



76
71.
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO

Facultad de Estudios Superiores
CUAUTITLÁN

**CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.
PROYECTO DE CALIDAD PARA LA
INDUSTRIA HOTELERA**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
Ingeniero Mecánico Electricista
P R E S E N T A
NOE GONZALEZ SANCHEZ**

Asesor: Ing. Juan de la Cruz Hernández Zamudio

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México

1997



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

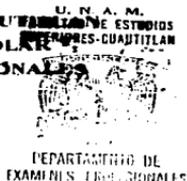
Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN DE ESTUDIOS
UNIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES



DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLÁN
PRESENTE.

AT'N: ING. RAFAEL RODRIGUEZ CEBALLOS
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuatitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Calidad en las Organizaciones. Proyecto de Calidad para la Industria
Hotelera.

que presenta el pasante: Moé González Sánchez

con número de cuenta: 8633647-7 para obtener el Título de:
Ingeniero Mecánico Electricista

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el
EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

A T E N T A M E N T E .

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuatitlán Izcalli, Edo. de México, a 10 de Octubre de 1996

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA
I y III	Ing. Juan De La Cruz Hernández Zamudio	
II	Ing. Juan P. Garibay Bermúdez	
IV.	"CA" Armando Anuilar Márquez	

DEP/V0805EM

AGRADECIMIENTOS

A DIOS : Por darme la oportunidad de ver concluido este trabajo, y por todas las cosas buenas que he podido recibir en los años de vida que tengo, Gracias.

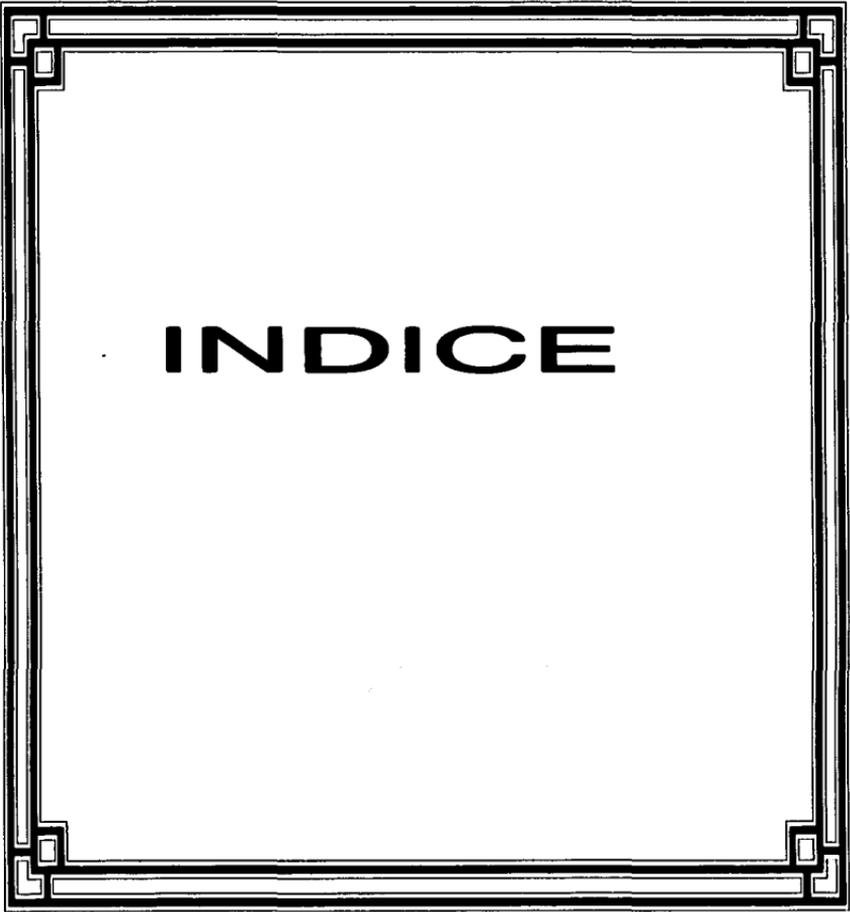
A MIS PADRES : Gregorio y Consuelo, por darme la vida y tantas cosas buenas, como la realización de este trabajo ya que sin la ayuda dada no hubiera sido posible la realización y conclusión de este trabajo, Gracias.

A MI ASESOR : El Ing. Juan De La Cruz Hernández Zamudio, por la ayuda en la realización de este trabajo, Gracias.

A MI ESCUELA : FES Cuautitlan por darme los principios básicos para la realización de este trabajo, Gracias.

En general a todas las personas que ofrecieron su apoyo y ayuda incondicionalmente y desinteresadamente.

NOE GONZALEZ SANCHEZ



INDICE

INDICE

CAPITULO UNO.
I.- INTRODUCCION.

1.1) BREVE HISTORIA DE LA CADENA HOTELERA.....	1
1.2) OBJETIVO DE LA TESIS.....	5
1.3) RELATORIA DE LA TESIS.....	6

CAPITULO DOS.
II.- FILOSOFIA DE LA ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL
APLICADA A LA HOTELERIA.

2.1) ¿QUE ES LA CALIDAD?.....	7
2.2) REQUERIMIENTOS.....	8
2.3) BENEFICIOS.....	9
2.4) ADMINISTRACION.....	10

2.5)	VALORES.....	11
2.6)	ENFOQUE ESTRATEGICO.....	11
2.7)	PRINCIPIOS BASICOS.....	12
2.7.1)	MEJORA CONTINUA.....	12
2.7.2)	INVOLUCRAMIENTO DEL PERSONAL Y TRABAJO EN EQUIPO.....	13
2.7.3)	ORIENTACION AL CLIENTE.....	14
2.7.4)	TOMA DE DECISIONES BASADA EN LA INFORMACION.....	15
2.7.5)	SISTEMAS Y SOPORTES.....	16
2.7.6)	COMPROMISO DE LA ALTA GERENCIA.....	17
2.7.7)	INVOLUCRAMIENTO DE LOS PROVEEDORES.....	18
2.8)	COMITE GUIA DIRECTIVO.....	19
2.9)	GERENTES Y JEFES DE DEPARTAMENTO.....	19
2.10)	SUPERVISORES DE LINEA.....	19
2.11)	LIDER DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL.....	20
2.12)	EQUIPO DE PROCESOS CRITICOS.....	20

2.13)	CIRCULOS DE CALIDAD.....	21
2.13.1)	ANTECEDENTES.....	21
2.13.2)	DEFINICION.....	22
2.13.3)	FINALIDAD.....	22
2.13.4)	CARACTERISTICAS.....	23
2.13.5)	FILOSOFIA.....	24
2.13.6)	OBJETIVOS.....	25
2.13.7)	DINAMICA.....	27
2.13.8)	PRESENTACION Y APROBACION DE PROPUESTAS.....	28
2.13.9)	TEMAS A TRATAR.....	28
2.14)	PROMOTOR.....	29
2.15)	FACILITADOR.....	29
2.16)	LIDER DEL EQUIPO.....	29

CAPITULO TRES.

III.- METODOS ESTADISTICOS EN LA INDUSTRIA HOTELERA.

3.1)	DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	30
------	---------------------------	----

3.2)	GRAFICAS DE BARRAS.....	32
3.3)	DIAGRAMA DE PARETO.....	33
3.4)	GRAFICAS.....	34
3.5)	HOJA DE REGISTRO.....	34
3.6)	LISTA DE VERIFICACION.....	35

CAPITULO CUATRO.

IV.- NORMAS DE GESTORIA INTERNA E EXTERNA.

