

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL
MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

ANNY JULLIETH PEDROZO PEDROZO

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA

2020

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL
MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

ANNY JULLIETH PEDROZO PEDROZO

Proyecto de grado como requisito parcial para optar al título de Profesional en
Gestión Empresarial

Director
Querubín Sánchez Martínez
Profesional en Gestión Empresarial

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARRANCABERMEJA
2020

DEDICATORIA

“Primeramente a Dios, por ser mi fortaleza y guía en cada momento. A mi familia, por ser quienes me acompañaron durante este proceso y ayudaron a cumplir este sueño. Por último, a mi director de Trabajo de grado, por su tiempo, dedicación y todas las enseñanzas que trajo para mi vida”.

Anny Jullieth Pedrozo Pedrozo

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Ingeniera Margarita Rodríguez Villabona, por sus orientaciones y acompañamiento a lo largo de mi proceso de formación. Al director de este proyecto, QUERUBÍN SÁNCHEZ MARTÍNEZ, por sus enseñanzas y orientaciones en la construcción de este documento.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 14 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 15 |
| 1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA..... | 17 |
| 1.2.1. Espacial..... | 17 |
| 1.2.2. Conceptual..... | 17 |
| 1.2.3. Cronológica..... | 19 |
| 1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | 19 |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN..... | 19 |
| 2. OBJETIVOS..... | 22 |
| 2.1. Objetivo general..... | 22 |
| 2.2. Objetivos específicos | 22 |
| 3. MARCO DE REFERENCIA | 23 |
| 3.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS..... | 23 |
| 3.2. MARCO CONTEXTUAL | 25 |
| 3.3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL | 27 |
| 3.3.1. Historia de la calidad..... | 28 |
| 3.3.2. Etapas de la calidad..... | 28 |
| 3.3.3. Enfoques de la calidad..... | 37 |
| 3.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS TÉCNICOS | 40 |
| 3.5. MARCO DE REFERENCIA LEGAL | 41 |
| 3.5.1. Ley de Turismo y Decretos Reglamentarios..... | 41 |

| | |
|---|----|
| 3.5.2. Leyes y Decretos Espectáculos Públicos y Artes Escénicas | 42 |
| 3.5.3. Protección Infancia y Adolescencia | 42 |
| 3.5.4. Régimen General de Protección de Datos | 42 |
| 4. DISEÑO METODOLÓGICO | 43 |
| 4.1. TIPO DE ESTUDIO | 43 |
| 4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN..... | 43 |
| 4.3. POBLACIÓN | 44 |
| 4.4. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN | 44 |
| 4.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 45 |
| 4.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 45 |
| 5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN..... | 47 |
| 5.1. CARACTERIZACIÓN LOS HOTELES INSTALADOS EN BARRANCABERMEJA | 47 |
| 5.2. EVALUACIÓN DE LOS HOTELES INSTALADOS EN BARRANCABERMEJA | 52 |
| 5.3. MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LOS HOTELES EN BARRANCABERMEJA | 62 |
| CONCLUSIONES..... | 70 |
| RECOMENDACIONES | 74 |
| ANEXOS..... | 75 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 87 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Total de empresas con registro mercantil asociado al concepto de alojamiento en el municipio de Barrancabermeja..... | 44 |
| Tabla 2. Tamaño de los hoteles en Barrancabermeja según el número de trabajadores... | 50 |
| Tabla 3. Estado de implementación de la NTC-ISO9001 en los hoteles de Barrancabermeja..... | 51 |
| Tabla 4. Razones por las que los hoteles de Barrancabermeja se certifican..... | 52 |
| Tabla 5. Contribución ISO 9001 | 54 |
| Tabla 6. Alineación de la NTC ISO 9001 con otros estándares | 57 |
| Tabla 7. Calificación nivel de satisfacción de los usuarios..... | 62 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 % Participación según el número de trabajadores..... | 50 |
| Figura 2. Implementación de la NTC-ISO9001 en los hoteles de Barrancabermeja | 52 |
| Figura 3. Razones por las que los hoteles de Barrancabermeja se certifican..... | 53 |
| Figura 4. Beneficios de implementar la norma ISO 9001 | 55 |
| Figura 5. Alineación de la NTC ISO 9001 con otros estándares..... | 57 |
| Figura 6. Calificación nivel de satisfacción de los usuarios..... | 63 |

LISTADO DE ANEXOS

| | |
|--|----|
| ANEXO A. EMPRESAS SIN INICIAR EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL REAL DINASTÍA..... | 75 |
| ANEXO B. EMPRESAS SIN INICIAR EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL REAL MANHATHAN | 76 |
| ANEXO C. EMPRESAS EN PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL RÍO GRANDE..... | 77 |
| ANEXO D. EMPRESAS CERTIFICADAS, HOTEL OLGA LUCÍA | 80 |
| ANEXO E. RESPUESTAS EMPRESAS CERTIFICADAS, HOTEL SAN SILVESTRE | 83 |
| ANEXO F. RESPUESTAS EMPRESAS EN PROCESO DE RENOVACIÓN, HOTEL BARRANCABERMEJA PLAZA | 86 |

RESUMEN

TÍTULO: MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.*

AUTORES: ANNY JULLIETH PEDROZO PEDROZO**

PALABRAS CLAVE: Certificación ISO 9001, implementación, norma ISO, hoteles.

En Colombia, hoy se reconoce que es indispensable asegurar la calidad de todos los procesos relacionados con la gestión empresarial, cada vez con más fuerza, las empresas dedicadas a ofrecer servicios hoteleros han incorporado a sus políticas gerenciales la implantación de sistemas de gestión de la calidad. El auge de la certificación ISO 9001 ha hecho que no solo las empresas manufactureras, sino también el gremio hotelero, entren en estos procesos de certificación. Sin embargo, permanece latente la pregunta sobre si efectivamente la organización obtiene un beneficio real por implementar y certificar su sistema de gestión de la calidad según dicha norma. Por eso se ha desarrollado el presente proyecto de investigación, en el que se ha buscado medir el impacto de la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, para hoteles instalados en el municipio de Barrancabermeja, enfocándose principalmente en los aspectos de calidad y competitividad de estas entidades. Para ello, se contactaron hoteles certificados en la ciudad y, mediante información directa suministrada por las entidades, se logró determinar el grado de impacto alcanzado por estas en los aspectos mencionados. Es importante destacar que todos los hoteles participantes del proceso han obtenido un impacto positivo en sus indicadores a partir de la certificación. Los indicadores definidos y los instrumentos utilizados para este proyecto pueden ser fácilmente ajustados para el mismo propósito en otros sectores y en cualquier tipo de organizaciones.

**Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial, Profesional en Gestión Empresarial. Director: Querubín Sánchez Martínez.

ABSTRACT

TITLE: MEASUREMENT OF THE IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF THE COLOMBIAN TECHNICAL STANDARD ISO 9001: 2008, FOR HOTELS INSTALLED IN THE MUNICIPALITY OF BARRANCABERMEJA*

AUTHORS: ANNY JULLIETH PEDROZO PEDROZO**

KEYWORDS: ISO 9001 certification, implementation, ISO standard, hotels.

In Colombia, today it is recognized that it is essential to ensure the quality of all processes related to business management, more and more strongly, companies dedicated to offering hotel services have incorporated the implementation of quality management systems into their management policies. The rise of the ISO 9001 certification has led not only manufacturing companies, but also the hotel industry, to enter into these certification processes. However, the question remains as to whether the organization effectively obtains a real benefit by implementing and certifying its quality management system according to that standard. That is why the present research project has been developed, in which it has been sought to measure the impact of the implementation of the Colombian technical standard ISO 9001: 2008, for hotels installed in the municipality of Barrancabermeja, focusing mainly on the aspects of quality and Competitiveness of these entities. For this, certified hotels in the city were contacted and, by means of direct information provided by the entities, it was possible to determine the degree of impact achieved by these in the mentioned aspects. It is important to note that all the hotels participating in the process have had a positive impact on their indicators from the certification. The defined indicators and the instruments used for this project can be easily adjusted for the same purpose in other sectors and in any type of organizations.

*Grade Work

**Institute of Regional Projection and Education Distantly, Business Management. Director: Querubín Sánchez Martínez.

INTRODUCCIÓN

Este documento tiene como propósito presentar un análisis sobre el impacto que ha tenido la implementación de la NTC ISO 9000 en las empresas pertenecientes al sector hotelero del municipio de Barrancabermeja.

La información recopilada parte de la aplicación de una encuesta realizada a 51 establecimientos pertenecientes al sector de estudio. Este instrumento permitió llevar a cabo a la caracterización, nivel de satisfacción, beneficios e impacto en las organizaciones de la norma de calidad en mención.

A partir de la información recopilada se elaboraron las conclusiones y recomendaciones pertinentes a esta investigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad, las empresas se están enfocando hacia la generación de proyectos que integren sistemas modernos y dinámicos que les permitan la sostenibilidad en el tiempo, a la vez que generan nuevos campos de acción para clientes cada día más exigentes en lo que a calidad se refiere. En este sentido, los procesos de certificación de los sistemas de gestión de la calidad, basados en las normas ISO 9000 han venido creciendo en Colombia y a escala mundial.

Hay algunos beneficios que trae consigo su implementación, por ejemplo, la apertura de nuevos mercados, no solamente nacionales sino Internacionales, atendiendo a las exigencias establecidas en muchos países y en el nuestro.¹

En este sentido, diversos sectores económicos del país han incursionado en los procesos de certificación, entre ellos el turístico. Es de resaltar que, aunque existen NTS² que son de cumplimiento voluntario, la Ley 1558 de 2012 reitera el compromiso desde el Gobierno Nacional en fomentar y optimizar la calidad integral del sector turístico y en su artículo 5 decreta la obligatoriedad en la implementación y certificación de las NTS correspondientes a los prestadores de servicios en actividades de Turismo de Aventura, así como en Sostenibilidad y lo reglamenta a través de la resolución 3860 de 2015³.

¹ Revistas.upb.edu.co. Incidencia de la norma ISO: 9000 en Colombia y en algunas empresas en el Mundo. Revista Ciencia Estratégica. Autor Fernando Rodríguez Fonseca.

² Normas Técnicas Sectoriales

³ Guía para la implementación Norma Técnica Sectorial NTS-TS006-1. Sistema de Gestión para la Sostenibilidad. Organizadores profesionales, congresos, ferias y convenciones.

La implementación de las normas y reglamentación mencionada brinda herramientas que contribuyen a atender de manera adecuada una demanda cada vez más exigente e informada, que requiere servicios de calidad que garanticen condiciones de comodidad a un costo razonable, a la vez que los productos y/o servicios ofertados sean sostenibles, haciendo uso eficaz de los recursos naturales existentes.

Por otra parte, este viene incrementando su participación en el mercado mundial. Se estableció que “durante los próximos diez años el sector turístico crecerá un 4,4% anual frente a un 3,5% del PIB mundial, y generará en 2024 más de 11 billones de dólares y 75 millones de nuevos puestos de trabajo”⁴. Colombia, no es ajena a este crecimiento, pues “entre el 2010 y el 2013, el país ha sido destino receptor de más de 3 millones de viajeros extranjeros por año por turismo, y ha recibido por este concepto, US\$12.877 millones en divisas”⁵.

Lo anterior, evidencia que el sector turístico tiene un gran potencial de desarrollo específico, y se constituye en una oportunidad para dinamizar la economía de los países en vía de desarrollo. A nivel local, el municipio de Barrancabermeja no ha sido ajeno a esta dinámica. Esta localidad se ha caracterizado por ser un destino turístico dimensionado desde el ámbito laboral, considerando que en éste se encuentra localizada la principal refinería del país.

En este sentido, y considerando la importancia del sector turismo en el municipio se propone realizar un estudio en el cual se analice el impacto que ha tenido la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en los hoteles, como uno de

⁴ MINCIT Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Plan Sectorial de Turismo 2014-2018. Bogotá, 2014. p.5. [En línea] Disponible en:
http://www.mincit.gov.co/minturismo/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=71713&name=PLAN_SECTORIAL_DE_TURISMO_2014-2018_16_DE_SEPTIEMBRE_DE_2014.pdf&prefijo=file

⁵MINCIT Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, op. cit. p.5

los principales elementos dinamizadores de la actividad turística en Barrancabermeja.

1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Espacial. El área geográfica en donde se llevará a cabo el proyecto es el municipio de Barrancabermeja, Santander.

1.2.2. Conceptual. La presente investigación tiene como propósito la medición del impacto de la implementación de la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008, para hoteles instalados en el municipio de Barrancabermeja. El trabajo investigativo incluirá la consulta de varios autores y teorías para identificar los conceptos que permitan abordar la investigación e interpretar los resultados y conclusiones obtenidas.

Alojamiento rural: La provisión de alojamiento temporal en unidades habitacionales privadas, ubicado en áreas rurales y cuyo principal propósito es el desarrollo de actividades asociadas a su entorno natural y cultural. Ofrecen, además, como mínimo, servicios de alimentación bajo la modalidad de pensión completa, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Se incluye el alojamiento provisto por:

- Posadas turísticas.
- Ecohabs entendido como concesiones de parques nacionales para fines turísticos.
- Fincas turísticas, entre otros.

Apartahotel: se define como un establecimiento en que se presta el servicio de alojamiento en apartamentos independientes, de un edificio, que integren una unidad de administración y explotación, pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Cada apartamento está compuesto como mínimo de los siguientes ambientes: dormitorio con baño privado, sala de estar, cocina equipada

y comedor. La modalidad de apartahoteles es operada con un sistema de reservas de igual manera que un hotel. Es un sistema similar para rentar un apartamento, pero no posee un contrato fijo, y los huéspedes pueden hacer su «check-out» cuando lo deseen⁶.

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Eficacia: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Hoteles: El hotel se define como el establecimiento en el que se presta el servicio de alojamiento en habitaciones y otro tipo de unidades habitacionales en menor cantidad, privadas, en un edificio o parte independiente del mismo, constituyendo sus dependencias un todo homogéneo y con entrada de uso exclusivo. Además, dispone como mínimo del servicio de recepción, servicio de desayuno y salón de estar para la permanencia de los huéspedes, sin perjuicio de proporcionar otros servicios complementarios. Los elementos básicos de un cuarto de hotel son una cama, un armario, una mesa pequeña con silla al lado y un lavamanos.

Otras características pueden ser un cuarto de baño, un teléfono, un despertador, un televisor, y conexión inalámbrica a internet. Además, los mini-bares (que incluyen a menudo un refrigerador pequeño) pueden proveer de comida y bebidas, también pueden contener snacks y bebidas y lo necesario para preparar té y café. Estos elementos básicos que un hotel debe tener pueden ser limitados (que tengan estas

⁶ Código CIUU I5512

cosas solamente) o completos (que la habitación u hotel tengan más servicios que estas instalaciones básicas)⁷.

La provisión de alojamiento temporal o de largo plazo en cuartos individuales o compartidos, o dormitorios para estudiantes, trabajadores migrantes (estacionales) y otras personas. Se incluye el alojamiento provisto por:

- Residencias estudiantiles
- Dormitorios escolares
- Campamentos de trabajadores Se incluyen los servicios de coche cama, cuando son prestados por unidades separadas de las que suministran el servicio de transporte.

