



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO CORPORATIVO EDWARDS
DEMING**

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS DE CALIDAD

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FORMATIVA

Desarrollo e implementación de procedimientos en la gestión de calidad de servicio al cliente en base a la Norma ISO 9001:2015, para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, en el año 2024.

Co-Autores:

Aymacaña Mullo, Edmundo Javier
Carchi Tandazo, Jaime Orlando
Reyes Carranza, Michel Marcial
Tanguila Grefa, Inés Marisol
Zúñiga Jibaja, Danilo Fernando

Autor:

Ing. Mgs. Morales Ortiz, Carlos Patricio

Quito – Ecuador, 2024

Índice de contenido

Portada	1
Índice de contenido	2
Índice de figuras	4
Índice de tablas	5
Índice de apéndices	6
Resumen	7
LA INTRODUCCIÓN	8
Línea de investigación	8
Selección del subsistema	9
Objetivos de la Investigación	11
El Problema de investigación	12
Justificación	13
CAPITULO I DEFINICIONES GENERALES USADAS EN LA INVESTIGACIÓN	14
Procedimiento, instructivo o norma	14
Antecedentes	15
Bases teóricas	17
CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE DATOS	22
Diseño mixto	22
Recopilación de datos	23
Análisis e interpretación de los resultados	23
CAPITULO III - PROPUESTA DE SOLUCIONES	31

Estándar a implementar (Futurización)	31
Matriz de futurización	31
Decisiones	34
Lluvia de ideas	34
Matriz de decisiones	35
CAPITULO IV EL PRODUCTO	51
Planificación Operativa en el Marco de la Fase Final de la Investigación	51
Fases Para La Implantación Del Sistema De Gestión De La Calidad	51
Diagnóstico inicial	51
Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	51
Sensibilización y formación	52
Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad	52
Verificación y auditoría interna	52
Mejora Continua	52
Certificación	53
Matriz de Planificación	53
Diagrama de Gantt	55
CAPITULO V – EL FEEDBACK	56
Conclusiones y recomendaciones	56
Referencias	58
Apéndices	61

Índice de figuras

Figura1	Requisitos para el desarrollo del sistema de gestión	21
Figura2	Análisis de la entrevista	24
Figura 3	Resultado de la pregunta 1	25
Figura 4	Resultado de la pregunta 2	25
Figura 5	Resultado de la pregunta 3	26
Figura 6	Resultado de la pregunta 4	26
Figura 7	Resultado de la pregunta 5	27
Figura 8	Resultado de la pregunta 6	27
Figura 9	Resultado de la pregunta 7	28
Figura 10	Resultados de la pregunta 8.....	28
Figura 11	Resultado de la pregunta 9.....	29
Figura 12	Resultado de La pregunta 10	29
Figura 13	Identificación de cuestiones internas y externas	38
Figura14	Sistema de gestión de calidad y procesos	44
Figura15	Organigrama de CINEPLEX BISTRÓ BAR.....	45

Índice de tablas

Tabla1 Línea de investigación institucional y sub-líneas	8
Tabla 2 Matriz de selección de Subsistemas	10
Tabla3 Técnicas e instrumentos aplicados	23
Tabla 4 Matriz de futurización	31
Tabla 5 Lluvia de ideas	35
Tabla 6 Matriz de decisiones 1	35
Tabla 7 Matriz de decisiones 2	36
Tabla 8 Matriz de decisiones 3	37
Tabla 9 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	43
Tabla10 Programa de planificación y control de objetivos	48
Tabla 11 Información documentada	50
Tabla 12 Matriz de planificación	53
Tabla 13 Diagrama de Gantt	55

Índice de apéndices

Apéndice A Cuestionario.....	61
Apéndice B Encuesta	62
Apéndice C Ficha	63
Apéndice D Formato de programa de auditoría interna	64
Apéndice E Formato de plan de auditoría interna	65
Apéndice F Formato de nota de hallazgo de auditoría.....	66

Resumen

Durante la elaboración de este estudio de investigación, CASO PRÁCTICO DE TITULACIÓN, se aplicaron los principios de la norma ISO 9001:2015 para desarrollar los procedimientos de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR. Esta norma proporciona un marco sistemático para garantizar la mejora continua y la satisfacción del cliente, aspectos fundamentales para la competitividad del negocio. Se emplea una metodología mixta que incluye entrevistas semiestructuradas, encuestas y análisis de la documentación existente en la empresa. Las entrevistas proporcionan una comprensión profunda de las percepciones y experiencias de los empleados, mientras que las encuestas ofrecen datos cuantitativos sobre la efectividad de los procesos actuales. El análisis documental permite evaluar los procedimientos y políticas vigentes, identificando áreas de mejora. Se realiza un análisis del contexto de la empresa utilizando la herramienta DAFO, que abarca el alcance, la política de calidad, el mapa de procesos, la estructura organizativa funcional y la descripción del SGC. Este análisis incluye una revisión detallada de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa, permitiendo una planificación estratégica más efectiva. Se establecieron fases claras para la implantación del SGC, comenzando con la sensibilización y capacitación del personal, seguido de la documentación y estandarización de los procesos, y culminando con la auditoría interna para verificar la conformidad del sistema implementado. En conclusión, el desarrollo de los procedimientos de este SGC permite a CINEPLEX BISTRÓ BAR gestionar y uniformar sus procesos, mejorar la calidad de sus productos y servicios, y fortalecer el recorrido del cliente ante los grupos de interés clave.

Palabras Claves: Desarrollo, Procedimientos, Calidad, Servicio al cliente, películas, menú gourmet, Norma ISO 9001:2015.

LA INTRODUCCIÓN

En la dinámica industria del entretenimiento y la gastronomía, CINEPLEX BISTRÓ BAR se ha posicionado como un referente de experiencias únicas y sabor inigualable. Sin embargo, el éxito sostenido de la empresa requiere de una gestión de calidad efectiva que le permita anticiparse a las tendencias del mercado, adaptarse a los cambios y ofrecer un servicio de excelencia a sus clientes.

En este contexto, la presente investigación se enfoca en el análisis y aplicación de la gestión de calidad en CINEPLEX BISTRÓ BAR, utilizando como sublíneas de investigación los sistemas integrados de gestión y la gestión de procesos. A través de este estudio exhaustivo, se busca identificar las áreas de mejora y desarrollar estrategias para optimizar la calidad en los subsistemas de recreación, producción y mérito-ranking, pilares fundamentales para el éxito de la empresa.

Línea de investigación

Todo proyecto de titulación debe encuadrarse con una línea de investigación definida por el Centro de Investigación y Desarrollo del Instituto.

Tabla1

Línea de investigación institucional y sub-líneas

Líneas	Sub-líneas
Gestión de la calidad	Sistemas integrados de gestión
	Mejoramiento de procesos

Fuente: Adaptado de (ISCTED, 2020), Reglamento de Investigación y Proyectos

Es por ello que nuestro proyecto titulado como: Desarrollo e implementación de procedimientos en la gestión de calidad de servicio al cliente en base a la Norma ISO 9001:2015, para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR de la ciudad de Quito provincia de Pichincha, en el año 2024; se enmarca en la Línea de Investigación de la Gestión de la Calidad y específicamente en la sublínea de investigación del Mejoramiento de Procesos.

Selección del subsistema

Para el desarrollo de la investigación en CINEPLEX BISTRÓ BAR se ha tomado en cuenta los siguientes subsistemas recreación, producción y mérito- ranking que se relaciona con la actividad de la empresa.

Recreación

La recreación como fuente de inspiración para la experiencia del cliente en CINEPLEX BISTRÓ BAR: Un vínculo entre el descanso, la diversión y las vacaciones.

En CINEPLEX BISTRÓ BAR, la experiencia del cliente es el centro de todo lo que hacemos. Nos esforzamos por crear un ambiente que no solo sea entretenido y delicioso, sino que también inspire y renueve a nuestros clientes. En este sentido, la recreación juega un papel fundamental como fuente de inspiración para la innovación y la mejora continua de nuestros servicios.

La recreación, en sus diversas formas, es un elemento esencial para la satisfacción y el bienestar de nuestros clientes, y CINEPLEX BISTRÓ BAR lo demuestra al ser un ejemplo de cómo la diversión y el descanso pueden ser aliados valiosos en el camino hacia la excelencia en el servicio al cliente.

Producción

En la dinámica industria del entretenimiento y la gastronomía, CINEPLEX BISTRÓ BAR se ha consolidado como un referente de experiencias únicas y sabor inigualable. Sin embargo, el éxito de la empresa no reside únicamente en la calidad de sus productos y servicios, sino también en la eficiencia y efectividad de sus procesos de producción. En este contexto, la investigación que se está desarrollando en CINEPLEX BISTRÓ BAR quiere optimizar la producción en todas sus etapas, desde la planificación hasta la entrega final al cliente, con el fin de mejorar la experiencia de los prestausuarios y maximizar la satisfacción.

Merito-Ranking

El "Mérito-Ranking" se presenta como una herramienta innovadora para impulsar la excelencia en CINEPLEX BISTRÓ BAR. Al reconocer y recompensar el mérito individual y el desempeño sobresaliente, la empresa busca crear un ambiente de motivación, compromiso y trabajo en equipo, lo que se traduce en una mejor experiencia para nuestros prestatarios y un mayor éxito para la empresa. La fama, el mérito y el reconocimiento no solo son conceptos aspiracionales, sino que también son elementos tangibles y visibles en CINEPLEX BISTRÓ BAR, donde el trabajo excepcional es valorado y recompensado.

Tabla 2
Matriz de selección de Subsistemas

Matriz de selección de Subsistemas	
<ul style="list-style-type: none"> Definición de la naturaleza de la investigación 	<p>Proceso de mejora al sistema de gestión de calidad en el sistema de atención al cliente para la empresa de distracción CINEPLEX BISTRÓ BAR ubicada en ciudad de Quito provincia de Pichincha, en el año 2024</p>
<ul style="list-style-type: none"> Identificación de Todos los Subsistemas 	<ul style="list-style-type: none"> Familiar - parentesco, géneros, sexualidad, demografía, comunidades. Salud personal/pública - hospitales, farmacias, profesionales, cementerios. Manutención - abasto, ferias, comercio, cocina, dietas, consumo. Solidaridad - amor, lealtad, unión, confianza, asociaciones, cooperación. Recreación - descanso, artes, clubes, diversión, vacaciones, turismo. Comunicación - idiomas, correo, media, Internet, información, marketing. Transporte - vías, terminales, equipos, circulación, depósitos. Educación - escuelas, educadores, manuales, investigación, ciencia. Patrimonial - propiedad, bancos, bolsa, correctoras, seguros, negocios. Producción - energía, prestatarios, trabajo, oferta de satisfactores. Religioso - templos, libros sagrados, ritos, fe en un mundo "sobrenatural". Seguridad - fuerzas armadas, policías, cárceles, violencia, defensa, paz. Político-Admin. - organización social, Estado,

Matriz de selección de Subsistemas	
	gestión del bienestar, lobby. ➤ Jurídico - leyes, moral, justicia, tribunales, poder legislativo y judicial ➤ Mérito-Ranking - maximocracia, fama, mérito, reconocimiento, honor. ➤ Comunicación - idiomas, correo, media, Internet, información, marketing. ➤ Producción - energía, prestuarias, trabajo, oferta de satisfactores. ➤ Mérito-Ranking - maximocracia, fama, mérito, reconocimiento, honor
• Priorización	➤ Recreación ➤ Producción ➤ Merito-Ranking
• Selección del Subsistema Relevante	➤ Recreación
• Validación	Revisando los datos de la entrevista y cuestionarios nos vemos enfocados en mejorar el proceso de progreso al sistema de atención al cliente mediante la implementación de un sistema de gestión basado en la ISO 9001:2015 en la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR

Fuente: Adaptado de (ISCTED, 2020), Reglamento de Investigación y Proyectos

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Desarrollar los procedimientos de un sistema gestión de calidad de servicios basado en norma ISO 9001:2015 para la empresa CINEPLEX BISTRÓ

Objetivos específicos

- Analizar el contexto organizacional de la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR mediante la matriz DAFO.
- Realizar la identificación de las oportunidades y riesgos de la empresa que reflejen sus características, recopilando datos en el sitio de trabajo para identificar las partes interesadas pertinentes y determinar sus necesidades y expectativas
- Establecer las fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad para que en un futuro la empresa pueda llevarlas a cabo de la forma más sencilla posible.

El Problema de investigación

El sector del entretenimiento, particularmente los cines y restaurantes, se caracteriza por un entorno competitivo donde la calidad del servicio juega un papel fundamental en la satisfacción del cliente y el éxito del negocio. Muchas empresas de entretenimiento como CINEPLEX BISTRÓ BAR no cuentan con sistemas formales de gestión de la calidad, lo que puede generar inconsistencias en la prestación de sus servicios y afectar negativamente la experiencia del cliente.

La ausencia de un sistema formal de gestión de calidad en CINEPLEX BISTRÓ BAR puede causar irregularidades en la atención al público debido a la falta de estandarización en procedimientos como la toma de pedidos, la resolución de dudas y la gestión de reclamaciones, lo que resulta en la insatisfacción de los clientes.

Además, se pueden presentar deficiencias en la limpieza del local por la falta de protocolos de limpieza y desinfección en todas las áreas, incluyendo el lobby, las salas de proyección, los baños y la cocina, creando un ambiente desagradable para los clientes. También, pueden surgir problemas con el sonido e imagen por la falta de mantenimiento preventivo del equipo de proyección y la ausencia de pruebas periódicas de sonido e imagen, resultando en una experiencia cinematográfica deficiente. Finalmente, la falta de enfoque en la mejora continúa debido a la ausencia de mecanismos para identificar oportunidades de mejora en los procesos y servicios impide que la empresa se adapte a las necesidades cambiantes del mercado y de los clientes.

