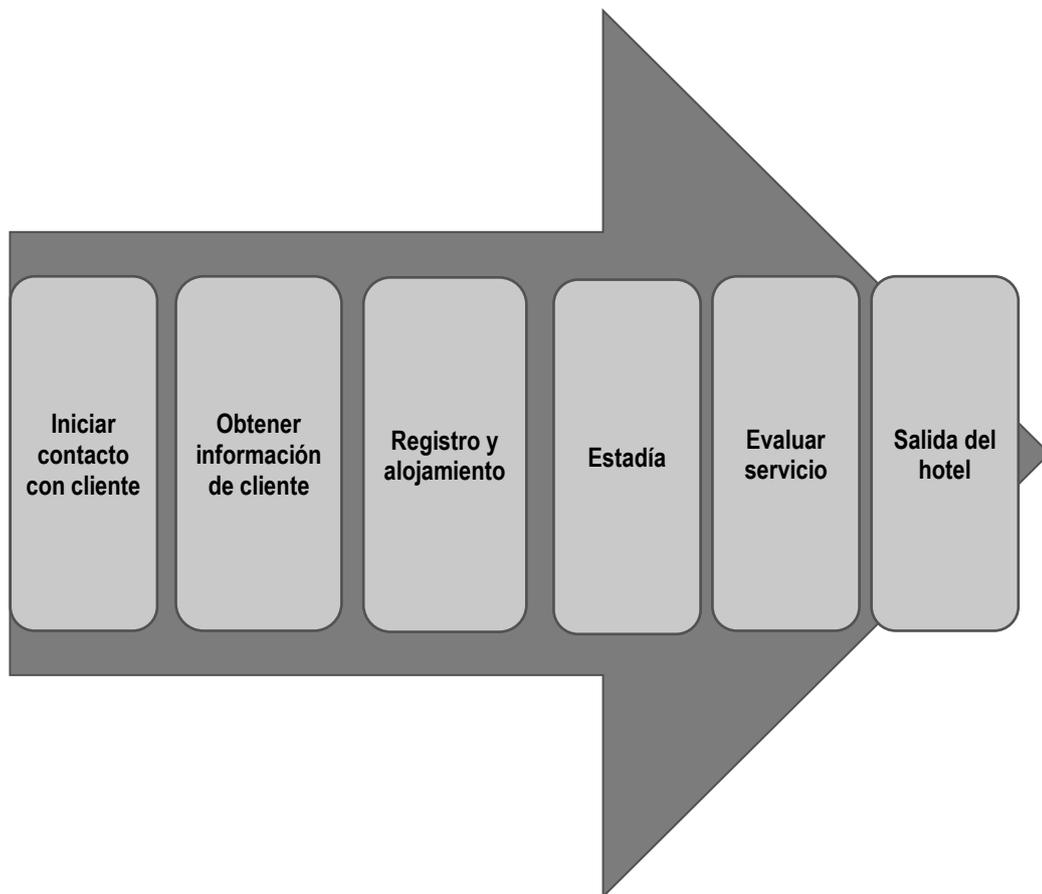


Figura 23. Definición de Proceso de atención al cliente
Elaborado por: el autor.

3.5.4.3. Identificación de cada etapa que involucra en la atención al cliente por ser el proceso medular del estudio

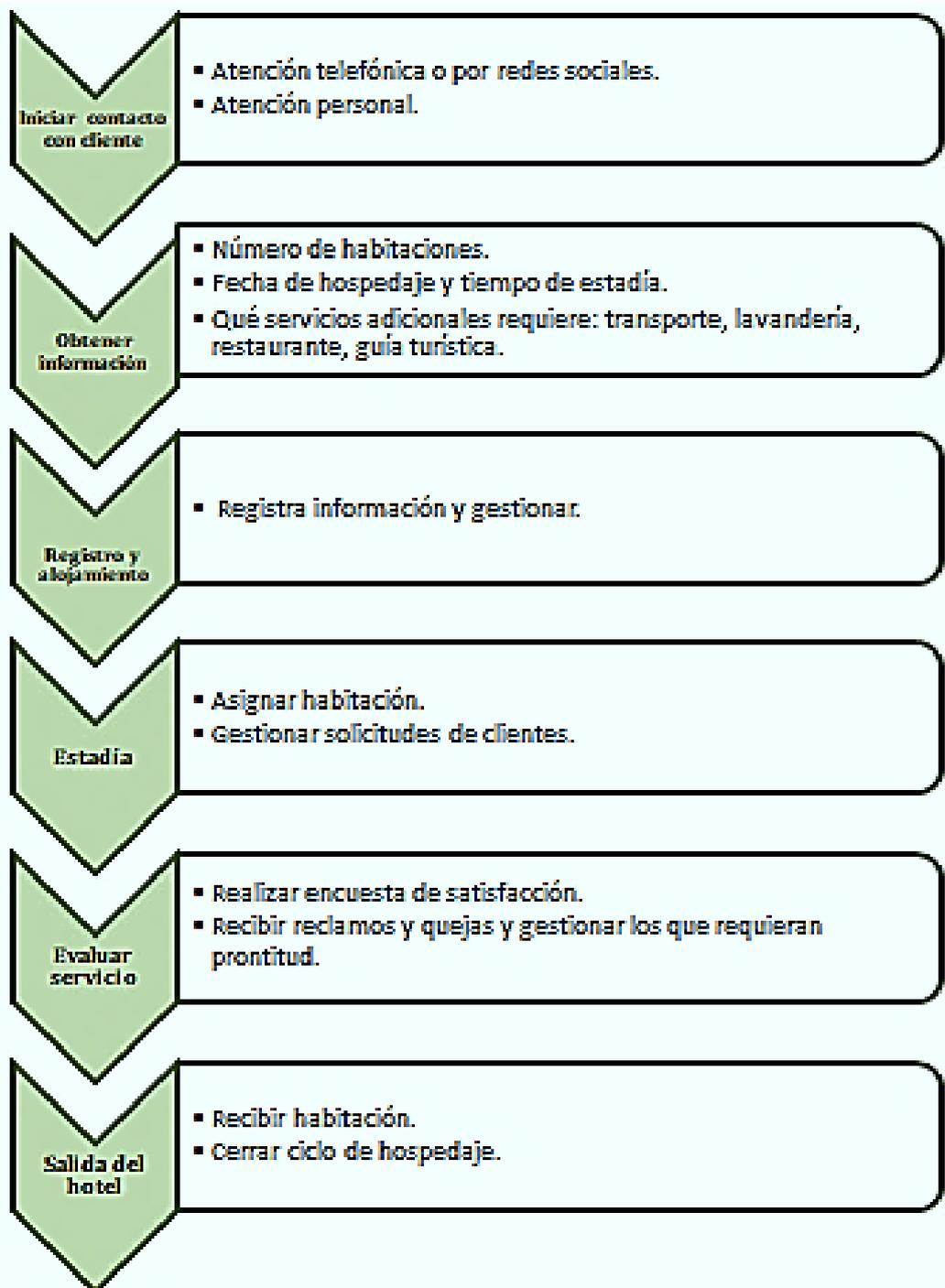


Figura 24. Definición de Proceso de atención al cliente

Elaborado por: el autor.

