

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

**YERALDIN DAZA URBANO**

**YEIMI LILIANA RUIZ**



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

**2018**

## RESUMEN

Actualmente la calidad es un tema cada vez más importante para las organizaciones ya que los clientes gracias al acceso ilimitado a la información, establecen sus propios sistemas para comparaciones de todo tipo en precios, servicios y valor agregado de cada oferente; esta realidad del nuevo mercado competitivo conlleva a un ajuste de los cambios del mercado, implantando sistemas de gestión de calidad para así satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Uno de los sectores más susceptibles a este tipo de variables es el de la hotelería y turismo, siendo un factor fundamental la impresión positiva y/o negativa que de sus oferentes se lleven quienes están de paso en cualquier destino y que por supuesto desean disfrutar de una estancia cómoda y complaciente, acorde a sus exigencias. En el departamento del Cauca el sector hotelero varía a gran velocidad, toda vez que las pequeñas y medianas empresas del medio han notado la vertiginosidad con que el negocio se mueve hacia nuevas realidades que implican manejar altos niveles de competencia e innovación en busca de la captura y conservación de los usuarios y/o clientes, hablamos de lograr posicionar la marca y fidelizar la empresa en la mente del consumidor final de forma que su sentido de satisfacción sea pleno frente al portafolio ofrecido y el cumplimiento de la promesa de ventas. No todas las compañías dentro del sector hotelero están dispuestas a asumir el cambio y esto representa ser absorbidas por las grandes empresas. El desconocimiento de los múltiples beneficios que genera la implementación de un sistema de gestión de calidad (potenciar y proyectar la imagen de la organización tanto para los clientes actuales como para los clientes potenciales, obtención de nuevos clientes, diferenciar la marca frente a la competencia, mejorar la calidad del servicio), trae consigo el declive inevitable de los competidores que hagan caso omiso a su implementación. (IsoTools, 2018a)

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

Por consiguiente, podemos concluir que actualmente el cliente es cada día más exigente y la competencia mayor, lo que nos obliga a buscar soluciones más eficaces en cuanto a ofertar una calidad más orientada al cliente.

En concordancia con lo antes expuesto, hemos decidido aplicar en el Hotel Alcayata una planificación de un SGC, aplicando un análisis previo para definir la situación actual en que se encuentra la compañía. Para la realización del presente informe, hemos atravesado diferentes etapas, se estableció contacto con las directivas y propietarios de la empresa objeto de estudio, labor que tomó algo de tiempo pues al principio los encargados del hotel se mostraban bastante reacios al ingreso de personal externo dentro de sus instalaciones, evidenciando malas costumbres y procedimientos no adecuados; acto seguido y una vez logrado el permiso para trabajar a nuestra forma, continuamos con la recolección de información, leímos bastante e investigamos acerca de la calidad, las certificaciones que existen para este tipo de empresas (hoteles) y socializamos con la gerencia del hotel el programa a seguir basadas en un cronograma que demarcaba de manera explícita fechas de entrega periódica de información con miras a dar a conocer falencias y fortalezas que se fueren descubriendo.

Al tiempo que dabamos forma al escrito que a continuación desplegamos y al unisono con nuestro plan de estudios, fuimos adquiriendo mayores conocimientos del sector hotelero y ello no ayudo para definir estrategias de mejora puntuales y de sencilla aplicación que mas adelante el lector podra vislumbrar al observar y analizar la matriz DOFA que hemos diseñado para el Hotel Alcayata.

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

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

## Pregunta de investigación

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

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

Objetivo general

Elaborar la propuesta de un Sistema de Gestión de la Calidad según el sistema ISO 9001 de 2.015 para el Hotel Alcayata de la ciudad de Popayán.

- Construir la caracterización pertinente al Hotel Alcayata y sus procesos con el fin de generar un compendio veraz de las características de la empresa.

## **Propuesta metodológica.**

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

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

Se efectuarán visitas al hotel donde se tendrá una relación más cercana con todos los colaboradores y se podrá investigar sobre la calidad en la prestación del servicio por medio de cuestionarios, al unísono se identificará la matriz DOFA de la organización, para así establecer las condiciones en las que se encuentra el hotel para prestar un servicio conforme lo estipula la norma. La técnica de investigación que se utilizará en este proyecto será la observación científica ya que esta investigación tiene unos objetivos claros, definidos y precisos puesto que sigue los siguientes pasos:

- Determinar los objetivos de la observación (para qué se va a observar)
- Determinar la forma como se van a registrar los datos
- Registrar los datos observados
- Analizar e interpretar los datos
- Elaborar conclusiones

La observación científica que se llevará a cabo también se puede describir como una investigación directa y de campo por que tendrá un contacto directo con toda la organización y es estructurada porque utilizara recursos de listas de chequeos de datos.