1.2.3. Cronológica. El estudio propuesto se desarrollará de acuerdo con la programación establecida por la institución.

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los beneficios de la certificación bajo la norma ISO 9001:2008 para los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja?

¿Cuáles son las mejoras alcanzadas en los hoteles del Municipio de Barrancabermeja certificados con la norma ISO 9001:2008?

¿Cuál es el impacto que ha tenido la implementación del Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2008 en los hoteles instalados en el municipio de Barrancabermeja?

1.4. JUSTIFICACIÓN

⁷ Código CIU I5511

Al implementarse un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO9001:2008 en las empresas, la Gerencia General debe ser consciente del compromiso que debe adquirir cada uno de los involucrados en este proceso, razón por la cual ha llevado a que muchos de estos sistemas no generen los beneficios esperados y, por el contrario, se vuelva una carga para la compañía⁸.

Por lo tanto, es fundamental brindar al sector empresarial local un análisis del impacto que puede tener en las organizaciones la búsqueda de la certificación en la Norma ISO 9001:2008, tomando la experiencia de las empresas locales donde se indague sobre los principales resultados obtenidos, así como las etapas de sensibilización, capacitación, implementación y certificación, con el fin de establecer los factores críticos que permitan generar puntos de control para tener en cuenta las etapas posteriores de renovación⁹.

En este sentido, la investigación propuesta pretende medir el impacto de la implementación de los sistemas de gestión de calidad en las empresas asociadas al alojamiento (hoteles) instalados en el Municipio de Barrancabermeja. Implementar la norma significa cumplir con una serie de requisitos en sus procesos y procedimientos a lo que algunas organizaciones, le temen.

El concepto normativo del proceso ha venido enmarcando el funcionamiento de las empresas en Colombia, mejorando no sólo los procesos de auditoría interna sino también la externa, empoderando de beneficios a las empresas, frente a la competencia.

⁸ 19 DURAN ROSARIO, 2010. Diseño, Documentación, Implementación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad Según los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 para la distribuidora de productos MARIAE DISTRIBUCIONES. 2010.

⁹ MENDEZ (1998), Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Editorial McGraw Hill. Segunda Edición, 1998.

La medición del impacto de la implementación del sistema de gestión de calidad se determinará mediante el seguimiento generado a los procesos, los hallazgos, las observaciones y planes de mejora que apliquen o se generen desde el quehacer de las empresas analizadas.

A partir de los indicadores de rendimiento, asociados al contexto anteriormente descrito, se podrán establecer unas valoraciones de cumplimiento de desempeño, sobre los cuales se determinarán diferencias según el hecho de que la empresa esté o no aplicando la norma analizada.

Una vez establecidas las diferencias entre las empresas certificadas y no certificadas, se podrán considerar los beneficios, ventajas o privilegios que concede la norma a quienes ya están enmarcadas en la misma. Esa condición adquirida mejora los criterios de competitividad y permite aprovechar mejor las oportunidades que ofrece el medio local, el cual es altamente atractivo para el sector turístico, considerando que el Municipio de Barrancabermeja se encuentra ubicado estratégicamente, en el corazón de Colombia, disponiéndose de escenarios potencialmente importantes para actividades integradas al sector analizado

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Medir el impacto generado en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, de acuerdo con la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, para analizar variables de desempeño, que permitan encontrar diferencias entre los hoteles certificados y no certificados.

2.2. Objetivos específicos

- Realizar una caracterización de los hoteles instalados en Barrancabermeja, para identificar aquellos que cumplan con la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008.
- Evaluar en los hoteles instalados en Barrancabermeja; la aplicación de los principios establecidos en el sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008, tales como: Enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basados en procesos, enfoques de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión y relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.
- Establecer el impacto generado por los sistemas de gestión de calidad sobre el desempeño de los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, analizando indicadores de resultados, como la mejora en la prestación del servicio, calidad, eficiencia, aumento en las ventas, reducción en los costos y productividad.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la actualidad las organizaciones propenden por la integración de sistemas de gestión moderna y dinámica que garanticen no solo la permanencia en el mercado, sino además ofrecer productos y/o servicios innovadores que respondan a las necesidades de los clientes quienes son cada vez más exigentes en lo que a calidad se refiere. Por tanto, procesos de certificación de los Sistemas de Gestión de la calidad fundamentados en las normas ISO 9000 han tenido en los últimos años un amplio crecimiento a nivel mundial en distintos sectores económicos.

En este contexto, la implementación de los estándares de calidad conlleva algunos beneficios que trae consigo su implementación, por ejemplo, la apertura de nuevos mercados, no solamente nacionales sino Internacionales, atendiendo a las exigencias establecidas en muchos países y en el nuestro.¹⁰

A nivel mundial se han realizado diferentes estudios entre los cuales se destacan:

CALIDAD Y RENTABILIDAD. ANÁLISIS DEL CERTIFICADO DE CALIDAD EN LAS CADENAS HOTELERAS.

AUTORES:Juan José Tari-Guilló; Jorge Pereira-Moliner. Departamento de Organización de Empresas Universidad de Alicante.

¹⁰ Revistas.upb.edu.co. Incidencia de la norma ISO: 9000 en Colombia y en algunas empresas en el Mundo. Revista Ciencia Estratégica. Autor Fernando Rodríguez Fonseca. {Consultado 15/06/2017. Hora: 10:15am.}

La implantación de sistemas de calidad aporta a las empresas beneficios internos y externos. Este artículo analiza la relación entre la certificación de calidad del Instituto para la Calidad Turística Española y los resultados y el tamaño de las cadenas hoteleras con presencia en España. Los análisis muestran que la certificación tiene efectos positivos en los resultados y que el tamaño de la cadena no es un factor importante para certificarse.

DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE ALOJAMIENTO EN EL HOTEL “GRAN CARIBE VILLA TORTUGA” / DESIGN OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE PROCESS OF ACCOMMODATION IN “GRAN CARIBE VILLA TORTUGA” HOTEL

AUTORES: MariletCazañas-Rivero, Aleida González-González, María de los Ángeles González-Solá

Teniendo en cuenta el desarrollo de la industria turística y la necesidad de la excelencia competitiva, se concibe este trabajo en el Hotel “Gran Caribe Villa Tortuga” con el objetivo central de diseñar un Sistema de Gestión de la Calidad que permita la mejora del proceso de Alojamiento en este Hotel. Después de un diagnóstico inicial se demostró la necesidad de realizar cambios significativos en la instalación, donde existen dificultades en cuanto a la gestión de la calidad adecuada a las características del Hotel, en el cual no se toman acciones que permitan resolver dichas deficiencias. Se elaboró un procedimiento para el diseño del Sistema de gestión de la Calidad en el Hotel “Gran Caribe Villa Tortuga”. El diseño del Sistema de Gestión de la Calidad en el área de Alojamiento brinda a la dirección del Hotel el estado actual de la calidad de los servicios en esta área, mediante la aplicación de las técnicas utilizadas y ofrece las estrategias a seguir para lograr un mejor servicio.

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD MEDIANTE LA APLICACIÓN DE LA NOMA ISO 9001 PARA LA EMPRESA GEMA TOURS S.A.

AUTORES: Vargas Medina, Edgar; Villa Ruiz, Julieth Paola. Universidad de Cartagena

La calidad es un término muy a la vanguardia que se ha venido utilizando en los mercados globalizados, buscando que las empresas sean certificadas y creando confianza antes sus clientes. La Sociedad GEMA TOURS S.A., es una compañía dedicada a la prestación de servicios turísticos en el ámbito de transporte, agente de viajes y organización de eventos sociales y culturales; desde su creación en el año 1982 hace ya treinta años (30). Su estructura organizacional está conformada por cinco departamentos: el departamento de tiquetes, transporte, individuales, receptivos y contabilidad. En el año 2006 Gema Tours recibe del ICONTEC, la certificación en un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2008, para la prestación de sus servicios, convirtiéndose en la primera agencia de viajes en la costa atlántica certificada. Esta certificación ha puesto en evidencia la necesidad de evaluar el impacto que ha generado su implementación.

3.2. MARCO CONTEXTUAL

Las organizaciones en general buscan mejorar sus productos y/o servicios, con el fin de aumentar su productividad, competitividad u obtener reconocimiento, y de esta manera garantizar su supervivencia y crecimiento en el mercado, en el cual existen nuevas exigencias cada día. Uno de los mecanismos que mayores resultados ha proporcionado es la implantación de una dirección basada en la calidad; es decir, hoy día son muchas las entidades que invierten en Gestión de la Calidad, de ahí la importancia de este término como también el significado que ha adquirido durante las últimas décadas. Diversos hechos y aportes realizados por

diferentes autores, el contexto y la época en que fueron emitidos marcaron cada una de las etapas de la evolución de la calidad en la historia, desde la inspección hasta la gestión de la calidad total o excelencia.

Esta etapa evidenciada desde 1450 (año del que data la primera evidencia que demuestra la presencia de un inspector) hasta 1920, tuvo como objetivo detectar defectos en el producto terminado. La calidad era vista como la forma de resolver el problema, pero de manera correctiva. Para esto, el departamento de inspección fijaba estándares (que el producto terminado debía cumplir), y realizaba mediciones de tal manera que la responsabilidad de la calidad recaía sobre el departamento de inspección y esta solo era tomada en cuenta en el producto final. Los autores más influyentes de esta época fueron Frederick Taylor, Henry Ford y Eli Whitney.

Posteriormente alrededor de 1920 se dio la etapa del control de calidad en donde la calidad estuvo orientada no solo en el producto terminado si no en los procesos, por tanto, la responsabilidad era del departamento de producción. El control se realizaba mediante técnicas estadísticas y muestreos, lo cual permitía no solo identificar el problema y resolverlo de forma correctiva, si no también identificar sus causas. Los autores que marcaron esta etapa fueron William Edwards Deming y Walter Shewhart.

A partir de 1960 los aportes de autores como Joseph Juran y Kaoru Ishikawa llevaron a que la calidad fuese percibida como una responsabilidad de todos los departamentos, como un sistema, en donde la coordinación y organización eran la clave para resolver los problemas de forma activa y estableciendo acciones preventivas, mediante el uso de programas y planificación estratégica, es así como nace la etapa del aseguramiento de la calidad.

Los avances en cuanto al tema de la calidad fueron muchos, tanto así que la calidad se convirtió en una estrategia para alcanzar una ventaja competitiva entre las

empresas, ahora la responsabilidad recaía sobre la dirección y con ella toda la organización, además la calidad estaba orientada no solo al producto y a los procesos sino también a las personas. Esta etapa se da a partir de 1980 y es llamada calidad total, en donde el impacto estratégico de la calidad constituyó su principal objetivo. Una de las organizaciones que más influyó en esta etapa fue la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

Los avances en cuanto al tema de la calidad fueron muchos, tanto así que la calidad se convirtió en una estrategia para alcanzar una ventaja competitiva entre las empresas, ahora la responsabilidad recaía sobre la dirección y con ella toda la organización, además la calidad estaba orientada no solo al producto y a los procesos sino también a las personas. Esta etapa se da a partir de 1980 y es llamada calidad total, en donde el impacto estratégico de la calidad constituyó su principal objetivo. Una de las organizaciones que más influyó en esta etapa fue la Organización Internacional para la Estandarización (ISO).

3.3. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

3.3.1. Historia de la calidad. La calidad, a lo largo de la historia ha tenido diferentes manifestaciones, los primeros indicios se remontan a la antigua Babilonia, sitio en el cual fue creado el código Hammurabi (1752 A.C.) (Ver figura 1). En éste se puede leer "...si un arquitecto hizo una casa para otro, y no la hizo sólida, y si la casa que hizo se derrumbó y ha hecho morir al propietario de la casa, el arquitecto será muerto" (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007 p. 2). Por otra parte, los fenicios tenían como práctica habitual cortar la mano de las personas que continuamente realizaban productos defectuosos. Estos dos ejemplos muestran la importancia del trabajo bien realizado desde las primeras civilizaciones. En el proceso evolutivo del concepto de calidad se distinguen diversas etapas y enfoques, las cuales se amplían a continuación.

3.3.2. Etapas de la calidad.

- **Inspección.** Primera etapa, de la cual existen evidencias gráficas en algunas tumbas en la ciudad de Thebas (1450 A.C.), que demuestran la presencia de un inspector que verificaba que los bloques de piedra que se elaboraban tuvieran las dimensiones adecuadas, para esto usaba una cuerda, similar a lo que realizaban los mayas para aceptar o rechazar los productos que elaboraban. En la época medieval (siglo V-XV), la producción y comercialización se realizaba en pequeños talleres, con el pasar del tiempo y la expansión del comercio, se crearon los gremios, que eran organizaciones que establecían especificaciones para materiales, procesos y productos elaborados. Los gremios se establecieron como una figura de autoridad, puesto que "tenían la potestad de castigar a aquel que vendiera productos carentes de calidad; con precios muy altos, lo cual era injusto para el cliente; o muy bajos, que era una manera poco limpia de hacer competencia a otros artesanos" (Cairns, 2003 p. 77).

La optimización de los procesos se da entre los años 1700 y 1800. Adam Smith en su libro *La Riqueza de las Naciones* publicado en 1776, enfatiza el concepto de la división del trabajo y la importancia de la especialización en las tareas (Fernández & Sánchez, 1997), posteriormente se introduce la producción de partes intercambiables en la maquinaria y la capacitación a trabajadores para evitar la variabilidad en los procesos productivos, bajo la iniciativa de Eli Whitney en 1798.

Más tarde en 1832 Charles Babbage reafirma la idea de la especialización del trabajo, a la que añade una ventaja: la disminución del tiempo necesario para que un trabajador aprenda una tarea (Evans & Lindsay, 2008), así también se aplicaron los conceptos de Inspección, el propósito de ésta era medir ciertas características o identificar ciertos defectos del producto final, desechando aquellos productos no conformes a las especificaciones, pero sin ningún tipo de prevención ni planes de mejora. Los aportes realizados por Taylor, publicados en 1909 en su obra *Los Principes de directionScientifique des Entreprises*, en donde retoma la idea de “la división de tareas como método de la organización racional del trabajo” (Bélanger & Mercier, 2006), dieron lugar a una nueva filosofía de producción, la cual consistió en la separación de las labores de producción de las de control de calidad, pues a partir de entonces la calidad era manejada por un inspector e incluso en un departamento independiente.

Estos cambios generaron mayor productividad, disminuyeron los costos, pero afectaron la calidad de los productos; sin embargo, esto no afectó las ventas, pues existía alta demanda de productos. La incorporación de las máquinas a los talleres se da en plena revolución industrial. A partir de este momento surgieron las grandes empresas las cuales fabricaban en serie, como fue el caso de la compañía Ford Motor Company, a manos de su fundador Henry Ford, la cual estableció la producción en masa y la cadena de montaje sin que el trabajador se moviese; es decir, era el automóvil el que se desplazaba (Bagner, 2001), lo que fomentó que los trabajadores se especializaran en una determinada labor.