3.5.4.4. Definición de las funciones y responsabilidades

	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código:	
		Edición:	
		Fecha:	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:			
RECEPCIONISTA			
FUNCIONES:			
<input type="checkbox"/> Gerencia <input checked="" type="checkbox"/> Atención al cliente <input type="checkbox"/> Mantenimiento general <input type="checkbox"/> Mantenimiento de Habitaciones y áreas	<input type="checkbox"/> Marketing <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Transporte		
RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Realizan el check-in y el check-out de los clientes. • Registra información de los clientes. • Asignar y recibir habitaciones. • Recibir encuestas, sugerencias y reclamos. • Proporcionar al cliente información referente al hotel. • Gestionar solicitudes de los clientes. • Verificar y recibir pagos y facturar. • Actualizar la disponibilidad de habitaciones. 			
COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO			
FORMACIÓN			
Bachiller de preferencia relacionado con Turismo o áreas afines. Con conocimiento en el manejo de Word, Excel, redes sociales.			
EXPERIENCIA			
No requerida, depende de la motivación y aptitudes del candidato			
APTITUDES			
Comunicación fluida, capacidad de respuestas y de gestionar soluciones.			
Observaciones:		Firma:	
		Fecha:	___/___/___

Figura 25. Descripción del Cargo de Recepcionista

Elaborado por: el autor.

	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código:									
		Edición:									
		Fecha:									
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:											
CAMARERA											
FUNCIONES:											
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"><input type="checkbox"/> Gerencia</td> <td style="width: 50%; border: none;"><input type="checkbox"/> Marketing</td> </tr> <tr> <td style="border: none;"><input type="checkbox"/> Atención al cliente</td> <td style="border: none;"><input type="checkbox"/> Compras</td> </tr> <tr> <td style="border: none;"><input type="checkbox"/> Mantenimiento general</td> <td style="border: none;"><input type="checkbox"/> Transporte</td> </tr> <tr> <td style="border: none;"><input checked="" type="checkbox"/> Mantenimiento de Habitaciones y áreas</td> <td></td> </tr> </table>				<input type="checkbox"/> Gerencia	<input type="checkbox"/> Marketing	<input type="checkbox"/> Atención al cliente	<input type="checkbox"/> Compras	<input type="checkbox"/> Mantenimiento general	<input type="checkbox"/> Transporte	<input checked="" type="checkbox"/> Mantenimiento de Habitaciones y áreas	
<input type="checkbox"/> Gerencia	<input type="checkbox"/> Marketing										
<input type="checkbox"/> Atención al cliente	<input type="checkbox"/> Compras										
<input type="checkbox"/> Mantenimiento general	<input type="checkbox"/> Transporte										
<input checked="" type="checkbox"/> Mantenimiento de Habitaciones y áreas											
RESPONSABILIDADES											
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en perfecto estado la limpieza y el orden de las habitaciones, recepción zonas comunes y las distintas dependencias del hostel. • Realizar el cambio de ropa de las camas de las habitaciones. • Suministrar a los dormitorios con elementos de aseos correspondientes. • Mantener en óptimas condiciones, las habitaciones y las áreas de servicios, para que el cliente tenga la sensación de placidez y seguridad y de que cada día se sentirá como la primera vez que entró en la habitación. • Realizar la atención directa al cliente en las funciones propias de su área. • Preparar, transportar y recoger los materiales y productos necesarios para la limpieza y mantenimiento de habitaciones y áreas comunes. • Cualquier otra que designe la gerencia. 											
COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO											
FORMACIÓN											
Conocimientos básicos de lectoescritura.											
EXPERIENCIA											
No requerida, depende de la motivación y aptitudes del candidato											
APTITUDES											
Comunicación fluida, capacidad de respuestas y de gestionar soluciones.											
Observaciones:		Firma:									
		Fecha: ___ / ___ / ___									

Figura 26. Descripción del Cargo de Camarera

Elaborado por: el autor

	FICHA DE PUESTO DE TRABAJO	Código:	
		Edición:	
		Fecha:	
DENOMINACIÓN DEL PUESTO:			
GERENTE			
FUNCIONES:			
<input checked="" type="checkbox"/> Gerencia <input type="checkbox"/> Atención al cliente <input type="checkbox"/> Mantenimiento general <input type="checkbox"/> Mantenimiento de Habitaciones y áreas	<input type="checkbox"/> Marketing <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Transporte		
RESPONSABILIDADES			
<ul style="list-style-type: none"> • Participar y aprobar las estrategias de marketing. • Organizar, planificar, coordinar y hacer seguimiento a todas las actividades diarias del hostel. • Delegar responsabilidades. • Garantizar el cumplimiento de las políticas y objetivos adoptados. • Velar por el buen funcionamiento de las instalaciones, del servicio de hospedaje y del clima laboral. • Garantizar el pago de impuestos para el correcto funcionamiento del establecimiento. • Interactuar con los huéspedes. • Asegurarse de que el cliente reciba el servicio solicitado. 			
COMPETENCIA NECESARIA PARA EL PUESTO DE TRABAJO			
FORMACIÓN			
Gerencia hotelera.			
EXPERIENCIA			
Mínimo 3 años en posiciones similares.			
APTITUDES			
Excelentes habilidades empresariales, habilidad de comunicación y liderazgo. Conocimiento sobre contabilidad, ley de contratación, servicios de hotelería. Habilidad para manejarse bajo presión.			
Observaciones:		Firma:	
		Fecha:	/ /