4.1)	ORIGEN Y OBJETIVO DE LAS NORMAS ISO 9000.....	36
4.2)	PANORAMICA DE LAS NORMAS DE LA SERIE ISO 9000....	38
4.3)	NORMAS DE GESTORIA INTERNA.....	40
4.3.1)	ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. VOCABULARIO. ISO 8402:1994, NMX-CC-001:1995 NMX-CC-001: 1995.....	40

4.3.2)	ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD. DIRECTRICES PARA LA SELECCION Y USO. ISO 9000-1:1994, NMX-CC-002/1:1995....	44
4.3.3)	ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS DEL SISTEMA DE CALIDAD. DIRECTRICES PARA SERVICIOS. ISO 9004-2:1991, NMX-CC-006/2:1995.....	47
4.4)	NORMAS DE GESTORIA EXTERNA.....	51
4.3.1)	MODELO PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA INSPECCION Y PRUEBA FINAL. ISO 9003, NMX-CC-005.....	51
V.-	CONCLUSIONES.....	54
VI.-	BIBLIOGRAFIA.....	55



CAPITULO

UNO

INTRODUCCION

1.1) BREVE HISTORIA DE LA CADENA HOTELERA.

Westin Hotels and Resorts es la cadena hotelera mas antigua en Norte América. Fundada como Western Hotels, el día 27 de agosto de 1930, esta cadena ha crecido de 17 hoteles iniciados en Estados Unidos y Canadá a casi 80 propiedades en 15 países.

Los programas y procedimientos implementados por Western Hotels para atender a sus clientes fueron inmediatamente adoptados por otras cadenas hoteleras. El manejo de tarjetas de crédito como formas de pago fueron consebidas y creadas por Western. La reservación garantizada y el servicio a cuartos las 24 horas, fueron otras innovaciones que ofrecio Western Hotels a sus clientes.

Durante la década de los 50's la compañía crecio en 18 hoteles, convirtiendose en una cadena internacional, al lograr representaciones en Guatemala, Alaska, San Francisco y Honolulu.

En 1963, la compañía cambio su nombre a Western International Hotels, para denotar su crecimiento y la magnitud de sus operaciones, al extenderse hacia Venezuela, Japón, Hong Kong, Australia, Ecuador, Nueva York y Chicago.

Para fines de los sesentas todos los hoteles estaban conectados a través de un nuevo sistema de reservaciones computarizado, llamado Hoteltron.

En 1973 la compañía se extendió en Europa incrementando a su vez el numero de hoteles en el borde del pacifico y en Estados Unidos.

En los sesentas, la compañía establece su central de reservaciones en Omaha.

Conocido como Westron, este sistema de reservaciones, hoy en día maneja aproximadamente 15,000 llamadas diarias y atiende los requerimientos de los clientes de manera muy rápida.

En 1981, la compañía adopta el nombre de Westin Hotels, cambiandolo por el de Westin Hotels and Resorts en 1985. La compañía continua extendiendose e introduciendo ideas innovadoras, siendo la primera en ofrecer alojamiento gratuito para los niños que se quedaran con sus padres y la primera en ofrecer un sistema de reservaciones por llamadas sin costo.

En 1988 la corporación japonesa AOKI, adquiere a Westin Hotels and Resorts.

Actualmente, Westin Hotels and Resorts opera 80 hoteles (15 de ellos son Resorts) en los Estados Unidos, Canadá, El Salvador, Guatemala, México, Japón, Corea, Las Filipinas, Singapur y China.

HISTORIA DEL HOTEL EN CUESTION.

El primer día de Septiembre de 1980, a las 9:45 horas, por el vestíbulo del hotel, transitaban un hombre y su esposa, que sin saberlo estaban poniendo en marcha la maquinaria del hotel que durante casi dos años se estuvo preparando para recibirlos.

De esta manera fue como se abrieron las puertas de Galería Plaza.

Los Arquitectos Rebaque y Belmont, dueños de la compañía inmobiliaria que llevaba por nombre el de ellos mismos, construyeron el edificio en su totalidad incluyendo las instalaciones con que cuenta hasta hoy en día.

Movidos por el interés de operar un hotel con los estándares de calidad de mayor prestigio y renombre en el mercado, los Arquitectos volvieron sus ojos hacia los hoteles Camino Real, representantes de Westin Hotels and Resorts en México, para que a través de su conducto el Galería Plaza recibiera todos los estándares que marcaba Westin para la operación de hoteles de cinco estrellas y gran turismo.

Al cabo de 4 años, en los que tuvo vigencia la asociación de los Arquitectos / Camino Real, este último adquirió la mayoría de las acciones convirtiéndose así en accionista mayoritario.

Dada la separación de hoteles Camino Real, a partir de 1991, el Galería Plaza se convirtió en representante directo de Westin Hotels and Resorts en la ciudad de México, motivo por el cual cambio su nombre a Westin Galería Plaza México, D. F. a partir de 1993 se incorpora a la empresa Westin México.

1.2) OBJETIVO DE LA TESIS.

Los objetivos de la tesis son los siguientes:

Uno de los objetivos primordiales de la elaboración de esta tesis ha sido ampliar el conocimiento sobre la calidad en la industria hotelera.

También se hizo la elaboración de esta tesis par el mejor entendimiento de las empresas que se consideran como industrias de servicio y cual es su filosofía de acuerdo con la calidad.

En esta tesis se dan los mas importantes puntos que se consideran en la Industria Hotelera para el mejor funcionamiento de la calidad.

En algunos capítulos se hablara de los diferentes métodos estadísticos y normas de gestoría interna así como la gestoría externa.

Uno de los principales objetivos de esta tesis es la de dar una amplia información sobre la calidad en los servicios ya que la información sobre los servicios es muy escasa, y por lo tanto va a ser muy ilustrativo este trabajo.

1.3) RELATORIA DE LA TESIS.

Este trabajo trata de dar una visión mas amplia de la industria de servicios(particularmente en la industria hotelera) en relación con las normas ISO 9000. Por lo que vamos a dar una visión amplia de lo que trata este trabajo.

En el capitulo 1 se dará toda la introducción pertinente para este trabajo para poder comprenderlo mejor.

En el capitulo 2 se describe la filosofía de la administración de la calidad total aplicada a la hoteleria, en donde se describen los puntos que sigue la empresa para poder desarrollarla con éxito, y también describe los círculos de calidad.

En el capitulo 3 describe los métodos estadísticos usados en la hoteleria, como podremos leer mas adelante son puros métodos estadísticos básicos pero de gran importancia para la empresa.

En el capitulo 4 se da una panorámica de las normas ISO 9000, así como las normas de gestoría interna y externa aplicadas a las industrias de servicios.

Este trabajo sera de gran interés para el lector que busca información con las industrias de servicios relacionadas con las normas ISO 9000.

CAPITULO

DOS

**FILOSOFIA DE LA ADMINISTRACION DE
LA CALIDAD TOTAL APLICADA A LA HOTELERIA**

2.1) ¿QUE ES CALIDAD?.

La calidad es:

- 1.- Exceder las necesidades y expectativas de los clientes.
- 2.- Enfocarse hacia una constante mejora de los procesos.
- 3.- Ofrecer productos o servicios que satisfagan las expectativas de los clientes.
- 4.- Eliminar el desperdicio.
- 5.- Lo que el cliente dice es lo que es.
- 6.- La satisfacción del cliente.

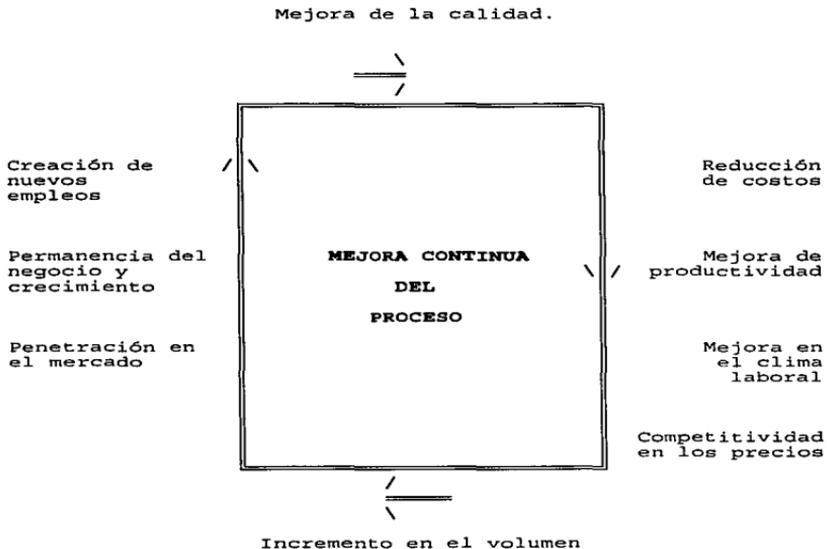
La calidad no es:

- 1.- Un programa temporal. Es un proceso que no tiene fin.
- 2.- Una opción competitiva. Es cuestión de supervivencia.
- 3.- El logro de metas y objetivos. Algo que se alcance por el simple hecho de pedirle a la gente que se esfuerce mas. Eliminar la inspección masiva.