- **Inspección.** En los años 1920, tanto la producción de los productos, como su complejidad fueron aumentando. Con esto la inspección de ellos resultaba más complicada e incluso más costosa, por concepto de Calidad y su evolución; a partir de la cual se desarrolló un conjunto de nuevos métodos de inspección y mejora de la calidad. En los laboratorios de Bell Telephone en Estados Unidos, un equipo de investigadores dirigido por Walter A. Shewhart, propusieron la aplicación de técnicas estadísticas al control de calidad, dando origen a lo que hoy se conoce como Control Estadístico de la Calidad, el cual pretendía ir más allá de una inspección, tratando de identificar y eliminar las causas que generan los defectos, en este momento del tiempo la calidad era vista como el cumplimiento de especificaciones (Juran, 1990).

Con este nuevo enfoque se recurrió a técnicas estadísticas, se aprovecharon los conceptos básicos del control estadístico de la calidad desarrollados por W. Shewhart. No se trataba de eliminar la variabilidad en la producción, sino de diferenciar entre variaciones aceptables o comunes y variaciones especiales o que indican la presencia de algún fallo.

La idea era mantener un proceso en su estado planificado, de forma que siga siendo capaz de cumplir los objetivos establecidos. Es tal la importancia que incluso Deming afirmaba que “sin control estadístico el proceso estaba en un caos inestable... enmascaraba cualquier intento de realizar mejoras” (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007 p. 22), lo que condujo a la aparición del control de la calidad. En la segunda guerra mundial, entre 1939 y 1945 las fuerzas armadas estadounidenses impusieron normas muy severas a sus proveedores para garantizar suministros fiables en un corto espacio de tiempo, para ello desarrollaron una serie de estándares como son las tablas de muestreo Militar Estándar, dándole un impulso a los conceptos estadísticos en la producción (Griful& Canela, 2002).

- **Aseguramiento de la calidad.** Durante la postguerra, Norteamérica fue el único productor del mundo de productos y servicios de calidad. La industria americana vendía todo lo que era capaz de producir y se volvió autocomplaciente: la calidad fue desplazada por la cantidad. Debido a esto las enseñanzas de Shewhart y Deming pasaron a segundo plano (Griful& Canela, 2002), mientras que en Japón empezaron a desarrollarse las técnicas de fiabilidad (Griful& Canela, 2002), los productos no solo necesitaban ser buenos inicialmente si no que debía preverse su vida útil. La estadística se convirtió en la herramienta indispensable para poder predecir y después comprobar cuál era la fiabilidad de los productos.

Con la implantación de las técnicas de fiabilidad, y por el avance que habían tenido durante la guerra sectores como el nuclear, la aeronáutica y la defensa, se hacía necesario asegurar que el producto cumplía los requisitos dados sobre la calidad y se empezaba a desarrollar lo que se conoce como Aseguramiento de la Calidad. En este periodo aparece la primera definición oficial conocida de calidad: “aptitud para el uso o adecuación al uso” emitida en 1946 por Joseph Moses Juran (2005), quien explica que: “aptitud o idoneidad al uso se determina por aquellas características del producto que el usuario puede reconocer como beneficiosas para él. Para el usuario, la calidad es adecuación al uso, no conformidad con las especificaciones.

El usuario final casi nunca sabe lo que hay en las especificaciones. Su evaluación de la calidad se basa en si el producto es adecuado al uso cuando se le sirve y si sigue siendo” (Grocock, 1993 p. 477). En 1946 se funda en Estados Unidos la American SocietyforQuality Control (ASQC) como resultado de la fusión de 17 sociedades locales de control de calidad. Su objetivo fue compartir información sobre control estadístico de la calidad luego de los avances obtenidos durante la II Guerra Mundial para mejorar y mantener la calidad de los materiales de guerra. También nace en este periodo la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (UCIJ, más conocida como JUSE), entidad independiente del gobierno japonés que aúna grupos de empresarios, representantes del gobierno y académico.

En este mismo año, delegados de 25 países se reunieron en Londres y decidieron crear una organización internacional, cuyo objeto sería facilitar la coordinación y unificación internacional de estándares industriales, lo que originó la creación de la International Standard Organization (ISO) (Hernández, Fabela & Martínez, 2001). En los años 1950 tras la segunda guerra mundial, se da en Japón la llamada Revolución de la Calidad, pues el país necesitaba renacer, encaminando todos sus esfuerzos a vender sus productos en el mercado internacional, cambiando su anterior filosofía caracterizada por vender productos a bajo precio y carentes de calidad. Con esta meta los ingenieros japoneses inician un estudio exhaustivo de control estadístico de la calidad, basándose en las investigaciones de Shewhart, obteniendo resultados positivos al aplicar estos conocimientos en las empresas lográndose la mejora en la calidad y productividad.

Así mismo, algunos equipos conformados por empresarios japoneses son enviados a conocer la gestión de la calidad de empresas extranjeras para luego instruir a los directivos de las organizaciones japonesas. Este equipo ofrecía conferencias incluso con participación de conferencistas extranjeros; entre ellos estaban Joseph Juran y el Profesor norteamericano Edward Deming, discípulo de Shewhart, que da las primeras lecciones sobre el control estadístico en 1950 y quien consideraba que calidad es “ofrecer a bajo costo productos y servicios que satisfagan a los clientes, implica un compromiso con la innovación y la mejora continua” (Jófre, 1999).

Con el cambio de filosofía que se había dado en Japón, se da una percepción de la calidad en la cual se admite que esta afecta a toda la organización, es decir, que tiene implicaciones fuera del área de producción; 104 Katherine María Torres Saumeth, Tatiana Suguey Ruiz Afanador, Lesfty Solís Ospino, Fanny Martínez Barraza es entonces cuando surge un nuevo enfoque en la gestión de la calidad denominado Aseguramiento de la Calidad, el cual se trata de un planteamiento de carácter preventivo que tiene como finalidad comprobar que se realizan todas las

actividades satisfactoriamente de modo que el producto resultante sea adecuado, pasando del departamento de calidad e involucrando a toda la organización.

El aseguramiento llevó a la calidad desde una perspectiva muy estrecha (en manos de inspectores y cumplimiento de especificaciones) a otra mucho más amplia analizando las implicaciones de la calidad en trabajadores, dirección y por supuesto en los clientes. En 1960 se crean los primeros círculos de calidad, por Kaoru Ishikawa (Guajardo, 2003) y posteriormente en 1962 empiezan a ponerse en práctica estos sistemas participativos en las empresas japonesas. Los círculos de calidad, se basan en un sistema participativo de gestión mediante el cual los trabajadores se reúnen en grupos pequeños para realizar sugerencias y solucionar problemas relacionados con aspectos del propio trabajo.

Por otro lado, organizaciones como la Food and Drug Administration (FDA), en 1962 en Estados Unidos, propone las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), como una guía buscando contribuir a la mejora en la calidad de productos alimentarios y farmacéuticos, como respuesta ante hechos graves y algunas veces fatales relacionados con la falta de inocuidad, pureza, eficiencia y carentes de calidad. Entre estos hechos tenemos: incidente con el jarabe de sulfanilamida (1938), en el cual se utilizaba como diluyente dietilenglicol, y que al ser ingerido causó intoxicaciones y muertes a más de cien personas en Estados Unidos (Jácome, 2003).

Otro caso fue el acontecimiento de la talidomida (medicamento utilizado en aquellos tiempos, para controlar náuseas en mujeres embarazadas), ocurrido en 1962, el cual originó múltiples malformaciones en gestantes. En 1963 es publicada la primera versión de las BPM, esta publicación fue avalada y propuesta por organizaciones a nivel internacional como la Organización Mundial de la Salud (OMS), autoridad directiva y coordinadora de la acción sanitaria en el sistema de las Naciones Unidas, responsable de desempeñar una función de liderazgo en los asuntos sanitarios

mundiales, configurar la agenda de las investigaciones en salud, establecer normas, articular opciones de política basadas en la evidencia, prestar apoyo técnico a los países y vigilar las tendencias sanitarias mundiales.

Mientras en Japón, entre 1969-1970 cuando se acercaba a la concepción de la calidad desde un enfoque humano, se adopta el término de control de calidad total como calidad en toda la empresa, este mismo término se volvió popular en las empresas estadounidenses pero como Calidad Total, correspondiendo los dos términos a la definición dada por el profesor Feigenbaum en el año 50, quien lo define como: “un eficaz sistema de integrar el desarrollo de la calidad, su mantenimiento y los esfuerzos de los diferentes grupos en una organización para mejorarla y así permitir que la producción y los servicios se realicen en los niveles más económicos que permitan la satisfacción del cliente” (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007 p. 258).

En 1970 Japón con sus empresas estaba dominando amplios sectores industriales y las empresas americanas, no tenían capacidad para competir. La calidad en Estados Unidos caía año tras año a niveles cada vez más bajos. Aun cuando los pensadores e investigadores americanos desarrollaron todo tipo de teorías y varios viajes a Japón, estos esfuerzos no sirvieron de mucho. El redescubrimiento de Deming por parte de los americanos en un programa televisivo de la National Broadcasting Company (NBC) en 1980, fue lo que hizo que la industria americana y occidental empezara a reconocer que los métodos vigentes entonces eran disfuncionales. Deming asesoró grandes empresas, tales como Ford y General Motors (GM), las cuales experimentaron grandes mejoras en su calidad y resultados financieros (Mera S., 2004).

La década de los ochenta fue un periodo de concienciación de la calidad por parte de las empresas occidentales al reconocer que la productividad estaba en declive, por lo que en octubre de 1982 se firmó una ley en los Estados Unidos que exigía la

realización de un estudio y conferencias nacionales sobre productividad. El informe final sobre estas conferencias recomendaba que “un premio nacional a la calidad se otorgará anualmente a las empresas que enfrentaran y cumplieran con éxito los requisitos para recibirlo”. Este premio fue llamado Malcolm Baldrige, en honor al secretario de comercio de Estados Unidos por sus aportes al desarrollo e implementación de políticas de comercio en su país.

- **Calidad total.** Los años 1990 se caracterizaron por una proliferación de estudios, trabajos y experiencias sobre el Modelo de Gestión de la Calidad Total (GCT o TQM: Total Quality Management). La preocupación por la calidad se generaliza en todos los países los cuales quieren obtener enseñanzas de los japoneses e implementarlas en sus empresas.

En los inicios del año 2000 la calidad ha dejado de ser una prioridad competitiva para convertirse en un requisito imprescindible para competir en muchos mercados. Es decir, tener calidad no garantiza el éxito, si no que supone una condición previa para competir en el mercado. Por esto muchas organizaciones enfocan sus esfuerzos en lograr el mejoramiento de la calidad, entre ellas la ISO. Esta organización desde 1987 crea la Serie de Estandarización ISO 9000, adoptando la mayor parte de los elementos de la 105 Calidad y su evolución: una revisión Norma Británica BS 5750 (Díaz, 2009).

En los Estados Unidos fue adoptada como la Serie ANSI/ASQC-Q90 (American SocietyforQuality Control) y en la Unión Europea se han publicado como la Norma Europea (EN) serie 29000. En 1987 la Serie ISO 9000:1987 tenía como componentes: ISO 9000, 9001, 9002, 9003 y 9004. Más tarde en 1990 la norma se comenzó a implementar en Estados Unidos debido a un efecto en cascada generado por la publicidad y los medios de comunicación que la definieron como “El Pasaporte a Europa”, que garantizaba competitividad (Heredia, 2007). Para este entonces la calidad se extendía a las diferentes funciones empresariales, a todas

las organizaciones y también a los servicios, los productos intermedios y a los clientes, tanto externos como internos.

Con esto surge un concepto integrador, Gestión de calidad total. Este concepto era concebido como el hecho de que en cada fase del proceso se debían identificar las necesidades del cliente siguiente, después traducir esas necesidades en especificaciones que se logaran y permitieran ser controladas para asegurar la conformidad, así como evitar errores o fallas, contando con el compromiso de todos los miembros de la organización.

- **Excelencia.** En 1999 mientras en Estados Unidos se hablaba de Gestión de la Calidad Total, en Europa la European Foundation for Quality Management (EFQM) adoptó el término de Excelencia. Esta misma fundación en 1992 lanzó el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, conocido internacionalmente desde 1999 como Modelo EFQM de Excelencia y promueve su utilización mediante la creación del Premio Europeo a la Calidad. Bajo este mismo enfoque la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ), instituye la entrega de premio anual a la Calidad, llamado Premio Iberoamericano de la Calidad, el cual tiene como referente el Modelo de Gestión Iberoamericano.

La calidad se consigue en la medida en que se cuente con una definición clara de lo que el cliente quiere o necesita, se tenga un proceso de fabricación/atención adecuado con respecto al producto/servicio, se cumplan las especificaciones y tener siempre presente que la calidad afecta a toda la empresa en general, por tanto todos sus miembros son responsables de esta. El usuario/cliente/consumidor es quien finalmente establece si el producto/servicio es de calidad o no, por ello se procura en todo momento satisfacer sus necesidades y expectativas.

3.3.3. Enfoques de la calidad. La calidad ha experimentado un profundo cambio hasta llegar a lo que hoy conocemos por Excelencia, inicialmente el enfoque era hacia la calidad del producto, después hacia la satisfacción de las necesidades o expectativas de los clientes y posteriormente hacia todos los grupos de interés de la organización. Los responsables de la calidad también han ido cambiando, primero era responsabilidad única de la persona que elaboraba el producto pasando por los inspectores para luego convertirse en responsabilidad de todos los que hacen parte de la empresa. En base a esto David A. Garvin en 1988, agrupa las definiciones de calidad en cinco enfoques básicos: enfoque trascendente, enfoque basado en el producto, enfoque basado en el cliente, enfoque basado en la producción y el enfoque basado en el valor (Garvin, 1988).

- **Enfoque trascendente.** Este concepto se remonta a la época de los filósofos Griegos como Platón para el cual la calidad es lo mejor, algo absoluto, la más alta idea de todo. Visto de esta forma, el concepto de calidad puede ser aplicado tanto a productos, procesos, servicios de una forma trascendente; es decir, que está más allá de los límites establecidos.

Este enfoque cataloga a la calidad como algo que no se puede definir, pero que todo el mundo entiende lo que es, autores como el escritor estadounidense Robert Maynard Pirsig, en 1974 (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007) afirma que la calidad no es ni espíritu ni materia, sino una tercera entidad independiente de las dos, algo que se conoce, pero sobre lo que es difícil establecer un juicio objetivo; y Taguchi (1971), quien asocia la calidad con las pérdidas mínimas para la sociedad en la vida del producto, entendiéndolo como pérdidas todo aquello que no suponga una óptima utilización de los recursos disponibles. Juran también apoya esta teoría (Juran, 2005), cuando dice que la calidad implica no admitir, en la realización de cualquier tarea, todo aquello que no sea lo mejor. El principal inconveniente de este enfoque es que la excelencia es abstracta y subjetiva por lo que resulta de poca utilidad a las organizaciones, ya que no proporciona una forma de medir la calidad como base

para la toma de decisiones y no se tendría un criterio unánime acerca de la calidad de dicho producto y servicio.

- **Enfoque basado en el producto:** Definiciones como las de Lawrence Abbott dada en USA en 1955 y Keith B. Leffler en el mismo país en 1993 (Benavides & Quintana, 2003), afirman que la calidad es función de una variable específica y medible, de forma que las diferencias en calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo del producto (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007). De esta forma, la calidad se mediría por las desviaciones que se tengan con respecto estándares establecidos sin tener en cuenta la opinión de cliente o usuario. En este enfoque al igual que en el trascendente la calidad adquiere un carácter subjetivo, dado que la opinión sobre las ventajas e importancia de un determinado atributo del producto variará de una persona a otra, dependiendo del uso que se le dé al producto.

