



**Decanato de Estudios de Posgrado
Maestría en Gerencia y Productividad**

Tesis

Título

**PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE
CALIDAD EN CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001-2015 PARA EL
CENTRO DE ESTETICA Y CUIDADO PERSONAL YATZIRI EN EL PRIMER
CUATRIMESTRE DEL AÑO 2019**

Sustentante

Josefina Rosa Castro de González, Matrícula 2016-1786

Asesor (a):

Ms. Ma. Dolores Sevilla

Santo Domingo, D.N.

28 de marzo del 2019

RESUMEN EJECUTIVO

Yatziri Hair and Spa es un centro de estética y cuidado personal que está ubicado en la calle Juan XXIII, #1 Ensanche Naco. En especial un centro de spa durante el día, donde se ofrecen salas para los tratamientos con insumos y equipos de alta calidad. Contamos con especialistas capacitados y con experiencia en distintos estilos de masajes como los que incluyen piedras calientes, con aceite, masajes suecos y otras técnicas terapéuticas. También se realizan servicios de estética facial, depilación, mano y piel y tratamientos y servicios para el cabello. Brindamos un paquete general donde ofrecemos todos los servicios de vital importancia para la relajación y satisfacción de nuestros clientes. Este proyecto destaca un proceso de mejora que marcara un antes y un después en Yatziri. Con este plan aseguraremos la rentabilidad, sostenibilidad y el crecimiento de la empresa a través del desarrollo de un sistema de gestión con altos estándares de calidad con un enfoque basado en procesos que garantice el cumplimiento de los requisitos aplicables de la Norma ISO 9001-2015 para lograr la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes y cumpliendo los requisitos legales y reglamentarios establecidos por el centro. Nuestro mercado meta está compuesto por mujeres con edad entre 18 a 60 años que tienen el deseo de conocer servicios realizados con calidad y calidez y quieren verse y sentirse bien consigo mismas. Nuestra gran ventaja radica en la excelente manera de realizar los servicios que ofrecemos, con amor asegurando que su estancia sea totalmente placentera.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	II
ÍNDICE DE CONTENIDO	III
ÍNDICE DE TABLA	V
ÍNDICE DE GRAFICO	VII
ÍNDICE DE IMÁGENES	VIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I GESTIÓN DE CALIDAD	3
1.1 Definición de calidad	3
1.2 Gestión por procesos	3
1.2.1 Características de la gestión por procesos	5
1.3 Definición de un sistema de gestión de calidad	5
1.4 Principios de la gestión de la calidad. (ISO 9001:2015, 2016)	6
1.4.1 Norma ISO 9001:2015.	7
1.5 Ciclo PHVA	9
1.6 Calidad absoluta	12
1.7 Implicaciones de la satisfacción del cliente	13
1.8 Experiencia del cliente	14
1.9 Momento de verdad	14
1.10 Importancia del seguimiento post servicio	16
CAPÍTULO II ANÁLISIS DE YATZIRI Y PARTES INTERESADAS	17
2.1 Breve resumen de la empresa	17
2.2 Misión, Visión, Políticas y Valores	20
2.3 Estructura organizacional	21
2.4 Organigrama funcional	21
2.5 Análisis del entorno interno y externo	22
2.5.1 Análisis FODA	22
2.5.2 Análisis PESTEL	27
2.6 Análisis de cuestionario	28
2.7 Análisis de entrevista.	51

CAPÍTULO III PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN YATZIRI HAIR AND SPA	53
3.1 Objetivo de la propuesta.	53
3.2 Alcance de la propuesta.	53
3.3 Plan de desarrollo e implementación	53
3.4 Mapa estratégico	58
3.5 Diamante de Porter.	59
3.5.1 Intensidad de la competencia actual.	59
3.5.2 Las competencias potenciales.	60
3.5.3 Los productos sustitutos.	60
3.5.4 El poder de negociación de los clientes.	61
3.5.5 El poder de negociación de los proveedores.	61
3.5.6 Diamante de Porter Yatziri Hair and Spa (Diagrama)	62
3.6 Viabilidad	62
3.7 Factibilidad	63
3.8 Presupuesto proyecto	63
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	

ÍNDICE DE TABLA

Cuadro 1 Grado de consideración sobre explicación de sus funciones	28
Cuadro 2 Grado de conocimiento sobre gestión de calidad.	29
Cuadro 3 Grado de conocimiento sobre los procesos de Yatziri	30
Cuadro 4 Grado de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015.	32
Cuadro 5 Grado de calidad de los servicios realizados en Yatziri.	33
Cuadro 6 Grado de consideración de manera de manejo de las vías de comunicación en el centro.	35
Cuadro 7 Nivel de entendimiento de la buena definición y determinación de los procesos de Yatziri	36
Cuadro 8 Rango de puntuación sobre evaluación de la calidad en Yatziri.	37
Cuadro 9 Nivel de facilidad para establecer una cita.	38
Cuadro 10 Grado de satisfacción sobre lista de espera para citas.	39
Cuadro 11 Grado de satisfacción del proceso de facturación.	41
Cuadro 12 Grado de satisfacción en consideración del tiempo de espera para ser atendido.	41
Cuadro 13 Nivel de limpieza general.	43
Cuadro 14 Grado de cortesía del personal administrativo.	44
Cuadro 15 Grado de cortesía del personal especialista en servicios de belleza.	45

Cuadro 16 Grado de satisfacción sobre la comodidad y el ambiente en el centro.	47
Cuadro 17 Nivel de calidad de los equipos del centro.	48
Cuadro 18 Grado de satisfacción en la atención.	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Grado de conocimiento sobre gestión de calidad.	29
Gráfico 2 Grado de conocimiento sobre los procesos de Yatziri	31
Gráfico 3 Grado de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015.	32
Gráfico 4 Grado de calidad de los servicios realizados en Yatziri.	34
Gráfico 5 Grado de consideración de manera de manejo de las vías de comunicación en el centro.	35
Gráfico 6 Nivel de facilidad para establecer una cita.	38
Gráfico 7 Grado de satisfacción sobre lista de espera para citas.	40
Gráfico 8 Grado de satisfacción en consideración del tiempo de espera para ser atendido.	42
Gráfico 9 Nivel de limpieza general.	43
Gráfico 10 Grado de cortesía del personal administrativo.	44
Gráfico 11 Grado de cortesía del personal especialista en servicios de belleza.	46
Gráfico 12 Grado de satisfacción sobre la comodidad y el ambiente en el centro.	47
Gráfico 13 Grado de satisfacción en la atención.	50

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen # 1 Esquema de Procesos	7
Imagen # 2 Ciclo PHVA	10
Imagen # 3 Estructura Organizacional	21
Imagen # 4 Organigrama Funcional	21
Imagen # 5 Mapa Estratégico	58
Imagen # 6 Diamante de Porter Yatziri	62

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se titula “Propuesta de desarrollo de un Sistema de gestión de calidad en cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015 para el centro de estética y cuidado personal Yatziri en el primer cuatrimestre del año 2019” y el mismo se ha elaborado como pre-requisito para optar por el título de la Maestría Gerencia y Productividad de la Universidad Acción Pro Educación y Cultura (UNAPEC).

En su estructura interna, el trabajo consta de un primer capítulo donde se detallan conceptos y factores relacionados con la calidad. Presentamos términos de calidad, gestión por procesos, principios de la calidad y la Norma ISO 9001-2015 con el fin de inducir el tema y explicar la importancia de la cultura de calidad.

En la segunda parte, conoceremos la empresa y haremos un breve resumen descriptivo de la misma. Esta parte consta de un trabajo de campo donde se realizará la planificación estratégica y presentaremos los resultados del análisis de las partes interesadas y que de una manera u otra impactan en la gestión de Yatziri. Se realizará un proceso de recolección de datos paso por paso donde empezaremos realizando un análisis interno y externo del centro. También se realizará un estudio para ver de qué manera influyen los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos en las actividades de gestión de Yatziri.

Luego le mostraremos las virtudes del Proyecto, donde cabe destacar la importancia de un Sistema de gestión de la calidad en los negocios. Haremos una propuesta detallando su propósito, delimitando el alcance y el plan para su desarrollo. También realizaremos un mapa estratégico y un diamante de

las 5 barreras de entrada para nuevos proyectos de tal forma que probaremos la viabilidad y factibilidad de la ejecución del Proyecto.

En este proyecto enseñaremos los pasos necesarios para desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad y ofreceremos la opción de asesoría para la certificación.

Luego de presentar detalladamente la propuesta, exponemos las conclusiones y las recomendaciones de lo que consideramos debe ser este trabajo. Esperamos que hayan llenado las expectativas para lo que se hizo este proyecto denominado "Propuesta de Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad en Cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015 para el Centro de Estética y Cuidado Personal Yatziri en el Primer Cuatrimestre del Año 2019.

CAPÍTULO I GESTIÓN DE CALIDAD

1.1 Definición de calidad

“La calidad es el conjunto de especificaciones y características de un producto o servicio referidas a su capacidad de satisfacer las necesidades que se conocen o presuponen”. (ISO 9004-2, 2018)

Calidad es cumplir con los requisitos del cliente optimizando el uso de los recursos.