2.2) REQUERIMIENTOS.

- 1.- Compromiso con nuestros clientes.
- 2.- Compromiso con los colaboradores.
- 3.- Compromiso de la empresa.
- 4.- Compromiso con el trabajo en equipo.

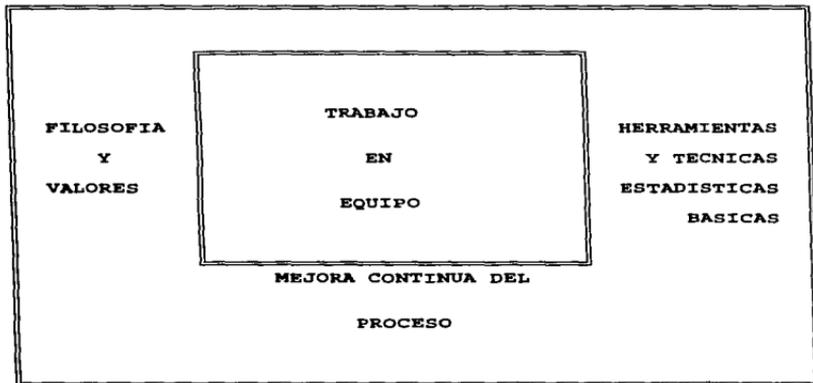
2.3) BENEFICIOS.



2.4) ADMINISTRACION.

Significa que todos debemos hablar el mismo lenguaje en materia de filosofia organizacional, análisis estadístico y mejora continua del proceso.

CLIENTES



2.5) VALORES

Los valores en la administración de la calidad total son los siguientes:

- 1.- Hacer las cosas a la primer vez.
- 2.- Involucrar a nuestros clientes en el proceso de planeacion.
- 3.- Orientarse a clasificar las expectativas y apoyar su satisfacción.
- 4.- Compartir las experiencias exitosas del proceso.

2.6) ENFOQUE ESTRATEGICO.

El enfoque estratégico contiene los siguientes puntos:

- 1.- Capacitar a todos nuestros colaboradores.
- 2.- Conocer y satisfacer mejor las necesidades de nuestros clientes.
- 3.- Mejorar nuestros principales procesos críticos.
- 4.- Demostrar continuamente el compromiso de la alta gerencia.

2.7) PRINCIPIOS BASICOS

2.7.1) MEJORA CONTINUA.

Cada uno de los colaboradores de Westin realiza un esfuerzo diario por encontrar mejoras en todos nuestros servicios, productos y procesos organizacionales.

Es un reto constante para nosotros mejorar nuestros productos, servicios, procesos y relaciones.

Creemos que la mejora continua es vital para mantener nuestra posición competitiva.

Consevimos al trabajo como un proceso y lo organizamos de esta manera.

No solo hacemos mejoras incrementales, sino también innovaciones radicales.

Utilizamos la comparación con nuestra competencia para mejorar nuestra ventaja competitiva.

2.7.2) INVOLUCRAMIENTO DEL PERSONAL Y TRABAJO EN EQUIPO.

Cada uno de los colaboradores de Westin participa en el establecimiento y logro de los objetivos.

Promovemos y desarrollamos la capacidad de nuestra gente de aprender, mejorar e innovar continuamente.

Delegamos la responsabilidad y autoridad para mejorar los procesos de trabajo en aquellos que lo realizan.

Los colaboradores cuentan con las herramientas que les ayudan a que la calidad total sea una realidad.

Tenemos un lugar de trabajo con altos niveles de involucramiento, mismo que se logra a través de equipos autodirigidos y de otros recursos para hacer que la gente pueda tomar decisiones por si misma.

La gerencia propicia una cultura de trabajo que permite que cada colaborador alcance su máximo potencial.

2.7.3) ORIENTACION AL CLIENTE

La principal responsabilidad de los colaboradores de la compañía en satisfacer o exceder las expectativas de nuestros clientes.

Todas las personas de la empresa están cerca del cliente.

Los colaboradores conocen las necesidades de sus clientes internos y externos.

Contamos con procesos para identificar las necesidades y expectativas que nuestros clientes tienen en relación con la calidad, entrega y valor con los productos.

Las personas que realizan el trabajo cuentan con los medios para hacer los cambios necesarios para satisfacer las necesidades del cliente.

Servimos a nuestros clientes de la manera como nos gustaría ser servidos, e incluso mejor.

2.7.4) TOMA DE DECISIONES BASADA EN LA INFORMACION.

Los colaboradores utilizan la información para entender, medir y mejorar la calidad de nuestros productos, procesos y servicios.

Recopilamos y analizamos la información de todas las características importantes que definan la calidad de los productos y servicios que ofrecemos a nuestros clientes.

Obtenemos información de una gran variedad de fuentes para utilizarla en nuestra planeación.

Analizamos información relativa a la calidad para identificar las causas de los problemas y para diseñar nuestras estrategias de mejoramiento de calidad.

Identificamos los resultados de nuestros procesos críticos de trabajo y medimos el grado en que cumplimos los requerimientos.

2.7.5) SISTEMAS Y SOPORTES.

Todos los sistemas y soportes organizacionales han sido diseñados para incrementar nuestra habilidad de mejorar continuamente nuestros procesos y elevar la satisfacción del cliente.

Nuestra estructura organizacional es plana, integrada y fluida.

La compensación de nuestros colaboradores esta ligada a sus habilidades, conocimientos y desempeño laboral.

Nosotros administramos procesos de negocios, no departamentos funcionales.

Nos aseguramos que el conocimiento, la información y los resultados significativos se distribuyan rápidamente por toda la organización, sin que sean filtrados de un nivel a otro.

A todos los objetivos de desempeño de nuestros colaboradores se incorporan objetivos de mejora continua.

2.7.6) COMPROMISO DE LA ALTA GERENCIA.

Cada uno de los gerentes tiene la capacidad, el reconocimiento y la responsabilidad necesarios para desarrollar, encabezar y mantener un ambiente laboral que soporte a la administración de la calidad total.

Los gerentes son responsables de los procesos y del desempeño de los mismos.

El grado de involucramiento de los gerentes en la administración de la calidad total no tiene mas limites que el de su compromiso personal.

Los gerentes practican el liderazgo por ejemplo y son modelos de excelencia en la satisfacción o superación de las necesidades de los clientes internos y externos.

Los gerentes dedican los recursos necesarios al esfuerzo de mejoramiento en la calidad y se concentran en eliminar las barreras que se presenten en la implementación del programa de administración de la calidad total.

Los gerentes son responsables de que los resultados de los esfuerzos de mejora continua se den a largo plazo y abarquen hasta el nivel del personal de contacto.

2.7.7) INVOLUCRAMIENTO DE LOS PROVEEDORES.

La compañía exige a sus proveedores el mismo compromiso y cumplimiento de los estándares de calidad que se exigen a si mismo.

Desarrollamos relaciones a largo plazo con nuestros proveedores, basadas en su habilidad para satisfacer nuestros requerimientos de calidad y precio.

Contamos con criterios de medición bien definidos para evaluar el grado en el que nuestros proveedores apoyan nuestras estrategias de calidad total.