- **Enfoque basado en el cliente.** Este enfoque se basa bajo la teoría que un producto será de calidad si satisface o excede las expectativas del cliente o usuario. En esta línea, Juran en 1946 (Juran, 2005 p. 6), define la calidad como “la adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente”, refiriéndose como aptitud para el uso tanto a las características del producto como a las ausencias de deficiencias en este. Dentro de este enfoque la calidad está orientada hacia el exterior de la organización y por lo tanto es muy sensible ante cualquier cambio en el entorno, ya que las expectativas del cliente tienen un comportamiento dinámico, por lo que la organización deberá estar constantemente analizando los cambios en dichas expectativas. De esta forma surgen inconvenientes en el caso de tratarse de un producto innovador, ya que para este tipo de productos los clientes carecen de expectativas. Otra dificultad se da al momento de evaluar la calidad de un servicio por parte del cliente, ya que esta no solo incluye los resultados obtenidos sino también el proceso de prestación del servicio, hallándose aquí otra variable la percepción de la calidad de modo que la calidad del servicio sería la comparación

entre lo que el cliente espera recibir (sus expectativas) y lo que realmente recibe o él percibe que recibe (desempeño o percepción del resultado del servicio), siendo este un componente subjetivo de este enfoque.

- **Enfoque basado en la producción.** Bajo este enfoque encajan las definiciones de Deming y Crosby (Publicaciones Vértice, 2008 p. 9) que consideran que la “calidad es la conformidad con los requerimientos, con las especificaciones de fabricación”. Entendiendo por especificaciones las tolerancias u objetivos determinados por los diseñadores del producto, de tal forma que todo debe producirse de acuerdo con determinadas especificaciones en el proceso y si estas se cumplen el producto cumplirá los requerimientos y se podrá considerar como válido. Esta definición resulta útil en mercados de productos industriales al permitir medir la calidad con indicadores cuantitativos. La dificultad de este enfoque empieza a evidenciarse al determinar las especificaciones, por el entorno inestable y cambiante. Pero el mayor inconveniente es cuando se enfoca exclusivamente hacia el interior de la organización, de forma que la empresa se centra exclusivamente en su eficiencia interna, cumpliendo sus especificaciones de fabricación y deja de lado que tan adecuado sea con respecto a las necesidades del mercado o si satisface las expectativas del cliente. Siendo esta la causa por la cual los defensores de este enfoque insisten en la necesidad de fijar las especificaciones en función de las necesidades del cliente, lo que complica la fijación de las mismas puesto que los clientes no evalúan el rendimiento de un producto en función de las especificaciones técnicas internas, sino en función de otros factores como el servicio postventa, tiempo de uso del producto, la imagen del producto, de la empresa, etc

- **Enfoque basado en el valor.** Los autores Carl P. Zeithmol, Christopher Lovelock, Robert A. Broh y Armand V. Feigenbaumen (Benavides & Quintana, 2003) que defienden esta definición indican que tanto el precio como la calidad deben ser tenidos en cuenta en un mercado cada vez más competitivo. La calidad de un producto no se puede desunir de su costo y su precio. De esta forma, un producto

será de calidad si es tan ventajoso como los productos de la competencia y tiene un precio inferior, o si teniendo un precio comparable ofrece mayores utilidades. En definitiva, un producto tendrá mayor calidad si el cliente percibe un mayor valor al comprarlo, siendo el valor percibido “la diferencia entre la suma de beneficios positivos que recibe el cliente al comprar el producto y el costo total en que incurre” (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007 p. 258). En esta forma de definir la calidad se compatibiliza la eficacia con respecto al mercado y la eficiencia económica interna. Además proporciona una herramienta para la comparación de distintos productos, ya que el valor es un buen indicador de cómo se perciben dichos productos en el mercado. Como desventaja cabe señalar la dificultad de identificar los diferentes componentes del valor de un producto, así como la importancia de cada uno de ellos, pues los componentes variarían en forma constante. Independientemente de la definición de calidad, la organización debe centrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente, para lo que se hace necesario que coincidan la calidad del diseño (enfoque basado en el producto), la calidad de fabricación (enfoque basado en la producción) y la calidad que desea el cliente (enfoque basado en el cliente), por tanto la calidad ideal se obtiene cuando coinciden las tres calidades (Benavides & Quintana, 2003) por lo cual se deberá tratar que éstas, coincidan con la calidad deseada por el cliente.

3.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS TÉCNICOS

ISO 9000: Estándares formales que se utilizan para la certificación de la calidad, desarrollados por la International Organization for Standardization.

Manual de Calidad: Documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad de una Organización.

Mejora continua: La filosofía de buscar de manera continua mejoras en los procesos, valiéndose para ello de esfuerzos en equipo.

Norma: Se entiende por Norma aquellos acuerdos documentados que contienen especificaciones técnicas u otros criterios precisos, destinados a ser utilizados sistemáticamente como reglas, directrices o definiciones de características para asegurar que los materiales, procesos y servicios son aptos para su empleo.

Política de Calidad: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad, tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

Requisito: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Sistema de calidad: Un sistema de calidad es la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de la calidad. Se aplica en todas las actividades realizadas en una empresa y afecta a todas las fases, desde el estudio de las necesidades del consumidor hasta el servicio posventa.

3.5. MARCO DE REFERENCIA LEGAL

3.5.1. Ley de Turismo y Decretos Reglamentarios. Ley General de Turismo, leyes que la modifican, decretos y acuerdos reglamentarios del sector turístico nacional.¹¹

- NORMAS TÉCNICA NTS -TS 004 – Establecimientos gastronómicos y bares. Requisitos de sostenibilidad
- Ley 300 de 1996 (Julio 26) - Ley General de Turismo

¹¹ <https://www.asotelca.com/normatividad?la=es>

- Ley 1558 de 2012 (Julio 10) Por la cual se modifica la ley 300 de 1996-ley general de turismo, la ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones
- NORMAS TÉCNICA NTS -TS SECTORIAL DE COLOMBIA Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de sostenibilidad
- Ley 1101 de 2006 (Noviembre 22) Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones

3.5.2. Leyes y Decretos Espectáculos Públicos y Artes Escénicas.

Leyes y decretos reglamentarios de los espectáculos públicos y artes escénicas, competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva.

- LEY 1493 DE 2011 (diciembre 26) Por la cual se toman medidas para formalizar el sector del espectáculo público de las artes escénicas, se otorgan competencias de inspección, vigilancia y control sobre las sociedades de gestión colectiva y se dictan otras disposiciones

3.5.3. Protección Infancia y Adolescencia. Leyes, Decretos y demás normas orientadas a prevenir y contrarrestar la explotación, la pornografía y el turismo sexual con menores, en desarrollo del artículo 44 de la Constitución

- Ley 679 de 2001 (Agosto 3)

3.5.4. Régimen General de Protección de Datos.

- Decreto Número 1377 de 2013 - Régimen General de Protección

4. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio, en concordancia con los objetivos planteados, fue de carácter descriptivo, considerando que, a partir de la comprensión del primer nivel de conocimiento, se logró un conocimiento de mayor profundidad. El estudio descriptivo, permitió delimitar los hechos que conforman el problema de investigación y facilitó establecer las características demográficas de las unidades investigadas; descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación

4.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se fundamentó en el método inductivo; el cual es un proceso de conocimiento que se inició con la observación de fenómenos particulares que permitieron llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada. La inducción permitió al investigador, partir de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación, el cual se está evidenciando en la estructura organizacional, según la auditoría realizada por la investigadora

De igual manera, el método deductivo también fue aplicado, iniciando con la observación de fenómenos generales que señalaron las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

A partir de la norma, los métodos de investigación aplicados se analizaron y evaluaron de manera concreta en el sector hotelero del Municipio de Barrancabermeja.

El método de análisis utilizado se fundamentó en la relación Causa-Efecto, estableciendo la coherencia entre los elementos que componen el objeto de investigación.

4.3. POBLACIÓN

La población de interés para la presente investigación, fueron las empresas con registro mercantil válido en el municipio de Barrancabermeja, descritas con código establecido en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas; CIIU.

Según la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, se reportan 80 empresas con registro mercantil vigente, pero dada la clasificación por servicio hotelero y considerando la descripción detallada que realiza la Cámara de Comercio, se consideraron las 51 empresas relacionadas al servicio de alojamiento en hoteles.

Tabla 1. Total de empresas con registro mercantil asociado al concepto de alojamiento en el municipio de Barrancabermeja

| CÓDIGO CIIU | DESCRIPCIÓN | TOTAL DE EMPRESAS REGISTRADAS |
|------------------------|----------------------------------|--|
| I5511 | Alojamiento en hoteles | 51 |
| I5512 | Alojamiento en Aparta hoteles | 4 |
| I5514 | Alojamiento Rural | 1 |
| I5590 | Otros tipos de alojamiento n.c.p | 24 |
| TOTAL | | 80 |

Fuente: Base de datos empresarial Cámara de Comercio Barrancabermeja. Abril 2018.

4.4. FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la investigación se utilizaron fuentes de información Primarias y Secundarias; organizadas así:

Fuentes Secundarias: Se refiere a la información generada por personas que han recibido detalles de un escrito, suceso o acontecimiento pertinente al objeto de investigación. Específicamente textos, revistas, documentos, trabajos de grado, prensa y otros.

Fuentes Primarias: Se refiere a la información recopilada directamente por el investigador, utilizando relatos o escritos transmitidos por los involucrados en el problema de investigación. De manera específica, se utilizaron; la observación, cuestionarios, entrevistas y censos.

La técnica utilizada para obtener las evidencias suficientes para generar un juicio objetivo sobre la calificación de los hallazgos detectados sobre el tema de interés; fue el censo, el cual resultó ser la más efectiva, considerando que la población resultó ser fácilmente abordable.

4.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

A partir de la definición de las fuentes y técnicas de recolección de información, se estableció como medio o instrumento, el cuestionario estructurado; asociado a preguntas pertinentes al tema, que se formularon y aplicaron a la población de interés, para luego ser analizadas sus respuestas y a partir de allí, generar resultados en la investigación.

4.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La técnica que se utilizó para la codificación y tabulación de la información fue la Estadística; la cual facilitó el procesamiento y el análisis de la información, a través de la tabulación sometida a técnicas matemáticas de tipo estadístico.

La presentación de la información se basó en datos escritos, acompañados de gráficos que facilitan la interpretación de los mismos.

5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para efectos de organización de los resultados, se asociaron las respuestas de las preguntas incluidas en el formulario del Censo aplicado, con los objetivos planteados, según la coherencia entre ellos.

Es importante mencionar que el instrumento de recolección de información fue diseñado para aplicar a 51 hoteles pertenecientes al sector, de acuerdo a la información suministrada por la Cámara de Comercio. No obstante, los resultados presentados tienen como base principal un total de 50 hoteles, debido a que al momento de la aplicación del Censo, se encontró que uno de ellos, había sido liquidado.

5.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS HOTELES INSTALADOS EN BARRANCABERMEJA

Dentro de la técnica utilizada para documentar el proceso de investigación, está la entrevista; la cual se realizó a los representantes legales o sus delegados de los 50 hoteles seleccionados para el análisis. Las respuestas obtenidas, complementadas con información obtenida por fuentes secundarias, permiten caracterizar las condiciones de organización y servicio de los hoteles instalados en el municipio de Barrancabermeja. Los resultados obtenidos se contrastan con los presentados en el trabajo de grado titulado “Caracterización y diseño de un plan estratégico en el sector hotelero del municipio de Barrancabermeja-Santander”, realizado por estudiantes del programa de preIngeniería de Producción del Instituto Universitario de la Paz durante el año 2015; el cual se toma como referente, considerando que es un insumo inicial que se puede actualizar, según el trabajo de campo desarrollado en la presente investigación.

De la totalidad de los hoteles censados, según entrevista realizada, el 53% manifiesta disponer de infraestructura adicional para proveer servicios complementarios al de hospedaje; tales como organización de eventos sociales y empresariales. El paquete de servicios dispuestos incluye zonas húmedas, atención en restaurantes, parqueaderos, alquiler de auditorios; entre otros. Disponer de la infraestructura requerida para concretar esta oferta, permite dimensionar un servicio robusto, diversificado, adaptable a las condiciones de un turismo recreacional y corporativo; simultáneamente. Se percibe una mayor participación del turismo corporativo que del recreacional.

Con respecto a la definición del público o cliente para los hoteles, los entrevistados manifiestan que sus principales clientes son los contratistas de obra civil y servicios profesionales que interactúan con la actividad petrolera, responsable del manejo de economía de enclave que se vive en la localidad. La participación de clientes que busquen diversión y esparcimiento es menor y tiene una incidencia significativa para los fines de semana.

A partir de la identidad que tienen los hoteles con el turismo corporativo, es importante que estos tengan definidas estrategias que les permitan alcanzar la diversificación del cliente y no depender en buena proporción de un solo grupo de ellos. Frente a esto, los hoteles manifiestan en un 80% su disposición a la implementación de estas.

Los representantes de los hoteles censados, al momento de la entrevista manifiestan su capacidad de implementar procesos de planeación estratégica que dimensionen la oferta de servicios, fundamentada en las necesidades y expectativas del cliente. Como apoyo a este proceso, hay una disposición a realizar alianzas estratégicas, con otros sectores que permitan compartir recursos y aumentar la rentabilidad sin llegar a realizar inversiones grandes que afecten la liquidez financiera. Las posibles alianzas estratégicas estarían formándose,

alrededor de la consolidación de servicios diversificados que irían de la mano con la utilización de infraestructura diferente a la del hospedaje, además de encaminar el servicio turístico, de la mano con el corporativo.

El 100% de los hoteles censados, manifiestan en la entrevista haber sentido la crisis del sector, reportando disminución en sus actividades e ingresos, llegando en algunos casos, al cambio en su objeto social y/o al cese definitivo de actividades. Frente a esta situación, el 75% de los hoteles, están dispuestos a adelantar acciones que van de la mano con el aprovechamiento de la logística dispuesta y de manera paralela, capturar nichos de mercado, diferentes al corporativo; de manera que se logre el equilibrio entre los momentos pico que vive el sector.

Los resultados obtenidos, al analizarlos de manera crítica con el trabajo de grado titulado “Caracterización y diseño de un plan estratégico en el sector hotelero del municipio de Barrancabermeja-Santander”, realizado por estudiantes del programa de Ingeniería de Producción del Instituto Universitario de la Paz, se muestran coherentes entre ellos. No se registran cambios significativos con respecto a los resultados; por el contrario, se podría entender que confirman la caracterización realizada en el sector.

Una vez analizado lo anterior, la investigación se concentra en las respuestas del cuestionario aplicado en el censo, direccionadas hacia la determinación de la influencia de la implementación de la norma, o en su defecto, establecer cuantos de los hoteles no han iniciado o cumplido con esta meta o propósito.

La información se presenta, clasificando para cada objetivo, las preguntas cuyas respuestas soportan el cumplimiento de este.

La siguiente tabla resume la caracterización de los hoteles instalados en el municipio de Barrancabermeja según respuesta obtenida en la pregunta 1.