“Calidad: según E.W Deming, establece que la calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo y que se ajuste a las necesidades del mercado. La calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”. (Calidad, 2016)

La calidad trata de satisfacer las necesidades el cliente ofreciendo productos y servicios utilizando solo los recursos que se requieren y con el objetivo de mejorar continuamente.

1.2 Gestión por procesos

La comprensión y gestión de los procesos de las organizaciones se relacionan en el sentido en que los sistemas, sirven de gran aporte a la mejora y el progreso del alcance de los resultados esperados.

La gestión por procesos no es más que la administración, gerencia o como lo dice su denominación, la gestión, de conjuntos de actividades interrelacionadas entre sí, con entradas o inputs (recursos) que sufren una transformación del cual se obtienen resultados los cuales se denominan

salidas u outputs (un servicio, un producto o cualquier resultado final que logre la satisfacción del cliente).

Cuando las organizaciones gestionan la calidad utilizando un tipo de dirección que se concentre en la gestión por procesos se pueden lograr objetivos de manera más efectiva cuando los pasos son comprendidos como procesos que tienen una interrelación que se desempeñan como un sistema completo y correcto.

“Los procesos se clasifican según su relevancia estratégica (de dirección, de control, medulares y de apoyo) y según su tamaño relativo (macroproceso, proceso, subproceso, actividad y tarea)”. (Hernandez, 2017)

Entre los procesos de relevancia estratégica se pueden citar los siguientes:

1. “Procesos de dirección: Relacionados con la planificación estratégica, establecimiento de políticas y objetivos, asignación de recursos y vigilancia del desempeño de la organización”. (Hernandez, 2017)
2. “Procesos de control: Miden y permiten recolectar datos para análisis y mejorar la eficacia, eficiencia y pueden incluir procesos de monitoreo, evaluación y auditoría, acciones correctivas y evaluación de riesgos”. (Ibidem).
3. “Procesos medulares: Proveen resultados deseados, es donde ocurre la transformación y agregan valor para el cliente”. (Ibid).
4. “Procesos de apoyo: No agregan valor para el cliente, pero son esenciales para la buena marcha de los procesos medulares. Frecuentemente

incluyen a RRHH, TIC's, mantenimiento, servicios generales, compras, logística, entre otros" (Ibid.)

1.2.1 Características de la gestión por procesos

La gestión por procesos se caracteriza por mantener un enfoque al cliente, identificando y satisfaciendo sus necesidades. También se caracteriza por el compromiso de las personas con el sistema. Otros principios de la gestión por procesos son el liderazgo, la mejora y la mejora continua.

Un atributo de la gestión por proceso el cual se hace notable en la última versión de la Norma ISO 9001:2015 es el de un pensamiento basado en riesgos que básicamente se refiere a un conjunto coordinado de métodos y actividades que las organizaciones utilizan para gestionar y controlar los diversos riesgos que puedan afectar su capacidad de lograr los objetivos (ISO 9001:2015, 2016), y vale destacar también como principio del enfoque a procesos la gestión de las relaciones.

1.3 Definición de un sistema de gestión de calidad

Los sistemas de gestión de calidad se caracterizan por ser procesos relacionados. La comprensión de como un sistema de gestión de la calidad obtiene resultados es relevante para la empresa mejorar su desempeño, y esto tiene como consecuencia beneficios tales como:

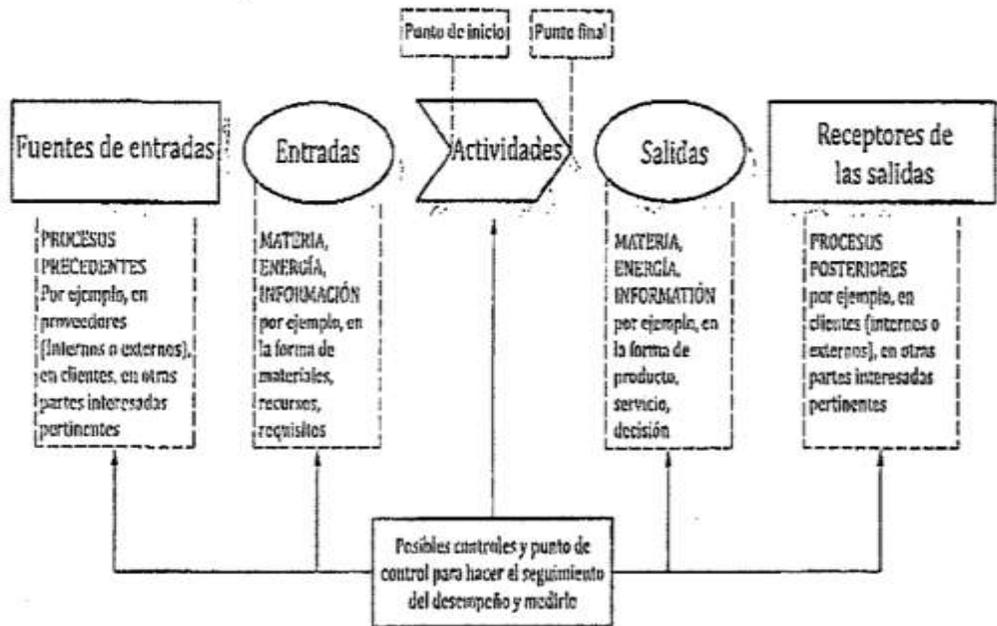
- Aumento de la capacidad de centrar esfuerzos en procesos claves.
- Resultados coherentes y previsibles.
- Optimización del desempeño.
- Mayor confianza de las partes interesadas.

1.4 Principios de la gestión de la calidad. (ISO 9001:2015, 2016)

- Enfoque al cliente. (ISO 9001:2015, 2016)
- Liderazgo. (ISO 9001:2015, 2016)
- Compromisos de las personas. (ISO 9001:2015, 2016)
- Enfoque a procesos. (ISO 9001:2015, 2016)
- Mejora. (ISO 9001:2015, 2016)
- Mejora continua. (ISO 9001:2015, 2016)
- Toma de decisiones basada en la evidencia. (ISO 9001:2015, 2016)
- Gestión de las relaciones.

Según muestra Hernández (2017), del equipo de consultores de la empresa Management Consulting Group, en la imagen extraída de (ISO 9001:2015, 2016), el ciclo del proceso está formado por un punto de inicio y un punto final donde se incluyen las fuentes de entrada, las entradas, las actividades, las salidas y los receptores de las salidas.

Imagen # 1 Esquema de Procesos



Fuente: (ISO 9001:2015, 2016)

1.4.1 Norma ISO 9001:2015.

Actualmente, las empresas se preocupan en lograr las certificaciones ISO, con la intención de mejorar el factor calidad en sus empresas. Asimismo, esto les permite establecer procesos y normas que a largo plazo les permitirán lograr una mejora continua.

Según Oviedo (2019), en la parte 1 de las Directivas ISO/IEC se describen los procedimientos utilizados para desarrollar esta norma y para su mantenimiento posterior. En particular debería tomarse nota de los diferentes criterios de aprobación necesarios para los distintos tipos de documentos ISO. Esta norma se redactó de acuerdo con las reglas editoriales de la parte 2 de las Directivas ISO/IEC) (ISO, n.d.).

Este autor (ibídem.) continúa expresando que se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de cualquiera o todos los derechos de patente. Los detalles sobre cualquier derecho de patente identificado durante el desarrollo de esta norma se indican en la introducción y/o en la lista ISO de declaraciones de patente recibidas (ISO, n.d.).

“Cualquier nombre comercial utilizado en esta norma es información que se proporciona para comodidad del usuario y no constituye una recomendación” (ISO, n.d.).

De acuerdo a CourseHero (2015), es necesario obtener una explicación sobre el significado de los términos específicos de ISO y expresiones relacionadas con la evaluación de la conformidad, así como información de adhesión de ISO a los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) respecto a los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC) (ISO, n.d.).

“El comité responsable de esta norma es el ISO/TC176, *Gestión y aseguramiento de la calidad*, Subcomité SC 2, *Sistemas de la calidad*”. (ISO 9001:2015, 2016)

“Cabe destacar que según la ISO (2016), la quinta edición anula y sustituye a la cuarta edición (Norma ISO 9001:2008), que ha sido revisada técnicamente, mediante la adopción de una secuencia de capítulos revisados y la adaptación de los principios de gestión de la calidad revisados y de nuevos conceptos”. (ISO, n.d.).

Por esto las empresas se encuentran enfocada en la mejora de los procesos, los cuales a medida va pasando el tiempo, van incluyendo nuevos pasos y

procedimientos a los mismos. Por lo que aquellas que desean continuar con las certificaciones ISO, deben mantenerse al tanto de los distintos cambios y actualizaciones de dichas normas.