Figura 27. Descripción del Cargo de Gerente

Elaborado por: el autor

3.6. Beneficios obtenidos al implementar la ISO 9001:2015 en el Hostal Casita Blanca

- Mayor ventaja competitiva. La implementación de la norma ISO forma empleados con mentalidad de futuro al hacerse conscientes de un mercado cambiante lo que les hace sentirse motivados a participar en la innovación o mejoras con compromiso en sus funciones asignadas. En ese sentido, un profesional motivado contagia a sus clientes
- La satisfacción del cliente es el principal elemento que persigue la norma ISO 9001. La implementación de la norma permite instituir valor para los clientes: rendimiento, relación, calidad, prestaciones y precio. De igual manera orienta a la organización a crear criterios para hacer seguimiento y medir la satisfacción del cliente
- Conseguir negocios nuevos y optimizar la imagen de la empresa dentro del mercado. La norma ISO 9001 crea conciencia en la organización de la preocupación por sus clientes, lo que le genera cada vez una mejor imagen en el mercado y por ende captar nuevas asociaciones
- Invertir en desarrollo y ahorrar recursos. En un corto plazo, la aplicación de la norma ISO 9001 minimizó el retrabajo y los residuos, permitiendo que el ahorro obtenido se invierta en mejoras de los procesos y formación de personal. A largo plazo incrementa los ingresos de la organización, debido a que han logrado la fidelización y lealtad de los clientes, encaminándose así hacia nuevos socios comerciales
- Organización interna. Se reconocen, e incluso, eliminan los problemas que dificultan el manejo de una comunicación precisa y clara entre las diferentes áreas

Tabla 9. Cronograma de actividades aplicadas al Hostal Casita Blanca

	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Estudio del entorno	■	■																																		
Establecer características.			■	■																																
Informe de situación actual.					■	■																														
Preparación para Aplicación de encuestas al cliente.							■	■																												
Diagnostico Gestión de Calidad ISO (contexto).									■	■	■																									
Diagnostico Gestión de Calidad ISO (Liderazgo y planificación).											■	■	■																							
Diagnostico Gestión de Calidad ISO (recursos y apoyo)													■	■	■																					
Planificación actividades.																	■	■																		
Ejecución de actividades																					■	■														

Elaborado por: el autor

CAPÍTULO IV

REFLEXIÓN CRÍTICA DE LA EXPERIENCIA

Según los resultados presentados, el Hostal Casita Blanca mostraba deficiencia en su gestión administrativa y en diversos procesos al menospreciar la satisfacción al cliente como propósito fundamental de una empresa que ofrece servicios de hospedajes, lo cual le puede imposibilitar en gran parte alcanzar una ventaja competitiva. En el diagnóstico de evaluación del sistema de gestión de la calidad, utilizando como referencia la lista de chequeo de la ISO 9001:2015, se determinó que, con respecto a entender la organización y su contexto, el Hostal Casita Blanca no cumplía ninguno de los requisitos, reflejando un 100% de incumplimiento.

La empresa desconocía su posición respecto a la competencia: sus debilidades; la influencia que ejerce la situación política del país, las normativas legales, los clientes, entre otros. Debe considerarse que el Hostal Casita Blanca es una empresa de carácter familiar, lo que justifica la forma empírica de trabajo. En ese sentido sus actividades y procesos no están documentadas, no existen registros formales de clientes; así como tampoco dispone de datos históricos que permitan medir la satisfacción del cliente. Sin embargo, existe la disponibilidad por parte de la Gerencia con

el fin de efectuar un diagnóstico del actual entorno y mejorar parcialmente la gestión de la empresa.

El nivel de cumplimiento de la calidad, satisfacer al cliente, establecer las debilidades y amenazas, la identificación de los *Stakeholders* o partes interesadas, así como sus requisitos, son algunos de los resultados de la situación planteada.

De manera general, la empresa no cumple en un 92% con los requerimientos exigidos por la norma ISO 9001-2015, en cuanto al contexto organizacional concluyendo que las debilidades, de la empresa se centran en una Gerencia con deficiencias que se ha dedicado al servicio de hotelería sin la aplicación de los principios de calidad mínimos necesarios que se requieren; desperdiciando las bondades de la planificación estratégica, la satisfacción del cliente, y el uso correcto de todos los recursos disponibles para posicionarse en el marco de la competitividad. Ante esto, se determina la necesidad de proponer mejoras parciales que se enfoquen en la identificación de la empresa, comprendiendo desde la definición de la filosofía hasta la definición de funciones y responsabilidades.

Se identificaron con los *Stakeholders* como partes interesadas: empleados, gobierno, clientes, comunidad, competidores y proveedores. El gobierno, los empleados y la comunidad ejercen mucha influencia y tiene gran interés por el desempeño del Hostal. Es necesario ejecutar las acciones necesarias para mantenerlos muy informados y colaborar con ellos (cumpliendo sus requisitos). El buen funcionamiento impacta en la rentabilidad de la empresa y por lo tanto beneficia a sus empleados e incrementa las actividades del servicio de hospedaje que finalmente incrementan el turismo y aporta impuestos a la nación.

Los proveedores tienen mucha influencia porque la calidad de sus productos o servicios influyen en el servicio final y por tanto en la satisfacción del cliente. Por ello se requiere que el Hostal Casita Blanca defina estrategias que le permita estar comunicados con sus proveedores a fin de trabajar en conjunto. Los clientes tienen mucho interés y mucha influencia. De ellos depende principalmente la rentabilidad de la empresa, por eso es necesario adoptar acciones para mantenerlos comunicados y satisfechos con el servicio.

Por tanto, como resultado del análisis del contexto organizacional se propone un plan con acciones para resolver las debilidades, enfrentar las amenazas, conservar las fortalezas y analizar las oportunidades. De igual manera se considera necesario diseñar planes de acción para mantener comunicaciones con los *Stakeholders* y para aplicar los siete principios de la calidad. Al aplicar el método ciclo PHVA, se llegó a obtener resultados eficientes en base a: Planear 94% Hacer 82% Verificar 92% Actuar 92%, como se puede apreciar se presenta una mejora equivalente al 90% de todos los procesos que se ha incluido en la presente investigación, con respecto a los requerimientos de la norma técnica ISO.

El trabajo fue profundo durante unos meses en los que no solo se detectó y diagnosticó los problemas del Hostal, sino que también se aplicaron determinadas reestructuraciones. Poco a poco, todos los datos y la información fueron recabados y completados, y su administración y coordinación se hicieron más habituales, convirtiéndose en una práctica buena para todos. El Hostal Casita Blanca, se veía amenazado por la ausencia de un servicio que cree valor al consumidor; dedicándose únicamente a ofrecer hospedaje sin considerar las inquietudes y necesidades adicionales de los clientes. Estas amenazas tienen su fundamento en la misma deficiencia de la Gerencia, por lo que se buscó que la empresa aprovechara las oportunidades y fortalezas propias del

entorno en el que se desenvuelve para impulsarse y mejorar su presentación ante los clientes, lo que puede contribuir a que mejore su rentabilidad en el tiempo.