Tabla 2. Tamaño de los hoteles en Barrancabermeja según el número de trabajadores

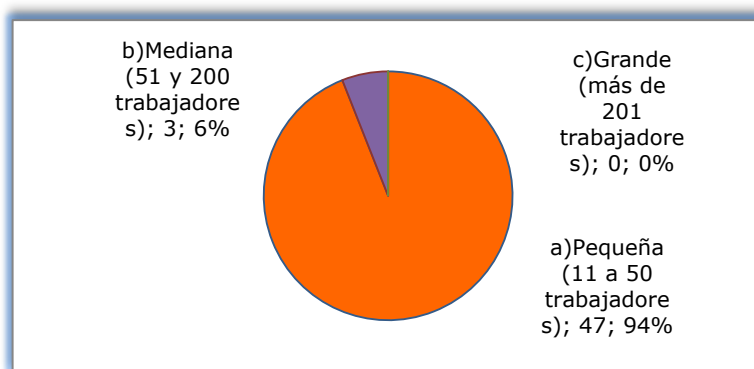
| TAMAÑO DE LA EMPRESA | CANTIDAD | % |
|------------------------------------|-----------|-------------|
| a)Pequeña (11 a 50 trabajadores) | 47 | 94,0% |
| b)Mediana (51 y 200 trabajadores) | 3 | 6,0% |
| c)Grande (más de 201 trabajadores) | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 50 | 100% |

Se evidencia, según el resultado, que del total de hoteles censados, el 94% son pequeños y el 6% son medianos. No existe participación de hoteles clasificados como grandes, en el municipio.

Lo anterior, indica que el sector hotelero en el municipio de Barrancabermeja está constituido por PYMES.

A partir de la información obtenida como complementaria al censo realizado, se evidencia que los niveles de ocupación de los hoteles es mayor entre semana que los fines de semana; lo cual sustenta un turismo corporativo generado a partir de oportunidades de trabajo que se dan en el contexto territorial.

Figura 1% Participación según el número de trabajadores



Con relación a la pregunta 2 con la cual se pretende conocer el grado de implementación de la NTC-ISO9001 en el sector analizado, se consideraron cuatro niveles: Sin iniciar, en proceso de certificación, certificada, en proceso de renovación. Los resultados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 3. Estado de implementación de la NTC-ISO9001 en los hoteles de Barrancabermeja

| ESTADO NORMA ISO 9000 | CANTIDAD | % |
|-----------------------------|-----------|-------------|
| a) Sin iniciar | 36 | 72% |
| b) En proceso certificación | 6 | 12% |
| c) Certificada | 6 | 12% |
| d) En proceso de renovación | 2 | 4% |
| TOTAL | 50 | 100% |

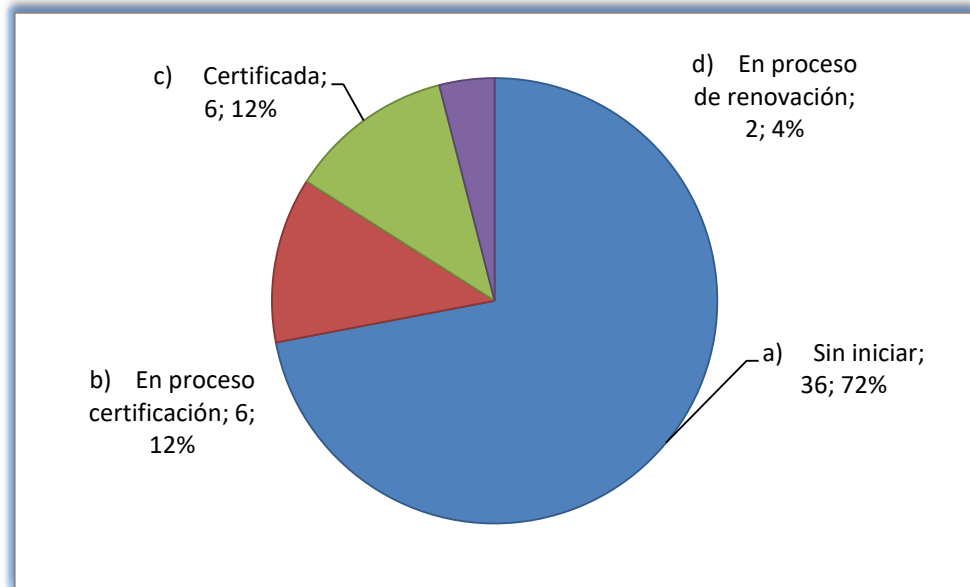
De acuerdo con la información suministrada por los hoteles, el 72%, es decir, 36 de ellos, no han iniciado el proceso de certificación. De igual manera, 6 hoteles; es decir, el 12%, está en proceso de certificación. Igual resultado se obtiene para los hoteles que ya están certificados. Por otro lado, el proceso de renovación solo se reporta en 2 hoteles, es decir un 4% del total censado.

En el proceso de entrevistas adelantado de manera simultánea a la elaboración del censo, se pudo constatar que los hoteles que no han iniciado el proceso de certificación han sido avalados por el Ministerio de Turismo y funcionan basados en la NTC sectorial, la cual acompañan en la mayoría de los casos, de personal competente para el servicio, refiriéndose al dominio de una segunda lengua (Inglés) y conocimientos sobre calidad y servicio.

En el caso de los 2 hoteles que adelantan la renovación, es interesante observar que ambos son categorizados como hoteles de tres estrellas. De igual manera, uno de ellos, lleva más de 30 años funcionando en la ciudad (Hotel San Carlos) y que le apostó a la certificación, como proceso de cualificación de servicios. El otro hotel

(Barrancabermeja Plaza), es relativamente nuevo en la ciudad y esto lo asocia a los conceptos de certificación de calidad vigentes en el sector.

Figura 2. Implementación de la NTC-ISO9001 en los hoteles de Barrancabermeja



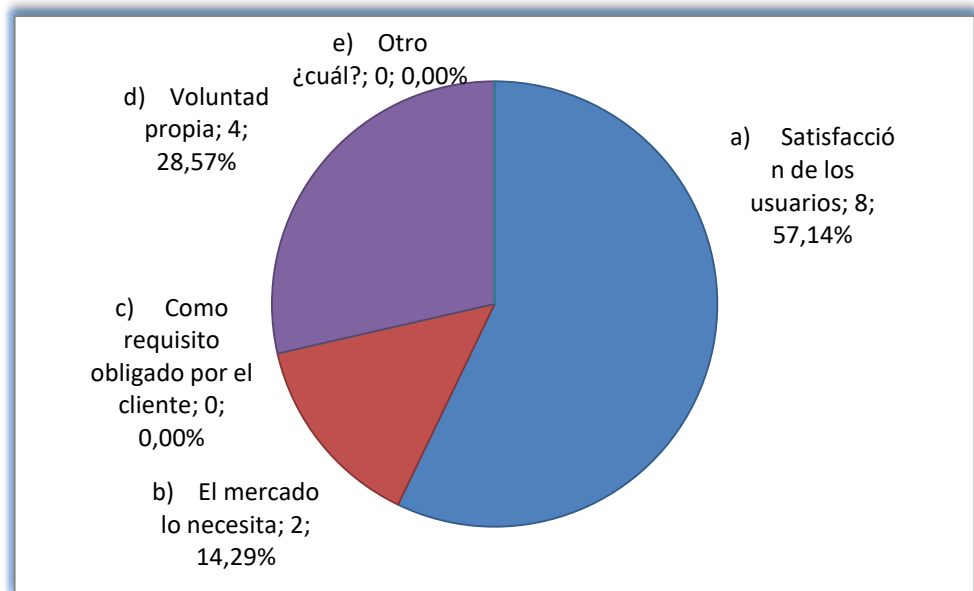
5.2. EVALUACIÓN DE LOS HOTELES INSTALADOS EN BARRANCABERMEJA

El siguiente análisis contempla únicamente las respuestas dadas por los hoteles que están en proceso de certificación, certificadas y en proceso de renovación considerando que este es el objeto principal de este estudio. Por tanto, la base de cálculo para los resultados corresponde a 14 hoteles, los cuales cumplen con lo mencionado anteriormente.

Tabla 4. Razones por las que los hoteles de Barrancabermeja se certifican

| RAZONES PROCESO DE CERTIFICACIÓN | CANTIDAD | % |
|---|-----------|---------------|
| a) Satisfacción de los usuarios | 8 | 57,1% |
| b) El mercado lo necesita | 2 | 14,3% |
| c) Como requisito obligado por el cliente | 0 | 0,0% |
| d) Voluntad propia | 4 | 28,6% |
| e) Otro ¿cuál? | 0 | 0,0% |
| TOTAL | 14 | 100,0% |

Figura 3. Razones por las que los hoteles de Barrancabermeja se certifican



El instrumento aplicado permitió identificar las principales razones por las cuales los hoteles se certifican, dentro de estas se encuentran la satisfacción de los usuarios como principal motivo con un 57,1% (8 hoteles), seguido por voluntad propia con un total de participación del 28,6% (4 hoteles); mientras el 14,3%(2 hoteles) toma la decisión de certificarse porque el mercado lo necesita. Respecto a la razón asociada

a ser un requisito obligado por el cliente, ninguno de los encuestados lo consideró como motivo para acceder a la certificación.

Con relación a la contribución de la implementación de la NTC9000 en las organizaciones el 57,1% (8 hoteles) manifiestan que esta aumenta la productividad en las organizaciones; mientras el 21.4% (3 hoteles) consideran que contribuye con el mejoramiento continuo en los procesos. En el caso de la reducción de los costos por concepto de mala calidad el 7,1% (1 hotel) lo consideró importante.

Es de resaltar, que ninguno de los hoteles censados consideró que la contribución de la norma no tiene incidencia en la cultura de calidad en la organización, siendo este un aspecto fundamental al momento de llevar a cabo procesos de certificación, dado que estos implican una transformación en todos los niveles tanto operativos como administrativos. Contemplar este aspecto, puede llegar a significar un valor para el huésped, el cual espera disponer de un elemento diferenciador en los servicios asociados a la actividad.

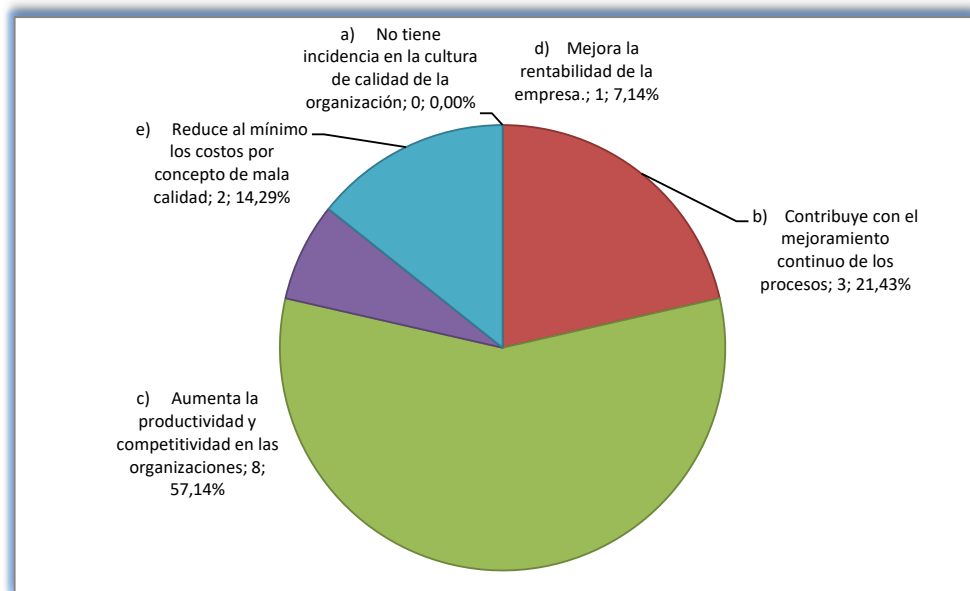
Contemplar la cultura de calidad en el servicio hotelero, permite alcanzar gestiones estables, sistemáticas y continuas. Es interesante observar el nivel de compromiso manifestado por los hoteles censados, en la medida en que se identifican con los aspectos relacionados a la contribución de la norma, siendo la rentabilidad, el de menor participación; indicando que su mayor interés sobre el tema, está asociado a la proyección del servicio de calidad.

Tabla 5.Contribución ISO 9001

| CONTRIBUCIÓN NORMA ISO 9001 | CANTIDAD | % |
|--|-----------------|----------|
| a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización | 0 | 0,0% |
| b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos | 3 | 21,4% |

| | | |
|--|-----------|---------------|
| c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones | 8 | 57,1% |
| d) Mejora la rentabilidad de la empresa. | 1 | 7,1% |
| e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad | 2 | 14,3% |
| TOTAL | 14 | 100,0% |

Figura 4. Beneficios de implementar la norma ISO 9001



Las respuestas asociadas a la pregunta número 5, con respecto a los principales beneficios que se obtienen al aplicar la norma ISO 9001, arrojan los siguientes hallazgos:

Les permite visionar una posición competitiva en el mercado, generando elementos diferenciadores, en la medida en que garantiza la implementación de buenas prácticas en el servicio al cliente.

Con los elementos inmersos en el proceso de implementación de la norma, aspira al reconocimiento y la confianza del cliente.

La implementación de la norma genera una mejor estructura funcional del hotel, trayendo consigo un escenario propicio para mejorar los ingresos, a partir de la integración del equipo gestor con los propósitos de calidad del servicio.

Estar estructurados en el marco de la norma, les permite a los hoteles permanecer a la vanguardia del mercado, integrándose con los clientes reales y potenciales del mismo.

La norma le imprime al negocio, un concepto de prestigio alrededor de la marca, considerando que los estándares de atención traen consigo elementos que deben ajustarse a la estructura administrativa del hotel, incluyendo los procesos de formación en los que se deben involucrar los funcionarios responsables de la oferta de servicios.

Al abordar la pregunta N° 7 acerca de las acciones de mejora que han surgido a partir de la implementación del S.G.C; se obtienen como respuestas las realizadas en pro de la consecución de los siguientes propósitos:

Mejorar los aspectos relacionados con la atención al cliente, considerándolo como el elemento principal del proceso.

Promover una buena imagen alrededor del servicio, incluyendo la estructura integral de funcionamiento.

Mejorar los canales de comunicación hacia el interior de la organización, promoviendo al cliente interno como elemento gestor del ejercicio.

Identificar, calificar y estructurar las condiciones que representan una debilidad y/o fortaleza, con la intención de aminorarlas o dinamizarlas, según sea el caso.

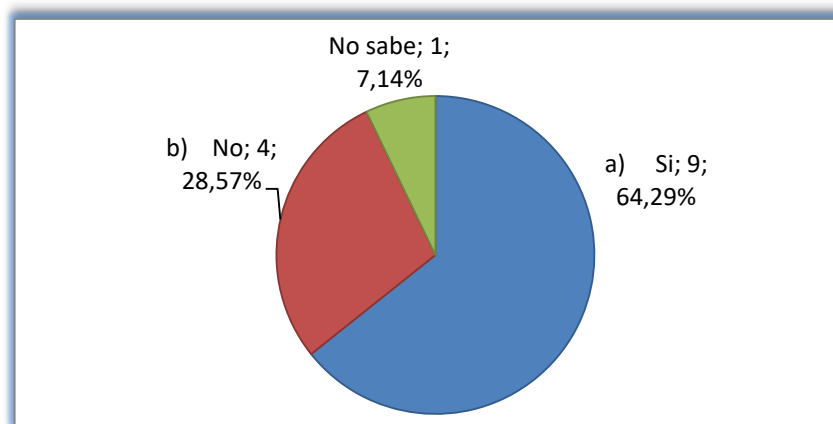
A partir de la mejora del servicio, preparar las estructuras de funcionamiento, para enfrentar el aumento de clientes.