Esta norma promueve en gran manera el tan aclamado y usado Ciclo de Deming, también llamado PDCA por sus siglas en inglés. En español se le llama como PHVA, lo que indica a tomar las acciones de Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

1.5 Ciclo PHVA

De acuerdo a la ISO (2016), el ciclo PHVA o PDCA es lo que ciertamente hace posible que una empresa u organización tenga la posibilidad de asegurarse de que sus procesos, actividades y procedimientos tengan la disponibilidad de recursos y se administren de la manera correcta, debida, planificada y proyectada y que se identifiquen las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

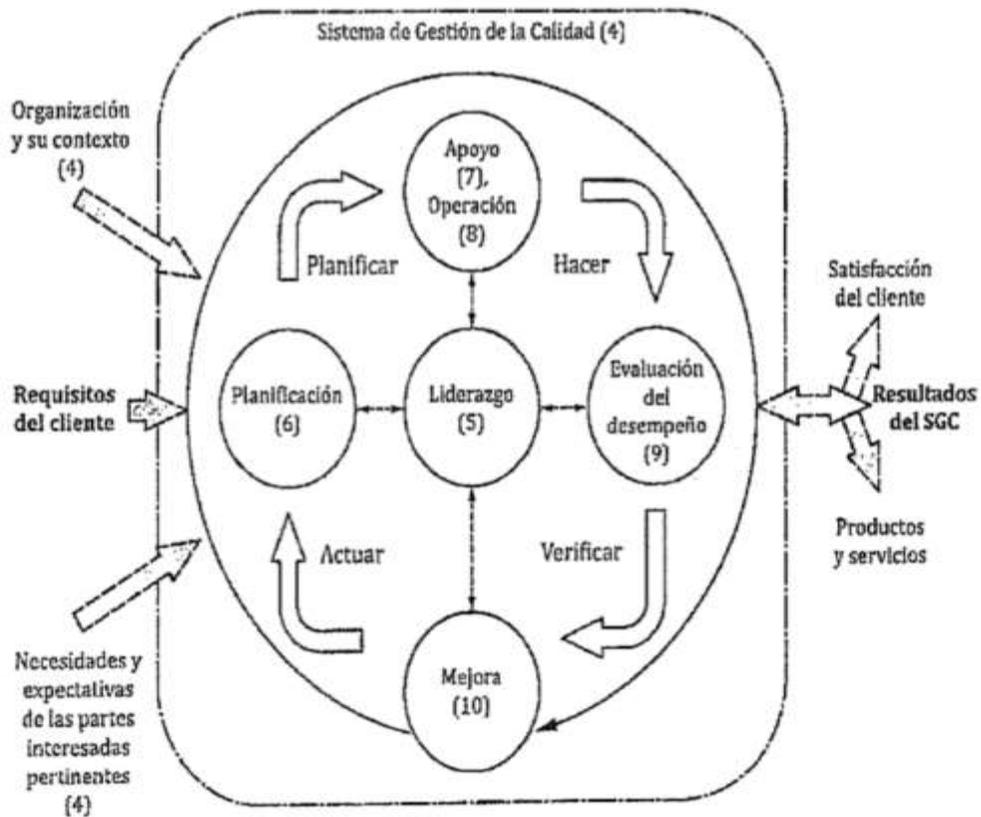
Explica también (ibíd.) que estas son consideradas oportunidades de mejora, entendiendo que cualquier debilidad se puede aprovechar para crecer y mejorar, y así de estos resultados obtenidos se tomen acciones en consecuencia de estas.

“El ciclo PHVA es aplicable para todos los procesos y procedimientos y al fin en definitiva al sistema de gestión de la calidad visualizándolo y proyectándolo como un todo”. (ISO 9001:2015, 2016)

En la figura de a continuación se puede visualizar la interacción del Ciclo de Deming en relación a las distintas herramientas que son utilizadas en las

organizaciones al momento de tomar en consideración el Sistema de Gestión de la Calidad de la Calidad.

Imagen # 2 Ciclo PHVA Ciclo PHVA



Fuente: (ISO 9001:2015, 2016)

Según la ISO (2016), el ciclo PHVA puede describirse brevemente como sigue

- Planificar: establecer los objetivos y sus procedimientos además de los recursos necesarios para conseguir y proveer resultados de acuerdo con las necesidades del usuario y las políticas que son de operación de la

empresa, e identificar y tratar los temas de riesgos y las oportunidades de mejora

- Hacer: Es el paso en el cual se realiza la implementación de lo que anteriormente o previamente fue planificado.
- Verificar: Es el paso donde se logra la realización del monitoreo y la medición de los indicadores que afectan cada uno de los procedimientos y los productos y servicios que son el resultado que tienen que ver con las políticas, los requisitos, las metas, las actividades y los objetivos planificados, e informar sobre los resultados.
- Actuar: Tomar acción para perfeccionar el desempeño, cuando se necesario.

“La referencia aplicada para esta gran Norma de calidad ha sido desarrollada por ISO para eficientizar el alineamiento entre sus diferentes Normas de gestión”. (ISO 9001:2015, 2016)

La misma (ibídem.) explica que esta Norma Internacional es responsable de que las empresas utilicen un enfoque basado en procesos, en conjunto con el ciclo PDCA o PHVA y el pensamiento basado en la prevención de riesgos, para dirigir e integral un sistema de gestión de la calidad con los requisitos aplicables de otras normas de sistemas de gestión.

Por otro lado, López (2016), indica que las Norma OHSAS están hechas para proporcionar a las organizaciones los elementos de un Sistema de Gestión efectivo que pueda ser integrada con otros requisitos y de esta manera ayudar a que las organizaciones alcancen los objetivos establecidos. Esta Norma

mantiene una estrecha relación con la ISO 14001, puesto que llevan una misma metodología conocida como (PHVA) para su ejecución.

Agrega (ibídem.), que mejora continua colabora con las empresas para poder salir adelante, demostrando que la realización de sus productos y/o servicios están elaborados con los estándares de calidad establecidos, de la misma manera ostenta un compromiso con el medio ambiente y con la seguridad e higiene con su personal.

Según la ISO (2016), para varios sectores se han desarrollado normas del sistema de gestión de la calidad específica del sector, basadas en los requisitos de esta Norma Internacional. Algunas de estas normas especifican requisitos adicionales del sistema de gestión de la calidad, mientras que otras se limitan a proporcionar orientación para la aplicación de esta Norma Internacional dentro del sector particular.

1.6 Calidad absoluta

“La calidad es absoluta y universalmente reconocible, una marca de estándares inflexibles y logro elevado”. (Evans, 2015)

“La calidad absoluta representa el cumplimiento de las especificaciones técnicas por parte del fabricante para con el producto que elabora, garantizando que la empresa ha cumplido todos sus estándares internos” (Industrializados, 2012)

Básicamente la calidad absoluta es el nivel o en palabras usadas en el ámbito de calidad y seguridad industrial, es el grado en que los procesos y procedimientos son capaces de producir un diseño previamente elaborado.

Son especificaciones que su objetivo se centra en satisfacer las necesidades del consumidor.

La calidad absoluta es una representación del cumplimiento de especificaciones técnicas que un fabricante realiza para un producto a elaborar con el que garantiza que la compañía cumple los requisitos de conformidad internos.

1.7 Implicaciones de la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente es el principal indicador para medir los objetivos y metas de una compañía. La razón de ser de la empresa siempre estará directamente relacionada con la satisfacción del cliente.

Por su parte, Melara (Melara, 2017) Explica que la satisfacción del cliente se ve determinada por lo que el cliente tuvo que ceder o sacrificar (dinero, tiempo, etc.) a cambio del servicio. La satisfacción entonces se vuelve una respuesta emocional del consumidor derivada de la comparación de las recompensas (percepción de la calidad del servicio, percepción de los tangibles en el servicio, etc.) y costos con relación a las expectativas.

Los buzones de sugerencias son los medios de verificación donde podemos conocer las necesidades, quejas o conformidades de los clientes y esto nos ayuda a conocer como los productos o servicios de una empresa cumplen o superan las expectativas de los consumidores.

A través de la satisfacción del cliente notamos y analizamos el nivel de agrado o desagrado que tienen los clientes luego de comparar la calidad percibida de un producto o servicio con sus resultados esperados.

1.8 Experiencia del cliente

Cuando los clientes reciben un producto o servicio de una empresa, compañía o institución, deberían experimentar un nivel de conformidad hacia el producto según las necesidades que demandan. Esto es de suma importancia ya que nos sirve de soporte para saber la posibilidad de que clientes probablemente haga nuevas compras en el futuro.

En un mundo competitivo donde la captación de clientes es uno de los principales objetivos de las empresas, la satisfacción es primordial, y por esto debe ser un punto clave para la planificación estratégica y para el sistema de gestión de calidad, incluso, la satisfacción del cliente es uno de los principios de la calidad descritos en la Norma ISO 9001:2015.

1.9 Momento de verdad

El momento de la verdad es de suma importante para la captación de clientes y el primer paso a la fidelidad con la empresa. Es como compararlo con el amor a primera vista, ya que es el momento donde el cliente se pone en contacto con un producto o servicio y según su primera impresión aun con poco tiempo de conocimiento, empieza a formar una opinión sobre la calidad del producto o servicio.