Entendemos la relación entre clientes y proveedores como un proceso planeado y continuo basado en el respeto y en la comprensión mutuos.

Trabajamos con nuestros proveedores de manera que, a través de la colaboración, mejoremos la calidad.

Hemos establecido relaciones de asociación a largo plazo con nuestros proveedores clave.

2.8) COMITE GUIA DIRECTIVO

La principal responsabilidad del comité guía es orientar y dirigir el proceso completo de administración de la calidad total en cada hotel. Esta integrado por los miembros del comité directivo, aunque pueden incluir a otras personas. El comité guía esta presidido por el gerente general.

2.9) GERENTES Y JEFES DE DEPARTAMENTO.

Los gerentes y jefes de departamento son una pieza clave para la implementación exitosa de la calidad total. Ellos tienen que comprometerse con el proceso y apoyar efectivamente a los círculos de calidad.

2.10) SUPERVISORES DE LINEA.

Los supervisores de línea son piezas clave para la implementación exitosa de la calidad total. Ellos tienen que comprometerse con el proceso y apoyar activamente a los círculos de calidad.

2.11) LIDER DEL PROCESO DE ADMINISTRACION DE LA CALIDAD TOTAL

El lider elegido por la gerencia coordina las actividades relacionadas con la implantación de la calidad total en cada uno de los hoteles. Esta posición debe ser ocupada por una persona altamente creíble y competente. Es una función muy visible y con una excelente oportunidad de desarrollo. El lider del proceso reportara al gerente general y sera miembro del comité guia directivo. Debera ser ampliamente capacitado en administración de proyectos, procesos grupales, estadística y herramientas y técnicas de calidad total. Ademas debera asumir el papel de facilitador e instructor de calidad total en las primeras etapas de implantación del proceso.

2.12) EQUIPO DE PROCESOS CRITICOS.

Un equipo de procesos críticos se forma para investigar procesos interdepartamentales o interfuncionales de alto nivel que tienen un impacto crítico sobre la capacidad del hotel para satisfacer los requerimientos de sus clientes. Los equipo de procesos críticos son formados y promovidos por el comité guia directivo. Utiliza el proceso de mejora continua de cinco pasos para definir primero el proceso, identificar a los responsables de cada una de sus partes y administrar un sistema que pueda incluir a los círculos de calidad.

2.13) CIRCULOS DE CALIDAD.

2.13.1) ANTECEDENTES.

El origen de los círculos de calidad se remonta al periodo posterior a la segunda guerra mundial, cuando Japón busco ayuda internacional para levantar su economía y mejorar la calidad de sus productos. El profesor norteamericano W. Edwards Deming fue invitado a dar una serie de conferencias sobre el control estadístico de la calidad, las cuales causaron un gran impacto en el medio empresarial Japonés. En 1951 se establece en Japón el premio Deming a la calidad, como reconocimiento a la aportación que hiciera este especialista al mejoramiento de la calidad a través de las técnicas propuestas por el.

En 1954 se invito al doctor Joseph Juran a impartir varios cursos sobre la administración del control de calidad; a partir de entonces los esfuerzos por incrementar constantemente los niveles de calidad de los productos japoneses se multiplicaron, estableciendo estandares cada vez mas altos. Esto propicio que, poco a poco, las empresas japonesas conquistaran un mayor numero de mercados en todo el mundo.

En 1962 aparece por primera vez el concepto de "circulo de calidad" en la revista El Supervisor y el Control de Calidad. Desde ese momento adquiria una gran popularidad, gracias a que el doctor Kaouru Ishikawa, de la Universidad de Tokio, lo desarrollo e impulso fuertemente. Se calcula que en la actualidad mas de diez millones de japoneses participan activamente en cerca de un millón de círculos de calidad.

2.13.2) DEFINICION.

Un círculo de calidad es un grupo de personas pertenecientes a la misma función, que se reúnen periódicamente de manera voluntaria para identificar, analizar y solucionar problemas relacionados con la calidad y con otros aspectos de su área o función.

2.13.3) FINALIDAD.

Los círculos de calidad se forman para investigar problemas que impactan la capacidad de un grupo de trabajo, departamento o función para satisfacer los requerimientos de sus clientes (internos o externos) mediante la utilización de recursos existentes y con la aplicación de técnicas de análisis y soluciones de problemas y toma de decisiones.

2.13.4) CARACTERISTICAS.

- 1.- Los círculos de calidad son pequeños. En ellos pueden participar desde 4 hasta 12 personas. 8 es el numero ideal.
- 2.- Todos los miembros trabajan en la misma área.
- 3.- El supervisor de área no debe formar parte del círculo, ya que su intervención podría inhibir la participación de los miembros e impedir que la toma de decisiones se lleve a cabo consensualmente.
- 4.- La participación en el círculo es voluntaria, lo que significa que todas las personas que trabajan en la misma área tienen la opción de unirse o no a él.
- 5.- Los círculos se reúnen periódicamente. La frecuencia dependera de la decisión de los miembros que se requiera para obtener la información y los datos a analizar en la siguiente reunión.
- 6.- Los círculos se reúnen fuera de su propia área de trabajo.
- 7.- Los integrantes del círculo reciben una capacitación acorde con sus objetivos, funciones y actividades, a fin de que cuenten con todos los elementos que les facilite su labor.
- 8.- Los círculos deben recopilar la información y recibir la ayuda que requieren para analizar su problema y llegar a su solución.
- 9.- Los expertos técnicos y la gerencia deben brindar ayuda a los círculos con su información y experiencia, siempre que los miembros del círculo así lo soliciten.

2.13.5) FILOSOFIA DE LOS CIRCULOS DE CALIDAD.

1.- Toda organización tiene un gran potencial humano que puede ser desarrollado y aprovechado.

2.- Toda persona debe contribuir al mejoramiento de la calidad, el servicio y la productividad dentro de su organización.

3.- Toda persona desea hacer bien su trabajo y ser involucrada para definir las acciones para mejorarlo.

4.- La persona encargada de su trabajo es quien mejor lo conoce.

5.- Para mejorar un proceso o sistema, es mejor trabajar en equipo que individualmente.

6.- Un proceso estructurado para la solución de problemas con la ayuda de técnicas y herramientas específicas conduce a mejores soluciones que uno no estructurado.

7.- Las técnicas para la solución de problemas le permiten a uno ubicarse, saber donde hay variaciones, la importancia relativa de los problemas a ser resueltos y si los cambios hechos han tenido el mismo impacto.

8.- El mejoramiento de la calidad logrado mediante la eliminación de las causas de los problemas que se dan en el proceso inevitablemente conduce a mejorar la productividad.

2.13.6) OBJETIVOS.

CALIDAD: Satisfacer y, en lo posible, exceder, las necesidades y expectativas de los clientes. A través de este objetivo se logra:

Fomentar una administración participativa con compromiso de trabajo.

Reducir los errores hasta eliminarlos y mejorar así la calidad.

Aumentar la capacidad para solucionar problemas.

Desarrollar una actitud para solucionar errores mas que corregirlos.

Mejorar la calidad de las relaciones interdepartamentales.

PRODUCTIVIDAD: Lograr la optimizacion del uso de los recursos tanto materiales como humanos para reducir costos y buscar la mejora de los productos y servicios que se proveen a los clientes. A través de esto se logra:

Fomentar el ahorro, evitando el desperdicio de materiales y esfuerzos.

Revisar y corregir permanentemente los procedimientos para optimizarlos y mejorarlos.

Desarrollar la efectividad en los grupos de trabajo, e impulsar la innovación.

MOTIVACION: Fomentar la administración participativa que revitalice la relación entre la gerencia y los colaboradores, revalorizando la dignidad y el respeto de los trabajadores para despertar en ellos el deseo de cambio y la necesidad de cambio.

A través de esto se logra:

Mejorar la comunicación vertical (jefe-colaborador, colaborador-jefe) y horizontal (entre parte).