Con respecto a la alineación de la NTC ISO 9001 con otros estándares, es decir si a partir de la existencia de otros procesos similares se puede llevar a cabo la transición para la implementación de esta norma; el 64,3% (9 hoteles) consideran que si es posible; mientras el 28,9% no les parece y el 7.1% no tiene conocimiento sobre el tema.

Tabla 6. Alineación de la NTC ISO 9001 con otros estándares

| ALINEACIÓN DE LA NTC ISO 9001 CON OTROS ESTÁNDARES | CANTIDAD | % |
|--|-----------|---------------|
| a) Si | 9 | 64,3% |
| b) No | 4 | 28,6% |
| No sabe | 1 | 7,1% |
| TOTAL | 14 | 100,0% |

Figura 5. Alineación de la NTC ISO 9001 con otros estándares



Con respecto a la pregunta N° 8. Asociada a la percepción que tienen los hoteles de la aplicación de los 8 principios de calidad, llama la atención el hecho de que de los 14 hoteles que interesan en el análisis, sólo uno de ellos dejó de contestar la pregunta, lo cual podría indicar que los criterios son plenamente identificables en el grupo de interés.

El único hotel que no contestó la pregunta, representa sobre la respuesta el 7.14%. Es decir, el 92.86% (13 hoteles) participa en la pregunta.

De manera puntual, sobre cada uno de los 8 principios de calidad, se obtiene la siguiente información:

- **ENFOQUE AL CLIENTE**

Este aspecto tiene una alta incidencia en los procesos de mejora continua aplicados al interior de los hoteles. Se resaltan aspectos como el compromiso del cliente interno, la claridad del cliente externo respecto a los servicios ofertados, pero sobre todo, la disposición y forma para atender las inquietudes del usuario. Los hoteles han diseñado marcos de acción que se fundamentan principalmente en el enfoque al cliente, en pro de lograr la suficiente atractividad del mercado.

El Sistema de Gestión de la Calidad plantea como una de sus metas principales, la satisfacción del cliente, por ello, basado en este enfoque, busca complacer sus necesidades y superar sus expectativas que están asociadas a los valores, principios, estilos de vida; inclusive creencias y paradigmas sobre el servicio.

Que 13 de los 14 hoteles definidos como grupo de interés para el proyecto; le den al principio del Enfoque al Cliente, la importancia observada, evidencia que existe una relación o vínculo de asistencia al cliente, en la cual a través de la inserción o implantación de métodos, procedimientos y sistemas de calidad, traducen las

necesidades y expectativas identificadas, en requisitos que debe cumplir el hotel para cumplir los objetivos del proceso.

- **LIDERAZGO**

Del 92.86% de respuestas obtenidas, el 14.29 considera que no percibe la aplicación de este principio. El 78,57% considera que el principio de liderazgo se ve reflejado en el desarrollo de las actividades cotidianas. Se resalta el hecho de que este se evidencia en el compromiso y el conocimiento de las funciones y roles que desempeña la administración dentro de la organización.

Involucrar el rol de líder en el contexto empresarial, significa una influencia positiva en el comportamiento del equipo y ayuda de manera directa a la consecución de objetivos corporativos y permitirá crecer magnamente sobre los demás.

Deming, uno de los principales “gurús de la calidad”, incorpora el “liderazgo” como uno de sus famosos catorce puntos. Para Deming en las organizaciones debe adoptarse el liderazgo para conseguir que los inspectores, jefes o superiores no se limiten a dar órdenes o a impartir castigos, sino que más bien sea un orientador que ayude a la gente a mejorar en su trabajo, identificando a las personas más necesitadas de ayuda para hacerlo.

- **PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL**

Sobre este principio, sólo opinaron 12 hoteles, es decir, el 14,29% no participó con su respuesta. El 87.51% considera que el principio hace parte del proceso de integración que debe evidenciarse al interior de cualquier organización que pretenda ser exitosa.

La participación del personal se concibe como una integración activa de clientes y empleados. Este vínculo garantiza que las sugerencias, expectativas y opiniones del cliente sean el punto de partida para la definición y comunicación de las responsabilidades de cada puesto de trabajo y el aseguramiento de la competencia de todos los empleados en el desarrollo de las actividades encomendadas. Al mismo tiempo, la implicación del personal en el desarrollo, implementación y mantenimiento del sistema se convierte en un factor clave para el éxito en el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Observar que 12 de los 14 hoteles censados reportan la participación del personal en la gestión realizada, visiona un escenario de trabajo consciente de la importancia de su función en el marco organizacional. Se asume la identidad de las competencias y limitaciones del personal en el desempeño de sus tareas, frente a las cuales se asumen responsabilidades tanto en la gestión como en el aporte de soluciones oportunas.

Al momento en que el hotel involucra al personal en su gestión, dispone de argumentos para evaluar periódicamente el desempeño del mismo, según los objetivos y metas personales y consecuentemente adoptar una posición proactiva para detectar las necesidades, en diferentes ámbitos y aumentar las competencias, conocimientos y experiencias.

La participación del personal en la gestión del hotel, permite disponer de un personal motivado, involucrado y comprometido; dispuesto a aumentar la capacidad de innovación y creatividad asociada a la definición de los objetivos organizacionales.

- **ENFOQUE BASADO EN PROCESOS**

Las respuestas sobre este principio se obtienen en la misma proporción que la pregunta anterior. Según los resultados obtenidos el 42,86% de los hoteles

analizados consideran que el enfoque basado en procesos se evidencia en el cumplimiento de las tareas asignadas, toda vez que lo han venido asociando al marco de acción y de gestión del hotel. Manifiestan haber presentado un avance con respecto al proceso de ajuste y rediseño de oferta. Ven este principio como un dinamizador de la actividad realizada por el hotel.

- **ENFOQUE DEL SISTEMA BASADO PARA LA GESTIÓN**

Las respuestas sobre este principio se obtienen en la misma proporción que las dos preguntas anteriores. El 85,71% (12 hoteles) consideran que la administración cumple en la medida en que implementan procesos de retroalimentación cada proceso inmerso en la gestión adelantada.

Implementar este principio garantiza la mejora de la imagen corporativa, asociada a un enfoque sistémico que contribuye a aumentar los indicadores de eficacia y eficiencia.

- **MEJORA CONTINUA**

Esta pregunta no fue tramitada por 2 hoteles, representando un 14.29% de no participación. El 85,71% (12 hoteles) consideran que el principio de la mejora continua si aplica en la organización y que esta ha traído consigo la oportunidad de innovar, adoptar nuevas prácticas, mejorar sus procesos y ser más efectivos en la prestación del servicio.

Cuando el responsable del proceso manifiesta que en la gestión se ha involucrado la mejora continua, permite asumir que de ella, ha formado parte un equipo humano competente y con formación en la aplicación de la mejora y esto trae como beneficio el aumento en la ventaja competitiva y la capacidad de reaccionar rápidamente ante nuevas oportunidades.

- **ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIONES**

El 78,57% de los hoteles evaluados consideran que este principio se aplica en la organización, dado que tiene como fundamento eventos reales, experiencias propias y ajenas que sirven de referente para analizar situaciones particulares.

El análisis de datos y la información histórica y/o actual de los procesos, son el fundamento del proceso de toma de decisiones asertivas, con capacidad de cuestionar opiniones y hacer revisiones.

- **RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR**

Esta pregunta no es diligenciada por 3 hoteles, lo cual indica una participación del 78,57%. Los hoteles que diligenciaron la encuesta, consideran que adelantar la gestión basada en relaciones beneficiosas con el proveedor, genera ambientes de confianza, prestigio y expectativas; con resultados evidenciados en la agilidad, oportunidad y atención.

El escenario que se propicia alrededor de las relaciones con el proveedor, permite asumir compromisos internos proyectados al mercado, con miras a aumentar la competitividad en el medio y esto significa mejoras en los procesos fortalecidos en conjunto con la afluencia de la creación de valor alrededor del servicio ofertado.

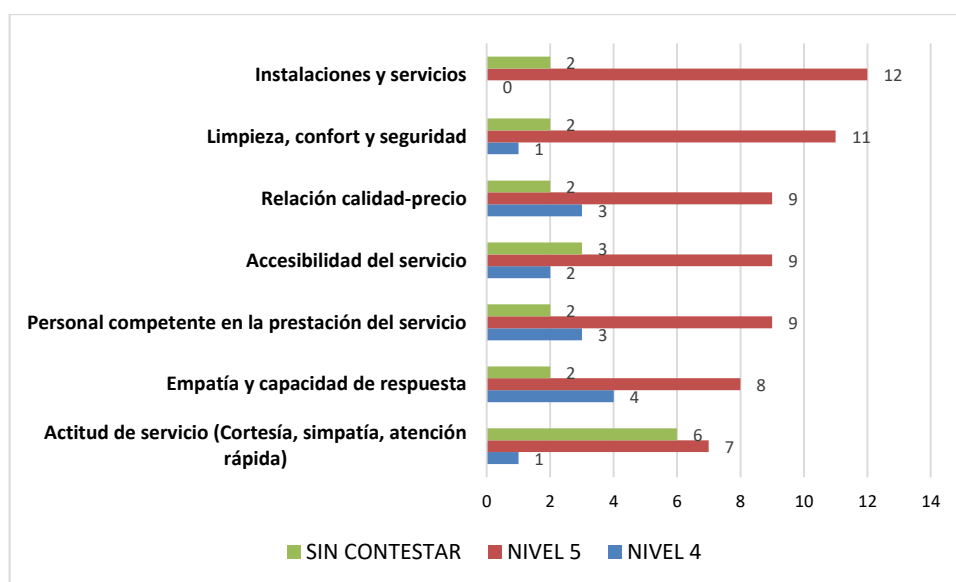
5.3. MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LOS HOTELES EN BARRANCABERMEJA

Con el cumplimiento de este objetivo se asocia la pregunta N° 9 del cuestionario aplicado; refiriéndose a la calificación del nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios prestados.

Tabla 7. Calificación nivel de satisfacción de los usuarios

| ASPECTO A EVALUAR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | SIN CONTESTAR |
|---|---|---|---|---|----|---------------|
| Actitud de servicio (Cortesía, simpatía, atención rápida) | 0 | 0 | 0 | 1 | 7 | 6 |
| Empatía y capacidad de respuesta | 0 | 0 | 0 | 4 | 8 | 2 |
| Personal competente en la prestación del servicio | 0 | 0 | 0 | 3 | 9 | 2 |
| Accesibilidad del servicio | 0 | 0 | 0 | 2 | 9 | 3 |
| Relación calidad-precio | 0 | 0 | 0 | 3 | 9 | 2 |
| Limpieza, confort y seguridad | 0 | 0 | 0 | 1 | 11 | 2 |
| Instalaciones y servicios | 0 | 0 | 0 | 0 | 12 | 2 |

Figura 6. Calificación nivel de satisfacción de los usuarios



Es interesante observar que las respuestas obtenidas se enmarcan en las calificaciones más altas, según los criterios establecidos. Lo anterior permite concluir que existe una buena percepción acerca del nivel de satisfacción de los usuarios, respecto a los servicios prestados por los hoteles.

En lo que respecta a los indicadores de resultados, tales como mejora en la prestación del servicio, calidad, eficiencia, aumento en las ventas, reducción en los costos y productividad; se hace necesario disponer de información financiera,

específica de cada ejercicio fiscal registrado, según la actividad desarrollada en los hoteles de interés. Los esfuerzos de la investigadora en este sentido fueron infructuosos, en la medida en que los responsables del proceso, son cautelosos de entregar este tipo de información, argumentando la confidencialidad sobre la misma. Se consultaron bases de datos del orden nacional, como la del Sistema de Información y Reporte Empresarial, SIREM (Superintendencia de Sociedades) y no se logró información actualizada de ninguno de los hoteles de Barrancabermeja.

En el caso particular de aquellos que mostraron disposición a hablar del tema, fueron estimaciones que para la investigación no estaban soportadas en hechos evidenciables, lo cual le imprime un sesgo de valor y veracidad a la misma.

A partir de la situación presentada, la investigación se direcciona a la evidencia reportada desde el marco teórico, según estudios realizados y opinión de expertos en la norma y en el sector. En este sentido, es importante indicar que, aunque en un principio la certificación de los sistemas de gestión de calidad fue adoptada por las grandes empresas, en los últimos años, empresas de diversos tamaños y sectores han realizado el proceso de certificación como consecuencia de las exigencias que conllevan la globalización¹².

La certificación en ISO 9000 no garantiza un producto de calidad, tan solo asegura que una empresa llevará a cabo una serie de procedimientos los cuales controlaran dicha calidad¹³.

El auge y la evolución de la norma ISO 9000 ha permitido generar ventajas organizativas derivadas de una mejor y más rigurosa gestión de los procesos

¹² Arribas Vera N. (2005), "La Adopción de Estrategias de Calidad en la Industria Agroalimentaria Española: Alternativas y Consecuencias", Depto. de Economía y Ciencias Sociales Agrarias de la Escuela Técnica de Ingenieros Agrónomos de la U. Politécnica de Madrid, España.

¹³ Hill, S. (1996), "ISO Certification Provides Long-Term Payoff", 35, pp. 66-68;

Zhu, Z y Sheuermann, L. (1999), "A Comparison of Quality Programs: Total Quality Management and ISO 9000", TQM, (10), pp. 291- 297.

productivos, generando beneficios comerciales relacionados con una mejor imagen y prestigio, los cuales, vistos desde la perspectiva académica, han sido sobrevalorados¹⁴. Esto lleva a generar unas expectativas en las empresas que pocas veces son alcanzadas y que, en muchos casos, genera cierta insatisfacción y motiva numerosas críticas sobre la utilidad de la certificación¹⁵.

Uno de los estudios más extensos e importantes con respecto a Colombia en materia de medir la influencia de la certificación de empresas realizado por el Centro de Productividad para el Icontec, buscaba establecer el impacto en términos de contribución al mejoramiento de la calidad, el incremento de la productividad y el desarrollo sostenible de su capacidad competitiva, durante el periodo de 2000 a 2005; en donde se certificaron con la norma ISO 9001 cerca de 4000 empresas. De ellas, y para efecto de este estudio, se evaluaron 563 de pequeñas, medianas y grandes; de servicios, industria, comercio, entre otros, en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga.

Entre los factores a medir estuvieron: presupuesto para el control de calidad, para el mantenimiento, capacitación de personal, comportamiento de las ventas, exportaciones, satisfacción del cliente (devoluciones), impacto con relación a los ocho principios de calidad, y atributos de calidad, (satisfacción, ambiente de trabajo, moral, etc.). Según el estudio, un 95 % de los empresarios manifestó que la certificación ha sido positiva para sus empresas. Menos del 1 % expresó que el impacto de la certificación fue negativo. El puntaje más alto manifestado en contra

¹⁴Casadesus F, Heras S y Ochoa L., (2000), "Implantación de la Normativa ISO 9000 en las Comunidades Autónomas de Cataluña y País Vasco: Conclusiones de dos Estudios Empíricos". Revista de Dir. y Adm. de Empresas 8, pp. 43- 60.