Pregunta de Investigación

¿cómo desarrollar los procedimientos de un sistema gestión de calidad de servicios basado en norma ISO 9001:2015 para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR?

Justificación

La investigación beneficiará al CINEPLEX BISTRÓ BAR al mejorar sus servicios y la satisfacción del cliente. La adopción de la norma ISO 9001:2015 podría diferenciarlo en el mercado y abrir nuevas oportunidades de negocio.

Desde un punto de vista teórico, el desarrollo de los procedimientos de la norma ISO 9001:2015 en el cine CINEPLEX BISTRÓ BAR se basa en los siguientes elementos:

- Enfoque centrado en el cliente: La ISO 9001:2015 promueve la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente para superarlas, alineándose con la teoría de la calidad centrada en el cliente de Deming.
- Enfoque a procesos: La norma requiere identificar, documentar, analizar y mejorar continuamente los procesos que afectan la calidad, basándose en la gestión por procesos.
- Mejora continua: La ISO 9001:2015 fomenta una cultura de mejora continua a través del ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), similar al ciclo de Deming.

Desde un punto de vista práctico, el desarrollo de los procedimientos de la norma ISO 9001:2015 en el cine CINEPLEX BISTRÓ BAR se fundamenta en los siguientes principios:

- Mejora de la calidad del servicio: Procedimientos estandarizados y capacitación del personal aseguran una experiencia superior para los clientes.
- Reducción de costos: Optimización de procesos, prevención de errores y gestión eficiente de recursos, permitiendo reducir costos operativos y mejorar la rentabilidad del negocio.
- Aumento de la satisfacción del cliente: Un servicio de Calidad, limpieza y experiencia satisfactoria promueven la fidelidad y ventas en el cine.
- Mejora de la imagen de la empresa: La certificación ISO 9001:2015 demuestra el compromiso con la calidad y excelencia, mejorando la imagen ante clientes, proveedores e inversores.

- Acceso a nuevos mercados: La ISO 9001:2015 puede ser necesaria para acceder a nuevos mercados o contratos, aumentando la base de clientes y los ingresos de la empresa.

CAPITULO I DEFINICIONES GENERALES USADAS EN LA INVESTIGACIÓN

Procedimiento, instructivo o norma

Procedimiento

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad de Servicio al Cliente basado en la Norma ISO 9001:2015 en CINEPLEX BISTRÓ BAR permitirá a la empresa optimizar sus procesos, mejorar la satisfacción de sus clientes y alcanzar la excelencia en el servicio. A continuación, se detallan los procedimientos para el desarrollo e implementación:

Etapas de Pre-Implementación:

La alta dirección se compromete y asigna recursos.

Se establece una política de calidad y se define el alcance.

Se identifican las partes interesadas y se analizan sus expectativas.

Se realiza un análisis de riesgos y oportunidades.

Etapas de Implementación:

Se documenta el SGC (manuales, procedimientos, instructivos, registros).

Se capacita al personal en los requisitos del SGC.

Se implementan los procesos definidos en el SGC.

Etapas de Verificación:

Se realizan auditorías internas periódicas.

La Alta Dirección realiza una revisión anual del SGC.

Etapas de Acción Correctiva y Mejora Continua:

Se establece un procedimiento para gestionar las no conformidades.

Se implementa un proceso de mejora continua para identificar oportunidades de mejora.

Instructivo o norma

La norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional para los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). Proporciona a las organizaciones un marco para implementar un SGC efectivo que pueda ayudar a mejorar la satisfacción del cliente, la eficiencia y la rentabilidad.

La implementación de la norma ISO 9001:2015 puede brindar a CINEPLEX BISTRÓ BAR una serie de beneficios que la ayudarán a alcanzar sus objetivos de negocio y a lograr el éxito a largo plazo.

Antecedentes

CINEPLEX BISTRÓ BAR nace en Quito, Ecuador, en el año 2022, como una respuesta innovadora a las nuevas tendencias en el consumo de entretenimiento. Surge en un contexto donde la pandemia de COVID-19 había impulsado cambios en los hábitos de las personas, quienes buscaban experiencias más personalizadas, seguras y exclusivas.

Se espera que la investigación permita desarrollar los procedimientos de un Sistema de Gestión de calidad (SGC) efectivo para la empresa de distracción CINEPLEX BISTRÓ BAR, que actualmente carece de uno. Esto ayudará a mejorar la calidad de la atención al cliente, la limpieza del local y la calidad del sonido e imagen de las proyecciones. Como resultado, se espera lograr una mayor satisfacción de los clientes, una mejor imagen del negocio y un aumento de la rentabilidad.

Antecedentes de la empresa de distracción CINEPLEX BISTRÓ BAR

CINEPLEX BISTRÓ BAR es una oferta creativa que ofrece una experiencia cinematográfica VIP que va más allá de lo convencional, combinando la proyección de películas con un menú gourmet elaborado por chefs y un servicio personalizado que atiende a cada cliente de manera especial. El ambiente sofisticado y moderno del cine, con detalles cuidados en la decoración y la comodidad de sus instalaciones, crea una atmósfera única para los espectadores. El notable éxito de CINEPLEX BISTRÓ BAR ha tenido un impacto significativo en el mercado ecuatoriano, motivando a otras cadenas de cines a implementar modelos similares que buscan replicar esta fórmula ganadora de entretenimiento y gastronomía.

El giro de negocio de CINEPLEX BISTRÓ BAR, no es un concepto completamente original. De hecho, se inspira en modelos similares como Cinemark Movie Bistro cadena estadounidense ofrece salas VIP con servicio de restaurante y bar desde la década de 1990, Cinopolis Luxury Cinemas cadena mexicana también ofrece salas VIP con servicio de restaurante y bar, además de otras amenidades como sillones reclinables, mantas y almohadas.

Si bien CINEPLEX BISTRÓ BAR se inspira en modelos internacionales, también ha sabido adaptarse a la realidad ecuatoriana. Por ejemplo, el menú del restaurante ofrece platos típicos de la gastronomía ecuatoriana, además de opciones internacionales. Además, el diseño del espacio y la decoración reflejan la cultura y el estilo local.

Definición de norma ISO 9001:2015:

La norma ISO 9001:2015 es un estándar internacional que establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad. Esta norma está diseñada para ayudar a las organizaciones a mejorar la calidad de sus productos y servicios, aumentar la satisfacción del cliente y lograr un crecimiento sostenible. La norma ISO 9001:2015 es aplicable a cualquier organización, independientemente de su tamaño, tipo de actividad o ubicación geográfica (Opazo, 2021).

La norma ISO 9001:2015 es un marco de referencia que ayuda a las organizaciones a sistematizar sus procesos de gestión de la calidad. Esta norma requiere que las organizaciones identifiquen, documenten y controlen sus procesos para garantizar que se cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios (Pacheco, 2021). La norma ISO 9001:2015 también promueve la mejora continua, lo que significa que las organizaciones deben estar constantemente buscando formas de mejorar sus procesos y productos y servicios.

Definición de Atención al Cliente:

La atención al cliente se define como el conjunto de actividades que una empresa realiza para interactuar con sus clientes antes, durante y después de la compra de un producto o servicio. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, brindándoles

una experiencia positiva y memorable que fomente la lealtad y la repetición de negocios (Duque, 2005).

Definición procedimiento

Un procedimiento de servicio al cliente es un conjunto de instrucciones paso a paso que describe cómo manejar una interacción o tarea específica del cliente. Estos procedimientos están diseñados para garantizar que las interacciones con los clientes se manejen de manera consistente, eficiente y profesional. También pueden ayudar a mejorar la satisfacción del cliente y reducir el riesgo de errores (Mora, 2011).

Definición de instructivo o norma

Un instructivo o norma de servicio al cliente es un conjunto de pautas o reglas que establecen las expectativas sobre cómo se deben manejar las interacciones con los clientes. Estos instructivos o normas están diseñados para garantizar que el servicio al cliente se brinde de manera consistente y de alta calidad en todos los puntos de contacto. También pueden ayudar a mejorar la satisfacción del cliente, reducir el riesgo de errores y construir la lealtad del cliente (Quirós, 2021).

Definición de Estandarización de Procesos en Atención al Cliente

La estandarización de procesos en atención al cliente es el conjunto de actividades que buscan establecer métodos y procedimientos uniformes para la interacción de una empresa con sus clientes. El objetivo principal de la estandarización es garantizar una experiencia consistente y de alta calidad para todos los clientes (Duque, 2005).

Bases teóricas

Origen y Desarrollo de la Norma ISO 9001:2015

Inicios y Búsqueda de Estandarización:

La historia de la norma ISO 9001 se remonta a la década de 1950, cuando la Organización Internacional de Normalización (ISO) creó la Serie BS 9000, un conjunto de normas británicas para el control de calidad. En 1987, la ISO adoptó estas normas como base para la ISO 9001:1987, la primera versión internacional de la norma de gestión de la calidad (Pacheco, 2021).

Evolución y Adaptación a las Necesidades:

La norma ISO 9001:2015 ha experimentado revisiones periódicas para adaptarse a los cambios del entorno empresarial y las necesidades de las organizaciones. En 1994, se publicó la ISO 9001:1994, que introdujo un enfoque basado en procesos y mayor énfasis en la satisfacción del cliente. La versión del año 2000, ISO 9001:2000, incorporó la gestión de riesgos y la mejora continua como elementos clave del sistema de gestión de la calidad (Renteria, 2019).

Enfoque Basado en Riesgos y Mejora Continua:

En 2008, se publicó la ISO 9001:2008, que marcó un cambio significativo al introducir un enfoque basado en riesgos en el sistema de gestión de la calidad. La norma también enfatizó la importancia de la mejora continua y la responsabilidad de la alta dirección en el éxito del sistema. Para Torres (2022) la versión más reciente, ISO 9001:2015 mantiene el enfoque basado en riesgos y la mejora continua, además de incorporar nuevos requisitos relacionados con el contexto de la organización, el liderazgo y la comunicación.

El Servicio al Cliente

Orígenes

Las raíces del servicio al cliente se remontan a las antiguas civilizaciones, donde la hospitalidad y el trato justo eran valores fundamentales. En el Código de Hammurabi (1792 a.C.) se encuentran disposiciones sobre la atención a los clientes, mientras que, en la antigua Grecia,

Platón (428-348 a.C.) y Aristóteles (384-322 a.C.) enfatizaban la importancia de la justicia y la equidad en las relaciones comerciales (Cortez, 2018).

La Revolución Industrial y el Auge del Comercio

Para Sastre (2014) la Revolución Industrial (siglos XVIII y XIX) trajo consigo un cambio radical en la forma de producción y consumo, dando lugar a una mayor competencia entre las empresas. En este contexto, surgió la necesidad de diferenciar a través de un servicio al cliente superior. John Wanamaker, fundador de Macy's, es considerado uno de los pioneros del servicio al cliente moderno, al implementar la frase el cliente siempre tiene la razón.

El Siglo XX: La Era del Cliente

El siglo XX fue testigo de un crecimiento exponencial del sector servicios y la consolidación del servicio al cliente como una disciplina estratégica. Edward N. Deming (1900-1993), padre del movimiento de calidad japonés, introdujo el concepto de calidad total, donde el cliente se convierte en el centro de atención de la empresa (Cano, 2018).

La Era Digital y la Transformación del Servicio

Según Harrison (2017) la era digital ha revolucionado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes. La aparición de internet, las redes sociales y el comercio electrónico han creado nuevos canales de comunicación y nuevos desafíos para el servicio al cliente. Las empresas deben adaptarse a estas nuevas tecnologías y ofrecer experiencias de servicio personalizadas.