A todo el personal se les impartió capacitación en cuanto a la atención del público y el mantenimiento del Hostal, lo que lo convirtió en una buena experiencia, puesto que siempre hubo la buena voluntad de colaborar y ser partícipe del cambio por parte del personal que labora en el Hostal Casita Blanca. En general, esta experiencia profesional permitió ofrecer lo mejor del investigador, no solo como profesional experto, sino como ser humano y enaltecerse con nuevos conocimientos aprendidos en el campo laboral.

CONCLUSIONES

1. Se logró cumplir con los objetivos propuestos, evidencia de ello es que se elaboró una propuesta de mejora de los procesos de gestión en el Hostal Casita Blanca, la misma que logró solucionar en un 70% las falencias halladas durante el análisis interno y externo. Asimismo, se logró que el Hostal Casita Blanca nombre un Gerente, capacite continuamente a su personal, designe las funciones de cada trabajador, diseñe una estructura organizacional que le dé un norte, planifique y organice la aplicación para diagnosticar y verificar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 cada seis meses.
2. Se fundamentaron teóricamente los criterios del servicio y calidad como herramienta para la determinación de las causas y consecuencias de las debilidades en la organización administrativa del Hostal Casita Blanca.
3. Se diagnosticó la realidad administrativa, logística y poder de negociación con clientes y proveedores del Hostal Casita Blanca. Según los resultados presentados, el Hostal Casita Blanca mostraba deficiencias en su gestión administrativa y en diversos procesos al menospreciar la satisfacción al cliente como propósito fundamental de

una empresa que ofrece servicios de hospedaje, lo que imposibilitaba que alcance alguna ventaja competitiva en el rubro. Se corroboró que una vez que el Hostal Casita Blanca tuvo claros los requisitos mínimos de funcionamiento de una empresa, logró percibir la carencia de estructura, procesos y funciones definidas, así como la falta de una filosofía que le permita identificarse inequívocamente con su propósito, metas y objetivos que garanticen su evolución en el tiempo y la posicionen en el competitivo mercado de servicios de hospedaje.

4. Se formularon estrategias apoyadas en la estructura organizacional para el desarrollo corporativo del Hostal Casita Blanca, enfocándose principalmente en subsanar la falencia gerencial, a través del nombramiento de un Gerente (figura que antes no existía dentro de la empresa).

RECOMENDACIONES

Después de analizar las conclusiones a las que se llegó en este trabajo, se procedió a dar las siguientes cinco recomendaciones.

1. Mejorar la infraestructura del Hostal Casita Blanca, a través de actividades que busquen el mantenimiento, limpieza, conservación y orden del establecimiento.
2. Seleccionar, preparar y contratar personal, de tal forma que se cree un vínculo y arraigo con el Hostal Casita Blanca. Incentivar al personal a través de pequeños premios que gratifiquen su prestación del servicio a favor del cliente.
3. Trabajar con una gerencia profundamente comprometida con la empresa, sus trabajadores, sus clientes y que se interrelacione con los proveedores, de forma tal que cause un gran impacto positivo en beneficio del hostal.
4. Resaltar que la carrera de Ingeniería Industrial brinda herramientas de gran utilidad que generan un impacto en la forma de percepción de las empresas, influyen positivamente en la mejora de los procesos e

impactan directamente en la competitividad empresarial en el mercado, como se pudo comprobar en la experiencia del Hostal Casita Blanca.

5. Enfocar de forma práctica la realización de diagnósticos precisos, utilizando técnicas como el Análisis Pestel y la Cadena de Mando de Valor, entre otras. Realizar el diagnóstico de la problemática empresarial en campo con las técnicas mencionadas, aumenta las posibilidades de comprenderlas y utilizarlas, lo que sin duda complementa perfectamente las clases universitarias de un ingeniero industrial.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Abebe, F., Alisa, I., & Ahmad, N. (2016). Service Quality and Hotel's Customer Satisfaction: An Empirical Evidence from Ethiopia. *Electronic Journal of Business and Management*, 1(1), 24-32.
- Al-Ababneh, M. (2017). Service Quality in the Hospitality Industry. *Journal of Tourism & Hospitality*, 6(1),133-140
- Albrecht, K. (2013). Liderazgo, gestión y la toma de decisiones. *Revista Executiva Excellence*, 1(102), 23-34.
- Arias, F. (2016). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología. 7a. Ed.* Caracas: Editorial Episteme.
- Bentham, J. (2010). An exploratory study of satisfaction in buyer-seller partnerships. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 23(1), 323-334.
- Bernaola, A., & De-la-Cruz, D. (2015). La calidad de servicio y la satisfacción del huésped del Hospedajes Las Bugarvillas del Distrito de Huancán - Huancayo, período 2014. Repositorio Institucional UNCP. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4084/Bernaol>

a%20Ticse%20-
%20De%20La%20Cruz%20Garay.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Fernández, R. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa. Vol. 1*. Madrid: Club Universitario.
- Fontalvo, T., & Vergara, J. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001: 2008*. . Malaga: EU Med.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productiva. 3a. Ed.* Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación, 6a. Edición*. México: Editorial Mc Grawhill.
- Ibarra, L. & Casas, E. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel. Hermosillo: Una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229– 260. Obtenido de [http://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72153-4](http://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72153-4).
- Kelkay, S., Seyoum, W. & Hussen, S. (2016). Service Quality and Customer Satisfaction in Hospitality Industry: The Case of Selected Hotels in Jimma Town, Ethiopia, *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*, 16(5); 74- 86.
- Piedra, A. (2018). Analisis de la calidad de servicio en la empresa Hotel San Antonio - Bagua, 2018. Repositorio Institucional USAT. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1730/1/TL_PiedraSalazarAnthony.pdf
- Taquía, J. (2015). Retail marketing para desarrollar mercados emergentes. *Revista Ingeniería Industrial*(33), 133-155.
- Vázquez, R., & Rivera, P. (2014). *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales: Los métodos tradicionales aplicados a las ciencias sociales*. México: Editorial Tirant Humanidades.

Zeithaml, V., Brown, S., Bitner, M., & Salas, J. (2015). *Profiting from Services and Solutions: What Product-Centric Firms Need to Know*. Texas: Center for Services leadership Collection.

ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Diagnóstico de la Calidad	67
Anexo 2. Encuesta de Satisfacción al Cliente	79

Anexo 1. Diagnóstico de la Calidad

No.		REQUISITOS	CUMPLE			
			SI	NO	Parcialmente	N/A
4. ENTORNO DE LA EMPRESA						
4.1 COMPRENSIÓN DEL HOSTAL CASA BLANCA Y SU CONTEXTO						
1	La organización determina los sucesos externos e internos que son pertinentes para el propósito y dirección estratégica del hostel CASITA BLANCA.		1			
2	Se efectúa la comprobación y el seguimiento de la información acerca de las cuestiones referentes a aspectos externos e internos.		1			
4.2 APREHENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS						
3	Se ha identificado las partes de interés y los requerimientos de estas partes interesadas para el SGC.		1			
4	Se efectúa el seguimiento y la verificación de la información según las partes interesadas y sus condiciones.		1			
4.3 RECONOCIMIENTO DEL ALCANCE DEL SGC						
5	Se ha establecido el alcance del SGC, según: Transcursos operativos, servicios y productos, ubicación geográfica, instalaciones físicas		1			
6	¿El alcance del SGC se ha establecido considerando los problemas internos y externos, las partes interesadas y sus servicios y productos?		1			
7	Se cuenta documentado y en disponibilidad el alcance del Sistema de Gestión.		1			
8	Se posee justificado y/o registrado las condiciones (exclusiones) que no son de utilidad para el Sistema de Gestión?		1			
4.4 EI SGC Y SU EVOLUCIÓN						
9	Se cuentan reconocidos la evolución de los procesos esenciales para el sistema de gestión del hostel CASITA BLANCA.		1			
10	Se encuentran fijados los criterios para la gestión de los procesos considerando procedimientos, responsabilidades, pautas de control e hitos de rendimiento esenciales que puedan permitir la eficaz operación y control de los mismos.		1			
11	Se guarda información recopilada que apoya la diligencia de estos procesos.		1			
		SUBTOTAL	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
5. LIDERAZGO						
5.1 COMPROMISO GERENCIAL Y LIDERAZGO						



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
1	Se comprueba la completa responsabilidad por parte de la alta dirección para la efectividad del SGC.		1		
5.1.2 perspectiva al cliente					
2	El hostel CASITA BLANCA, afianza que las condiciones de los clientes se establecen y se cumplen.		1		
3	Se precisan y se toman en consideración los efectos adversos y oportunidades que tengan posible impacto a la conformidad con los servicios o productos y a la capacidad de agradar la experiencia y complacencia del cliente.		1		
5.2 POLÍTICA					
5.2.1 INSTAURACIÓN DE LA POLÍTICA					
4	La condición que posee actualmente el Hostel CASITA BLANCA está acorde a los propósitos establecidos.		1		
5.2.2 Notificación de la política de calidad					
5	Se posee a disponibilidad las partes interesadas, se ha comunicado dentro de la organización.		1		
5.3 RESPONSABILIDADES, AUTORIDADES Y ROLES DENTRO DEL HOSTAL CASITA BLANCA					
6	Se ha instaurado y asignado las responsabilidades y autoridades para los roles adecuados en el hostel CASITA BLANCA.		1		
SUBTOTAL		0.00%	100.00%	0.00%	0.00%
6. PROYECCIÓN					
6.1 ACTOS PARA ABORDAR OPORTUNIDADES Y RIESGOS					
1	Se establecieron las oportunidades y riesgos que se deben plantear para asegurar que el SGC pueda lograr los logros esperados.		1		
2	El hostel CASITA BLANCA ha pronosticado las acciones esenciales para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha constituido en los procesos del sistema.		1		
6.2 FINALIDADES DE LA CALIDAD Y LA PROYECCIÓN PARA PODER LOGRARLOS					
3	Para un logro de los objetivos ¿Qué acciones se han planificado del SIG-HSQ, programas de gestión?		1		
4	Se guarda información archivada sobre estos objetivos		1		
6.3 PROYECCIÓN DE LOS CAMBIOS					
5	¿Hay un procedimiento previsto para poder comprobar las necesidades de cambios en el SGC y la gestión de su ejecución?		1		
SUBTOTAL		0.00%	100.00%	0.00%	0.00%



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
7. APOYO					
7.1 RECURSOS					
7.1.1 Generalizaciones					
1	El hostel CASITA BLANCA ha concluido y adecuado los recursos esenciales para la implementación, establecimiento y mejora continua del SGC (incluyendo siempre las condiciones de las personas, infraestructura y medioambientales)			1	
7.1.5 Medios de medición y seguimiento					
7.1.5.1 Generalizaciones					
2	Siendo el caso que en el control o medición sean utilizadas para las aplicar las pruebas de conformidad de productos y servicios a las condiciones especificadas, ¿se tienen definidos los recursos esenciales para asegurar un seguimiento fiable y legítimo, así como el sondeo de los efectos y resultados finales?		1		
7.1.5.2 Seguimiento de las mediciones					
3	Posee métodos legítimos para afianzar el seguimiento durante el proceso operacional.		1		
7.1.6 Sapiencias sobre la empresa					
4	El hostel CASITA BLANCA, ha concluido los conocimientos de interés para el manejo de los procesos y poder tener el logro de la conformidad de los productos y servicios y, ha puesto en marcha un proceso de experiencias adquiridas.		1		
7.2 COMPETENCIA					
5	El hostel CASITA BLANCA, se ha cerciorado de que las personas que puedan tener algún efecto al desempeño del SGC son competentes en cuestión de una apropiada experiencia, educación y formación, ha instaurado las medidas completamente esenciales para asegurar que puedan tener la competencia adecuada.		1		
7.3 CONCIENTIZACIÓN					
6	Hay un procedimiento existen y adecuado para la evaluación de la eficiencia de las acciones formativas emprendidas.		1		
7.4 COMUNICACIÓN					
7	Posee una técnica y metodología definida para las comunicaciones internas y externas del SIG dentro del hostel CASITA BLANCA.		1		
7.5 INFORMACIÓN CERTIFICADA					
7.5.1 Generalidades					