### **Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad a implementar en el Hotel Alcayata.**

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

- Alojamiento
- Desayuno
- Bebidas

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

### **Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.**

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

## **Descripción y documentación proceso misional y de alojamiento.**

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

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

Los procesos que tratamos en el presente apartado son:

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

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

- I. Servicio de transporte y recogida de nuestros huéspedes.
- II. Servicio de wifi en cada habitación y centro de negocios comunitario.
- III. Alquiler de computadora personal para cada huésped según demanda.
- IV. Guía turístico exclusivo del Hotel Alcayata.

- V. Servicio de restaurante de 6 AM hasta 10 PM.
- VI. Diario informativo disponible en la ciudad (periódico) de su preferencia.
- VII. Caja de seguridad para custodia de pertenencias importantes.
- VIII. Lavandería.
- IX. Telefonía local, nacional e internacional a destinos fijos y/o móviles.

Como se evidencia a través de los ítems antes vistos y en concordancia con el mapa de procesos arriba diagramado, el Hotel Alcayata basa su proceso misional (por definición proceso principal) en una serie de procesos menores o micro procesos que constituyen el insumo para brindar al huésped la mejor experiencia dentro del sector hotelero de la ciudad.

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

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

1. El proceso inicia cuando el huésped hace presencia en la recepción del hotel.
2. Acto seguido, nuestra recepcionista verifica si existe reserva previa e independientemente de que exista o no, procede a realizar el proceso de registro del huésped.

3. A continuación, se acompaña al huésped hasta su habitación, durante este breve lapso de tiempo, el funcionario encargado de llevar su equipaje le explica el compendio de los servicios adicionales que ofrece el Hotel Alcayata y que arriba se citan como sub procesos del proceso misional y de alojamiento.

4. Importante recordar, que para la solicitud y activación de estos sub procesos de apoyo al proceso misional y de alojamiento existen en el Hotel Alcayata formatos internos que en la sección de anexos se describen.

### **Liderazgo y compromiso**

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

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

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

### **Enfoque al cliente.**

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

## **Objetivo Proceso Misional de alojamiento Hotel Alcayata.**

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

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

- **Actividades.** Determinan el paso a paso que componen el proceso, clasifica la actividad basándose en el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar); en el caso puntual del proceso de hospedaje, el compendio de actividades a desarrollar es:

Planificar: Organizar asignación de habitaciones acorde a reservas y para huéspedes que llegan al hotel sin previo aviso.

Hacer: Recibir huésped en recepción y asignar habitación.

Verificar: Continua comunicación con huésped para cerciorarse que está cómodo y a gusto con el servicio entregado.

Actuar: Aplicar correcciones pertinentes.

- **Salidas.** Hace referencia al proceso descrito junto a su atributo. Alojamiento en habitaciones cómodas, modernas, con mobiliario amable para el usuario y servicios de excelente calidad.
- **Cliente.** Aquel a quien se dirige el resultado del proceso. Huésped.
- **Entradas.** Solicitud servicio de alojamiento.

- Recursos. Son los elementos con los cuales se llevan a cabo las actividades del proceso. No se transforman pero son necesarios en el proceso. Talento humano. Papelería. Mobiliario habitaciones. Mobiliario cocina, entre otros.
- Proveedores. Abastecen de elementos para llevar a cabo el proceso. Proceso de compra y adquisición por departamento de provisiones.
- Alcance. Inicia con solicitud de hospedaje del huésped y termina con la salida de este del hotel.
- Documentos. Información soportada respecto al proceso. Listas de chequeo de alistamiento, encuesta de satisfacción usuario.
- Parámetros de control. Control de atributos del servicio ofrecido, va muy acorde con la promesa de venta del Hotel Alcayata.

Limpieza habitaciones.

Mobiliario completo y en óptimas condiciones.

Implementos de aseo personal suficientes en los cuartos.

Electrodomésticos en pleno funcionamiento y perfecto estado.

- Líder. Gerente general Hotel Alcayata.
- Objetivo. Proveer servicio de hospedaje a cabalidad.
- Alcance. Va desde la solicitud de hospedaje por parte del huésped hasta su partida.

## Recomendaciones

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

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

- Una de las falencias que se evidencian al revisar el sistema de PQR interno del hotel, es la necesidad insatisfecha de los huéspedes, de una *caja de seguridad* para depositar en esta sus pertenencias importantes. Este es un valor agregado que si ofrecen otros competidores directos y por ello, sumado a no resultar tan costoso adquirirla, recomendamos su inmediata instalación.
- Diseñar planes turísticos exclusivos del hotel para la Semana Mayor en Popayán, temporada que si bien normalmente es de gran afluencia de viajeros, no se puede negar

el duro golpe que para la actividad hotelera representan los hostales, casas de hospedaje transitorias, entre otras.

- Instalar wifi en todas las habitaciones.
- Crear un “centro de negocios” para los huéspedes.
- Alquiler de computadoras portátiles.
- Préstamo del diario nacional (periódico) de su preferencia.
- Ofrecer guía turístico *exclusivo* del hotel.
- Servicio de alimentación de 6 AM hasta 10 PM.
- Aplicar SGC y recomendaciones en este escrito consignados.