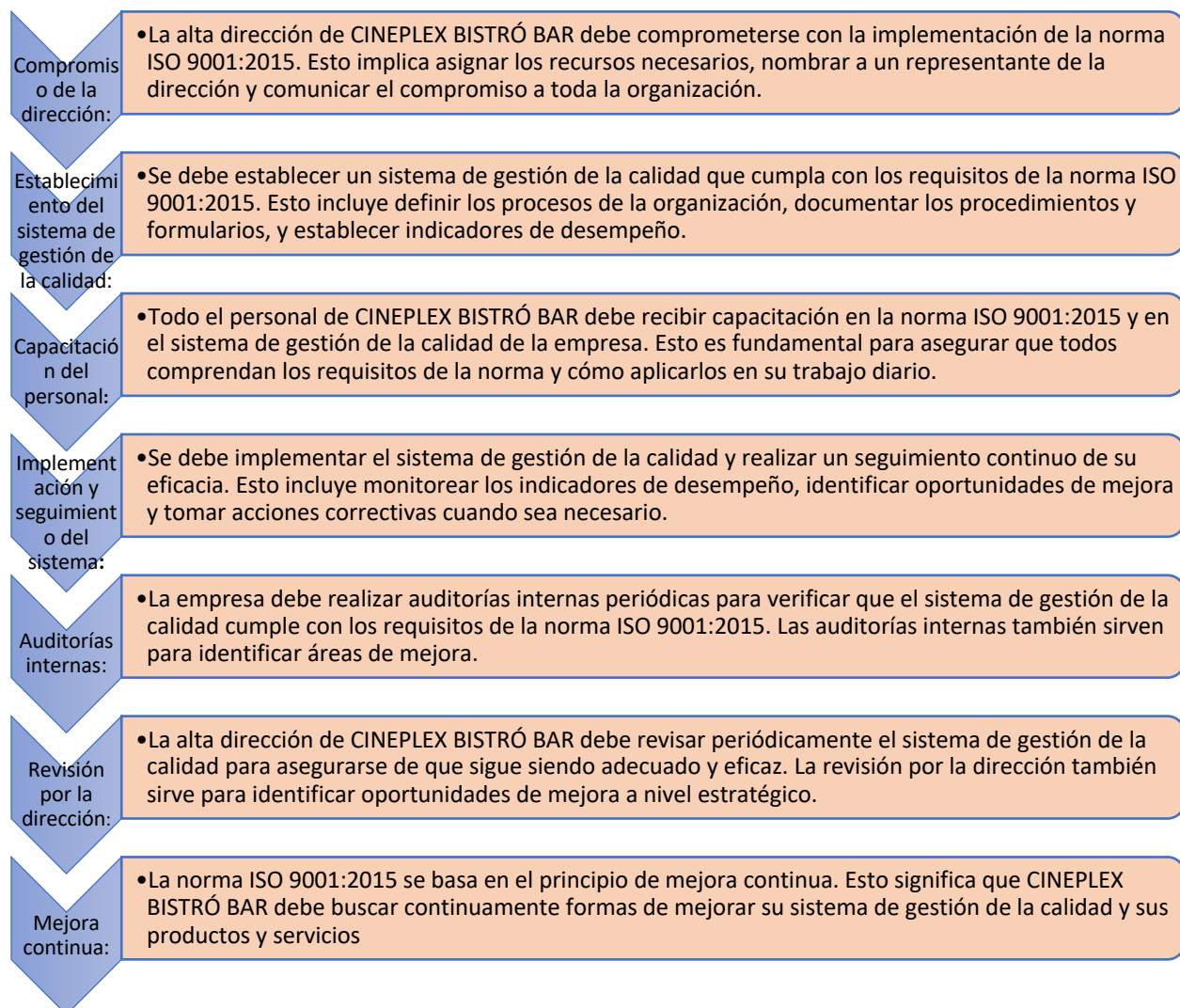
El Futuro del Servicio al Cliente: Centrado en la Experiencia

En el futuro, el servicio al cliente se centrará en la experiencia del cliente, buscando crear relaciones duraderas y significativas con los clientes. La inteligencia artificial, la realidad virtual y otras tecnologías emergentes jugarán un papel importante en la transformación del servicio al cliente, permitiendo a las empresas ofrecer experiencias personalizadas y memorables (Pacheco, 2021).

Beneficios de la implementación de la ISO 9001: 2015

la implementación de la norma ISO 9001:2015 puede traer consigo una serie de beneficios para CINEPLEX BISTRÓ BAR, tanto a nivel interno como externo. Estos beneficios pueden ayudar a la empresa a mejorar su calidad, eficiencia, productividad, satisfacción del cliente, imagen de marca y acceso a nuevos mercados.

Es importante destacar que la implementación de la norma ISO 9001:2015 requiere un compromiso significativo de tiempo, recursos y esfuerzo por parte de la empresa. Sin embargo, los beneficios a largo plazo pueden ser considerables.

Figura1**Requisitos para el desarrollo del sistema de gestión**

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO Y ANÁLISIS DE DATOS

Diseño mixto

La investigación mixta es un enfoque metodológico que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para abordar de manera más integral los problemas de estudio. Este método permite captar tanto los aspectos numéricos y estadísticos proporcionando una visión más completa y profunda del fenómeno investigado (Sampieri et al, 2015)

En el caso de CINEPLEX BISTRÓ BAR, se empleó una investigación mixta. Se llevaron a cabo encuestas para medir la satisfacción general de los clientes y evaluar el conocimiento del personal operario y administrativo sobre la norma ISO 9001:2015. Además, se realizó una entrevista al administrador para saber de su comprensión de en temas de la ISO 9001:2015, también se recolecto y analizó los documentos de la empresa que sirvieran para el desarrollo de los procedimientos e implementación de la norma ISO 9001:2015.

Actividades Cuantitativas

- Recolección de datos:

Se analizó estadísticamente el conocimiento de los trabajadores de la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR sobre la norma ISO 9001:2015. del año 2024.

- Análisis:

Se realizó estadística descriptiva para conocer porcentajes y frecuencias de las respuestas.

Actividades Cualitativas

- Recolección de datos:

Se realizó la entrevista al administrador para saber de su conocimiento de la Norma ISO 9001: 2015.

- Análisis:

Análisis temático de las respuestas obtenidas en entrevistas.

Recopilación de datos

En el local CINEPLEX BISTRÓ BAR se utilizó una técnica que permitió obtener información directamente del personal que trabajaba allí. Para esta investigación, se realizaron encuestas al personal operativo con el objetivo de recoger datos sobre su conocimiento de la norma ISO 9001:2015 (ver apéndice A). También se entrevistó al administrador para evaluar su nivel de conocimiento y la implementación de dicha norma. Además, se llevó a cabo una revisión de los documentos de la empresa.

Tabla3

Técnicas e instrumentos aplicados

Técnica	Instrumento	Utilidad
Encuesta	Cuestionario	Permitirá recolectar la información directamente
Entrevista	Guía de entrevista	
Revisión documental	Guía de análisis documental	

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Análisis e interpretación de los resultados

Según la información obtenida a través de la entrevista con el administrador y la encuesta realizada al personal de servicio en el local CINEPLEX BISTRÓ BAR, podemos concluir lo siguiente:

Entrevista:

Durante la entrevista con el administrador de CINEPLEX BISTRÓ BAR, quien tiene una visión clara de las actividades en el local de entretenimiento y comida, se hizo evidente que no posee los conocimientos necesarios para implementar la norma ISO 9001:2015 en el local. Aunque tiene algunos procedimientos, estos no están estandarizados. Por esta razón, es urgente desarrollar e implementar la norma. El análisis se realizó con el programa ATLAS ti.

Figura2
Análisis de la entrevista

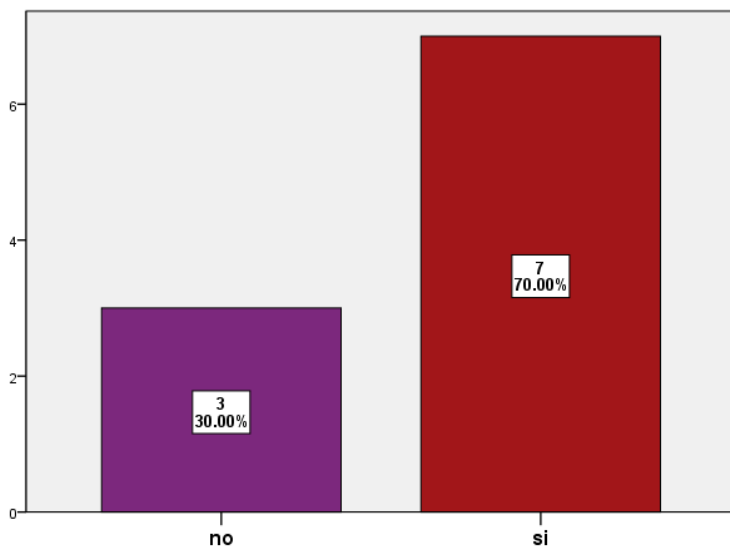
The screenshot displays the ATLAS.ti software interface for audio analysis. The main window shows a large audio waveform with a smaller inset of the audio file 'D 1: WhatsApp Audio 2024-07-02 at 10.03.33 PM'. The interface is divided into several sections:

- Top Menu:** Archivo, Inicio, Buscar & Codificar, Analizar, Importar & Exportar, Herramientas, Ayuda, Documento, Herramientas, Vista.
- Toolbar:** Destacar citas, Mostrar el área al margen, Visualización, Citas en el área al margen, Entidades en el área al margen, Línea temporal, Línea de zoom.
- Left Panel (Explorador del proyecto):**
 - Buscar
 - CINEPLEX BISTRÓ BAR
 - Documentos (1)
 - D 1: WhatsApp Audio 2024-07-02
 - Códigos (20)
 - Memos (0)
 - Redes (0)
 - Grupos de documentos (0)
 - Grupos de códigos (0)
 - Grupos de memos (0)
 - Grupos de redes (0)
 - Transcripciones de multimedia (0)
- Right Panel (Document):**
 - Mostrar iconos
 - Mostrar usuarios
 - Mostrar la forma de onda para audio
 - Mostrar la forma de onda para audio
 - Desplazar el cursor de manera automática
- Central Area:**
 - Audio waveform with a play/pause button and a progress bar (0:00 to 6:00).
 - Text transcription: 'D 1: WhatsApp Audio...'
 - Code list on the right:
 - 2.No conoce de la norma ISO... (1.6 Si implementación)
 - 1.3 Si metodo
 - La norma ISO 9001:2015 establece requisitos para gestionar la calidad en una organización, asegurando productos y servicios consistentes y mejorando continuamente.
 - beneficio a la empres (2.1No proceso)
 - 1.5 Si servicio al cliente (2.2No protocolo)
 - 2.3No metodología
 - 2.1No proceso (2.2No protocolo)
 - 2.1No proceso (2.2No protocolo)
 - 2.8No fidelidad de cliente (1.5 Si servicio al cliente)
 - 2.1No proceso (2.1No proceso)
 - 1.5 Si servicio (2.1No proceso)
 - 1.2 Si protocolo (procesos basicos)
 - 2.2No protocolo (1.2 Si protoco)
 - 1.5 Si servicio al cliente
 - 2.1No proceso (1.1 Si proceso)

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Encuesta:**Figura 3****Resultado de la pregunta 1**

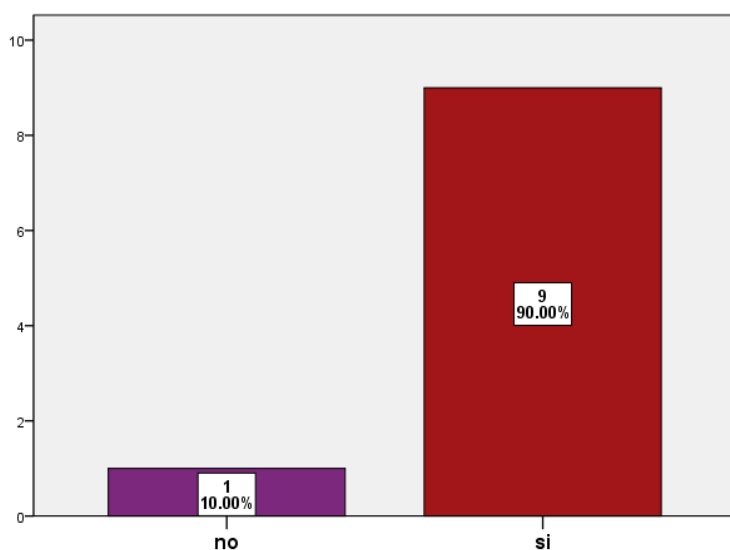
¿Ha escuchado hablar de la norma ISO9001:2015?



Interpretación: En figura 3 se muestra los resultados de la pregunta 1 donde el 30.00% equivalente a 3 trabajadores contestaron no, el 70,00% que representa a 7 trabajadores contestaron sí.

Figura 4**Resultado de la pregunta 2**

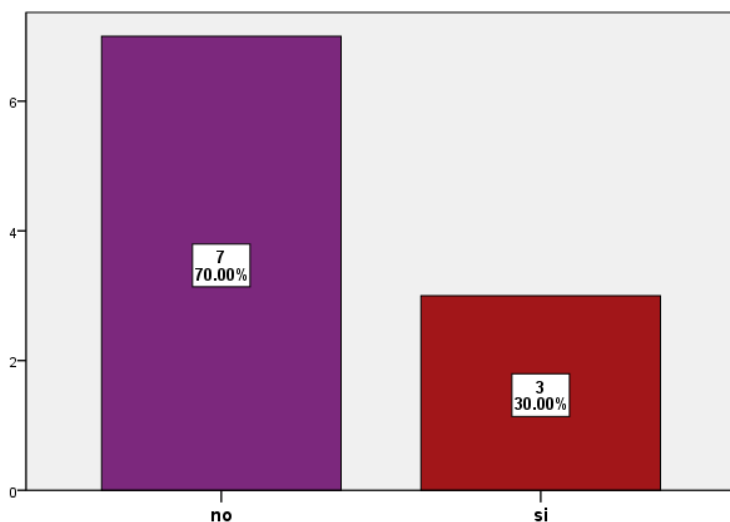
¿Sabe que es un sistema de gestión de calidad?



Interpretación: En figura 4 se muestra los resultados de la pregunta 2 donde el 10.00% equivalente a 1 trabajador contestó no, el 90,00% que representa a 9 trabajadores contestaron sí.

Figura 5
Resultado de la pregunta 3

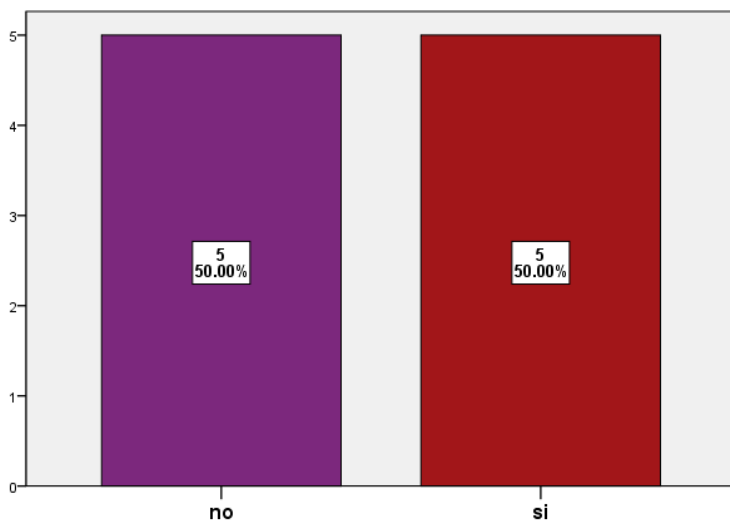
¿Cree que CINEPLEX BISTRÓ BAR tiene un sistema de gestión de la calidad?