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
8	Ha sido instaurada la información certificada precisa y primordial para la creación y funcionamiento óptimo del SGC.		1		
7.5.2 Creación y actualización					
9	Para una adecuada examinación y actualización de documentos, se posee una metodología documentada		1		
7.5.3 Inspección de la información recopilada					
10	Para la inspección de la información recopilada requerida por el SGC se tiene un procedimiento eficaz.		1		
SUBTOTAL		0.00%	90.00%	10.00%	0.00%
8. OPERACIÓN					
8.1 ORGANIZACIÓN Y EXAMINACIÓN OPERACIONAL					
1	Para realizarse los requerimientos para la provisión de servicios, se proyectan, organizan, implementan y examinan los procesos necesarios		1		
2	Las operaciones de la organización tienen una salida adecuada		1		
3	Garantiza que todos los procesos contratados externamente tengan un control.		1		
4	Se examinan los efectos de cada cambio no pronosticado, Así, poniendo en marcha acciones para amortiguar algún efecto desfavorable.		1		
8.2 CONDICIONES PARA LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS					
8.2.1 Contacto con el cliente					
5	El contacto y la comunicación con los clientes abarcan todo informe relativo a los productos y servicios.	1			
6	Se consigue la opinión de los clientes relativa a los productos y servicios, comprendiendo a su vez las disconformidades.		1		
7	Siempre y cuando sea pertinente, se plasman los requisitos específicos para las acciones de contingencia.		1		
8.2.2 Fijación de las condiciones para los productos y servicios					
8	Se fijan las condiciones reglamentarias y legales para los productos y servicios que se dan y los que son considerados esenciales para el hostel CASA BLANCA.		1		
8.2.3 Verificación de los requisitos para los productos y servicios					
9	El hostel CASITA BLANCA, consolida que tiene la completa capacidad de poder ejecutar los requisitos de los productos y servicios ofrecidos.		1		
10	El hostel CASA BLANCA verifica las condiciones del cliente antes de responsabilizarse a proporcionar productos y servicios a este.	1			