En este mismo sentido, Henka (Henka, 2013) dice que los momentos de la verdad son esas pequeñas interacciones (como por ejemplo, una tarjeta de crédito perdida, un vuelo cancelado o consejos de cómo invertir el dinero) cuando los clientes invierten una alta carga emocional en el resultado. El manejo impecable de estos momentos requiere respuestas razonadas y cuidadosas que pongan de primero las necesidades emocionales del cliente, antes que las necesidades de la empresa o las agendas de los empleados.

También, agrega (ibid.) que, para poder ofrecer un mejor servicio al cliente, se requiere controlar cada momento de la verdad. El cliente desconoce las estrategias, procesos, sistemas, áreas, departamentos, problemas y éxitos de la empresa. Sólo conoce lo que la empresa hace por él en ese momento y a partir de ello califica la calidad del servicio.

Es lógico que el cliente, el cual es un usuario externo y no está involucrado directamente con las funciones laborales de la institución, desconozca los procesos, planes de acción, estrategias, tácticas, proyectos, ingresos, costos, entre otras variables que afectan directamente en el progreso y proceso de mejora y crecimiento de la empresa. Por esto, la empresa debe utilizar estrategias prácticas para que de una manera indirecta causar un grado de satisfacción en los clientes.

No obstante, un momento de la verdad no solamente se presenta con el contacto humano, sino que existen otras variables que causan este efecto en los clientes como la señalización, infraestructura, diseño, entre otros. Desde que un cliente se pone en contacto de con la marca, el producto o un servicio virtual, el mismo va adquiriendo experiencias y en un instante puede ocurrir el momento clave.

Un cliente no satisfecho causa un efecto que se conoce como momento crítico de la verdad. En las empresas con procesos bien definidos y un sistema de gestión de la calidad adecuado, podemos utilizar un mapa llamado ciclo del servicio donde podemos definir cuáles son puntos cruciales para la medición de satisfacción e identificación de un momento de verdad conforme o no conforme. Esto se mide con indicadores y en base a estos resultados se pueden desarrollar estrategias de las que se definen actividades a implementar que son de suma importancia en el proceso de lograr nuestras metas propuestas para obtener mejoras en el sistema de gestión.

1.10 Importancia del seguimiento post servicio

El seguimiento post servicio es de suma importancia para generar lealtad a la marca y la fidelidad de los clientes. Este es un servicio donde el cliente siente que la empresa se preocupa por el cliente y no solamente por la ejecución de la venta de un producto o servicio.

El servicio post servicio también se utiliza para recolectar información la cual nos sirve de gran ayuda para medir el grado de satisfacción de los clientes.

Los buzones de sugerencia son de suma importancia porque podemos conocer la opinión de la experiencia de los clientes sobre lo que ofrece la empresa, no obstante, cuando los clientes ya no están en la empresa muchas veces no tienen manera de comunicar su nivel de conformidad por lo que se hace necesario para cualquier sistema de gestión de calidad implementado de la manera correcta, realizar un excelente servicio post venta, ya que, esto nos puede ayudar a identificar clientes que no estuvieron conformes con la empresa y recompensarlos o por lo menos entender que se está haciendo mal.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE YATZIRI Y PARTES INTERESADAS PERÍODO PRIMER SEMESTRE 2019

2.1 Breve resumen de la empresa

Yatziri Hair And Spa es una empresa dedicada a la belleza, estética y cuidado personal. El enfoque principal de este centro es el cuidado personal de nuestros clientes. El nombre Yatziri nace por la inspiración de su propio concepto o definición tomando en cuenta el propósito del negocio.

Yatziri en la cultura mexicana es reconocida como la doncella de la luna y La mujer tan bella como la flor del rocío.

Yatziri nació como concepción del interés de cumplir un sueño de su propietaria.

Rosa Natalia Miniño Brea es una luchadora sobreviviente de cáncer la cual ha atravesado muchos obstáculos en la vida debido a esta terrible enfermedad.

Al principio del 2007 llega la triste noticia a la familia González Miniño de que uno de los pilares de esta prole había sido diagnosticado con cáncer de mama. Como era de esperar fueron momentos muy difíciles donde la familia González aprendió mucho sobre comprensión, solidaridad, apoyo, coraje y más importante sobre el amor incondicional.

Luego de Rosa Natalia ser diagnosticada con cáncer, su vida dio un cambio rotundo. Rosa Natalia trabajaba mucho con el pueblo, ya postulada para ser regidora tuvo que dejar sus intereses laborales y dedicarse a su tratamiento.

Fue un momento muy triste para Rosa ya que desde pequeña tuvo intenciones de mejorar las cosas por el bien de los demás.

A joven edad fue presidenta del Club Paraíso. Esto como toda su post trayectoria nos deja de evidencia que es una persona que se dedicó a laboral por los intereses de la comunidad.

Entre distintos de estos trabajos y labores comunitarias podemos mencionar que fue miembro del Instituto Duartiano, presidenta de la federación de clubes FEDOCLUSO, miembro del partido reformista social cristiano PRSC, miembro del Patronato Nuestra Señora de la Altagracia, miembro del patronato contra la enfermedad del SIDA infantil, entre otros.

Durante su enfermedad Rosa Natalia tuvo mucho tiempo para meditar. No obstante, al comienzo fue difícil adaptarse, con el tiempo y mientras transcurría el tratamiento empezó a ver las cosas de otra manera, pero, aun así, con la misma ideología de ayudar a la comunidad.

Visualizó proyectos donde pudiera aportar a la sociedad, darles calidad de vida a los pacientes de cáncer y sobre todo dignidad a los enfermos. Entre estos fue miembro del voluntariado del instituto Nacional de cáncer Rosa Emilia Sánchez Pérez de Tavares (INCART), hizo una especialidad en gestión hospitalaria con el fin de cumplir su propósito y durante varios años ha servido de apoyo para innumerables pacientes con cáncer.

En su tesis para su especialidad hizo una investigación para la puesta de un centro de quimioterapia ambulatoria y al mismo tiempo sirvió de asesora en otro trabajo sobre la construcción de un hospital que realizaría turismo medico en la provincia de puerto plata o como le suelen llamar la novia del atlántico.

Durante este periodo de tiempo en que transcurrieron tantas cosas, también fueron pasando situaciones amargas en la vida de Rosa relacionada con la misma enfermedad. Primero muere el primo de Rosa de un cáncer en la sangre llamado leucemia. Varios años más adelante muere otro primo de un glioblastoma (cáncer cerebral), este último quedando varios meses en coma antes de su muerte. La última pérdida circunstancial de un familiar cercano de Rosa fue la pérdida de su madre la cual murió de un linfoma no hogdkin. Fueron momentos difíciles debido a que básicamente Rosa había superado su enfermedad, pero debió vivir el descenso de familiares queridos que no lo lograron.

Según transcurrió el tiempo, la familia González habla y analiza como podía poner un negocio para poder lograr la estabilidad económica, especialmente para Rosa que había quedado vulnerable tras las distintas situaciones que había atravesado. En este momento nace la idea de Yatziri. Yatziri es una diosa mexicana la cual se le define como la mujer tan bella como la flor del roció. Este concepto es totalmente simbólico, expresando la verdadera belleza de las personas en especialmente las mujeres, que no importa que situaciones hayan pasado siempre poseen un alma pura y hermosa. Yatziri no es un salón, es un sitio de cuidado personal, donde las personas que de alguna manera se involucran con esta empresa, pasan a ser parte de la familia Yatziri, donde lo más importante y la razón de ser de la empresa se basa en dar un servicio de calidad, pero al mismo tiempo de calidez, donde la amistad es esencial y el compañerismo es vital para el desarrollo de este proyecto.

Yatziri Hair and Spa es un centro sanador tanto físico como espiritual, donde los clientes reciben un aura curativa desde el momento que entran al establecimiento debido a la gran energía positiva que se puede sentir al tener contacto con nuestro personal, un personal que entiende las cosas que realmente importan en la vida, donde olvidamos los problemas del día a día y

entramos en un espacio de paz, en armonía con la naturaleza, positivismo y donde sobre todo, la dignidad humana juega un papel primordial en su filosofía de vida.

2.2 Misión, Visión, Políticas y Valores

Misión

“Somos una empresa dedicada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el ámbito de la belleza y la estética, a través del desarrollo de innovadores modelos de gestión, el uso eficiente de los recursos, con un personal calificado, capacitado y comprometido, que realiza sus servicios con ética, calidad y calidez” (Miniño, 2018).

Visión

“Ser el centro de belleza de mayor prestigio en la republica dominicana en los próximos 5 años” (Miniño, 2018).

Política de la Calidad

“En YATZIRI estamos comprometidos a proveer servicios integrales en el área de la belleza, estética y cuidado personal que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, mediante el correcto uso eficaz y eficiente de los recursos, con un personal altamente calificado orientado a la mejora continua de los procesos” (Miniño, 2018).