Interpretación: En figura 5 se muestra los resultados de la pregunta 3 donde el 70.00% equivalente a 7 trabajadores contestaron no, el 30,00% que representa a 3 trabajadores contestaron sí.

Figura 6
Resultado de la pregunta 4

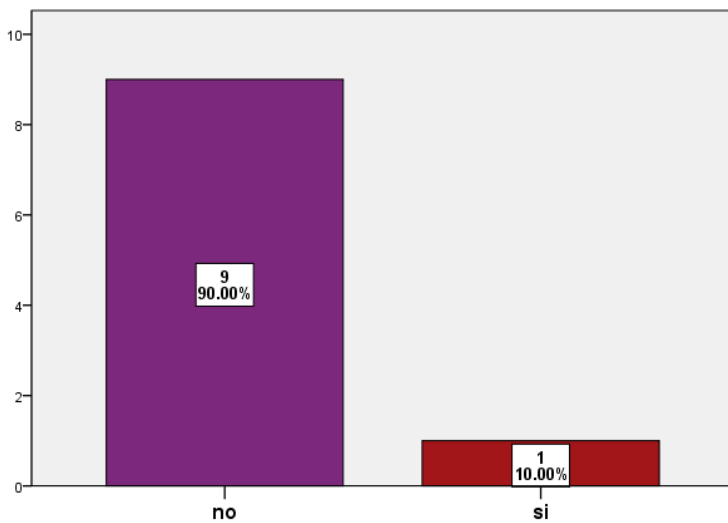
¿En su trabajo diario, sigue algún procedimiento o instrucción escrita?



Interpretación: En figura 6 se muestra los resultados de la pregunta 4 donde el 50.00% equivalente a 5 trabajadores contestaron no, el 50,00% que representa a 5 trabajadores contestaron sí.

Figura 7
Resultado de la pregunta 5

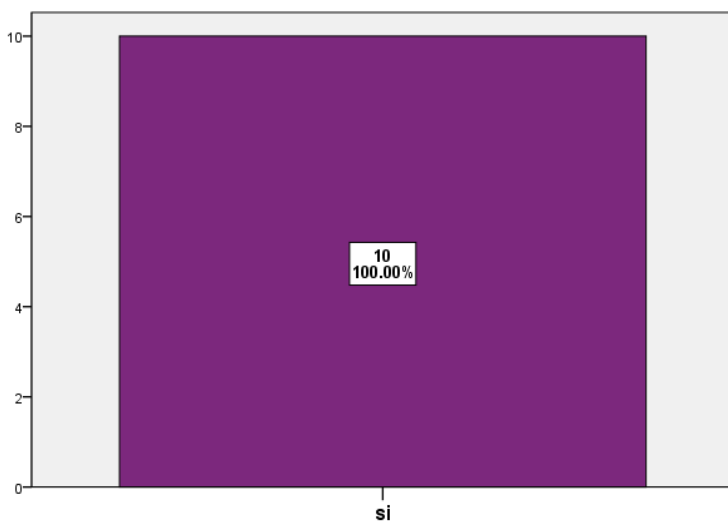
¿Alguna vez ha participado en una capacitación sobre la norma ISO9001:2015 o el sistema de gestión de la calidad de la empresa?



Interpretación: En figura 7 se muestra los resultados de la pregunta 5 donde el 90.00% equivalente a 9 trabajadores contestó no, el 10,00% que representa a 1 trabajador contestó sí.

Figura 8
Resultado de la pregunta 6

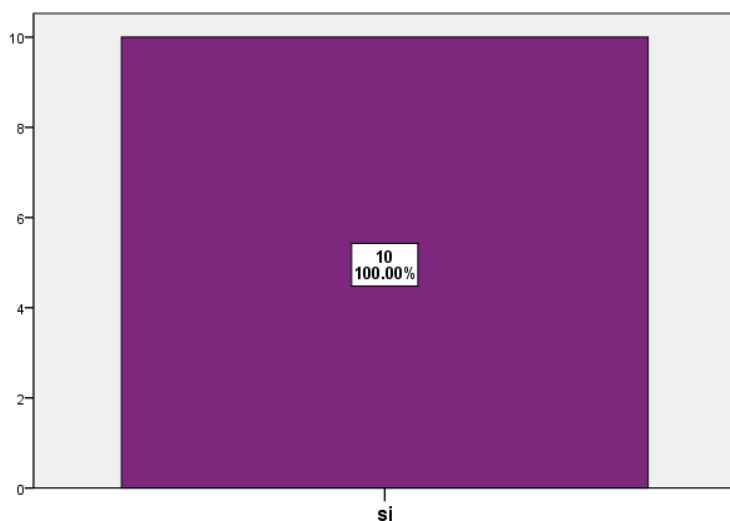
¿Comprende que la calidad es importante para el éxito de CINEPLEX BISTRÓ BAR?



Interpretación: En figura 8 se muestra los resultados de la pregunta 6 donde el 100.00% equivalente a 10 trabajadores contestaron sí.

Figura 9
Resultado de la pregunta 7

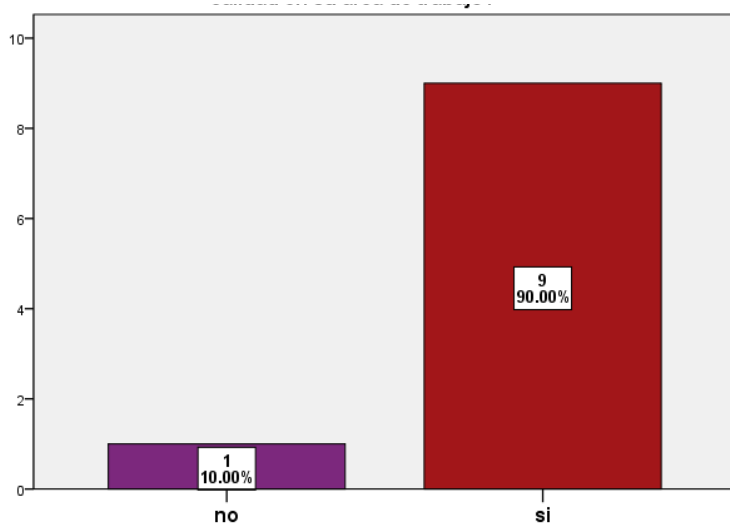
¿Considera que su trabajo contribuye a la calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa?



Interpretación: En figura 9 se muestra los resultados de la pregunta 7 donde el 100.00% equivalente a 10 trabajadores contestaron sí.

Figura 10
Resultados de la pregunta 8

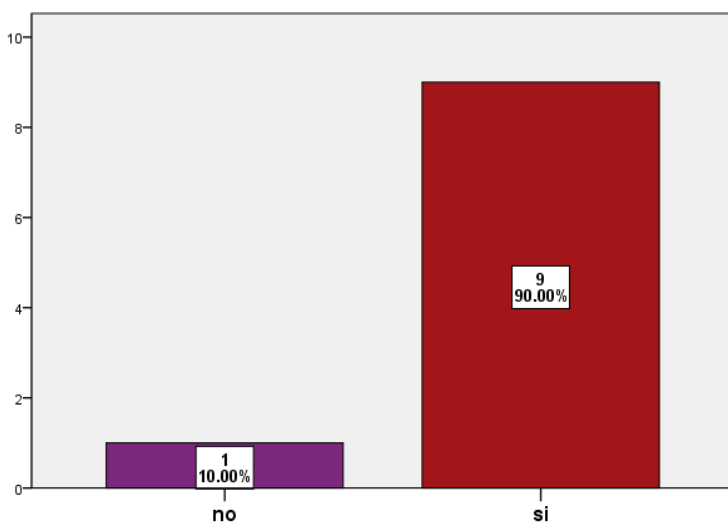
¿Ha identificado alguna vez un problema o (no conformidad) relacionado con calidad en su área de trabajo?



Interpretación: En figura 10 se muestra los resultados de la pregunta 8 donde el 10.00% equivalente a 1 trabajador contestó no, el 90,00% que representa a 9 trabajadores contestaron sí.

Figura 11
Resultado de la pregunta 9

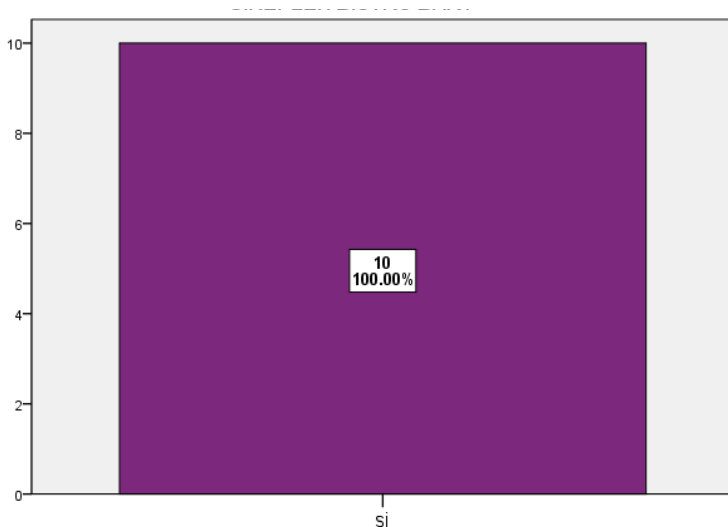
¿Sabe a quién debe reportar los problemas o (no conformidades) relacionados con calidad



Interpretación: En figura 11 se muestra los resultados de la pregunta 9 donde el 10.00% equivalente a 1 trabajador contestó no, el 90,00% que representa a 9 trabajadores contestó sí.

Figura 12
Resultado de La pregunta 10

¿Crees que la norma ISO 9001:2015 puede ayudar a mejorar la calidad en CINEPLEX BISTRÓ BAR?



Interpretación: En figura 12 se muestra los resultados de la pregunta 10 donde el 100.00% equivalente a 10 trabajadores contestaron sí.

Encuestas

En base a las encuestas realizadas al personal operativo (cinco encuestas), se observa claramente que existe conocimiento básico de las normas ISO 9001:2015 en CINEPLEX BISTRÓ BAR, pero no existe como es su funcionamiento e implementación. Todas las actividades en la empresa se realizan de forma empírica, sin un método específico. Por lo tanto, es necesario que la gerencia y el administrador implementen el sistema ISO 9001:2015 para estandarizar las actividades y aprovechar todos los beneficios que dicha norma puede ofrecer.

En cuanto a la revisión documental

CINEPLEX BISTRÓ BAR no cuenta con documentación de sus procesos internos. Los únicos documentos que posee son los exigidos por las entidades públicas para su funcionamiento. Esto significa que la empresa no tiene la documentación necesaria para implementar un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001:2015.

CAPITULO III - PROPUESTA DE SOLUCIONES

Desarrollo de procedimientos de un sistema gestión de calidad de servicios basado en norma ISO 9001:2015 para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Estándar a implementar (Futurización)

CINEPLEX BISTRÓ BAR se ha consolidado como un referente en la dinámica industria del entretenimiento y la gastronomía, ofreciendo experiencias únicas y sabores inigualables. Su éxito no solo se basa en la calidad de sus productos y servicios, sino también en su capacidad para anticiparse a las tendencias y adaptarse a los cambios del mercado.

En este contexto, CINEPLEX BISTRÓ BAR busca asegurar su preparación para los desafíos y oportunidades del futuro. Para ello, la empresa se ha embarcado en la implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015, el cual proporciona un marco estandarizado para el desarrollo de sus actividades.

La adopción de la norma ISO 9001:2015 permitirá a CINEPLEX BISTRÓ BAR optimizar sus procesos, mejorar la eficiencia y la calidad de sus servicios, y fortalecer su posición competitiva en el mercado. De esta manera, la empresa demostrará su compromiso con la excelencia y su visión de futuro.