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
11	Se corrobora los requerimientos del cliente anticipado del asentimiento por parte de estos, cuando no se ha compensado información documentada en relación.	1			
12	Resuelve las diferencias que son existentes entre los requerimientos del convenio y los que son expresados preliminarmente.	1			
13	Se guarda información archivada, acerca de cualquier nuevo requerimiento para los servicios.		1		
8.2.4 Alteraciones en las condiciones y requerimientos para los productos y servicios					
14	Las personas tienen conocimiento acerca de los cambios en los requerimientos de los productos y servicios, se cambia la información registrada pertinente a estos cambios.	1			
8.3 PROYECCIÓN Y PROGRESO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.3.1 Generalizaciones					
15	Para asegurar la posterior provisión de los servicios. Se establece, organiza y mantiene un proceso de diseño y proyección que sea adecuado.		1		
8.3.2 Desarrollo y proyección del diseño					
16	El hostal CASITA BLANCA señala todas las etapas necesarias para el desarrollo y proyección del diseño de productos y servicios.		1		
8.3.3 Diseño y proyección					
17	Se toman en consideración los requerimientos funcionales y de rendimiento, los legales y reglamentarios con el fin de establecer los requerimientos esenciales para productos y servicios a desarrollar.		1		
18	Se solucionan las entradas del diseño y proyección que se contradigan.	1			
19	Toda información acerca de las entradas del diseño y proyección se conservan	1			
8.3.4 Controles del desarrollo y diseño					
20	Para poder definir los resultados a lograr se utilizan los controles necesarios al proceso de diseño y proyección.		1		
21	Para estimar la capacidad de los logros del diseño y proyección, se realizan las revisiones y así garantiza que se cumplen con los requisitos.		1		
22	Para garantizar que las salidas del diseño y proyección cumplan con todos los requerimientos de las entradas, se efectúan actividades de demostración.		1		
23	Para dar garantía que se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante los análisis, o las actividades de fiabilidad y verificación, se usan controles al proceso de diseño y proyección.		1		
24	Se posee documentada la información acerca de las decisiones puestas en acción.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
8.3.5 Salidas del diseño y proyección					
25	Se puede garantizar que las salidas del diseño y su proyección: se cumplan las condiciones de las entradas		1		
26	Se puede asegurar que todas las salidas del diseño y proyección: son identificadas como las más pertinentes para cada uno de los procesos posteriores de la provisión de productos y servicios		1		
27	Se puede afirmar que todas las salidas del desarrollo y diseño: incorporan o plasman la referencia sobre los requisitos de seguimiento y medición, cuando se encuentre pertinente, y a los criterios de aprobación		1		
28	Se consolida que las salidas del diseño y proyección: sirven para especificar las particularidades de los productos y servicios, que son denominados necesarios para un propósito previsto y a su vez ser segura y correcta.		1		
29	Se guarda información archivada sobre las salidas del diseño y proyección.		1		
8.3.6 Variaciones del diseño y proyección					
30	Se examinan, controlan e identifican, las variaciones hechas durante el diseño y proyección de los productos y servicios		1		
31	Se tiene registro de la información archivada acerca de las variaciones del diseño y proyección, las conclusiones de las revisiones, la autorización de las variaciones, las medidas puestas en acción para poder prever los impactos desfavorables.		1		
8.4 COMPROBACIÓN DE LOS SERVICIOS, PROCESOS Y PRODUCTOS COMPENSADOS EXTERNAMENTE					
8.4.1 Generalizaciones					
32	El hostel CASA BLANCA garantiza la comprobación que todos los procesos, productos y servicios proporcionados de forma externa son acorde a las condiciones.		1		
33	Se precisan los puntos que se van a aplicar en los procesos, productos y servicios proporcionados de manera externa.		1		
34	Para la examinación, selección, seguimiento del rendimiento y la reevaluación de los proveedores externos, se tiene que determinar y aplicar ciertos criterios		1		
35	Se tiene información archivada de todas estas actividades		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
8.4.2 Tipo y alcance del control					
36	El hostel CASITA BLANCA se encarga de asegurar que los procesos, servicios y productos proporcionados externamente, no tengan ningún efecto adverso a las capacidades de organización para entregar productos y servicios de forma coherente a sus clientes.		1		
37	Se tienen que definir los controles a aplicar a cada proveedor externo y las salidas resultantes.		1		
38	Se tiene consideración el impacto potencial de cada proceso, producto y servicio proporcionado externamente en la capacidad del hostel CASITA BLANCA de cumplir las condiciones legales y reglamentarios ajustables.		1		
39	Se garantiza que todo proceso proporcionado externamente tiene permanencia dentro del control de su SGC.		1		
40	Se precisa la validación para poder garantizar que los procesos, productos y servicios puedan cumplir con las condiciones y requisitos.		1		
8.4.3 Datos e información para los proveedores del exterior					
41	El hostel CASITA BLANCA notifica a los proveedores externos las condiciones y requisitos para los procesos, productos y servicios.		1		
42	Se notifica la validación de productos y servicios, métodos, procesos y equipos, la liberación de productos y servicios.		1		
43	Se informa el rendimiento, tomando en cuenta cualquier calificación de las personas.		1		
44	El hostel CASITA BLANCA, notifica las interacciones del proveedor.		1		
45	El hostel CASITA BLANCA, se encarga de informar acerca del control del rendimiento del proveedor externo.		1		
8.5 PROVISIÓN Y RENDIMIENTO DEL SERVICIO					
8.5.1 Inspección de la producción y de la provisión del servicio					
46	Bajo condiciones controladas se aplica la provisión y producción del servicio		1		
47	Se tiene información en registro que define las particularidades de las actividades a desempeñar, productos a producir o servicios a prestar.		1		
48	Se tiene disponible información en registro para que defina los puntos a lograr.		1		
49	Se tiene en control la disponibilidad, el uso de recursos de seguimiento y medición pertinentes		1		
50	En las etapas apropiadas, se tiene en control la aplicación de actividades de seguimiento y medición.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
51	Se inspecciona el uso de la instalación y el lugar pertinente para la operación de los procesos.		1		
52	Se inspecciona y verifica el nombramiento de personas competentes.		1		
53	Para alcanzar los resultados esperados, se controla la fiabilidad y reconsideración periódica de la capacidad		1		
54	Para prever los errores humanos, se tiene un control de la implementación de acciones		1		
55	Se examina el funcionamiento de actividades de liberación, entrega y acciones posteriores a la entrega.		1		
8.5.2 Reconocimiento y medición					
56	El hostel CASITA BLANCA, emplea medios adecuados para el reconocimiento de las salidas de productos y servicios.		1		
57	Reconoce el estado de las salidas con respecto a las condiciones y requisitos.		1		
58	Permitir una correcta medición, se conserva información documentada		1		
8.5.3 Posesiones perteneciente a los clientes o proveedores externos					
59	El hostel CASITA BLANCA, garantiza el cuidado de las posesiones pertenecientes de los clientes o proveedores externos siempre y cuando este en el control de la organización o cuando esté siendo usado por la misma.	1			
60	Se reconoce, verifica protege y cuida la propiedad de los clientes o de los proveedores externos proporcionada para su incorporación o utilización en los productos y servicios.	1			
61	Se tiene la información documentada sobre lo que pueda ocurrir, se pone en conocimiento del cliente o proveedor externo, cuando su propiedad se pierda, deteriora o de algún otro modo es considerada inadecuada para el uso.	1			
8.5.4 Conservación					
62	El hostel CASITA BLANCA, conserva las salidas en la prestación del servicio y producción, en la medida que sea indispensable para garantizar la conformidad con las condiciones y requisitos.		1		
8.5.5 Acciones posteriores a la entrega					
63	Se garantiza la realización de los requerimientos para las actividades posteriores a la entrega agrupadas con servicios y productos.		1		
64	El hostel CASITA BLANCA, considero las condiciones legales y reglamentarios al determinar el alcance de todas las acciones posteriores a la entrega		1		
65	Se tienen en consideración los efectos y resultados potenciales no deseados con respecto a sus productos y servicios.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
66	Se posee consideración la vida útil prevista de sus productos y servicios.		1		
67	El hostel CASITA BLANCA, siempre considera los requisitos del cliente.	1			
68	Se tiene en cuenta la respuesta y sugerencia del cliente.		1		
8.5.6 Examinación de cambios					
69	El hostel CASITA BLANCA, supervisa y examina todo cambio en la producción o la prestación de un servicio para poder asegurar la idoneidad de las condiciones.		1		
70	Se conserva información recopilada acerca de la revisión de los cambios, las personas que autorizan o cualquier acción que surja de la revisión,		1		
8.6 AUTONOMIA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
71	El hostel CASITA BLANCA, aplica e implementan las disposiciones planificadas para la autenticación del acatamiento de los requisitos de servicios y productos.		1		
72	Sobre autonomía de los productos y servicios, se tiene la información registrada.		1		
73	Se tiene evidencia documentada sobre la conformidad con los criterios de aceptación.		1		
74	Se encuentra existente el seguimiento a las personas que son quienes autorizan la autonomía y liberación.		1		
8.7. INSPECCION DE SALIDAS NO CONFORMES					
75	El hostel CASITA BLANCA, se cerciora que las salidas disconformes con sus requisitos se identifican y se inspeccionan para poder prevenir su uso o entrega.		1		
76	El hostel CASITA BLANCA, actúa de forma pertinente de acuerdo a la naturaleza de la disconformidad y la consecuencia sobre la aprobación de los productos y servicios.		1		
77	Se controla la aprobación y conformidad con los requisitos cuando son corregidas todas las salidas no conformes.		1		
78	Las salidas no conformes se tratan de diferentes formas según el hostel CASITA BLANCA, lo decida.		1		
79	El hostel CASITA BLANCA, Tiene en su poder información registrada que describe la no conformidad, medidas tomadas, concesiones obtenidas e identifica la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad.		1		
SUBTOTAL		12.66%	87.34%	0.00%	0.00%
9. TASACIÓN DEL DESEMPEÑO					
9.1 BÚSQUEDA, SONDEO, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN					
9.1.1 Generalizaciones					
1	La organización determina que necesita búsqueda, sondeo y evaluación.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
2	Para asegurar resultados fiables, la organización determina los métodos de búsqueda, análisis y evaluación.		1		
3	El hostal CASITA BLANCA, dispone cuando se lleva a cabo la búsqueda y sondeo.		1		
4	El hostal CASITA BLANCA, indica cuando se evalúa y analiza los resultados de la búsqueda y sondeo.		1		
5	La organización valora el rendimiento y la efectividad del SGC.		1		
6	El hostal CASITA BLANCA, mantiene la información registrada como resultados certeros.		1		
9.1.2. Complacencia del cliente					
7	El hostal CASITA BLANCA, desarrolla la búsqueda de las percepciones de los clientes para poder cumplir sus expectativas y necesidades.		1		
8	La organización decide las acciones para obtener, la búsqueda, seguimiento y examinación de la información.		1		
9.1.3 Examinación y evaluación					
9	El hostal CASITA BLANCA, como resultado de la búsqueda y la medición. Determina, analiza y evalúa los datos y la información.		1		
9.2 AUDITORIA Y CONTROL INTERNO					
10	El hostal CASITA BLANCA, organiza auditorías internas a intervalos.		1		
11	El control y las auditorías enriquecen acerca de la información del SGC acorde con las condiciones propias del hostal CASITA BLANCA y los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.		1		
12	El hostal CASITA BLANCA, proyecta, implementa, establece y posee uno o varios programas de auditoría.		1		
13	El hostal CASITA BLANCA, manifiesta los objetivos de auditoría y los logros de cada una.		1		
14	El hostal CASITA BLANCA elige quienes serán los auditores y programa auditorías para poder asegurar un ambiente de objetividad e imparcialidad del proceso.		1		
15	El hostal CASITA BLANCA, garantiza que los logros de las auditorías son informados a la dirección.		1		
16	Hace las respectivas y oportunas correcciones y pone en acción las medidas correctivas adecuadas.		1		
17	El hostal CASITA BLANCA, preserva la información registrada como un medio de evidencia de la creación del programa de auditoría y todo logro final.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
9.3 ANÁLISIS DE LA DIRECCIÓN					
9.3.1 Generalidades					
18	La alta dirección analiza el SGC paulatinamente, para poder asegurar su utilidad, adecuación y eficiencia de acuerdo con la estrategia del hostel CASITA BLANCA.		1		
9.3.2 Entradas del análisis de la dirección					
19	La alta dirección proyecta y elabora el análisis incluyendo las consideraciones sobre el estado de las acciones de los análisis previos.		1		
20	Tienen en consideración los cambios en las cuestiones externas e internas que sean adecuadas al SGC.		1		
21	Toma en consideración los informes sobre el cumplimiento y la eficacia del SGC.		1		
22	Valora los logros de las auditorías.		1		
23	Evalúa y toma en consideración el cumplimiento y rendimiento de los proveedores externos.		1		
24	Reconoce la concordancia de los recursos.		1		
25	Toma en cuenta la eficacia de toda acción tomada para ocuparse de las oportunidades y los riesgos.		1		
26	Tienen siempre en consideración las opciones de mejora.		1		
9.3.3 Finalidades de la examinación por la dirección					
27	Las finalidades de la examinación implican tomar decisiones y acciones relacionadas con las oportunidades y mejoras.		1		
28	Comprenden toda oportunidad de cambio en el SGC.		1		
29	Incorpora las exigencias de los recursos.		1		
30	Se tiene registro de la información recopilada como evidencia de las revisiones.		1		
SUBTOTAL		0.00%	100.00%		
10. PROGRESOS					
10.1 Generalizaciones					
1	El hostel CASITA BLANCA, ha establecido oportunidades de progreso y mejora, proyectando las acciones oportunas para poder concretar las condiciones y expectativas del cliente.		1		
10.2 DISCONFORMIDAD Y ACCIONES CORRECTIVAS					
2	El hostel CASITA BLANCA, responde a cualquier situación de disconformidad, pone en marcha acciones apropiadas para así poder corregirlas.		1		