Valores

“Responsabilidad

Humanismo

Respeto

Bondad

Compromiso

Confianza

Integridad

Pasión” (Miniño, 2018)”

Transparencia

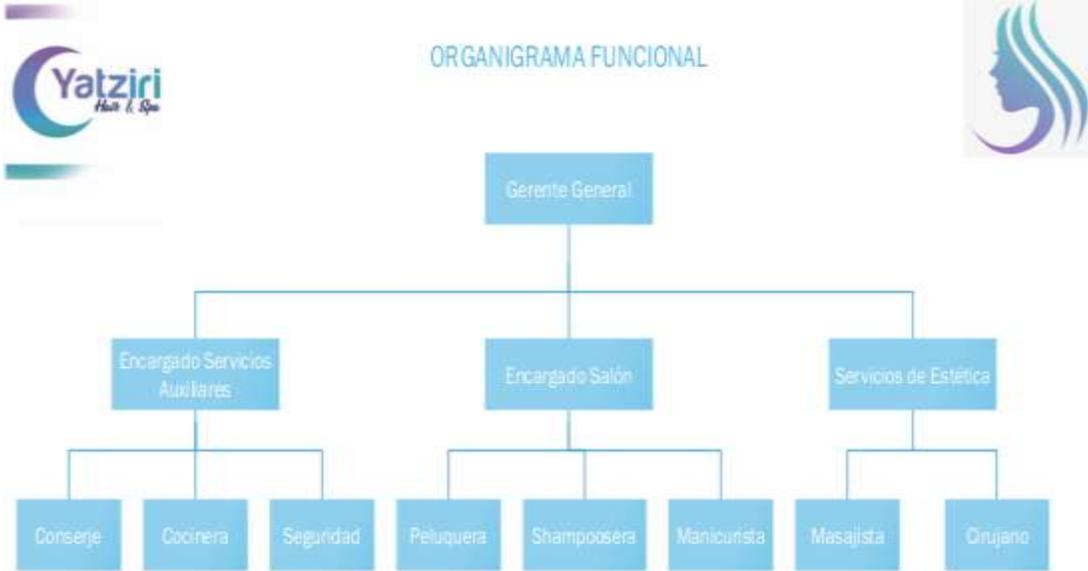
2.3 Estructura organizacional

Imagen # 3 Estructura Organizacional



2.4 Organigrama funcional

Imagen # 4 Organigrama Funcional



2.5 Análisis del entorno interno y externo

Para toda planeación estratégica debemos realizar un análisis del entorno y es que para crear estrategias de gestión que son las que a través de su ejecución mediante tácticas planificadas podremos alcanzar nuestros objetivos propuestos, debemos conocer que tiene nuestra empresa que nos genera ventajas competitivas frente a la competencia, que tenemos que nos hace fuertes, pero al mismo tiempo debemos analizar que nos hace débil, cuáles son nuestras debilidades internas que debemos convertir en oportunidades de mejora.

De esta misma manera debemos conocer nuestro entorno externo, que tenemos fuera de la empresa que de alguna manera u otra pudiera ser una oportunidad para nuestra empresa o una posible amenaza.

En lo siguiente realizaremos un análisis FODA y un análisis de PESTEL, dos herramientas muy conocidas las cuales son utilizadas para analizar y estudiar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para el alcance de los objetivos y su dirección estratégica, y que afectan su capacidad para lograr los resultados previstos.

2.5.1 Análisis FODA

Fortalezas

1. Atención integral a los clientes.
2. Compromiso social.
3. Infraestructura tecnológica y física moderna.
4. Tecnología en equipos de última generación.
5. Ubicación geográfica estratégica con fácil acceso.
6. Recursos humanos competentes y cualificados.

7. Disposición del personal a ser capacitado.
8. Compromiso del personal con los objetivos de la institución.
9. Enfoque hacia la atención con calidad y calidez al usuario.
10. Infraestructura idónea y espacio físico disponible.
11. Alianzas estratégicas con centros nacionales y de renombre internacional.
12. Desarrollo de procesos internos diseñados adecuados a la misión.
13. Alta capacidad resolutive en los equipos de estética instalada.
14. Uso eficiente de los recursos.
15. Transparencia.

Debilidades

1. Comunicación interna. Falta de comunicación efectiva / canales de comunicación deficientes.
2. Tiempo de espera en procedimientos.
3. Demora en la asistencia al usuario.
4. Escasa información al cliente.
5. Recursos económicos limitados para cubrir demandas internas (limitación presupuestaria).
6. Negociaciones deficientes con los proveedores.
7. Prestaciones a precios un poco más caros que el mercado.
8. Debilidad en la planificación interna.
9. Falta de seguimiento y compromiso.
10. Cultura organizacional.
11. Ausencia de herramientas tecnológicas (ERP).
12. No adherencia a los procedimientos definidos.

Oportunidades

1. Crear alianzas con empresas cercanas para ofertar servicios con beneficios.

2. Captar instituciones locales e internacionales que realicen labores benéficas dentro del centro.
3. Certificación norma ISO 9001:2015.
4. Mantener relación de cumplimiento con los proveedores.
5. Alianzas con organizadores de eventos para dar el servicio de estética.
6. Instalación de programas vanguardistas de gestión administrativa.
7. Innovación de nuevos servicios en el mercado.

Amenazas

1. Vulnerabilidad de la infraestructura ante eventos naturales.
2. Conquista de personal especializado (apropiación).
3. Disturbios sociales y climatológicos.
4. Mal posicionamiento en el mercado (nueva empresa).
5. Variación en tasa de cambio.
6. Escasez de personal especializado.
7. Avances tecnológicos (Resistencia al cambio).
8. Innovación de nuevos servicios en el mercado.

Construcción de Estrategias

Estrategias FO

- Fortalecer y ampliar las alianzas ya iniciadas con centros internacionales (F11 / O2, O7).
- Fortalecer la promoción de los servicios que ofrecemos (F1 / O2, O5)
- Definir y establecer los protocolos para la oferta de los servicios (F2 / O5, O7).
- Crear acuerdos de capacitación e intercambios con centros nacionales (F11 / O1, O7).
- Crear programas de proyección nacional y regional. (F14 / O1, O2, O5).

- Desarrollar un programa de divulgación y promoción nacional en diferentes sectores de la población. (F1, F14 / O1).
- Establecer un programa de gestión administrativa que mejore la administración del centro. (F6, F9, F12, F14 / O6).

Estrategias FA

- Fortalecer y ampliar las alianzas ya iniciadas con centros internacionales (F11 / A6, A9).
- Crear un sistema de mantenimiento preventivo, correctivo y de mejora continua ante cualquier imprevisto y de forma integral en la infraestructura (F12 / A1, A3).
- Innovar con talleres u otra actividad de concientización y refuerzo al personal que dirige una unidad con el fin de conservar un personal calificado (F6, F7, F8, F9, F14 / A2, A6, A7).
- Dar el soporte requerido para la mejora continua de calidad (F9 / A9)
- Planear objetivamente las necesidades que se plantean con la demanda de servicios (F8, F9, F12, F14 / A4, A6).
- Concentrar los recursos disponibles en los servicios que se ofrecen en el centro. (F14 / A8).
- Desarrollo plan mercadológico para la divulgación y promoción de los servicios (F1, F14 / A4).

Estrategias DO

- Certificación en normas internacionales para el establecimiento de un SGC robusto (D3, D8, D10, D12 / O3).
- Buscar y establecer proyectos o canales de comunicación como el intranet u otras opciones que permitan aprovechar los recursos que tenemos (D1, O7).

- Revisar y aplicar acciones correctivas a los procesos que se relacionan con la atención al usuario en los diferentes servicios ofertados (D2, D3, D4 / O5).
- Desarrollo de estrategia para mejorar la comunicación entre los diferentes niveles del centro (D1 / O3, O6).
- Implementar programas eficientes de desarrollo y capacitación profesional (D8, D9, D10, D12 / O1, O2, O3, O6, O7).
- Implementar un mejor sistema de evaluaciones del desempeño y rendición de cuentas. (D9, D10, / O6).
- Mejorar el modelo de atención con un sistema de citas adecuados, reducir el tiempo de espera y extender los horarios de servicios del centro. (D1, D2, D3, D4, D8, D9, D10, D11, D12 / O3, O6).

Estrategias DA

- Establecer un comité para la revisión de tarifas de servicios y compras a suplidores (D6 / A4, A5, A8)
- Buscar alianzas externas para obtener mayor recurso económico y fortalecer el centro (D5, D7, D8 / A2, A4, A5, A6)
- Mantener y fomentar la formación de personal Técnico y Administrativo (D1, D8, D9, D12 / A2, A6)
- Atraer y retener el recurso humano cualificado (D2, D7, D8, D9 / A2, A6)
- Fortalecimiento de la gestión administrativa y operativa a fin de eficientizar los procesos (tiempo de espera) (D2, D3, D8, D9, D11 / A6, A7, A8)
- Implementación de programas de desarrollo profesional e incentivos (D5, D7 / A5)

2.5.2 Análisis PESTEL

Factores Políticos

1. Leyes de derecho de autor (pago de impuesto por poner música en el centro).
2. Leyes Medioambientales.

Factores Económicos

1. Presupuesto limitado (contratación de R.H, compras de insumos, mantenimiento, entre otros)
2. Alza de la tasa de cambio (devaluación de la moneda).
3. Tarifas muy altas en los servicios ofertados.
4. Reforma tributaria.
5. Alza en los precios de materia prima.