Matriz de futurización

Tabla 4

Matriz de futurización

Técnica seleccionada: Desarrollo de procedimiento estandarizados basados en la norma ISO 9001:2015 enfocados en atención al cliente. Tema: Implementación de un sistema de gestión para mejorar los procedimientos en atención al cliente	
Estrategia	Resultados esperados
Se propone la implementación un Sistema de Gestión de calidad de servicio al cliente en base a la Norma ISO 9001:2015, para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR de la ciudad de Quito provincia de Pichincha	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollo e implementación de procedimientos en la gestión de calidad de servicio al cliente ✓ Mejora en la satisfacción del cliente: Se espera que la implementación de procedimientos de gestión de calidad del servicio al cliente en base a la Norma ISO 9001:2015 genere un aumento significativo en la

<p>Técnica seleccionada: Desarrollo de procedimiento estandarizados basados en la norma ISO 9001:2015 enfocados en atención al cliente.</p> <p>Tema: Implementación de un sistema de gestión para mejorar los procedimientos en atención al cliente</p>	
	<p>satisfacción de los clientes. Esto se puede medir a través de encuestas, entrevistas y análisis de comentarios de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducción de las quejas y reclamos: Se espera que la implementación de procedimientos estandarizados y eficientes para la gestión de quejas y reclamos reduzca la cantidad de estos eventos. Esto permitirá a la empresa identificar y solucionar problemas de manera más rápida y efectiva. ✓ Mayor fidelización de clientes: Clientes satisfechos con el servicio recibido son más propensos a regresar y recomendar la empresa a otros. La fidelización de clientes reduce los costos de adquisición de nuevos clientes y aumenta la rentabilidad del negocio. ✓ Mejora en la comunicación interna: La implementación de procedimientos claros y documentados para la gestión de la calidad del servicio al cliente mejora la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa. Esto permite una mejor coordinación y colaboración entre los equipos, lo que se traduce en un mejor servicio al cliente. ✓ Mayor eficiencia en los procesos: La estandarización de los procesos de gestión de la calidad del servicio al cliente permite identificar y eliminar ineficiencias. Esto reduce los costos operativos y mejora la productividad de la empresa. ✓ Mayor capacidad de adaptación a cambios: La implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 proporciona a la empresa un marco flexible para adaptarse a los cambios en las necesidades y expectativas de los clientes. ✓ Mejora en la toma de decisiones: La recopilación y análisis de datos de calidad sobre el servicio al cliente permite a la empresa tomar decisiones más informadas para mejorar sus procesos y servicios. ✓ Mayor motivación y compromiso del personal: Un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 fomenta la cultura de calidad dentro de la empresa, lo que motiva y compromete al personal a

<p>Técnica seleccionada: Desarrollo de procedimiento estandarizados basados en la norma ISO 9001:2015 enfocados en atención al cliente.</p> <p>Tema: Implementación de un sistema de gestión para mejorar los procedimientos en atención al cliente</p>	
	<p>brindar un servicio de excelencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejoramiento de la imagen y reputación de la empresa: Ofrecer un servicio al cliente de alta calidad contribuye a mejorar la imagen y reputación de la empresa, lo que la hace más atractiva para clientes, inversionistas y socios comerciales. ✓ Aumento de las ventas y rentabilidad: La satisfacción del cliente, la fidelización, la eficiencia y la mejor toma de decisiones son factores que contribuyen directamente al aumento de las ventas y la rentabilidad de la empresa. ✓ Cultura de mejora continua: Se fomentará una cultura de mejora continua dentro de la empresa, donde todos los empleados estén comprometidos con la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de acciones correctivas. Esto se logrará a través de capacitaciones, talleres y la creación de canales de comunicación para sugerencias y propuestas de mejora. ✓ Capacitación y desarrollo del personal: Se invertirá en la capacitación y desarrollo continuo del personal para que adquieran las habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para brindar un servicio al cliente de excelencia. Esto incluye capacitaciones en técnicas de atención al cliente, resolución de problemas, comunicación efectiva y manejo de emociones. ✓ Participación de los empleados en la gestión de la calidad: Se involucrará a los empleados en la gestión de la calidad del servicio al cliente, solicitando su opinión y sugerencias para la mejora continua. Esto se puede lograr a través de encuestas, grupos focales y comités de calidad. ✓ Medición del impacto de las capacitaciones: Se evaluará el impacto de las capacitaciones en el desempeño del personal y en la calidad del servicio al cliente. Esto permitirá identificar las áreas que requieren mayor atención y ajustar los programas de capacitación en consecuencia.

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Decisiones

La decisión de implementar el sistema de gestión en CINEPLEX BISTRÓ BAR beneficiará económicamente a la empresa, a los empleados y a los clientes de la siguiente manera:

Para la empresa:

- Ahorrar dinero: Al eliminar gastos innecesarios y optimizar la forma en que hacemos las cosas.
- Ganar más dinero: Al ahorrar y vender más, la empresa tendrá más ganancias.
- Mejor imagen: Todos hablarán bien de CINEPLEX BISTRÓ BAR
- Nuevos clientes: Más personas querrán venir, lo que significa más ventas y ganancias.

Para los empleados:

- Un lugar de trabajo más agradable: La empresa limpia, organizada y segura, como un ambiente de trabajo ideal.
- Más felices y motivados: Los empleados se sentirán a gusto y con ganas de trabajar mejor.
- Aprender cosas nuevas: Se les brindarán capacitaciones para que puedan hacer su trabajo aún mejor.
- Crecer dentro de la empresa: Podrán ascender y tener mejores oportunidades.

Para los clientes:

- Servicio de primera: La atención será excelente.
- Más satisfechos: Se irán contentos y con ganas de volver.

Lluvia de ideas

11 personas del personal votaron en cada criterio con un valor de 1 al, siendo el 5 con mayor importancia y de menor importancia

Tabla 5

Lluvia de ideas

IDEAS	Calificación					Cant. votos	Total
	1	2	3	4	5		
Establecer acuerdos de colaboración a largo plazo con proveedores especializados (alimentos, licor y aparatos electrónicos de audio y video) y diversificar la red de proveedores.	0	3	3	0	5	11	40
Invertir en la adquisición de equipos que faciliten la limpieza de las diferentes salas del establecimiento	5	0	0	5	1	11	26
Revisión y mantenimiento continuo de sistema de audio y video del establecimiento	5	0	2	0	4	11	31
Implementar un sistema automatizado para medir la satisfacción del cliente (como los bancos)	0	6	2	0	3	11	33
Mejoramiento continuo a todo el personal en atención al cliente	0	0	5	1	5	11	44
Implementación y desarrollo del sistema de gestión de la empresa	0	0	0	9	2	11	46

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Observando los resultados anteriores se seleccionan las tres ideas de decisiones con mayor cantidad de votos y serán las que se trabajarán, descartando el resto.

Matriz de decisiones

Tabla 6

Matriz de decisiones 1

Decisión #1: Implementación y desarrollo del sistema de gestión de la empresa	
Operacionales	Operacionalización
Espacio (Dónde)	CINEPLEX BISTRÓ BAR
Cronología (Cuándo)	Periodo: 1 de julio 2024 al 30 de octubre 2024. Hora: 8:00 AM. Duración: periodo de 4 meses
Personajes (Quién):	Administrador: Zúñiga Jibaja, Danilo Fernando Trabajadores: Personal operativo
Procedimientos (Cómo, qué, por qué y para qué):	Cómo: Cómo se Implementación y desarrollo del sistema de gestión de la empresa: se implementará mediante la utilización de la norma ISO 9001:2015 inversión por parte de la empresa Qué: Qué se mejorará: la atención al cliente Por qué:

	<p>Por qué se implementa la norma ISO 9001:2015: Para asegurar la calidad en atención al cliente</p> <p>Para qué: Para qué se incremente la fidelidad de los clientes: Para mejorar los ingresos.</p>

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Tabla 7

Matriz de decisiones 2

Decisión #2: Mejoramiento continuo a todo el personal en atención al cliente	
Operacionales	Operacionalización
Espacio (Dónde)	CINEPLEX BISTRÓ BAR
Cronología (Cuándo)	<p>Periodo: 5 de agosto 2024 al 9 de agosto2024.</p> <p>Hora: 8:00 AM a 10:00 AM</p> <p>Duración: periodo de 1 semana</p>
Personajes (Quién):	<p>Administrador: Zúñiga Jibaja, Danilo Fernando</p> <p>Trabajadores: Personal operativo</p>
Procedimientos (Cómo, qué, por qué y para qué):	<p>Cómo: Cómo se hace el Mejoramiento continuo a todo el personal en atención al cliente: se implementará un horario para el sistema de capacitaciones inversión por parte de la empresa</p> <p>Qué: Qué se mejorará: Adquisición de conocimientos en atención al cliente</p> <p>Por qué: Por qué se busca certificarse en la norma ISO 9001:2015: Para ser competitivo</p> <p>Para qué: Para que se mantenga el nivel de exigencia del mercado actual: Para competir con empresas que dan el mismo servicio.</p>

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Tabla 8

Matriz de decisiones 3

Decisión #3: Establecer acuerdos de colaboración a largo plazo con proveedores especializados (alimentos, licor y aparatos electrónicos de audio y video) y diversificar la red de proveedores.	
Operacionales	Operacionalización
Espacio (Dónde)	CINEPLEX BISTRÓ BAR
Cronología (Cuándo)	Periodo: 1 de septiembre 2024 al 28 de octubre 2024. Hora: 8:00 AM a 10:00 AM Duración: periodo de 2 meses
Personajes (Quién):	Administrador: Zúñiga Jibaja, Danilo Fernando
Procedimientos (Cómo, qué, por qué y para qué):	<p>Cómo: Establecer acuerdos de colaboración a largo plazo con proveedores especializados (alimentos, licor y aparatos electrónicos de audio y video) y diversificar la red de proveedores: Se realizará una base de datos con los posibles proveedores</p> <p>Qué: Qué se mejorará: Costos y variedad de productos</p> <p>Por qué: Por qué se busca ampliar el círculo de proveedores para la empresa: para tener diferentes opciones de compra de productos para la empresa</p> <p>Para qué: Para qué los clientes puedan disfrutar de mejores productos que se ajustados a su economía: Para mantener un nivel de ganancias de crecimiento.</p>

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Contexto De La Organización

CINEPLEX BISTRÓ BAR surge en Quito, Ecuador, en 2022, como una propuesta innovadora que responde a las últimas tendencias en el consumo de entretenimiento.

Comprensión de la organización y de su contexto

Productos

CINEPLEX BISTRÓ BAR tiene una amplia variedad de productos para satisfacer todos los gustos y preferencias. Su menú incluye entradas, platos fuertes, postres, bebidas, un menú gourmet y productos adicionales. Los clientes pueden disfrutar de una deliciosa comida o cena antes, durante o después de la película.

Servicios

CINEPLEX BISTRÓ BAR ofrece una experiencia cinematográfica VIP completa que incluye una extensa gama de servicios antes, durante y después de la película. Los clientes pueden disfrutar de una excelente calidad de imagen y sonido, asientos cómodos, un menú gourmet, servicio de meseros y mucho más.

Identificación de cuestiones internas y externas

Para alcanzar el objetivo de este documento, que va más allá de la simple implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR, será fundamental identificar los factores que la benefician y afectan, así como sus fortalezas y debilidades. A continuación, se presenta la matriz FODA de la empresa.

Figura 13
Identificación de cuestiones internas y externas

INTERNAS		EXTERNAS	
fortalezas	Experiencia cinematográfica VIP Menú de alta calidad Servicio personalizado: Ambiente elegante y moderno Ubicación estratégica Marca reconocida	Crecimiento del mercado del cine VIP Expansión a nuevas ciudades Desarrollo de nuevos productos y servicios Alianzas estratégicas Incorporación de tecnología	Oportunidades

debilidades	Precio elevado Dependencia de la asistencia al cine Limitada capacidad operativa Falta de experiencia en el sector gastronómico	Competencia Cambios en los hábitos de consumo de entretenimiento Crisis económicas Regulaciones gubernamentales	Amenazas
--------------------	--	--	-----------------

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Fortalezas

Experiencia cinematográfica VIP: CINEPLEX BISTRÓ BAR ofrece una experiencia cinematográfica VIP única en el mercado ecuatoriano, que incluye salas con butacas reclinables, servicio de meseros, menú gourmet y ambiente elegante.

Menú de alta calidad: El menú de CINEPLEX BISTRÓ BAR ofrece una amplia variedad de platos de alta calidad elaborados con ingredientes frescos y de temporada.

Servicio personalizado: El personal de CINEPLEX BISTRÓ BAR está capacitado para brindar un servicio atento y personalizado a cada cliente.

Ambiente elegante y moderno: El diseño del espacio de CINEPLEX BISTRÓ BAR es elegante y moderno, creando un ambiente sofisticado y acogedor.

Ubicación estratégica: CINEPLEX BISTRÓ BAR está ubicado en centros comerciales de alto tráfico, lo que le permite llegar a un público amplio.

Marca reconocida: CINEPLEX es una marca reconocida en el mercado ecuatoriano, lo que le da a CINEPLEX BISTRÓ BAR una ventaja competitiva.

Debilidades

Precio elevado: Los precios de los productos y servicios de CINEPLEX BISTRÓ BAR son más altos que los de la competencia, lo que puede limitar su público objetivo.

Dependencia de la asistencia al cine: El éxito de CINEPLEX BISTRÓ BAR depende en gran medida de la asistencia al cine, lo que lo hace vulnerable a cambios en los hábitos de consumo de entretenimiento.

Limitada capacidad operativa: CINEPLEX BISTRÓ BAR tiene una capacidad operativa limitada, lo que puede generar tiempos de espera y afectar la satisfacción del cliente.

Falta de experiencia en el sector gastronómico: CINEPLEX es una empresa especializada en el sector cinematográfico, lo que puede representar una desventaja frente a competidores con mayor experiencia en el sector gastronómico.

Oportunidades

Crecimiento del mercado del cine VIP: El mercado del cine VIP está creciendo en Ecuador, lo que representa una oportunidad para que CINEPLEX BISTRÓ BAR expanda su negocio

Expansión a nuevas ciudades: CINEPLEX BISTRÓ BAR podría expandirse a nuevas ciudades en Ecuador, lo que le permitiría llegar a un público más amplio.

Desarrollo de nuevos productos y servicios: CINEPLEX BISTRÓ BAR podría desarrollar nuevos productos y servicios, como eventos especiales, catering y delivery, para aumentar sus ingresos.

Alianzas estratégicas: CINEPLEX BISTRÓ BAR podría establecer alianzas estratégicas con otras empresas, como hoteles o restaurantes, para ampliar su alcance.

Incorporación de tecnología: CINEPLEX BISTRÓ BAR podría incorporar tecnología para mejorar la experiencia del cliente, como pedidos en línea y pagos electrónicos.