DIAGNOSTICO REALIZADO SOBRE SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC) DE ACUERDO AL ISO 9001-2015

No.	REQUISITOS	CUMPLE			
		SI	NO	Parcialmente	N/A
3	En el hostel CASITA BLANCA, para poder eliminar las causas de la disconformidad se proyecta la necesidad de acciones.		1		
4	Pone en marcha la acción adecuada, cuando se presenta una disconformidad		1		
5	El hostel CASITA BLANCA, supervisa la eficacia de toda acción correctiva puesta en marcha.		1		
6	En el hostel CASITA BLANCA, se proyectan todos los riesgos y oportunidades actuales y futuras de ser imprescindibles.		1		
7	Si es necesario se realizan ajustes al SGC		1		
8	La organización se encarga de asegurar que toda acción puesta en marcha sea adecuada a los efectos de las disconformidades detectadas.		1		
9	El hostel CASITA BLANCA, tiene un registro de la información recopilada como prueba de la naturaleza de las disconformidades, las acciones y resultados de las acciones correctivas que fueron tomadas.		1		
10.3 PROGRESO CONTINUO					
10	El hostel CASITA BLANCA, mejora paulatinamente la conformidad, eficiencia y adecuación del SGC.		1		
11	Se tiene en consideración todos los logros de la evaluación y análisis, las finalidades de cada revisión por la dirección, para así poder precisar si hay existencia de oportunidades para mejorar.		1		
SUBTOTAL		0.00%	100%	0.00%	0.00%

Anexo 2. Encuesta de Satisfacción al Cliente

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE							
<p>Gracias por la realización de la encuesta de satisfacción al cliente. Cuenta con un tiempo máximo de 5 minutos para completarla, la cual será de gran ayuda para optimizar los servicios. La información consignada se tratará de modo anónimo</p>							
Aprécie su nivel de satisfacción según siguiente escala de clasificación:							
1 = Totalmente en desacuerdo 2= En desacuerdo 3 = Neutral 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo							
Fecha:							
Dimensión	It.	Preguntas	1	2	3	4	5
Personal	1	El personal se preocupa por ayudar a resolver los problemas o dificultades del cliente.					
	2	El personal es apto, competente y profesional.					
	3	Cuando el cliente solicita información el personal siempre se encuentra disponible para brindar la información pertinente.					
	4	Se considera que el personal transmite confianza.					
	5	En todo momento el personal tiene un aspecto pulcro y aseado.					
	6	El personal siempre está pendiente de conocer las exigencias de cada cliente.					
	7	El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.					
Instalaciones	8	Las diferentes delegaciones e instalaciones resultan confortables.					
	9	Las instalaciones están limpias.					
	10	Son cómodas y agradables las instalaciones (uno se debe sentir a gusto en ellas).					
	11	Los diferentes ambientes deben ser seguros (cumplir las normas de seguridad).					
Organización	12	La información que solicite el cliente acerca de los diferentes servicios se puede conseguir fácilmente.					
	13	El personal procede con prudencia y con respeto a la intimidad del cliente.					
	14	Cuando el cliente solicite información, el personal siempre está disponible para poder proporcionarla.					
	15	Los diferentes servicios funcionan con rapidez.					
	16	Para cualquier inconveniente que se pueda presentar debe haber alguna persona capacitada de la dirección.					
	17	La información y datos recopilados del cliente sobre su estancia deben ser correctos.					
	18	Se soluciona de manera eficiente, cualquier problema que pueda ocurrir.					
	19	El cliente es considerado como lo más importante.					
	20	Se da un servicio a la altura de las condiciones y expectativas del cliente.					