Factores Sociales

1. Buena imagen del centro.
2. Movilidad social (vía de acceso).
3. Factores religiosos positivos o negativos.
4. Estilo de vida (salubridad, alimentación, vida sedentaria).

Factores Tecnológicos

1. No se tiene disponibilidad de back-up de la información.
2. Limitación en disponibilidad de espacio en servidores.
3. Obsolescencia de los servidores en un futuro próximo (sin seguridad de posibilidad económica).
4. Posibilidad de automatización de procesos.
5. Posibilidad de realización de procesos en paralelo con control total de las operaciones.
6. Disturbios sociales y climatológicos.

7. Las tarifas aprobadas por los grupos de interés no cubren los costos de reposición de equipos.
8. Altos costos de las garantías y el mantenimiento de equipos y de los sistemas de información.
9. Posibilidad de tener a disposición equipos por comodato que aumenten la productividad, calidad y reduzcan los costos.

2.6 Análisis de cuestionario

Cuestionario #1 (Empleados).

Cuadro 1

Grado de consideración sobre explicación de sus funciones

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Interpretación:

De 10 empleados entrevistados el 100% de empleados consideran que se le explico de manera excelente sus funciones en Yatziri.

Análisis:

Se puede comprender que el método de inducción en Yatziri es muy eficiente y las descripciones de puestos están bien definidas ya que el 100% de los empleados expresan haber recibido una excelente comunicación con referencia a sus funciones a ejercer en su puesto.

Cuadro 2

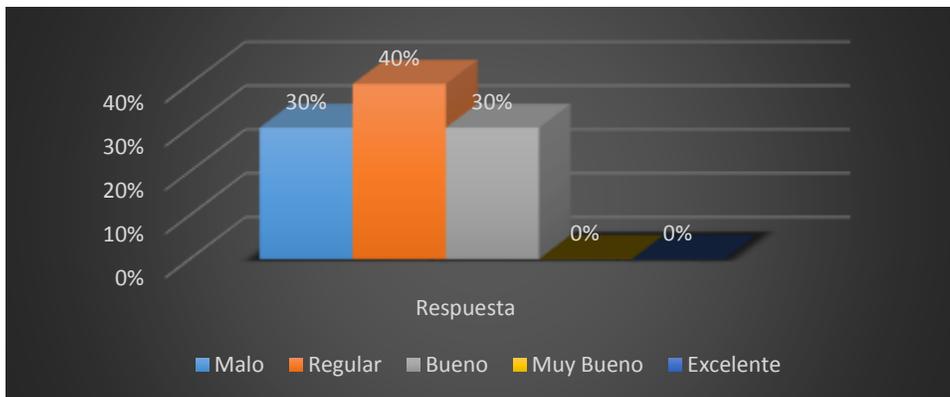
Grado de conocimiento sobre gestión de calidad.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	3	30%
Regular	4	40%
Bueno	3	30%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 1

Grado de conocimiento sobre gestión de calidad.



Fuente: Cuadro No. 2

Interpretación:

De 10 empleados entrevistados 30% de los empleados no conocen sobre un sistema de gestión de calidad, 40% conoce muy poco sobre el tema y el otro 30% conoce del tema, pero no es experto en la materia.

Análisis:

Se puede deducir que pocos empleados manejan los conceptos y conocimientos sobre lo que es un sistema de gestión de la calidad, no obstante, es un tema que no siempre al inicio de la planeación para su implementación en las empresas, es totalmente conocido por los usuarios.

Cuadro 3

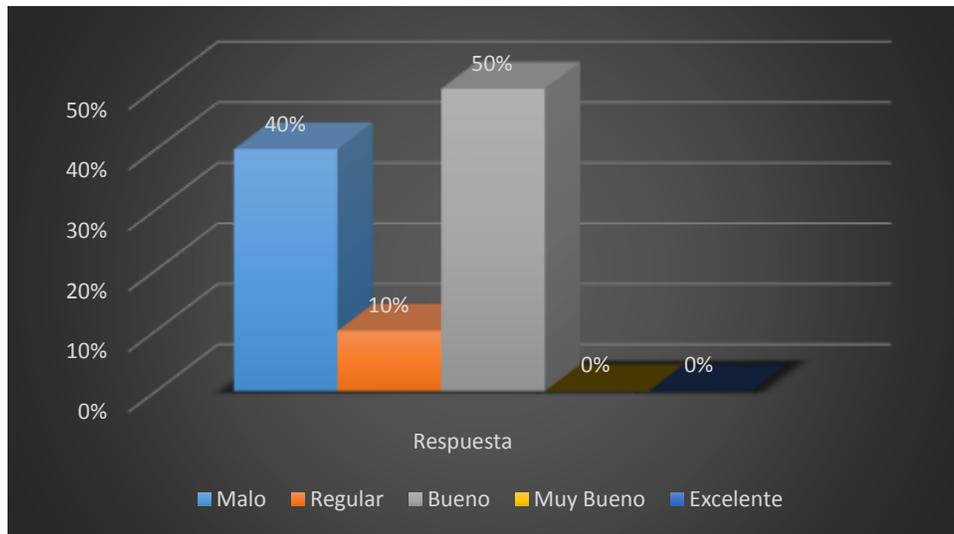
Grado de conocimiento sobre los procesos de Yatziri

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	4	40%
Regular	1	10%
Bueno	5	50%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 2

Grado de conocimiento sobre los procesos de Yatziri



Fuente: Cuadro No. 3

Interpretación:

De 10 empleados entrevistados, un 50% de los empleados tienen un buen conocimiento de los procesos de Yatziri, un 40% los desconoce y un 10% sabe muy poco de estos.

Análisis:

Los procesos de Yatziri no son bien comunicados, podemos darnos cuenta que la mayoría de los empleados conoce poco de los procesos en relación con lo que debería de conocer.

Cuando se contrata a un empleado se le debe dar una inducción y proporcionar una descripción de puestos para comprender cuáles son sus funciones en el centro. Considerando que no todos los empleados conocen sobre los procesos de Yatziri se puede llegar a la conclusión de que no existe un compromiso de la dirección con el sistema de gestión.

Cuadro 4

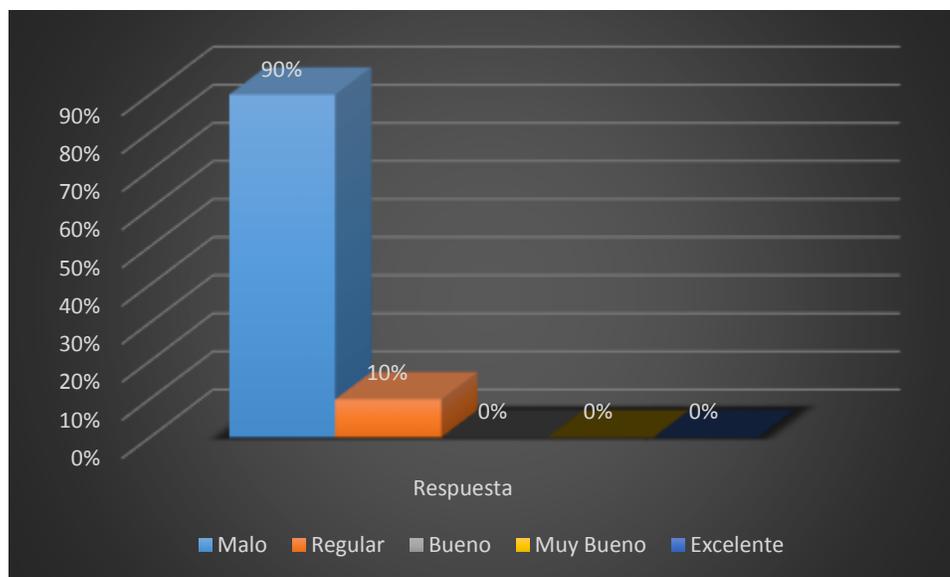
Grado de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	9	90%
Regular	1	10%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 3

Grado de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015.



Fuente: Cuadro No. 4

Interpretación:

De 10 empleados entrevistados un 90% de los empleados desconocen sobre la Norma ISO 9001-2015 y un empleado a he escuchado muy poco sobre la misma.

Análisis:

Este resultado nos explica porque es importante reforzar la calidad de Yatziri. Según este análisis podemos darnos cuenta que el tema de gestión de la calidad es un tema prácticamente desconocido en el centro.

Siendo la calidad un tema tan importante que promueve la mejora continua, el alcance de los resultados y la satisfacción del cliente es de vital importancia que se capacite al personal y que se implementa un sistema en el centro.