Mejorar las relaciones jefe - colaborador.

Promover el desarrollo personal y el liderazgo.

Generar humildad para aprender de los demás.

Fomentar el trabajo en equipo, elemento indispensable para el éxito de cualquier organización.

2.13.7) DINAMICA.

A continuación se detallan algunos criterios que pueden servir para el óptimo funcionamiento de los círculos de calidad.

¿Como funcionan? Conjuntamente, líder y miembros determinan el día y la hora que cesionaran. En las juntas analizan las causas de insatisfacción, oportunidades, soluciones y planes de acción.

¿Cuando se reúnen? El círculo de calidad determina cuando se reúnen. La periodicidad puede variar el tiempo que se considere necesario para obtener la información y los datos a analizar en la siguiente sesión.

¿A que hora se reúnen? Entre todos los integrantes deben de decidir. Se recomienda que la duración sea de una hora cuando menos, hasta dos como máximo.

¿Que valores deben compartir todos los integrantes?

Respeto para no criticar destructivamente las aportaciones de otro compañero.

Puntualidad para llegar a tiempo a la reunión, así como para entregar la información, de lo contrario se pierde el respeto por las juntas y su desintegración.

Compromiso con los compañeros y la empresa, esta es la única forma de avanzar y mejorar,

Honestidad para realizar los trabajos confiables y verídicos.

2.13.8) PRESENTACION Y APROBACION DE PROPUESTAS.

Quando el circulo de calidad ha analizado el problema o área de oportunidad y seleccionado la alternativa de acción que considera mas adecuada, debera presentarla para su evaluación al jefe o gerente de área correspondiente.

Si la solución propuesta por el circulo rebasa la capacidad de decisión del jefe o gerente del área, esta debera ser presentada ante el comité guia directivo, a fin de que este de luz verde para su implementación.

El lider del proceso debera mantener informados a todo el personal involucrado.

2.13.9) TEMAS A TRATAR.

Aun cuando los círculos de calidad son formados y promovidos por la gerencia media, los problemas a resolver a menudo son identificados por los propios integrantes. Por esta razón, algunos temas no deben tratarse como son:

Sueldos y salarios.
Prestaciones y beneficios.
Políticas de la empresa.
Problemas o asuntos sindicales.
Aspectos ajenos a la empresa.

2.14) PROMOTOR.

Para los equipos de procesos críticos, el promotor será un miembro del comité guía. Para los círculos de calidad, será un gerente que tenga autoridad y responsabilidad por el área de problema o proceso a estudiar.

2.15) FACILITADOR.

Actúan como consejeros y tienen una preparación especial en proyectos, procesos grupales, estadística y herramientas y técnicas de calidad total, el facilitador deberá ser neutral.

2.16) LIDER DEL EQUIPO.

Es la persona que se encarga de convocar a las reuniones y de facilitar su realización, de manejar o delegar detalles administrativos, de organizar las actividades, de documentar el desarrollo del proyecto y de supervisar la preparación de reportes y presentaciones.



CAPITULO

TRES

**METODOS ESTADISTICOS EN LA
INDUSTRIA HOTELERA**

3.1) DIAGRAMA DE ISHIKAWA.

Este análisis recibe también los nombres de "Espina de Pescado" o "Diagrama de Ishikawa". El primero de ellos porque al ver el diagrama que se utiliza, uno inmediatamente piensa en una espina de pescado. El segundo porque el Dr. Kaoru Ishikawa es el padre de los círculos de calidad y quien invento precisamente el diagrama de la espina de pescado.

En esta cadena hotelera, principalmente utilizaremos tres espinas en función al modelo en la organización, estas tres espinas son:

S= Servicio = Mano de obra.

P= Producto = Materia prima.

S= Sistemas = Método, Maquinaria y Medio Ambiente.

Servicio = Mano de Obra:

Se refiere a los conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal para atender al cliente por arriba de lo que espera. Es la amabilidad, la cortesía y la rapidez con que un colaborador atiende a un cliente; es lo importante que lo hace sentir.

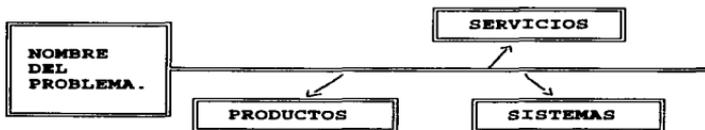
Producto = Materia Prima:

Son los bienes tangibles que se utilizan en el hotel para trabajar y satisfacer las necesidades del cliente. Hay una gran variedad de productos que van desde la papelería, limpieza, verduras y frutas, habitaciones, centros de consumo, e.t.c. .

Sistemas = Método, Maquinaria y Medio Ambiente.

Incluye todos los procedimientos, métodos, manuales de operación, equipos pesados como calderas y bombas, así como equipos de computo. Incluye además, todos aquellos factores o elementos ambientales relacionados con el problema en estudio.

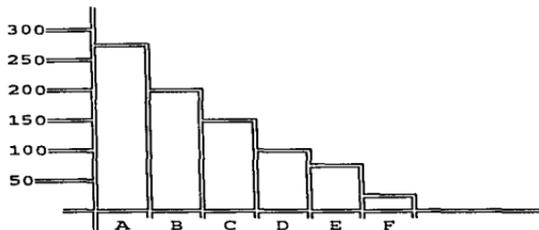
ESPIÑA DE PESCADO DE LA INDUSTRIA HOTELERA.



3.2) GRAFICAS DE BARRAS (HISTOGRAMAS)

En la fig. se puede observar que en la columna vertical se anotan las cantidades del dato analizado y en la horizontales tipos de fuente.

En base a los datos obtenidos de cada fuente, se traza una línea hasta la altura que señale el punto correspondiente en el eje de las Y; horizontalmente se traza una línea del ancho del rango de la fuente y se traza otra hacia abajo. De esta forma es como queda la barra dibujada.



GRAFICA DE BARRAS O HISTOGRAMA

3.3) DIAGRAMA DE PARETO

El análisis de Pareto es una forma de organizar datos en base a los factores más significativos que hacen necesario tal análisis. El fundamento de este análisis es el "Principio de Pareto", o la regla "80/20". Esta establece que el 80% de los problemas provienen del 20% de las causas. Esto es, pocas de las causas ocasionan la mayor parte del efecto.

Un diagrama de Pareto es un gráfico de barras arregladas en orden descendente de altura de mayor a menor de izquierda a derecha. La altura de las barras refleja la frecuencia o impacto de los problemas presentados en el eje X. De ahí que las categorías del lado izquierdo sean más importantes que las del lado derecho. Los factores más significativos serán los prioritarios, sobre los cuales deberá trabajarse para el mejoramiento de la calidad.

El diagrama de Pareto enfoca los esfuerzos de mejoramiento clasificando los problemas o causas. Ayuda al equipo a determinar cual problema, causa o condición es la más significativa o frecuente. Arreglar los datos en este tipo de diagramas facilita la identificación de los procesos vitales en contraste con los muchos triviales. El proceso de selección de las categorías, organización de los datos y la construcción del diagrama de Pareto puede aumentar la comunicación entre los miembros del equipo y con la gerencia.

El análisis de Pareto se usa frecuentemente cuando el equipo necesita identificar factores principales en el tema a analizar.

3.4) GRAFICAS.

Las gráficas son formas de presentar visualmente datos cuantitativos, se presentan en diferentes formas. No obstante cada una despliega, describe y sintetiza un conjunto de estadísticas o números. Los tipos de gráficas mas comunes son: barras, líneas, corridas, puntos y estratificación.

Las gráficas despliegan visualmente datos complejos. Ayudan al equipo a entender e interpretar los datos cuando se habla de factores.

3.5) HOJA DE REGISTRO.

Una hoja de registro es una forma donde se pueden recopilar datos sistemáticamente y registrarlos de manera consistente. Las mejores hojas de registro son fáciles de usar y muestran los datos en un formato que puede revisar patrones ampliados. Ayuda en el uso de símbolos simples para el registro de datos.