Amenazas

Competencia: La competencia en el sector del cine VIP es cada vez más fuerte, lo que puede obligar a CINEPLEX BISTRÓ BAR a bajar sus precios o mejorar sus productos y servicios para mantenerse competitivo.

Cambios en los hábitos de consumo de entretenimiento: Los cambios en los hábitos de consumo de entretenimiento, como el auge de las plataformas de streaming, podrían afectar la asistencia al cine y, por lo tanto, el negocio de CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Crisis económicas: Las crisis económicas pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores y, por lo tanto, la demanda de productos y servicios no esenciales como los que ofrece CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Regulaciones gubernamentales: Las regulaciones gubernamentales, como las leyes de impuestos o las normas de seguridad alimentaria, podrían aumentar los costos operativos de CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Análisis CAME

El análisis CAME, cuyas siglas representan corregir, mantener, afrontar y explotar, es una herramienta que permite determinar las acciones y decisiones a tomar respecto a los elementos identificados en la matriz FODA.

Fortalezas:

Corregir: Reducir los precios de algunos productos o servicios para hacerlo más accesible a un público más amplio.

Mantener: Continuar ofreciendo una experiencia cinematográfica VIP de alta calidad.

Afrontar: Desarrollar estrategias de marketing para fidelizar a los clientes existentes y atraer nuevos clientes.

Exploitar: Ampliar la oferta de productos y servicios gourmet para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes.

Debilidades:

Corregir: Capacitar al personal en el sector gastronómico para mejorar la calidad del servicio y la experiencia del cliente.

Mantener: Invertir en la mejora de la infraestructura y la tecnología para aumentar la capacidad operativa y reducir los tiempos de espera.

Afrontar: Desarrollar estrategias para diversificar las fuentes de ingresos y reducir la dependencia de la asistencia al cine.

Explotar: Aprovechar la marca CINEPLEX para expandirse a nuevas líneas de negocio, como el catering o la entrega de comida a domicilio.

Oportunidades:

Corregir: Implementar un sistema de pedidos en línea y pagos electrónicos para mejorar la comodidad del cliente.

Mantener: Monitorear las tendencias del mercado y desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades cambiantes de los consumidores.

Afrontar: Establecer alianzas estratégicas con otras empresas para ampliar el alcance y acceder a nuevos mercados.

Explotar: Expandirse a nuevas ciudades en Ecuador para aumentar la presencia de la marca y llegar a un público más amplio.

Amenazas:

Corregir: Implementar estrategias de fidelización de clientes para reducir el impacto de la competencia.

Mantener: Monitorear los cambios en los hábitos de consumo de entretenimiento y adaptar la oferta de CINEPLEX BISTRÓ BAR en consecuencia.

Afrontar: Diversificar las fuentes de ingresos para reducir el impacto de las crisis económicas.

Explotar: Desarrollar estrategias para mitigar los riesgos asociados a las regulaciones gubernamentales, como buscar exenciones o negociar con las autoridades.

Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Tabla 9
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

PARTE INTERESADA	DESCRIPCIÓN / IDENTIFICACIÓN	ACTIVIDADES / PROCESOS QUE INTERVIENEN	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
Dirección	Representante legal y administrador.	Dirección general de la empresa y gestión administrativa	Cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos necesarios para su operación Rentabilidad suficiente del negocio y satisfacción de los clientes.	Posicionamiento y reconocimiento de la empresa Mejorar la comunicación con los grupos de interés Eficiencia en los procesos y reducción de los costos internos.
Clientes	Personas naturales	Consumo de productos y servicios	Quedar satisfecho con el producto o servicio Buena atención del personal. Orden, limpieza del local.	Recibir una atención personalizada Agilidad en el servicio Lugares de parqueo seguros cerca del establecimiento
Empleados	Capital humano que trabaja en el local	Atención a clientes, limpieza del local y Compras,	Cumplimiento del contrato de trabajo y demás derechos laborales Capacitación continua en temas necesarios para el desarrollo de sus actividades Participación en aspectos relacionados con salud y seguridad del trabajo. Mantener una buena comunicación	Bienestar personal, crecimiento profesional y ambiente laboral seguro y agradable.
Proveedores	Cervecería	Comercialización de bebidas de moderación	Estabilidad del volumen de pedidos Cumplimiento puntual de pagos y otras obligaciones por parte de la empresa	Órdenes de compra completas y con instrucciones claras Mejorar horarios de entrega y ampliar volumen de ventas.
	Supermercado	Distribución de licores, abarrotes, víveres, productos de limpieza y desinfección.		
	Empresa Eléctrica Quito	distribución de energía eléctrica		
	Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable	Prestación de servicios de agua potable		
	Corporación Nacional de Telecomunicaciones	Provee Servicios de teléfono e internet		
Competidores	Establecimientos que se dedican a las mismas actividades	Proyección de películas y comida	Competencia leal y comercio justo	Expansión del mercado y aumento de la seguridad en la zona
Entidades de regulación	Policía Nacional.	Garantiza la seguridad ciudadana,	Inspecciones a la empresa y revisión de documentación actualizada. Pago de impuestos y tasas a tiempo	Buenas relaciones y confianza en la operación de la empresa. Que la organización aporte información veraz, clara y tenga respaldos de soporte. Prevención de la contaminación y mejora del desempeño ambiental de la empresa
	Bomberos.	Inspecciones a los establecimientos, labores de rescate, extinción de incendios.		
	Administración Municipal	controla las licencias de actividades, cumplimiento de ordenanzas y reglamentos.		
	Ministerio de Trabajo y Economía Social	Administración pública en materia de empleo, relaciones laborales de economía y responsabilidad social		
	Ministerio de Industria, Comercio y Turismo	Competencias en materia de industria, comercio y turismo		
Sociedad general	Moradores del sector	Vecinos que se ven afectados por las actividades de CINEPLEX BISTRÓ BAR		

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

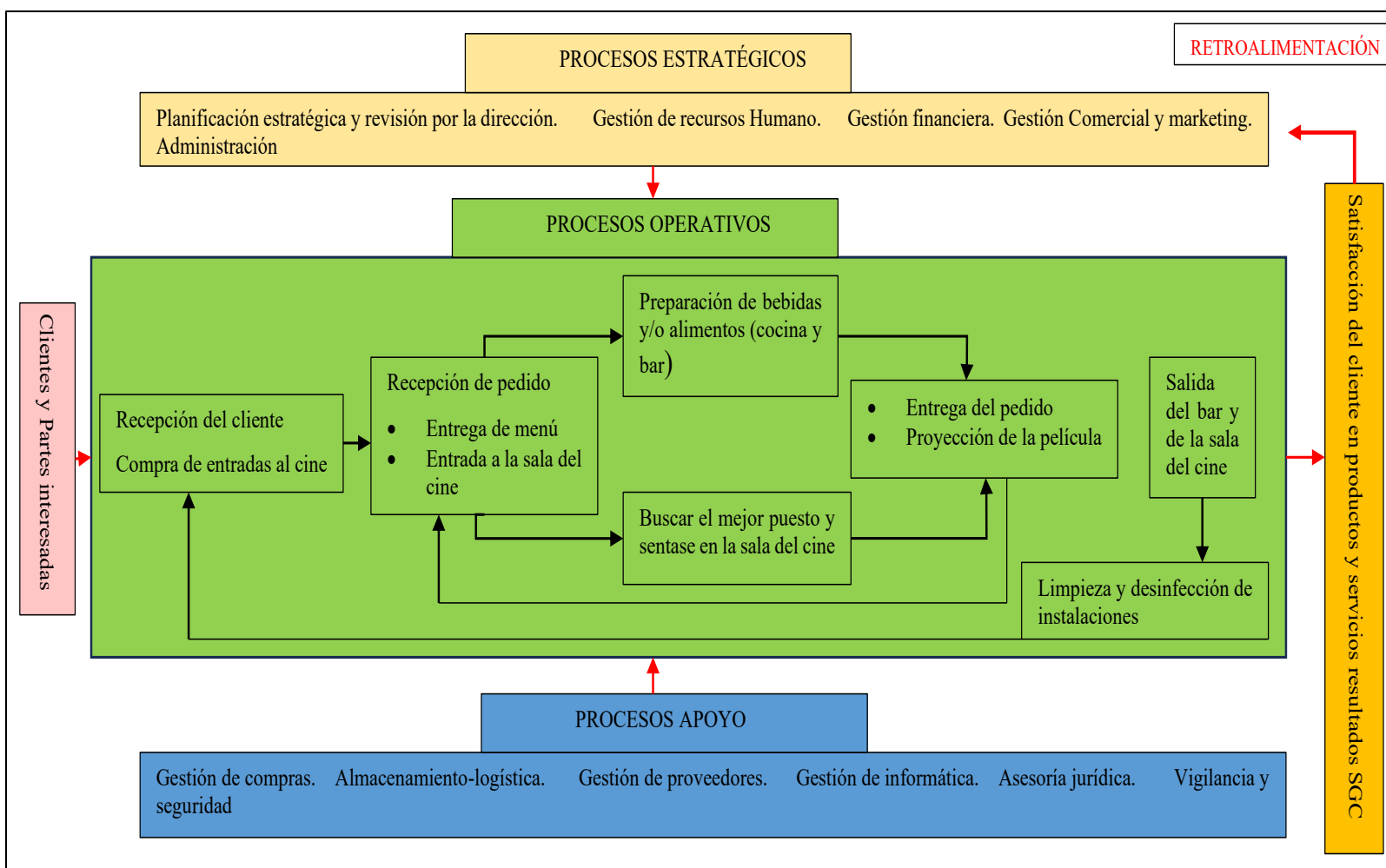
Alcance del Sistema de Gestión de la Calidad

Para establecer el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad de la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR, se ha considerado el contexto de la organización, las partes interesadas relevantes, sus necesidades y expectativas, así como los productos y servicios que la empresa proporciona. Este Sistema de Gestión de la Calidad es de aplicación al centro de trabajo ubicado en la Dirección: Ave 12 de octubre 24-18 y, Quito 170143, Ecuador

Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

Figura14

Sistema de gestión de calidad y procesos

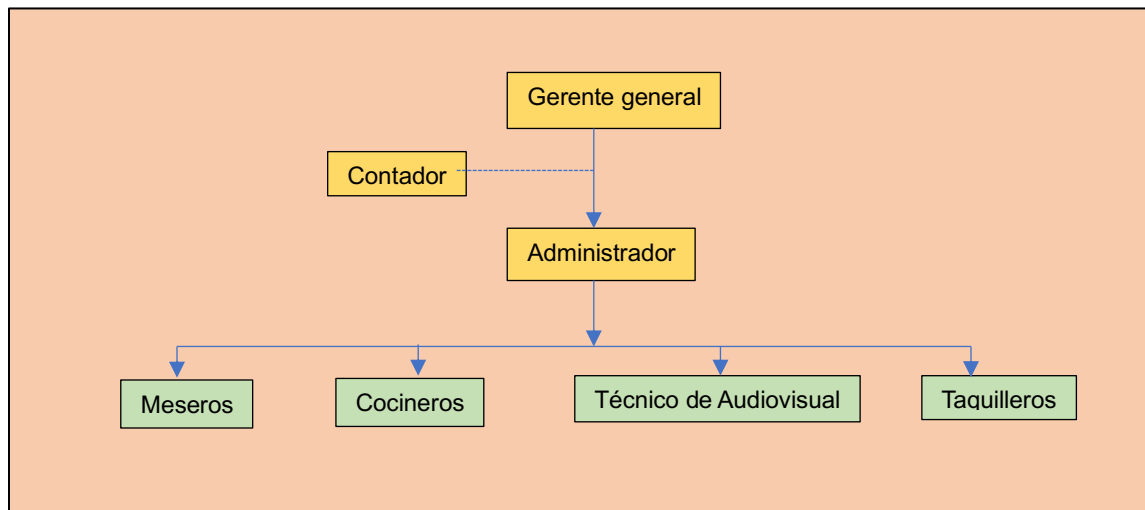


Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Organigrama de la empresa

Figura15

Organigrama de CINEPLEX BISTRÓ BAR



Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Política de calidad de la organización

La empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR cuenta con más de 1 año y 9 meses de funcionamiento en el mercado de entretenimiento, los principales productos y servicios que la organización ofrece son: películas en salas con butacas reclinables que brindan la máxima comodidad durante la función, menú elaborado con ingredientes frescos y de alta calidad, que incluye entradas, platos fuertes, postres y bebidas para todos los gustos, snacks en el asiento con servicio de meseros, se ha convertido en la primera sala 100% VIP del Ecuador, ofreciendo una combinación única de comodidad, gastronomía y atención de primera para que disfrutes al máximo de tu visita, la empresa se ubica en la avenida 12 de octubre 24-18 y, Quito 170143.

La organización desea implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015. En este contexto y conforme a la legislación vigente que regula este sector económico, la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR asume los siguientes compromisos:

Garantizar altos estándares de calidad en la entrega de productos y servicios para asegurar la satisfacción de los clientes.

Cumplir con los requisitos legales y cualquier otro compromiso adquirido con las partes interesadas en relación con la calidad.

Fomentar una cultura de calidad entre empleados y proveedores mediante evaluaciones periódicas.

Capacitar al personal en temas relevantes para sus tareas diarias, asegurando así colaboradores satisfechos y comprometidos con el Sistema de Gestión de la Calidad.

Gestionar de manera eficaz las quejas de los clientes para mejorar los servicios ofrecidos por la organización.

Realizar evaluaciones periódicas del Sistema de Gestión de la Calidad para garantizar su mejora continua.