Cuadro 5

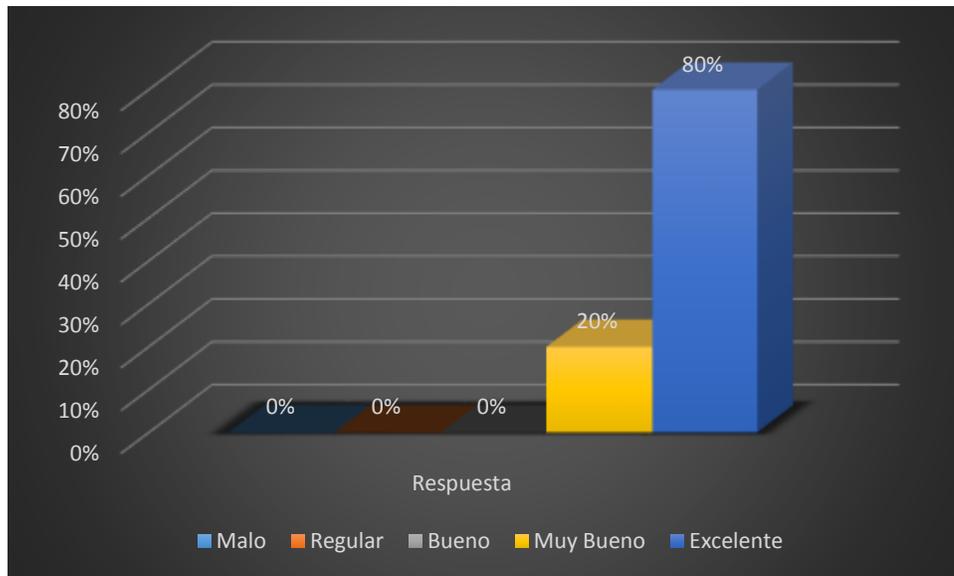
Grado de calidad de los servicios realizados en Yatziri.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	2	20%
Excelente	8	80%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 4

Grado de calidad de los servicios realizados en Yatziri.



Fuente: Cuadro No. 5

Interpretación:

Un 80% de los empleados entrevistados de Yatziri califica de excelente los servicios realizados en el centro y un 20% los considera muy buenos.

Análisis:

Definitivamente es una buena calificación en esta pregunta, no obstante, por el análisis de preguntas anteriores entiendo que los entrevistados no comprenden la pregunta desde el punto de vista de la calidad como sistema y más bien califican el servicio directo a los clientes.

Cuadro 6

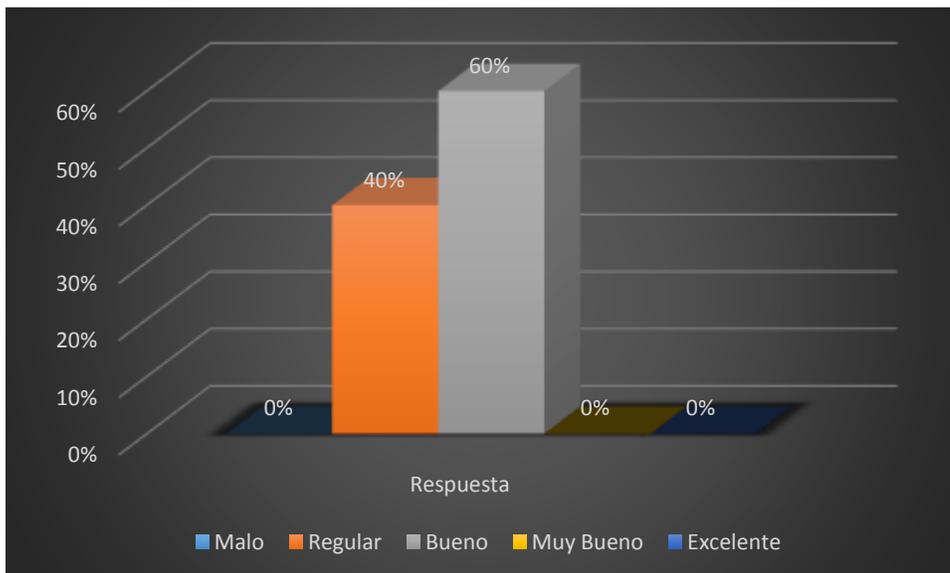
Grado de consideración de manera de manejo de las vías de comunicación en el centro.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	4	40%
Bueno	6	60%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 5

Grado de consideración de manera de manejo de las vías de comunicación en el centro.



Fuente: Cuadro No. 6

Interpretación:

El 60% de los empleados entrevistados de Yatziri consideran que la comunicación en el centro es buena y el otro 40% la considera regular.

Análisis:

Se deduce que las vías de comunicación del centro no son efectivas ya que este resultado normalmente debe ser al menos un 70% excelente según mi criterio de análisis.

Cuadro 7

Nivel de entendimiento de la buena definición y determinación de los procesos de Yatziri

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	10	100%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Interpretación:

El 100% de los empleados de Yatziri entienden que los procesos del centro están regularmente definidos.

Análisis:

Esto nos da a entender que en Yatziri no existe un sistema de gestión de calidad ya que la gestión de calidad basada en procesos exige que los procesos estén bien definidos y documentados.

Cuadro 8

Rango de puntuación sobre evaluación de la calidad en Yatziri.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	10	100%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Interpretación:

De 10 empleados entrevistados el 100% dice que le otorgaría un nivel de excelencia a un servicio recibido en Yatziri si fuera a recibirlo.

Análisis:

Es una muy buena calificación, no obstante, debido a respuesta de preguntas anteriores y considerando que los entrevistados son empleados del centro, es de cuestionar la veracidad de esta respuesta en específico.

Cuestionario #2 (Clientes).

Cuadro 9

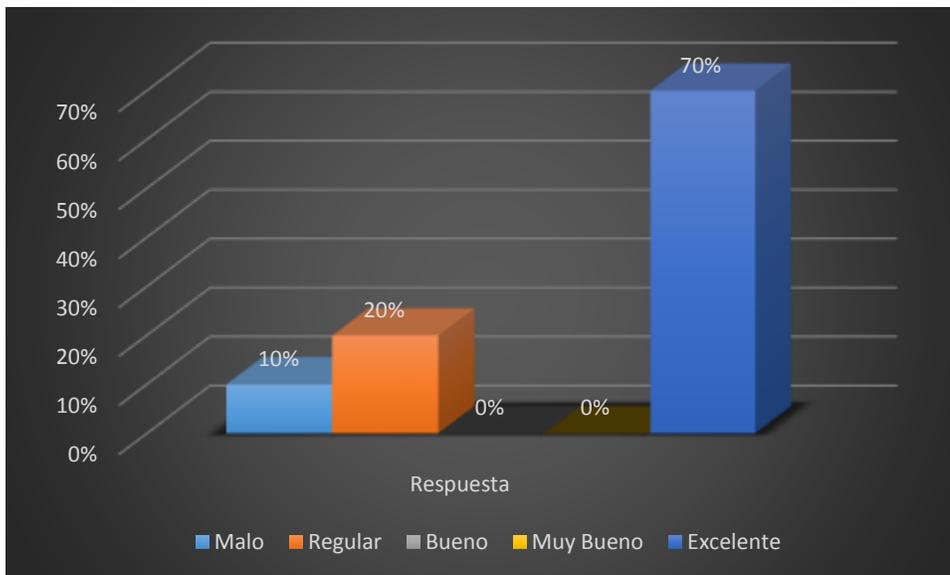
Nivel de facilidad para establecer una cita.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	1	10%
Regular	2	20%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	7	70%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 6

Nivel de facilidad para establecer una cita.



Fuente: Cuadro No. 9

Interpretación:

De los clientes entrevistados un 70% considera que el sistema de gestión de cita es excelente, un 20% lo considera regular y un 10% malo.

Análisis:

Podemos deducir que Yatziri tiene un buen proceso para gestionar las citas, sin embargo, los 3 clientes que no consideraron la manera de obtener una cita eficiente, nos indica que hay una situación que impacta en el proceso, más adelante podremos analizar si esto tiene que ver con un tipo diferente de servicio, una tanda diferente de trabajo o cualquier otra variable que pudiera influir.

Cuadro 10

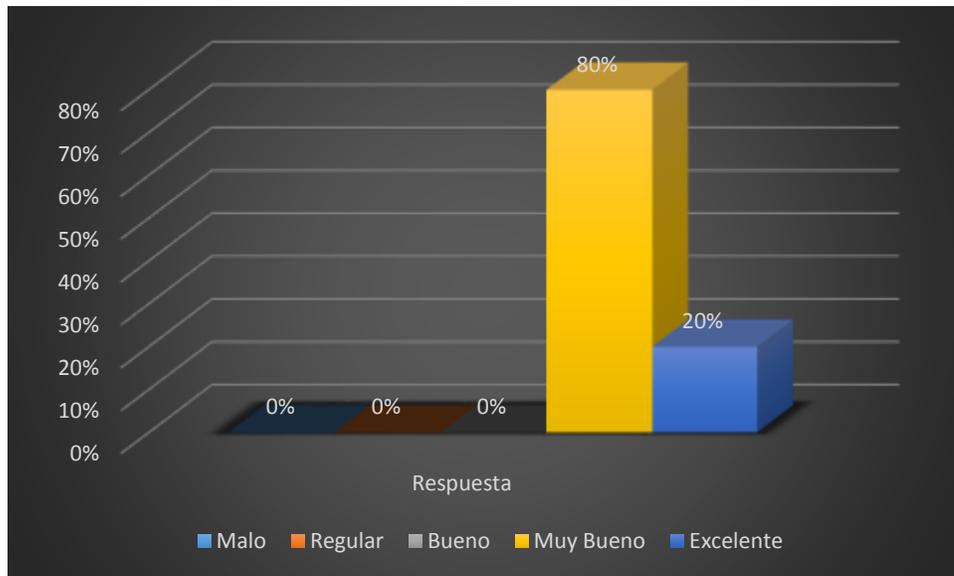
Grado de satisfacción sobre lista de espera para citas.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	8	80%
Excelente	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 7

Grado de satisfacción sobre lista de espera para citas.