¹⁵ Rodríguez J.A. (2005), "Un Estudio de la Insatisfacción Generada por la Certificación de las Normas ISO 9000 en la Pequeña Empresa", Facultad de Economía y Empresa. Salamanca España.

es el costo-beneficio de administrar y mantener la certificación; el siguiente indicador muestra que se consume mucho tiempo en la implementación y mantenimiento¹⁶.

De acuerdo con el Estudio del impacto de la certificación ISO 9000 en empresas hondureñas, realizado en 2002 en el país centroamericano, algunos de los beneficios que tienen las empresas certificadas con ISO 9000 son cambio de actitud de los empleados y su compromiso con el mejoramiento continuo, mejor ambiente laboral, reducción de desperdicios y reprocesos, reducción de costos, incremento en la eficiencia, ganancia de nuevos mercados nacionales e internacionales, fortalecimiento de la confianza de los clientes y proveedores, reconocimiento, buena imagen de la empresa y el más importante, la satisfacción del cliente¹⁷. Este estudio concluye que, si bien la certificación ISO 9000 y su aplicación contribuye con la mejora continua del proceso de las empresas evaluadas, lo cual da una ventaja competitiva y reduce costos, la falta de conocimiento de los beneficios de la misma es una limitante para establecer el sistema de gestión¹⁸.

De otro lado, el estudio Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial Vía 40, analizó el impacto en los indicadores de empresas certificadas en ISO 9000 en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Aquí se evaluaron indicadores de liquidez como razón corriente, prueba ácida y capital neto de trabajo e indicadores de rentabilidad como margen bruto, margen operacional, margen neto y utilidad operacional. Los resultados en las 35 empresas evaluadas muestran mejoría de un periodo a otro en capital neto, margen bruto y utilidad operacional, demostrando el impacto positivo

¹⁶ Rodríguez Fonseca, Fernando INCIDENCIA DE LA NORMA ISO 9000 EN COLOMBIA Y EN ALGUNAS EMPRESAS EN EL MUNDO Revista Ciencias Estratégicas, vol. 20, núm. 27, enero-junio, 2012, pp. 149-159 Universidad Pontificia Bolivariana Medellín, Colombia; Centro Nacional de Productividad. Impacto de la certificación de sistemas de gestión de la calidad en empresas colombianas. 2000-2005.

¹⁷Cálix, N., & Kyra, F. (2002). Estudio del impacto de la certificación ISO 9000 en empresas hondureñas. Honduras. Zamorano: Escuela Agrícola Panamericana. Recuperado de: <http://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/1531/1/T1497.pdf>

¹⁸Ibid 1

de la ISO 9001 sobre dichos indicadores. Sin embargo, no se observó mejoramiento en los indicadores razón corriente, prueba ácida, margen operacional y margen neto¹⁹.

En el ámbito local, Vlaxmir Robles Marin en el estudio para la medición del impacto de la implementación de sistemas de gestión de calidad bajo el estándar NTC ISO 9001:2008 en las empresas de los diferentes sectores económicos de Barrancabermeja y su área de influencia, indica que los resultados encontrados en este estudio son consecuentes con otros trabajos donde se relacionan variables de desempeño tales como rentabilidad y eficiencia en el uso de los recursos de las organizaciones con la presencia de sistemas integrados de gestión. Es decir, este estudio corrobora el hallazgo de relaciones positivas entre las variables señaladas; sin embargo, en relación a los precios, las evidencias no son tan contundentes como para aseverar que las empresas certificadas podrán mantener precios más competitivos en relación a las no certificadas, en ese sentido, surge la pregunta si las empresas Barramejas certificadas pueden acceder a mercados mejor pagados (por ejemplo, el de proveedores de bienes y servicios de Ecopetrol). En relación al endeudamiento las empresas certificadas reportaron mayores índices de endeudamiento, lo que indicaría que su crecimiento lo realizaron vía deuda; hecho que puede ser consecuente con las empresas que tienen mayor acceso al mercado de capitales. Estas últimas observaciones abren la posibilidad a nuevas investigaciones, donde se permita vislumbrar lo orígenes o causas de tales comportamientos y sobre todo las repercusiones prácticas que sobre las compañías pueden sobrevenir.

¹⁹Fontalvo Herrera, T., Vergara Schmalbach, J. C., & de la Hoz, E. (2012). Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial Vía 40. *Pensamiento & Gestión* (32), 165-189. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100008

Lo presentado, se identifica con el escenario visionado en los hoteles locales de Barrancabermeja, considerando que las respuestas obtenidas en el cuestionario aplicado en el censo son coherentes con las experiencias analizadas en el contexto teórico.

De los 50 hoteles censados, los 6 que ya están certificados, los 6 que están en proceso de certificación y los 2 que están en renovación de la certificación, coinciden en afirmar que los resultados obtenidos en los ejercicios fiscales han sido atractivos, trayendo de manera inmersa, los siguientes beneficios, asociados a los indicadores de resultados planteados en el objetivo analizado:

Mejora en la prestación del servicio: Manifiestan los 14 hoteles que adelantan el proceso, en cualquiera de sus momentos; haber implementado acciones que propician la mejora en la prestación del servicio. Han capacitado al personal, diversificado la oferta, realizado inversiones para adaptar la infraestructura a actividades no sólo de hospedaje y esto permite concluir la evidencia de una evolución en este aspecto.

Calidad: Este aspecto, según los hoteles censados, ha evolucionado, considerando que se han preparado e implementado procesos que apoyan la capacidad resolutoria del servicio, plasmada en resultados cuantificados de cada actividad realizada. Disponen de herramientas que les permiten medir el número de servicios (hospedaje, sociales y corporativos) en periodos específicos utilizados para hacer comparativos que sirven en la toma de decisiones. De igual manera, disponen de información que les permite medir la reincidencia del cliente, lo cual le facilita la implementación de políticas de retención sobre los mismos. Así mismo, a través de encuestas de satisfacción y el buzón de sugerencia, pueden evaluar el nivel de clientes satisfechos con el servicio prestado.

Eficiencia: Los hoteles entrevistados, sostienen tener la capacidad de medir el nivel de ejecución de los procesos adelantados. Se interesan en medir el cómo logran los resultados y esto, al asociarlo a la mejora continua que dicen haber implementado, garantiza el registro sistemático de todos los aspectos relacionados con el proceso de construcción y prestación del servicio hotelero. Haber fortalecido las relaciones con los proveedores, garantiza la oportunidad del servicio y esto redundará en la eficiencia del proceso.

Aumento en las ventas – disminución en los costos: A pesar de que no fue posible acceder a información cuantificada sobre el tema, es presumible que los ajustes realizados al interior de la estructura organizacional, favorecen la ventas del servicio hotelero. Llama la atención, la diversificación aplicada en la oferta, a la cual le incluyeron, en su mayoría, servicios de restaurante, zona húmeda, salón de eventos sociales y corporativos. Los representantes de los hoteles censados manifiestan unánimemente, haber tenido un aumento en las ventas de servicios. De igual manera, de forma proporcional han tenido disminución en los costos, considerando que la misma estructura funcional ha venido apropiándose en nuevas actividades que a la luz de las inversiones realizadas, han favorecido la disminución en los costos del proceso.

En términos generales, se confirma el comportamiento referenciado por los estudios citados y las opiniones de expertos. Los hoteles que en Barrancabermeja le han apostado a la adopción e implementación de la norma NTC ISO 9001, han evidenciado mejorar en los procesos y esto les ha significado ser más competitivos, fortalecidos en el enfoque al cliente, el liderazgo en el sector, la participación del personal, las decisiones basadas en procesos sistémicos y la relación con los proveedores.

CONCLUSIONES

- La caracterización del sector hotelero en Barrancabermeja describe un servicio enmarcado en mayor proporción, hacia el servicio corporativo, más que al de turismo, personal o familiar. De igual manera, la mayor participación en ocupación procede en su mayoría en los días de semana (de lunes a viernes), siendo menor la demanda en los fines de semana y festivos.
- Existe en el sector hotelero, unanimidad con respecto al hecho de que la opción para mantener la competitividad del servicio, frente a la crisis presentada, está en la diversificación de la oferta y la realización de inversiones asociadas al aprovechamiento paralelo de infraestructura existente en los hoteles.
- Los hoteles en Barrancabermeja le han apostado a la creación de alianzas estratégicas que les permite fortalecerse, siendo esta una buena opción para lograr aprovechar los nuevos direccionamientos del sector.
- El 47% de los hoteles de Barrancabermeja, se clasifican como PYMES, considerando que el número de trabajadores no sobrepasa de los 50. Este detalle tiene para el sector ventajas como el hecho de que toma decisiones, estando más cerca del mercado, es más fácil percibir y conocer los gustos, las preferencias y las expectativas del cliente, es más fácil monitorear situaciones externas (espionaje de mercado) e internas (tareas de control de calidad). Además de lo anterior, ser una PYME, le concede al hotel, la capacidad de adaptar rápidamente su estructura productiva, a las necesidades del mercado.
- El hecho de que los hoteles de Barrancabermeja, en su mayoría se clasifiquen como PYMES, también significa desventajas como el hecho de

ser vistas como débiles ante el desarrollo tecnológico al que le apuesta el mercado globalizado al que se enfrenta. De igual manera, tener estructura pequeña, le significa acceder a mercados específicos, con cartera reducida de clientes y esto aumenta el riesgo a vivir situaciones que pueden conducir a la quiebra del negocio si no se monitorea permanentemente la situación.

- A partir de la población identificada en 51 hoteles instalados en Barrancabermeja, se evidencia que el 72% de ellos, no han iniciado el proceso de implementación de la norma. Este resultado es preocupante, toda vez que accediendo a esta, se garantizarían elementos de calidad que, sin lugar a la duda, estarían validando la prestación de un servicio atractivo para el mercado.
- Existen en Barrancabermeja, 6 hoteles que han logrado la certificación de la norma y 2 que están en proceso de renovación de esta. Este resultado significa una participación del 16%, el cual podría entenderse como bajo, según la proporción; pero es interesante entender que ya hay una cultura alrededor del tema y que esto asociado a los otros 6 hoteles (12%) que están en proceso de certificación, dimensiona compromiso y responsabilidad sobre el tema. En resumen, el 28% de los hoteles de Barrancabermeja se identifican y entienden la importancia de la implementación de la norma.
- Una vez identificados los 14 hoteles que se identifican con la norma, es interesante observar que 8 de ellos han iniciado el proceso, pensando en la satisfacción del cliente, seguido por 4 que lo hicieron por voluntad propia y 2 que consideran que el mercado lo necesita. Cualquiera de las 3 razones analizadas es igualmente importante, toda vez que el punto de partida para la misma es la voluntad del participante, que en este caso es el hotel, representado por su nivel gerencial.

- Llama la atención el resultado en el que el 57% de los 14 hoteles que se interesan en el tema, consideran que la implementación de la norma permite aumentar la productividad y la competitividad del negocio. Este elemento está asociado a los procesos de mejora que se implementan al interior de la organización al momento de pretender adaptar la norma a su estructura. Así mismo, es relevante observar que sólo el 1% de los 14 hoteles considera que la implementación de la norma mejora la rentabilidad de la empresa. Esto se puede interpretar bajo la premisa de que se está entendiendo la norma como un dinamizador de calidad de los procesos, más no como un argumento de obtención de rentabilidad del mismo. Sin embargo, es entendible que los dos aspectos están asociados a un mismo fin.
- La percepción de los 8 principios de calidad está clara entre los responsables del proceso. Así lo demuestra el 92.83% de las respuestas obtenidas.
- Con respecto a la calificación de aspectos inmersos en el servicio, los hoteles censados confirman con su respuesta que éstos, según las calificaciones altas obtenidas, gozan de buena referencia en el medio, refiriéndose al nivel de satisfacción de los usuarios, respecto a los servicios prestados por los hoteles. El mayor número de respuestas se encuentra en el criterio 5, el cual representa la máxima calificación.
- Existe en el medio, un temor generalizado a suministrar información cuantificable de resultados de los procesos realizados como organización. Esto no permitió evaluar indicadores numéricos, por lo cual, se tomaron referentes teóricos y la opinión de expertos; que sirvieron para empalmar con las opiniones obtenidas en la entrevista realizada a los responsables del proceso en los hoteles de la ciudad.

- Las opiniones de los entrevistados permiten afirmar que los resultados obtenidos por los hoteles, una vez han iniciado el proceso de implementación (ya sea en la etapa de inicio, certificación o renovación) han sido mejores. Se resalta la evolución lograda en los siguientes principios propios de la norma: Mejora en la prestación del servicio, Calidad, Eficiencia, Aumento en las ventas y Disminución en los costos.
- El comportamiento referencia por los autores y expertos consultados, se mantiene en el marco de lo esperado. Los hoteles presentan mejoras en los procesos, resaltando la adopción de estrategias que les permiten ser más competitivos, fortalecerse en el enfoque al cliente, el liderazgo en el sector, la participación del personal, las decisiones basadas en procesos sistémicos y la relación con los proveedores.

RECOMENDACIONES

- Es preciso mantener actualizada la caracterización del sector hotelero en Barrancabermeja, considerando que está instalado en un medio ambiente expuesto a situaciones cambiantes, supeditado a una economía de enclave asociada a la actividad petrolera.
- Se requiere dimensionar entre los 36 hoteles que no han iniciado el proceso, la importancia de la implementación de la norma.
- El apoyo al sector hotelero es esencial en el logro de los propósitos, sobre todo porque le han apostado a la diversificación de servicios y esto amerita el acompañamiento. La implementación de la norma apoya fuertemente el proceso, pero debe mantenerse el interés en la misma.
- Desde la instancia gubernamental, se deben promover alianzas estratégicas con el sector hotelero, ya que es una de las mejores formas de empoderarse en el mercado, pero además de esto, de rentar las inversiones realizadas en el sector.

ANEXOS

ANEXO A. EMPRESAS SIN INICIAR EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL REAL DINASTÍA

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño, si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

Hotel Real Dinastia

RAZÓN SOCIAL: _____
DIRECCIÓN: Dg. 41 # 32-168 Fenocanil
TELÉFONO DE CONTACTO: 6222239
E-MAIL: _____
PÁGINA WEB: _____
NOMBRE DEL ENCUESTADO: Ornara Villamizar
CARGO: Recepcionista

1. ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

Pequeña (11 a 50 trabajadores) Mediana (51 y 200 trabajadores) Grande (más de 201 trabajadores)

2. Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

Sin iniciar Certificada
 En proceso de certificación En proceso de renovación

3. Indique cuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación.

a) Satisfacción de los usuarios c) Como requisito obligado por el cliente e) Otro
b) El mercado lo necesita d) Voluntad propia Cuál?