Una hoja de registro ayuda al equipo a recopilar variedad de datos de manera sistemática. Si esta bien diseñada, incluye información completa e indica la fuente de información. Esta herramienta puede proveer un claro y objetivo cuadro de los factores. Las hojas de registro ayudan a responder a la pregunta ¿ Que tan seguido pasan ciertas cosas. ?. Al obtener datos de observaciones mostradas se pueden comenzar a detectar patrones.

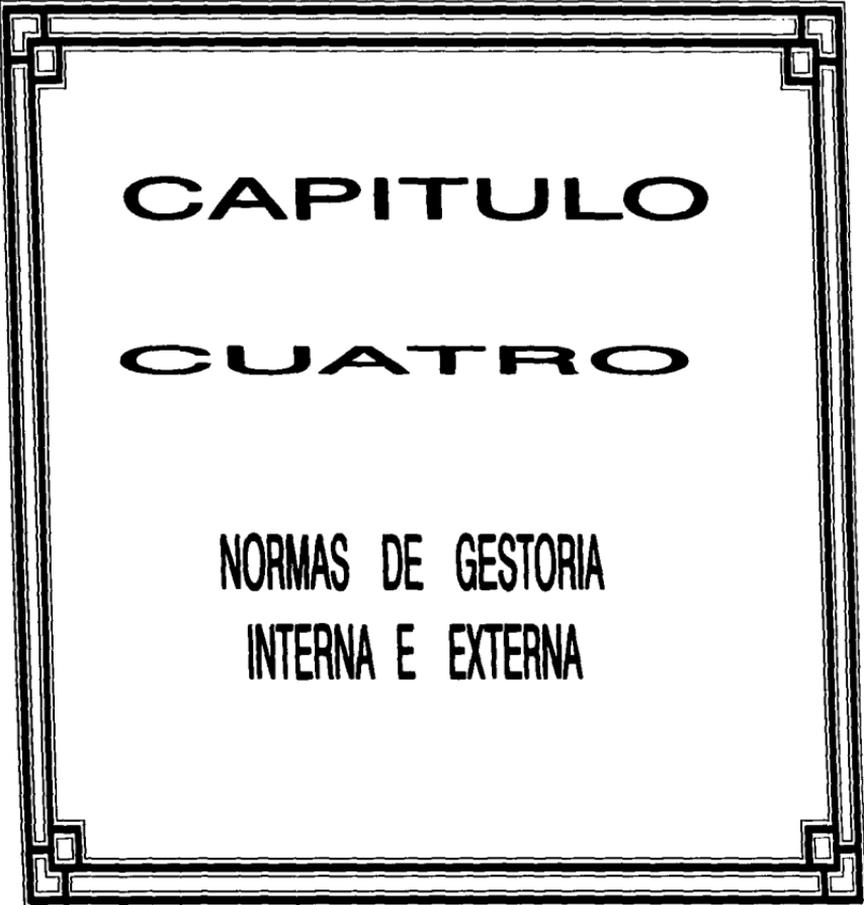
La hoja de registro se utiliza cuando el equipo necesita recopilar datos que ayudan a identificar verificar oportunidades y problemas de mejoramiento.

3.6) LISTA DE VERIFICACION.

Las listas de verificación presentan factores específicos, cosas a hacer o tareas, en un proceso. Durante la recopilación de datos cada factor listado puede ser eliminado una vez que se ha completado.

Una lista de verificación interactiva en una forma efectiva para dar seguimiento a pasos complejos, que pudieran afectar los resultados de la calidad.

En el mejoramiento de la calidad, el equipo puede utilizar listas de verificación cuando se planean las tareas a realizar por cada miembro del equipo y cuando se implantan soluciones posibles.



CAPITULO

CUATRO

**NORMAS DE GESTORIA
INTERNA E EXTERNA**

4.1) ORIGEN Y OBJETIVO DE LAS NORMAS ISO 9000

En su afán de penetrar en los mercados internacionales, las empresas exportadoras en desarrollo disponen de un instrumento poderoso para poner a punto su capacidad de competir y lograr la satisfacción de los consumidores, al poder adoptar e implantar un sistema eficaz de gestión de calidad.

La Organización Internacional De Normalización (ISO) aporta un sistema de esa índole con su serie de normas ISO 9000. Las cuales cubren las áreas clave en la política y liderazgo de la dirección respecto a la calidad, estudio de mercados, diseño y desarrollo de productos y procesos, métodos de producción, formación del personal, técnicas de compras, empaque, ventas y distribución, almacenaje, servicio postventa, auditorías y documentación entre otras.

La publicación en 1987 de las normas internacionales de la serie ISO 9000 obedecio a exigencias básicas en los programas genéricos de gestión de calidad.

Las normas de la serie ISO 9000 están redactadas en términos genéricos dirigidos tanto a empresas manufactureras como a empresas de servicio.

Se desarrollaron principalmente para ser usadas dentro de las empresas y para mejorar las relaciones entre el comprador y el vendedor.

Un sistema de calidad conforme a las normas ISO 9000 tiene como objetivo todas las tareas relacionadas con la calidad, asignar y establecer relaciones de cooperación. Además, busca establecer mecanismos para la integración de todas las funciones dentro de un sistema global.

Algunos beneficios de las normas son los siguientes:

Reducción de desechos, reprocesos y quejas de los clientes.

Proporciona confianza a los accionistas y a la comunidad.

Permite visualizar el comportamiento real de los diferentes procesos involucrados en el sistema de aseguramiento de la calidad.

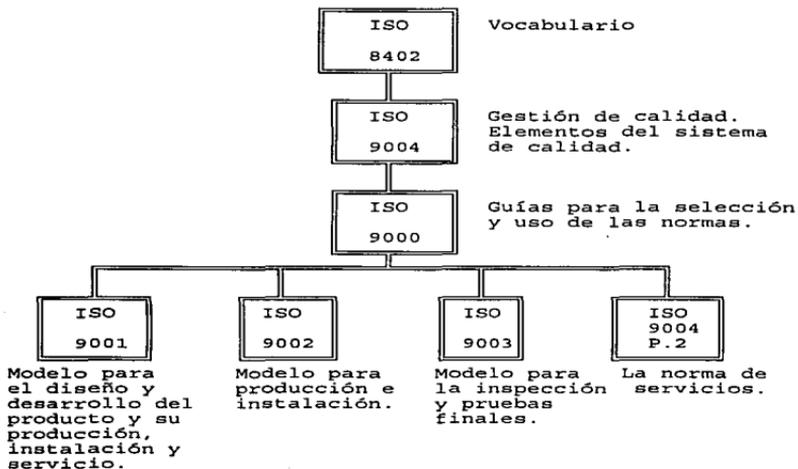
Reduce los conflictos y problemas personales, ya que se delimitan las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos.

Permite contar con personal perfectamente capacitado para el desarrollo de sus actividades.

Creación de una conciencia respecto a la calidad y mayor satisfacción de los empleados en el trabajo, mejorando la cultura de la calidad de la empresa.

Mejora de la imagen y credibilidad de la empresa en los mercados internacionales, lo cual es esencial para el éxito en la actividad exportadora.

4.2) PANORAMICA DE LA NORMAS ISO 9000



ISO 9000
ISO 9004

Dos normas que ayudan a diseñar el sistema internamente y a escoger un modelo.

ISO 9001
9002, 9003

9001, 9002 o 9003, si uno lo requiere.
Tres modelos para sistemas de diferente rigidez para presentarlos externamente en situaciones contractuales o no contractuales.

En 1987 la ISO publico las primeras cinco normas sobre aseguramiento de la calidad, conocidas como normas ISO 9000. Como se muestra en los esquemas anteriores, pero año con año se han mejorado.

4.3) NORMAS DE GESTORIA INTERNA.

4.3.1) ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

VOCABULARIO. ISO 8402:1994, NMX-CC-001:1995.