Establecer indicadores que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos a través de revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad.

En Quito 30-06-2024

Firma: XXXXX

Gerente de la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR

Liderazgo**Misión:**

CINEPLEX BISTRÓ BAR tiene como misión brindar a nuestros clientes una experiencia cinematográfica VIP única e inolvidable, combinando comodidad, gastronomía de alta calidad y atención de primera, para que disfruten al máximo de cada película en un ambiente elegante y acogedor.

Visión:

CINEPLEX BISTRÓ BAR aspira a ser la cadena de salas de cine VIP líder en Ecuador, reconocida por su excelencia en el servicio, la calidad de sus productos y la innovación en sus propuestas, superando las expectativas de nuestros clientes y consolidándonos como un referente en el entretenimiento cinematográfico.

Valores:

Comodidad: Brindamos a nuestros clientes un espacio confortable y acogedor para que disfruten de la película en la mejor posición.

Gastronomía: Ofrecemos un menú gourmet elaborado con ingredientes frescos y de alta calidad, para satisfacer los paladares más exigentes.

Atención: Brindamos un servicio atento y personalizado a cada cliente, buscando superar sus expectativas.

Innovación: Estamos en constante búsqueda de nuevas propuestas para ofrecer a nuestros clientes una experiencia cinematográfica única y memorable.

Calidad: Nos comprometemos con la calidad en todos los aspectos de nuestro negocio, desde la selección de los productos hasta la atención al cliente.

Excelencia: Buscamos la excelencia en todo lo que hacemos, para convertirnos en la mejor opción para disfrutar del cine en Ecuador.

Pasión: Somos un equipo apasionado por el cine y por ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia posible.

Compromiso: Estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes, con nuestros colaboradores y con el desarrollo de la comunidad.

Estos valores son la base de nuestra cultura empresarial y guían todas nuestras acciones. Nos esforzamos por reflejarlos en cada interacción con nuestros clientes, colaboradores y socios.

Tabla10

Programa de planificación y control de objetivos

No	Definición del objetivo	Indicador de Medida	Recursos necesarios para el cumplimiento	Acciones	Responsable de Ejecución	Responsable de seguimiento	Seguimiento	Plazo de ejecución
1	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes en un 5% con respecto al semestre anterior	Resultados de las encuestas de medición de la satisfacción del cliente	Computador, internet, encuestas, responsables de ejecución 50 dólares	Aplicar encuestas de satisfacción a los clientes después que recibieron el servicio	Meseros Administrador	Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad	Mensual	Por definir
2	Atender el 100 % de quejas recibidas de los clientes en el año	Nº quejas solucionadas / Nº quejas recibidas	Computador, teléfono, personal de la empresa, productos, servicios 75 dólares	Dar seguimiento a las quejas registradas de los clientes, ejecutar la solución planteada y realizar encuesta de satisfacción al cliente	Administrador Meseros	Gerente	Mensual	Por definir
3	Formación del 100% de los empleados en temas relacionados a la ejecución de sus labores para cumplir con los estándares de calidad	Nº personas capacitadas /Nº personas totales	Empresa de capacitación y personal de la empresa Sala de reuniones 2 Computadoras, Infocus 300 dólares	Ejecutar el plan de capacitaciones de la organización	Empresa de capacitación externa. Administrador	Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad	Trimestral	Por definir
4	Realizar dos evaluaciones anuales a los colaboradores sobre la efectividad de su formación en materia de calidad	Nº personas evaluadas /Nº personas totales	Computador, hojas de trabajo. Sala de reuniones 20 dólares	Aplicar encuestas a los trabajadores para conocer su nivel de concienciación en materia de calidad	Administrador	Asesor del Sistema de Gestión de la Calidad	Semestral	Por definir
5	Reducir en un 15% los retrasos de	Nº de entregas puntuales	Computador, teléfono, pedidos de	Realizar llamadas telefónicas	Administrador	Gerente	Trimestral	Por definir

No	Definición del objetivo	Indicador de Medida	Recursos necesarios para el cumplimiento	Acciones	Responsable de Ejecución	Responsable de seguimiento	Seguimiento	Plazo de ejecución
	entrega de productos por parte de los proveedores con respecto al año anterior	/N° entregas totales	compra 30 dólares	dos días antes de la entrega del pedido para confirmar la hora de entrega				
6	Aumento en la facturación en un 5 % al final de 12 meses	Facturación actual/ Facturación periodo anterior	Computador, internet, facturas, responsables de ejecución 350 dolares	Aumentar las estrategias de marketing y publicidad. Contratar a un experto en manejo de redes sociales. Aplicar promociones para los clientes frecuentes	Contador Administrador Empresa de publicidad	Gerente	Trimestral	Por definir

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Apoyo

La empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR identifica y proporciona los recursos necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad.

Para ello, es esencial contar con la siguiente información documentada como requisito mínimo.

Información documentada

Lo fundamental es la información disponible, no el medio utilizado para documentarla, que puede ser impreso, audiovisual, informático o electrónico.

La norma ISO 9001:2015 establece dos conceptos importantes relacionados con la documentación:

Mantener la información documentada: Se refiere a la documentación que define cómo se debe realizar una actividad específica. Esta documentación incluye procedimientos, manuales, instrucciones de trabajo y otros documentos que describen los pasos a seguir para garantizar la calidad del producto o servicio.

Conservar la información documentada implica mantener registros y documentos que evidencien el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad.

Tabla 11

Información documentada

Clausula	Mantener (documentación)	Conservar (registros)
Determinación del alcance del SGC	El alcance del SGC de la organización.	
Sistemas de gestión de la calidad y sus procesos	Información documentada para apoyar la operación de sus procesos	Información documentada para tener la confianza de que los procesos se realizan según lo planificado
Política	Archivo de la política de la calidad.	
Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	Los objetivos de la calidad	
Manual de calidad	Archivo que describe en detalle el sistema de gestión de la calidad de la empresa, incluyendo su alcance, estructura, procesos y procedimientos	Documento que Explica detalladamente el sistema de gestión de calidad de la organización, abarcando su alcance, estructura, procesos y procedimientos.
Procedimientos documentados	Archivo donde se detallan paso a paso cómo se deben realizar las actividades clave del sistema de gestión de la calidad.	Documento que escriben minuciosamente el procedimiento para llevar a cabo las actividades esenciales del sistema de gestión de calidad.
Registros de calidad	Archivo que Evidencian la implementación y el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	documento Demuestran la ejecución y la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de calidad
Recursos de seguimiento y medición		Para asegurar la trazabilidad de las mediciones, el equipo debe ser verificado regularmente, documentando el método para garantizar precisión sin patrones.
Planificación y control operacional	Determinación, mantenimiento y conservación de la documentación suficiente para asegurar que los procesos se han realizado según lo planificado y demostrar la conformidad de productos y servicios con los requisitos.	Establecer, mantener y conservar documentación suficiente para garantizar que los procesos se ejecuten según lo planificado y demostrar la conformidad de productos y servicios con sus requisitos.
Revisión de los requisitos para los productos y servicios	Registros de a) los resultados de la revisión, y b) cualquier nuevo requisito para los productos y servicios.	Documentos de a) los resultados de la revisión. b) cualquier requisito nuevo para los productos y servicios
Registros de capacitación	Registros que demuestran que los empleados han recibido la formación adecuada para desempeñar sus tareas eficazmente.	Documentos donde se evidencian que los colaboradores han recibido la capacitación necesaria para realizar sus tareas de manera efectiva
Registros de auditorías	Registros que contienen los resultados de las auditorías internas y externas del sistema de gestión de calidad.	Documentos donde están los resultados de las auditorías internas y externas realizadas al sistema de gestión de la calidad
Registros de no conformidades y acciones correctivas	Documentos que evidencian la identificación, análisis y resolución	Documentos que demuestran la gestión de las no conformidades en

Clausula	Mantener (documentación)	Conservar (registros)
	de no conformidades en el sistema de gestión de calidad.	el sistema de calidad. 4°

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico.

CAPITULO IV EL PRODUCTO

Planificación Operativa en el Marco de la Fase Final de la Investigación

Fases Para La Implantación Del Sistema De Gestión De La Calidad

Diagnóstico inicial

En esta etapa, es crucial que la alta dirección de CINEPLEX BISTRÓ BAR esté totalmente comprometida con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y participe activamente en ello. El asesor del SGC colabora estrechamente con todos los responsables de los procesos de CINEPLEX BISTRÓ BAR para desarrollar esta fase inicial. Se lleva a cabo la revisión de la documentación existente, el análisis de los procesos, entrevistas al personal y reuniones de trabajo. Durante este diagnóstico inicial, se analiza el contexto de CINEPLEX BISTRÓ BAR, se identifican las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes, se determinan los requisitos aplicables a la organización y se prepara un informe detallado del diagnóstico inicial.

Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad

El consultor del Sistema de Gestión de la Calidad desarrolla el plan para implementar el SGC, el cual es revisado y aprobado por el Gerente General. Durante esta fase se definen las responsabilidades y autoridades del personal en relación con la calidad, se establece la estructura organizativa de la empresa, se delimita el alcance del SGC, se redacta la Política de Calidad y se establecen los objetivos de calidad. Además, se identifican los procesos mediante un mapa de procesos, se caracterizan dichos procesos y se analizan los riesgos y oportunidades que afectan a la empresa. En esta etapa también se asignan los recursos necesarios para diseñar el SGC, se define la metodología de comunicación interna y se

elaboran los documentos de apoyo del SGC, incluyendo el manual del sistema de gestión de la calidad.

Sensibilización y formación

El propósito de esta etapa es concienciar y preparar a los empleados de CINEPLEX BISTRÓ BAR sobre los aspectos de calidad relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Se desarrolla un calendario de capacitación y después de las sesiones se llevan a cabo evaluaciones de seguimiento para asegurar que se haya entendido correctamente. Además, en esta fase se capacita a los auditores internos.

Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

Durante esta fase, se finaliza la documentación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y se distribuye a los empleados responsables para su implementación. Se establecen controles operativos, se implementan los requisitos del SGC y de la norma ISO 9001:2015. Además, se llevan a cabo reuniones de seguimiento y se supervisa el progreso de la implementación del SGC.

Verificación y auditoría interna

En esta etapa se establecen los procedimientos de seguimiento, medición y análisis para evaluar y validar el estado de implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Se desarrolla y aprueba el plan y programa de auditoría interna. Se lleva a cabo la auditoría interna del SGC, seguida de la elaboración de un informe donde se identifican las no conformidades y se proponen acciones correctivas correspondientes. Además, se identifican oportunidades de mejora para el SGC. El informe de auditoría sirve como insumo para la revisión por parte de la dirección.

Mejora Continua

Durante esta fase, se llevan a cabo las acciones correctivas para resolver las no conformidades identificadas, así como las mejoras oportunas señaladas durante la verificación y la auditoría

interna. Se realiza un seguimiento continuo de estas acciones implementadas para asegurar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), asegurando que se ejecuten de manera sistemática.

Certificación

Aunque la norma ISO 9001:2015 no exige esta fase, CINEPLEX BISTRÓ BAR puede optar por obtener la certificación una vez que su Sistema de Gestión de Calidad esté implementado, después de realizar la auditoría interna, la revisión por la dirección, y completar la implementación y seguimiento de las acciones correctivas y mejoras oportunas.

Matriz de Planificación

Se refiere a la planificación de actividades que contempla la solución del proyecto (objetivos específicos)

Tabla 12

Matriz de planificación

Matriz de planificación				
Objetivo específico # 1 Analizar el contexto organizacional de la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR mediante la matriz DAFO.				
Tema: Elaboración de DAFO:				
Idea#1: Crear preguntas para un cuestionario, para la entrevista semiestructurada y recolección de documentación.				
Estrategia	Diseñar una serie de documentos para recopilación de información			
Donde (Lugar)	En la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR			
		Fecha	Hora	Duración
Cuando (Tiempo)	Aplicación cuestionario	02/07/24	2 pm	30 minutos
	Aplicación entrevista	03/07/24	10 am	30 minutos
	Recolección de documentos	01/07/24	10 am	1 hora
Personajes (Quién-Quiénes)	A todo el personal operativo, admirativo y clientes de la empresa			
Procedimiento	¿Cómo? Procesos	La aplicación de los distintos instrumentos se llevó a cabo en el local CINEPLEX BISTRÓ BAR en la fecha y hora previamente acordadas, procurando no interrumpir las actividades diarias del personal.		
	¿Con que? Recursos	Impresión de los cuestionarios, la entrevista por medio de celular		
	¿para qué? meta	Para conocer el contexto de la organización		

Matriz de planificación				
Objetivo específico # 2 Realizar la identificación de las oportunidades y riesgos de la empresa que reflejen sus características, recopilando datos en el sitio de trabajo para identificar las partes interesadas pertinentes y determinar sus necesidades y expectativas				
Tema: identificación de las oportunidades y riesgos de la empresa que reflejen sus características e identificar las partes interesadas pertinentes, determinar sus necesidades y expectativas				
Idea#1: Por medio de matrices para recolectar la información.				
Estrategia	Diseñar una serie de matrices para recopilación de información			
Donde (Lugar)	En la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR			
		Fecha	Hora	Duración
	Recolección de documentos y matrices.	01/07/24	10-11 am	1 hora
Personajes (Quién-Quiénes)	A todo el personal operativo, admirativo, gerente y clientes de la empresa			
Procedimiento	¿Cómo? Procesos	Recolección de información por documentos y entrevistas para ingresar a las matrices.		
	¿Con que? Recursos	elaboración de las matrices		
	¿para qué? meta	Para identificación de las oportunidades y riesgos de la empresa y reconocer las partes interesadas pertinentes, determinar sus necesidades y expectativas		
Tema: Establecer las fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad para que en un futuro la empresa pueda llevarlas a cabo de la forma más sencilla posible.				
Idea#1: Por medio del Diagrama de Gantt				
Estrategia	Diseñar un Diagrama de Gantt con las fases de implementación			
Donde (Lugar)	En la empresa CINEPLEX BISTRÓ BAR			
		Fecha	Duración	
	Elaboración del Diagrama de Gantt	01/07/24 a 01/1/24	4 meses	
Personajes (Quién-Quiénes)	A todo el personal operativo, admirativo, y gerente.			
Procedimiento	¿Cómo? Procesos	Cumpliendo con las fechas del Diagrama de Gantt		
	¿Con que? Recursos	Diagrama de Gantt		
	¿para qué? meta	Establecer las fases para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad		