4. Considere que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles.

a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización
b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos
c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones
d) Mejora la rentabilidad de la empresa
e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad

5. Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000

N.T.C. sectorial.
Cursos y capacitación en turismo
Cámara de Comercio y Seriq

ANEXO B. EMPRESAS SIN INICIAR EL PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL REAL MANHATHAN

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño, si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

RAZÓN SOCIAL: Hotel Manhattan
 DIRECCIÓN: Calle 57 # 32-19.
 TELÉFONO DE CONTACTO: 614166
 E-MAIL: _____
 PÁGINA WEB: _____
 NOMBRE DEL ENCUESTADO: Luis Carlos Vargas
 CARGO: Recepcionista

1. ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

| | | |
|--|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Pequeña (11 a 50 trabajadores) | <input type="checkbox"/> Mediana (51 y 200 trabajadores) | <input type="checkbox"/> Grande (más de 201 trabajadores) |
|--|--|---|

2. Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

| | |
|--|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> Sin iniciar | <input type="checkbox"/> Certificada |
| <input type="checkbox"/> En proceso de certificación | <input type="checkbox"/> En proceso de renovación |

3. Indique cuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación:

| | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> a) Satisfacción de los usuarios | <input type="checkbox"/> c) Como requisito obligado por el cliente | <input type="checkbox"/> e) Otro Cuál? |
| <input type="checkbox"/> b) El mercado lo necesita | <input type="checkbox"/> d) Voluntad propia | |

4. Considera que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles

| |
|---|
| <input type="checkbox"/> a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización |
| <input type="checkbox"/> b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos |
| <input type="checkbox"/> c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones |
| <input type="checkbox"/> d) Mejora la rentabilidad de la empresa. |
| <input type="checkbox"/> e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad |

5. Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000

- por ahora no cuenta con dinero para implementar y por la situación económica baja, está la economía.

ANEXO C. EMPRESAS EN PROCESO DE CERTIFICACIÓN, HOTEL RÍO GRANDE

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño; si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

RAZÓN SOCIAL: Hotel Rio Grande
DIRECCIÓN: Calle 48 # 27-08 El Peneo
TELÉFONO DE CONTACTO: 310 8476773
E-MAIL: _____
PÁGINA WEB: www.hotelriogrande.com.co
NOMBRE DEL ENCUESTADO: Gamila Jarama
CARGO: Recepcionista

1. ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

- a) Pequeña (11 a 50 trabajadores) b) Mediana (51 y 200 trabajadores) c) Grande (más de 201 trabajadores)

2. Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

- a) Sin iniciar c) Certificada
 b) En proceso de certificación d) En proceso de renovación

3. Indique cuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación:

- a) Satisfacción de los usuarios c) Como requisito obligado por el cliente e) Otro Cuál?
b) El mercado lo necesita d) Voluntad propia

4. Considera que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles:

- a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización
 b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos
c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones
d) Mejora la rentabilidad de la empresa.
e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad

5. Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000

Calidad.
Competitividad.

❖ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Sí

❖ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

Sí

9. En una escala de 1 a 5, donde 1 es la calificación mínima y 5 es la máxima indique cuál es su percepción acerca del nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios prestados.

| | MUY SATISFECHO | INSATISFECHO | SATISFECHO | MUY SATISFECHO |
|---|----------------|--------------|------------|----------------|
| Actitud de servicio (Cortesía, simpatía, atención rápida) | 5 | | | |
| Empatía y capacidad de respuesta | 5 | | | |
| Personal competente en la prestación del servicio | 5 | | | |
| Accesibilidad del servicio | 5 | | | |
| Relación calidad-precio | 5 | | | |
| Limpieza, confort y seguridad | 5 | | | |
| Instalaciones y servicios | 5 | | | |

MUCHAS GRACIAS.

ANEXO D. EMPRESAS CERTIFICADAS, HOTEL OLGA LUCÍA

Hotel Olga Lucía

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño; si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

NIT: 900272426-5

RAZÓN SOCIAL: S.A.S Estiplo Construcciones S.A.S
 DIRECCIÓN: Km 5.5 vía Barrancabermeja desde del Retén
 TELÉFONO DE CONTACTO: 6200500
 E-MAIL: _____
 PÁGINA WEB: www.hotelolgalucia.com
 NOMBRE DEL ENCUESTADO: Daisy Hernandez
 CARGO: Recepcionista

1. ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

| | | |
|-----------------------------------|---|-------------------------------------|
| a) Pequeña (11 a 50 trabajadores) | <input checked="" type="checkbox"/> Mediana (51 y 200 trabajadores) | c) Grande (más de 201 trabajadores) |
|-----------------------------------|---|-------------------------------------|

2. Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

| | |
|--------------------------------|---|
| a) Sin iniciar | <input checked="" type="checkbox"/> Certificada |
| b) En proceso de certificación | d) En proceso de renovación |

3. IndiqueCuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación:

| | | |
|---------------------------------|---|---------------|
| a) Satisfacción de los usuarios | c) Como requisito obligado por el cliente | e) Otro Cuál? |
| b) El mercado lo necesita | <input checked="" type="checkbox"/> Voluntad propia | |

4. Considera que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles.

| | | |
|--|--|---|
| a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización | b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos | <input checked="" type="checkbox"/> Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones |
| | d) Mejora la rentabilidad de la empresa. | e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad |

5. Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000

Organización de los procesos al Servicio del Cliente, estar en la Vanguardia del mercado

Los empleados se integran con la empresa y los clientes

6. Considera que el SGC basado en ISO 9001 se puede alinear con otros estándares o Modelos de Sistemas de Gestión:

- a) Sí b) No

7. Mencione las acciones de mejora que han surgido a partir de la implementación del S.G.C

Conocimiento de la calidad del servicio turismo
Organización Administrativa
Conocer y los beneficios de los objetivos estratégica de la empresa

8. ¿Cómo percibe la organización la aplicación de los 8 principios de calidad?

❖ Enfoque al cliente

muy bueno, porque le habíamos dado saber lo que se ofrece en el hotel

❖ Liderazgo

es fácil de persuadir y la organización del clima laboral

❖ Participación del personal

es muy activa en cuanto cliente y empleados

❖ Enfoque basados en procesos,

buenos

❖ Enfoque de sistema para la gestión

Todos aplican, ya que al momento de ingresar un trabajador le dan

❖ Mejora continua

siempre se reúne al fin de mes para retroalimentación

- ❖ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

En las reuniones nos tienen en cuenta las observaciones del empleado

- ❖ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

si hay

9. En una escala de 1 a 5, donde 1 es la calificación mínima y 5 es la máxima indique cuál es su percepción acerca del nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios prestados.

| | MUY SATISFECHO | INSATISFECHO | SATISFECHO | MUY SATISFECHO |
|---|----------------|--------------|------------|----------------|
| Actitud de servicio (Cortesía, simpatía, atención rápida) | | | 5 | |
| Empatía y capacidad de respuesta | 4 | | | |
| Personal competente en la prestación del servicio | 5 | | | |
| Accesibilidad del servicio | 5 | | | |
| Relación calidad-precio | 4 | | | |
| Limpieza, confort y seguridad | 5 | | | |
| Instalaciones y servicios | 5 | | | |

MUCHAS GRACIAS.

ANEXO E. RESPUESTAS EMPRESAS CERTIFICADAS, HOTEL SAN SILVESTRE

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño, si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

RAZÓN SOCIAL: S.A.S.
 DIRECCIÓN: San Silvestre Hotel
 TELÉFONO DE CONTACTO: _____
 E-MAIL: _____
 PÁGINA WEB: recepcion@miganasilvestre.com
 NOMBRE DEL ENCUESTADO: Alfredo
 CARGO: Cajero - Recepción

- ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

| | | |
|-----------------------------------|---|-------------------------------------|
| a) Pequeña (11 a 50 trabajadores) | <input checked="" type="checkbox"/> Mediana (51 y 200 trabajadores) | c) Grande (más de 201 trabajadores) |
|-----------------------------------|---|-------------------------------------|
- Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

| | |
|--------------------------------|---|
| a) Sin iniciar | <input checked="" type="checkbox"/> Certificada |
| b) En proceso de certificación | d) En proceso de renovación |
- Indique cuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación:

| | | |
|--|---|------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> Satisfacción de los usuarios | c) Como requisito obligado por el cliente | e) Otro Cuál? |
| b) El mercado lo necesita | d) Voluntad propia | |
- Considera que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles:

| |
|---|
| a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización |
| <input checked="" type="checkbox"/> Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos |
| c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones |
| d) Mejora la rentabilidad de la empresa |
| e) Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad |
- Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000
Servicio al Usuario y Calidad del servicio

6. Considera que el SGC basado en ISO 9001 se puede alinear con otros estándares o Modelos de Sistemas de Gestión:

- a) Sí b) No

7. Mencione las acciones de mejora que han surgido a partir de la implementación del SGC

La calidad demostrando a la competencia
lo diferentes que somos y los
clientes los percibe y somos
más atractivos para los turistas

8. ¿Cómo percibe la organización la aplicación de los 8 principios de calidad?

❖ Enfoque al cliente

Estamos con capacidad de aclarar y
ayudar a los cliente con la comodidad
de la casa.

❖ Liderazgo

es notorio por parte de los jefes
de el hotel.

❖ Participación del personal

Se tiene en cuenta las sugerencias
por parte del cliente y personal de trabajo

❖ Enfoque basados en procesos

si seguimos lo acordado.

❖ Enfoque de sistema para la gestión

si.

❖ Mejora continua

Siempre Proactiva

- ◆ Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

- ◆ Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

9. En una escala de 1 a 5, donde 1 es la calificación mínima y 5 es la máxima indique cuál es su percepción acerca del nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios prestados.

| | MUY SATISFECHO | INSATISFECHO | SATISFECHO | MUY SATISFECHO |
|---|----------------|--------------|------------|----------------|
| Actitud de servicio (Cortesía, simpatía, atención rápida) | | | 4 | |
| Empatía y capacidad de respuesta | 5. | | | |
| Personal competente en la prestación del servicio | 5 | | | |
| Accesibilidad del servicio | 5. | | | |
| Relación calidad-precio | 5 | | | |
| Limpieza, confort y seguridad | 5. | | | |
| Instalaciones y servicios | 5. | | | |

MUCHAS GRACIAS.

ANEXO F. RESPUESTAS EMPRESAS EN PROCESO DE RENOVACIÓN, HOTEL BARRANCABERMEJA PLAZA

MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2008, PARA HOTELES INSTALADOS EN EL MUNICIPIO DE BARRANCABERMEJA.

El siguiente instrumento tiene como propósito medir en los hoteles instalados en el Municipio de Barrancabermeja, el impacto generado por la implementación de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008, determinando a través del análisis de variables de desempeño, si existen diferencias entre los hoteles certificados y los no certificados.

Lea cuidadosamente la encuesta, y luego conteste cada una de las preguntas.

RAZÓN SOCIAL:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO DE CONTACTO:

E-MAIL:

PÁGINA WEB:

NOMBRE DEL ENCUESTADO:

CARGO:

Hotel Barrancabermeja plaza
Santanderiana de Negocios S AS
#55 Calle 51 N° 17-65 Colombia
6031818
carlos@hotelbarrancabermejaplaza.com
Carolina Zuniga
Recepcionista

1. ¿Cuál es el tamaño de la empresa de acuerdo al número de empleados?

- Pequeña (11 a 50 trabajadores) b) Mediana (51 y 200 trabajadores) c) Grande (más de 201 trabajadores)

2. Indique el estado actual de implementación de la norma ISO 9000

- a) Sin iniciar c) Certificada
b) En proceso de certificación En proceso de renovación

3. Indique cuál de los siguientes factores es la principal razón para realizar el proceso de certificación:

- a) Satisfacción de los usuarios c) Como requisito obligado por el cliente e) Otro Cuál?
b) El mercado lo necesita Voluntad propia

4. Considera que la certificación de calidad basada en la norma ISO 9000 en los hoteles.

- a) No tiene incidencia en la cultura de calidad de la organización
b) Contribuye con el mejoramiento continuo de los procesos
c) Aumenta la productividad y competitividad en las organizaciones
d) Mejora la rentabilidad de la empresa.
 Reduce al mínimo los costos por concepto de mala calidad

5. Mencione los principales beneficios al aplicar la norma ISO 9000

Se más competitivo, de una mejor calidad al usuario y ala competencia

BIBLIOGRAFÍA

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL SISTEMA DE CALIDAD ISO 9001 Y DEL SISTEMA DE CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA EN EMPRESAS Y ORGANIZACIONES TURÍSTICAS: UN ESTUDIO EMPIRICO EN BALEARES. Tesis Doctoral presentada por: Sidonie DJOFACK. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de las Islas Baleares (UIB) Palma de Mallorca, enero de 2012. En línea.

ANÁLISIS DE RESULTADO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001:2008 EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR METALMECANICO ASOCIADAS A FEDIMETAL PARA DETERMINAR SUS EFECTOS EN EL INGRESO DE PRODUCTOS ECUATORIANO EN LOS MERCADOS DE LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES. Tesis elaborada por: Christty Mosquera Pazmiño y Sonia López López. Guayaquil, junio de 2013.

ARRIBAS VERA N. (2005), "La Adopción de Estrategias de Calidad en la Industria Agroalimentaria Española: Alternativas y Consecuencias", Depto. de Economía y Ciencias Sociales Agrarias de la Escuela Técnica de Ingenieros Agrónomos de la U. Politécnica de Madrid, España.

CALIDAD Y SU EVOLUCIÓN: UNA REVISIÓN. QUALITY AND ITS EVOLUTION: A REWIEW. Katherine María Torres Saumeth, Tatiana Suguey Ruiz Afanador, Lesfty Solís Ospino, Fanny Martínez Barraza

FONTALVO HERRERA, T., Vergara Schmalbach, J. C., & de la Hoz, E. (2012). Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial Vía 40. Pensamiento & Gestión (32), 165-189. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100008

ROBLES VLAKXMIR (2014). Estudio para la medición del impacto de la implementación de sistemas de gestión de calidad bajo el estándar NTC ISO 9001:2008 en las empresas de los diferentes sectores económicos de Barrancabermeja y su área de influencia.

RODRÍGUEZ FONSECA, Fernando INCIDENCIA DE LA NORMA ISO 9000 EN COLOMBIA Y EN ALGUNAS EMPRESAS EN EL MUNDO Revista Ciencias Estratégicas, vol. 20, núm. 27, enero-junio, 2012, pp. 149-159 Universidad Pontificia Bolivariana Medellín, Colombia; Centro Nacional de Productividad. Impacto de la certificación de sistemas de gestión de la calidad en empresas colombianas. 2000-2005.

TARI-GUILLO, JUAN; PEREIRA-MOLINER. Departamento de Organización de Empresas Universidad de Alicante. Calidad y rentabilidad. Análisis del certificado de calidad en las cadenas hoteleras.

TORRALBA CHAVES, X., Betancourth Romero, H., & Fandiño Benavides, R. (2016). Impacto de los sistemas de gestión integrados en la competitividad de las mipymes. *Gestión Ingenio Y Sociedad*, 1(1), 48-54. Recuperado de <http://gis.unicafam.edu.co/index.php/gis/article/view/13>

VARGAS MEDINA, EDGAR; VILLA RUIZ, JULIETH PAOLA. . Universidad de Cartagena. Evaluación de la efectividad de la implementación de un sistema de gestión de calidad mediante la aplicación de la norma ISO 9001 para la empresa GEMA TOURS S.A.