El objetivo de la norma, es aclarar y normalizar los términos relativos a la calidad, que se aplican al ámbito de la administración de la calidad.

El termino calidad en el lenguaje corriente tiene a menudo un sentido diferente para diversas personas. En la presente norma, el termino calidad es definido como el conjunto de características de un elemento que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades explicitas e implícitas.

Conformidad con los requisitos conduce a la gente a argumentar que la calidad cuesta menos lo que en algunos casos es cierto, contrariamente grado de excelencia implica que la calidad cuesta mas, lo que en algunos casos es cierto.

Para resolver la confusión en el empleo de la palabra calidad, el termino grado puede emplearse para describir el grado de excelencia. El termino grado se emplea cuando se requiere, para describir el significado de excelencia técnica. Grado refleja una diferencia planeada o reconocida en los requisitos de la calidad.

Aunque las diferentes categorías de grado no necesariamente establecen una relación entre ellas de orden de categoría, los indicadores de grado pueden ser usados fácilmente en un significado de orden de categorías, para describir el sentido de excelencia técnica.

El termino producto es el resultado de actividades o de procesos y puede ser tangible o intangible o bien una combinación de los dos.

En la normalización actual ISO, de la administración de la calidad, los productos son clasificados en 4 categorías genéricas:

- Hardware (piezas, componentes y ensambles)
- Software (programas de computo, procedimientos, información, datos y registros)
- Materiales procesados (materias primas, líquidos, sólidos, gases, laminados y alambres)
- Servicios (seguros, banca y transporte)

Es reconocido que los productos son generalmente una combinación de estas categorías genéricas de productos. Los términos y los conceptos presentados en esta norma están destinados a ser aplicados a cualquier producto.

El termino elemento incluye el termino producto, pero también engloba por ejemplo una actividad, un proceso, una organización, o una persona.

Control de calidad consierne a los medios operacionales utilizados para satisfacer los requisitos de calidad, mientras el aseguramiento de la calidad tiene por meta proporcionar confianza de este cumplimiento tanto dentro de la organización como externamente a clientes y autoridades.

Dentro de las Normas Internacionales los términos en ingles "ENSURE" y "ASSURE" se emplean con el siguiente significado:

"ENSURE" significa hacer seguro o cierto.

"ASSURE" significa dar confianza a si mismo o a otros.

La administración de la calidad incluye el control de la calidad y el aseguramiento de la calidad así como los conceptos adicionales de la política de la calidad, planeación de la calidad, y mejoramiento de la calidad. La administración de la calidad opera a través del sistema de calidad. Estos tres conceptos pueden extenderse a todas las partes de una organización.

La administración para la calidad total aporta a estos conceptos una estrategia de gestión global a largo plazo, así como la participación de todos los miembros, de sus clientes y de la sociedad considerada en su conjunto.

Todos los conceptos incluidos en esta norma tienen implicación tanto económica como de tiempo.

La distinción que se hace entre los términos defecto y no conformidad es esencial porque tiene connotaciones legales, particularmente cuando se involucra la responsabilidad legal atribuible al producto.

La norma define los términos fundamentales relativos a los conceptos de calidad que aplican a todas las áreas, para el uso y preparación de normas relativas a la calidad y para el mutuo entendimiento en comunicaciones internacionales.

Algunos ejemplos de vocabulario:

Elemento: Cualquier ente que puede ser descrito y considerado individualmente.

Proceso: Conjunto interrelacionado de recursos y actividades que transforman elementos de salida.

Producto: El resultado de actividades o procesos.

Cliente: El receptor de un producto suministrado por el proveedor.

Proveedor: Organización que suministra un producto al cliente

E.T.C..

4.3.2) ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ASEGURAMIENTO DE CALIDAD.

DIRECTRICES PARA LA SELECCION Y USO.

ISO 9000-1:1994, NMX-CC-002/1:1995.

Las organizaciones industriales comerciales o gubernamentales suministran productos que intentan satisfacer las necesidades y/o los requisitos de los clientes. La competencia global creciente ha conducido a que sean mas estrictas las expectativas de los clientes con respecto a la calidad. Para ser competitivos y mantener un buen desempeño económico, las organizaciones y los proveedores necesitan emplear sistemas cada vez mas efectivos y eficientes. Es conveniente que esos sistemas den como resultado el mejoramiento continuo de la calidad y una satisfacción creciente de los clientes de la organización y de otros interesados .

Frecuentemente los requisitos de los clientes se incorporan en las especificaciones. Sin embargo, las especificaciones pueden no garantizar por si mismas que los requisitos de un cliente se satisfarán conscientemente, si existen deficiencias en el sistema de organización para suministrar y apoyar el producto. En consecuencia estas inquietudes han llevado al desarrollo de las normas y directrices de los sistemas de calidad que contemplan los requisitos pertinentes del producto dados en las especificaciones técnicas. La familia de normas pretende proporcionar un sistema o núcleo genérico de normas de sistemas de calidad aplicables a una escala amplia de los sectores de la industria y la economía.

El sistema de administración de una organización esta influenciado por los objetivos de la misma, por sus productos y por sus practicas especificas, y, por lo tanto, los sistemas de calidad varían de una organización a otra. Una finalidad primordial de la administración de la calidad es mejorar los sistemas y procesos de manera que se logre la mejora continua de la calidad.

Esta Norma tiene la misión de ser una guía para la familia de normas NMX-CC, que se ha extendido notablemente. En particular, esta Norma contiene conceptos guías que no están en la versión de 1990. Estos conceptos adicionales son:

- a) Necesarios para la comprensión efectiva y la aplicación actualizada de la familia de normas.
- b) Planeadas para la integración completa en la arquitectura y contenida de la futura revisión de la familia de normas.

En la revisión de la familia de normas NMX-CC no hay cambios importantes en la arquitectura de las normas 003, 004, 005 y 006. Cada una de estas normas, tiene cambios en pequeña escala.

Esta norma y todas las demás en la familia de normas NMX-CC son independientes de cualquier sector industrial o económico en particular. En conjunto proporcionan la guía para la administración de la calidad y los requisitos generales para el aseguramiento de la calidad.

Las normas de la familia NMX-CC describen que elementos conviene abarcar en los sistemas de calidad pero no como se llevan a la practica estos elementos en una organización especifica. No es el objetivo de estas normas obligar a la uniformidad de los sistemas de calidad. Las necesidades de las organizaciones varian. El diseño y la implantación de un sistema de calidad deben necesariamente estar influidos por los objetivos particulares, los productos, los procesos y las practicas especificas de la organización.

Esta norma aclara los principales conceptos relacionados con la calidad contenidos dentro de las normas NMX-CC de administración de la calidad y aseguramiento de la calidad.

**4.3.3) ADMINISTRACION DE LA CALIDAD Y ELEMENTOS
DEL SISTEMA DE CALIDAD.**

DIRECTRICES PARA SERVICIOS.

ISO 9004-2:1991, NMX-CC-006/2:1995.

La calidad y la satisfacción del cliente son temas importantes que están adquiriendo mayor atención a nivel mundial. Esta parte de NMX-CC-006, proporciona una respuesta a esta tendencia y pretende alentar a las organizaciones, para que manejen los aspectos de calidad en sus actividades de servicio de una manera mas efectiva.

Esta parte de NMX-CC-006 se fundamenta en los principios de administración de la calidad dados en la serie de normas NMX-CC-002, reconociendo que una falla para alcanzar los objetivos de calidad, puede tener consecuencias que afecten adversamente al cliente, a la organización y a la sociedad; a un mas, reconoce que es responsabilidad de la dirección asegurarse que dichas fallas sean prevenidas.

La creación y el mantenimiento de la calidad en una organización, depende de un enfoque sistemático de la administración de la calidad para asegurarse que las necesidades del cliente son entendidas y satisfechas. El logro de la calidad exige un compromiso con los principios de calidad a todos los niveles de la organización, y una continua revisión y mejoramiento del sistema de la administración de la calidad establecido, basandose en la retroalimentación de la recepción del cliente del servicio suministrado.