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Diagrama de Gantt

Tabla 13

Diagrama de Gantt

actividades	HRS	Julio		Agosto				Septiembre		Octubre		
		Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8			
1. elaboración de instrumentos	2	2										
2. aplicación de instrumentos	2	2										
3. Resultados de instrumentos	2		2									
4. elaboración del FODA	1		1									
5. análisis CAME	1		1									
6. Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	2	1	1									
7. Política De Calidad De La Organización	2		2									
8. Programa de planificación y control de objetivos	2	1	1									
9. Diagnóstico inicial	3	1	2									
10. Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	6	3	3									
11. Sensibilización y formación	4			2	1	1						
12. Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad	16					4	4	4	4			
13. Verificación y auditoría interna	12							3	3	3	3	
14 mejora Continua	10									5	5	
15 certificación	20										10	10

Fuente: Autores del desarrollo del caso práctico

Cumplido	
Por cumplir (tiempos estimados)	

CAPITULO V – EL FEEDBACK

Conclusiones

Los resultados de este estudio demuestran de manera concluyente que se han alcanzado todos los objetivos específicos y el objetivo general del trabajo de caso práctico de titulación. Se ha logrado implementar de manera efectiva el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en CINEPLEX BISTRÓ BAR, lo que ha generado mejoras significativas en varios aspectos clave de la operación. Estas mejoras incluyen una gestión más eficiente de procesos, una reducción notable en las quejas de los clientes, un cumplimiento más riguroso de los requisitos legales pertinentes, y una mejora notable en la percepción y reputación de la empresa entre sus principales grupos de interés.

Además de cumplir con los objetivos establecidos, el estudio proporciona una visión detallada sobre el diseño y la implementación práctica del SGC en un entorno empresarial real como CINEPLEX BISTRÓ BAR. Esto no solo valida la importancia de estructurar y documentar adecuadamente los procesos internos, sino que también destaca la eficacia de mantener estándares de calidad consistentes y medibles en todas las operaciones. La información obtenida revela cómo una implementación cuidadosa del SGC puede no solo resolver problemas operativos, sino también fortalecer la posición competitiva y mejorar la percepción del cliente.

En resumen, este estudio confirma que el SGC no solo es una herramienta eficaz para mejorar la eficiencia operativa y cumplir con las expectativas del cliente, sino también una estrategia integral para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de CINEPLEX BISTRÓ BAR. Estos resultados proporcionan una base sólida para futuras iniciativas de mejora continua y desarrollo organizacional en la empresa.

Recomendaciones

Se recomienda firmemente a CINEPLEX BISTRÓ BAR que obtenga la certificación ISO 9001:2015 para consolidar su reputación como proveedor confiable y mejorar su competitividad. Es esencial que la dirección y el equipo de gestión mantengan un compromiso constante con la implementación y mantenimiento del SGC para asegurar beneficios a largo plazo.

Basado en el análisis de riesgos y áreas de mejora identificadas, se aconseja desarrollar un plan de gestión de riesgos detallado. Este plan debe enfocarse en mejorar la promoción digital y la coordinación en compras para mitigar posibles impactos negativos en la calidad y satisfacción del cliente, optimizando así la eficiencia operativa.

Es crucial invertir en la capacitación continua y el desarrollo profesional de los empleados. Su entendimiento y compromiso con los principios del SGC son fundamentales para el éxito organizacional. Se deben implementar estrategias efectivas para involucrar activamente a los empleados en la implementación y mantenimiento del SGC, considerando sus responsabilidades diarias y limitaciones de tiempo. Esto fortalecerá la cultura organizacional enfocada en la calidad y la mejora continua de servicios.

Referencias

- Cano, L. (2018). La satisfacción del cliente basado en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *Revista de Estudios en Contaduría*, 7(18), 7-15.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/6379/637968306002/637968306002.pdf>
- Cortez, S. (2018). Historia del servicio al cliente. *Revista de marketing*, 24(2), 6-10.
<https://doi.org/https://es.scribd.com/document/462370399/HISTORIA-DEL-SERVICIO-AL-CLIENTE-pdf>
- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de. *Revista Innovar*, 15(25), 64-80.
https://doi.org/http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0121-50512005000100004&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Harrison, D. (2017). El uso de la tecnología en los canales de marketing de venta directa:. *Revista de canales de marketing*, 24(2), 39-50.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1046669X.2017.1346979>
- Hernández, H. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las orhanizaciones. *Revista Criterio Libre*, 16(28), 179-195.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2130>
- Mora, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de marketing*, 10(2), 146-162.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Opazo, I. (2021). *Diseño y plan de implementación de un sgc iso 9001: 2015 para una pequeña-mediana empresa [Tesis de grado, Universidad de Chile]*. Repositorio Digital

UCHILE.

<https://doi.org/https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181820/Dise%c3%b1o-y-plan-de-implementacion-de-un-SGC-ISO-9001-2015-para-una-peque%c3%b1a-mediana-empresa-de-construccion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pacheco, B. (2021). *Implementación de un sistema de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001: 2015 para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Naylamp Ingenieros S.A.C [Tesis de grado, Universidad Continental]*. Repositorio Digital UC. https://doi.org/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9441/4/IV_FI_N_108_TE_Pacheco_Rodriguez_2021.pdf

Quirós, J. (2021). *Manual de normas de atención y servicio al usuario*. Editorial Conape. <https://doi.org/https://www.conape.go.cr/wp-content/uploads/2021/09/Manual-de-Normas-de-Atencion-y-Servicio-al-UsuarioVersion-2021.pdf>

Ramos, J. (2019). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad bajo el estándar internacional ISO 9001:2015, para la empresa Clever Ship Supply S.A.S., en la ciudad de Barranquilla [Tesis de grado, Universidad de Santander]*. Repositorio Digital UDES. <https://doi.org/https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/80c242e9-05dd-4ba2-9d14-07eeae6862ff/content>

Renteria, J. (2019). *Implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015 en el laboratorio de la Compañía Minera Azulcocha - Lima – 2019 [Tesis de grado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]*. Repositorio Digital UNDAC. https://doi.org/http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1697/1/T026_70303261_T.pdf

Sampieri, R., Collado, C., Lucio, P., Valencia, S., & Torres, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Editorial McGrawHill. <https://doi.org/https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Sastre, B. (2014). *Evolución del Comercio: Consecuencias de la globalización [Tesis de grado, Universidad de Valladolid]*. Repositorio Digital UVADOC.

<https://doi.org/https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/7357/TFG-E-19.pdf;jsessionid=35BB24955F45FAA847FD8586ED5A3F33?sequence=1>

Torres, B. (2022). *La ISO 9001 como herramienta para el sistema de control de calidad de producción de piel [Tesis de grado, Instituto Tecnológico de Cuautla]*. Repositorio Digital TECNM.


<https://doi.org/https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/5300/1/Tesis%20La%20ISO%209001%20como%20herramienta%20en%20el%20sistema%20de%20control%20%281%29.pdf>

Apéndices

Apéndice A cuestionario de sobre conocimiento de la norma ISO 9100:2015 para empleados de CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Apéndice A


Cuestionario

		Cuestionario sobre la Norma ISO 9001:2015 para Empleados de CINEPLEX BISTRÓ BAR	
Instrucciones:			
<ul style="list-style-type: none"> • Por favor, lea cada pregunta cuidadosamente y responda con "Sí" o "No" según su conocimiento y experiencia en CINEPLEX BISTRÓ BAR. • No se preocupe si no sabe la respuesta a todas las preguntas. 			
El objetivo de este cuestionario es evaluar su conocimiento general sobre la norma ISO 9001:2015 y cómo se aplica en la empresa			
1	¿Ha escuchado hablar de la norma ISO 9001:2015?	si	no
2	¿Sabe qué es un sistema de gestión de la calidad?		
3	¿Cree que CINEPLEX BISTRÓ BAR tiene un sistema de gestión de la calidad?		
4	¿En su trabajo diario, sigue algún procedimiento o instrucción escrita?		
5	¿Alguna vez ha participado en una capacitación sobre la norma ISO 9001:2015 o el sistema de gestión de la calidad de la empresa?		
6	¿Comprende que la calidad es importante para el éxito de CINEPLEX BISTRÓ BAR?		
7	¿Considera que su trabajo contribuye a la calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa?		
8	¿Ha identificado alguna vez un problema o (no conformidad) relacionado con la calidad en su área de trabajo?		
9	¿Sabe a quién debe reportar los problemas o (no conformidades) relacionados con la calidad?		
10	¿Cree que la norma ISO 9001:2015 puede ayudar a mejorar la calidad en CINEPLEX BISTRÓ BAR?		
Agradecemos su colaboración en esta encuesta Total			

Apéndice B encuesta de satisfacción del cliente de CINEPLEX BISTRÓ BAR.

Apéndice B


Encuesta

Encuesta de medición de la satisfacción del cliente				
	Código:	Versión:	Fecha:	Página: 1 de 1
			Hora:	
Ayúdanos a mejorar. Marque X en la casilla correspondiente: 1: Malo 3: Bueno 2: Regular 4: Excelente				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la comodidad de las salas de cine?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la calidad de la imagen y el sonido en la sala de cine?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la variedad y calidad de las opciones de comida y bebida?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la atención y amabilidad del personal?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la limpieza y el mantenimiento de las instalaciones?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con el tiempo de espera para recibir su comida y bebida?				
¿Qué tan satisfecho estuvo con la relación calidad-precio de su experiencia?				
¿Qué tan probable es que recomiende CINEPLEX BISTRÓ BAR a otros?				
¿En general, qué tan satisfecho estuvo con su experiencia en CINEPLEX BISTRÓ BAR?				
¿Hay algún comentario o sugerencia que le gustaría compartir con nosotros? (Espacio para comentarios adicionales)				
Agradecemos su tiempo y valiosa opinión.				
La información recopilada en este cuestionario nos ayudará a mejorar continuamente nuestros servicios y brindarle la mejor experiencia posible en CINEPLEX BISTRÓ BAR				

Apéndice C ficha de caracterización de proceso

Apéndice C


Ficha

Ficha de caracterización de proceso					
		Código:	Versión: 01	Fecha:	Página: 1 de 1
Macroproceso		Alcance		Responsable	
Proceso		Objetivo			
Proveedor	Entrada	Actividad	Salida		
Documentos			Recursos		
Requisitos					
Seguimiento y control			Indicadores		
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:	
Fecha:		Fecha:		Fecha:	
Firma:		Firma:		Firma:	

Apéndice D Formato de auditoría interna


Apéndice D

Formato de programa de auditoría interna

		Programa de auditoría interna						
		Código:	Versión: 01		Fecha:		Página: 1 de 1	
Objetivos	Verificar el grado de implementación y el grado de conformidad del SGC de CINEPLEX BISTRO BAR . con los respectivos requisitos de la norma ISO 9001:2015					Año		
Alcance	Todos los procesos del SGC					Tipo de Auditoría	Interna	
Métodos de auditoría	Entrevistas al personal Verificación de documentos Observación directa, recorrido en las instalaciones					Número de auditorías	1 anual	
Identificación y tratamiento de riesgos y oportunidades	Evento Potencial							
	Tratamiento							
No	Proceso a Auditar	Criterios de auditoría	Objetivos	Alcance	Recursos	Fecha inicial	Fecha final	Equipo Auditor
Elaborado por:			Revisado por:			Aprobado por:		
Fecha:			Fecha:			Fecha:		
Firma:			Firma:			Firma:		

Apéndice E Formato de auditoría interna


Apéndice E**Formato de plan de auditoría interna**

		Plan de auditoría interna				Páginas: 1 de 1	
		Código:	Versión: 01	Fecha:			
Objetivo						Fecha de realización	
Alcance						Lugar	
Criterios de la auditoría						Recursos	
Equipo Auditor						Auditor Líder	
Fecha	Hora Inicial	Hora Final	Área Sector	Actividades a desarrollar	Observaciones	Auditado	Auditor
Elaborado por:				Revisado por:		Aprobado por:	
Fecha:				Fecha:		Fecha:	
Firma:				Firma:		Firma:	

Apéndice F Formato de auditoría interna

Apéndice F

Formato de nota de hallazgo de auditoría

Formato de nota de hallazgo	
	
Auditoría: Interna: X Certificación Seguimiento Renovación	Empresa: CINEPLEX BISTRÓ BAR
	Área:
	Nota N°:
	Fecha:
Norma de referencia:	
Deficiencias observadas	
Evidencia:	
Incumplimiento:	
Punto de la norma incumplido:	
Categorización:	Observación
	No conformidad
Firma auditora:	Firma auditada:

Cuarto borrador hora 01:58 p.m.

Fecha 11/07/2024