La aplicación exitosa de la administración de calidad a un servicio, provee oportunidades significativas para:

- Mejorar el desempeño del servicio y la satisfacción del cliente.
- Mejorar la productividad, eficiencia y reducción de costos.
- Mejorar la participación en el mercado.

Es conveniente que para lograr estos beneficios, un sistema de calidad para servicios responda también a los aspectos humanos involucrados en el suministro de un servicio a través de:

- Administrar los procesos sociales involucrados en el servicio.
- Considerar las interacciones humanas como una parte decisiva de la calidad del servicio.
- Reconocer la importancia de la percepción del cliente acerca de la imagen, cultura y desempeño de la organización.
- Desarrollar las habilidades y capacidad del personal.
- Motivar al personal para mejorar la calidad y satisfacer las expectativas del cliente.

Esta parte de NMX-CC-006 proporciona las directrices para el establecimiento y la implantación de un sistema de calidad dentro de una organización. Esta basado en los principios genéricos de la administración de la calidad interna descritos en NMX-CC-006 y provee una descripción completa de un sistema de calidad orientado a servicios.

Esta parte de NMX-CC-006 puede aplicarse en el contexto del desarrollo de un sistema de calidad para un nuevo servicio ofrecido u otro modificado. También puede aplicarse directamente cuando se implante un sistema de calidad para un servicio ya existente. El sistema de calidad abarca todos los procesos requeridos para proporcionar un servicio efectivo, desde la mercadotecnia hasta la entrega del servicio, e incluye el análisis proporcionado por los clientes del servicio.

Los conceptos, principios y elementos del sistema de calidad descritos son aplicables a todas las formas de servicio, ya sea un servicio de carácter único o una combinación con la fabricación y suministro de un producto. Esto puede mostrarse como un rango continuo que va de una situación donde el servicio esta directamente relacionado a un producto, hasta una situación donde existe una escasa relación con el producto.

El equipo o las instalaciones también pueden estar directamente involucrados en el suministro del servicio.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Los conceptos principios en esta parte de NMX-CC-006 son aplicables tanto a organizaciones grandes como a pequeñas. Aunque una organización de servicio pequeña no tiene ni requiere la estructura compleja, necesaria en una organización grande, los principios se aplican del mismo modo. La diferencia es simplemente de escala.

Fundamentalmente, el cliente sera el receptor final del servicio externo de la organización. Aunque frecuentemente, el cliente puede ser interno dentro de la organización; esto es así especialmente en organizaciones grandes donde el cliente puede estar en una etapa subsecuente en el proceso de suministro. Aun cuando esta parte de NMX-CC-006 esta escrita principalmente con respecto a los clientes externos, puede también aplicarse a clientes internos, para el logro total de la calidad requerida.

La selección de los elementos operacionales y la extensión a la cual están aplicados depende de factores tales como: el mercado que se esta cubriendo, las opciones de la organización, la naturaleza del servicio, los procesos del servicio, y las necesidades del cliente.

4.4) NORMAS DE GESTORIA EXTERNA.

4.4.1) SISTEMA DE CALIDAD. MODELO PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA INSPECCION Y PRUEBA FINAL. ISO 9003, NMX-CC-005.

Si se encuentra en una situación en la que tiene que demostrar su capacidad para efectuar satisfactoriamente inspecciones y pruebas, aparte de los acostumbrados requerimientos de políticas y estructura organizacional, lo que necesitara es un sistema que incluya control de documentos, identificación y marcado de productos, control de productos que no pase las pruebas especificadas, un sistema de manejo y almacenamiento, técnicas estadísticas cuando sea apropiado y capacitación.

Algunos de los puntos que incluye son:

Revisión del contrato.

El proveedor debe establecer y mantener procedimientos documentados para la revisión del contrato y para la coordinación de estas actividades.

El proveedor debe identificar como se realizan las modificaciones al contrato y la manera correcta de transferirlas a las funciones relacionadas dentro de su organización.

Control de documentos y datos.

El proveedor debe establecer y mantener procedimientos documentados para controlar todos los documentos y datos que se relacionan con los requisitos de esta norma, incluyendo, en el alcance aplicable, los documentos de origen externo tales como normas o dibujos al cliente.

Control de productos proporcionados por el cliente.

El proveedor debe establecer y mantener procedimientos documentados para el control de verificación, almacenamiento y mantenimiento de los productos proporcionados por el cliente para incorporar los dentro de los suministros o para actividades relacionadas. Cualquier producto que se pierda, dañe o sea inadecuado para su uso, se debe registrar y reportar al cliente.

La verificación por el proveedor no absuelve al cliente de la responsabilidad de proveer producto aceptable.

Control de equipo de inspección, medición y prueba.

El proveedor debe establecer y mantener procedimientos documentados para controlar, calibrar y mantener los equipos de inspección, medición y prueba, incluyendo el software de las pruebas utilizando, para demostrar la conformidad del producto con los requisitos especificados. El equipo de inspección, medición y prueba se debe utilizar de tal manera que se asegure que la incertidumbre de la medición es conocida y es consistente con la capacidad de medición requerida.

El estado de inspección y prueba.

El estado de inspección y prueba del producto debe identificarse utilizando medios adecuados, que indiquen la conformidad y no conformidad del producto con respecto a la inspección y prueba realizadas. La identificación del estado de inspección y prueba se debe mantener, a través de la producción, instalación y servicio del producto, tal como se establece en el plan de calidad o en los procedimientos documentados, con el fin de asegurar que solo el producto que ha pasado las inspecciones y pruebas requeridas se despacha, se usa o se instala.

Manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega.

El proveedor debe establecer y mantener procedimientos documentados para manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega del producto.

CONCLUSIONES.

Las conclusiones las vamos a citar capitulo por capitulo como sigue:

En el capitulo de la filosofia de la administraci3n de la calidad total aplicada a la hoteleria se pudo apreciar el inter3s de las cadenas hoteleras por el contante mejoramiento de la calidad por el servicio, para satisfacer las necesidades de los clientes.

Esto se logra a base de la capacitaci3n e involucramiento de los trabajadores de las compa1as hoteleras, y para poder lograr esto se debe motivar a los trabajadores, y que se sientan parte de la compa1a.

En el capitulo de los m3todos estadisticos aplicados a la hoteleria se concluye que si una empresa no cuenta con medios para evaluar sus actividades diarias no puede tener un control estadistico confiable, y por lo tanto aunque se logre lo que dice el capitulo anterior si no se tiene m3todos estadisticos no funciona.

En el capitulo de las normas de gestori3n interna y externa, se dan a conocer las normas mexicanas de la calidad para diversos fines, y que este trabajo necesita para el tema descrito. En realidad esto es la conclusi3n del trabajo descrito en todos sus capitulos.

Este trabajo es de gran inter3s por que tiene mucha informaci3n directa con la calidad en los servicios.

BIBLIOGRAFIA.

Albretch Karl Y Ron Zemke.
Gerencia Del Servicio.
Columbia Legis, Serie Empresarial.

Muller, Enrique.
Cultura De Servicios.
México, Grupo Consultor.

W. Edward Deming.
Calidad, Productividad Y Competitividad.
Ed. Díaz De Santos.

Manual De La Administración De La Calidad Total.
Westin Galería Plaza.

Manual De Los Círculos De Calidad.
Westin Galería Plaza.

Ronald E Walpole, Raymond H. Myers.
Probabilidad Y Estadística.
Mc Graw Hill.

Irwin Miller, John E. Freun.
Probabilidad Y Estadística Para Ingenieros.
Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.

Aplicación Básica Del Control Estadístico a La Calidad
Empresarial Boletín 5
Instituto Mexicano De Contadores Públicos A.C.

Normas Mexicanas NMX-CC-1995.

Brian Rothery ISO 9000
La norma Y Su Implantación.
Ed. Panorama.