Fuente: Cuadro No. 10

Interpretación:

El 80% de los clientes entrevistados considera que el plazo para recibir el servicio luego de gestionar una cita es muy bueno y el 20% lo considera excelente.

Análisis:

Es evidente que el plazo para recibir un servicio por citas no genera ninguna no conformidad en los clientes, no obstante, es importante conocer si la razón de esto es por un buen funcionamiento del proceso o por baja clientela en los servicios por cita por lo que la oferta del servicio a menudo tiene disponibilidad.

Cuadro 11

Grado de satisfacción del proceso de facturación.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	10	100%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Interpretación:

El 100% de los clientes entrevistados está conforme con el proceso de facturación y de caja.

Análisis:

Es evidente que el proceso de facturación del centro es eficaz.

Cuadro 12

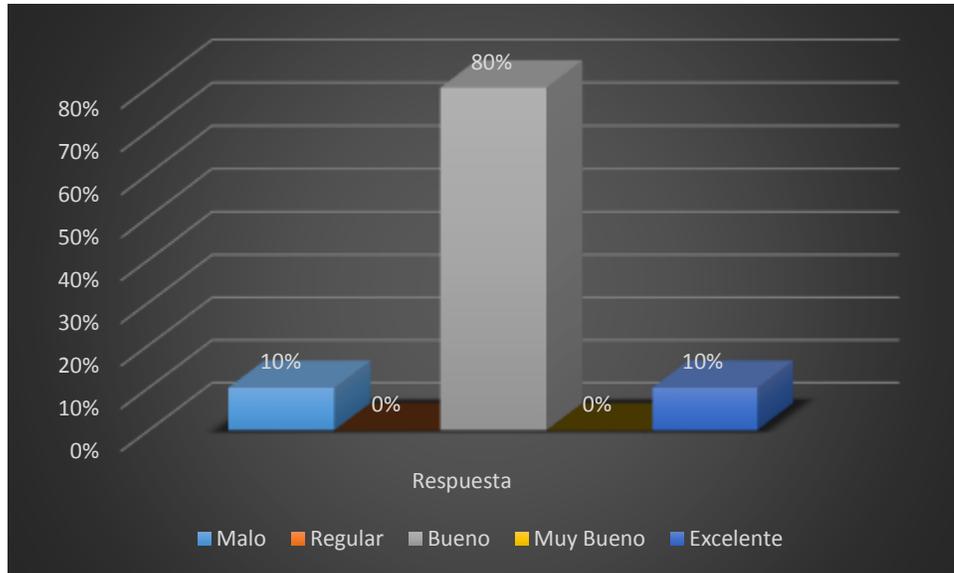
Grado de satisfacción en consideración del tiempo de espera para ser atendido.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	1	10%
Regular	0	0%
Bueno	8	80%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	1	10%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 8

Grado de satisfacción en consideración del tiempo de espera para ser atendido.



Fuente: Cuadro No. 12

Interpretación:

El 10% de los clientes atendidos consideran que esperan demasiado para ser atendidos, el 80% considera que tiempo de espera es prudente y el 10% restante considera el nivel de atención con relación a ser atendido en el tiempo estipulado excelente.

Análisis:

Podemos deducir que el índice de rotación por servicio en el centro es bastante eficaz.

Cuadro 13

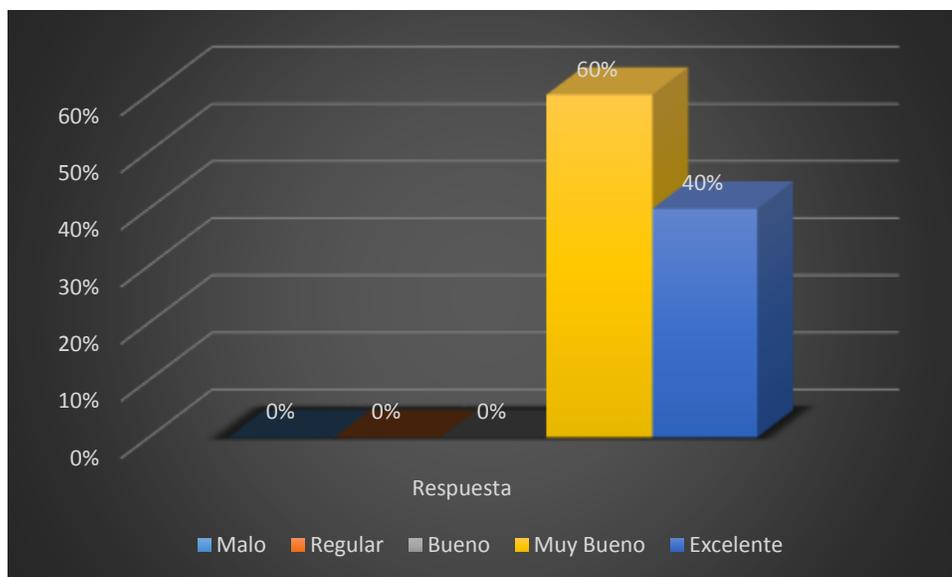
Nivel de limpieza general.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	6	60%
Excelente	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 9

Nivel de limpieza general.



Fuente: Cuadro No. 13

Interpretación:

De 10 clientes entrevistados un 60% considera que el nivel de limpieza de Yatziri es muy bueno y un 40% considera que es excelente.

Análisis:

Podemos deducir que para los clientes entrevistados en general la limpieza en el centro mantiene la calidad esperada.

Cuadro 14

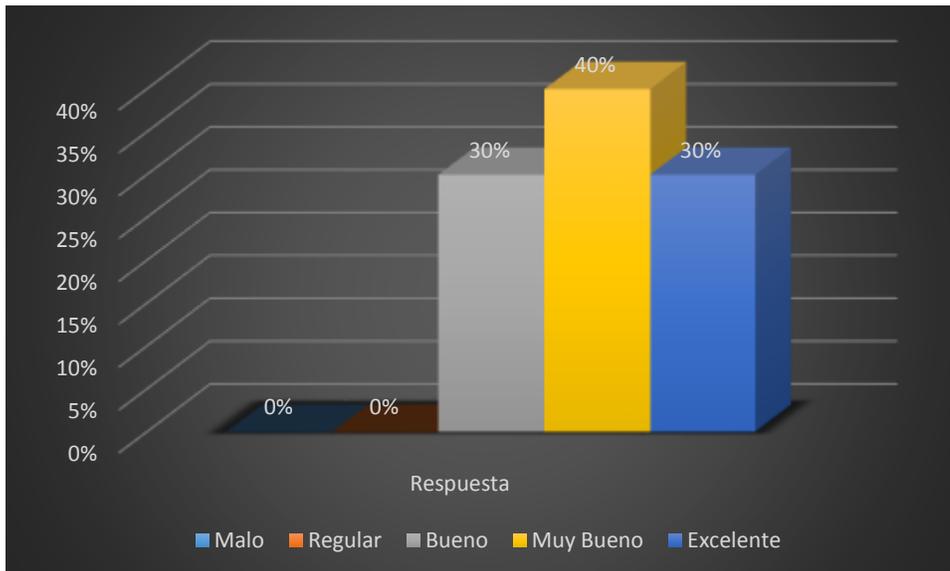
Grado de cortesía del personal administrativo.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	3	30%
Muy Bueno	4	40%
Excelente	3	30%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 10

Grado de cortesía del personal administrativo.



Fuente: Cuadro No. 14

Interpretación:

De 10 clientes entrevistados un 30% piensa el personal administrativo es cortés, un 40% piensa que es muy cortés y el otro 30% de los clientes considera que el personal de administrativo mantiene un nivel de cortesía excelente.

Análisis:

Según estos resultados se comprende que el personal administrativo de Yatziri es bastantes cortés y servicial lo cual es algo muy bueno en vista de planes de acreditación de la Norma ISO.

La primera cara al cliente es el personal administrativo que los recibe, el principio principal de la Norma ISO es la satisfacción del cliente, los procesos deben ser enfocados al cliente, y es que a razón de ser de una empresa siempre es satisfacer las necesidades de algún cliente, ya sea el cliente una empresa, una persona o cualquier otro tipo de cliente directo o indirecto que solicita los servicios de la misma.

Cuadro 15

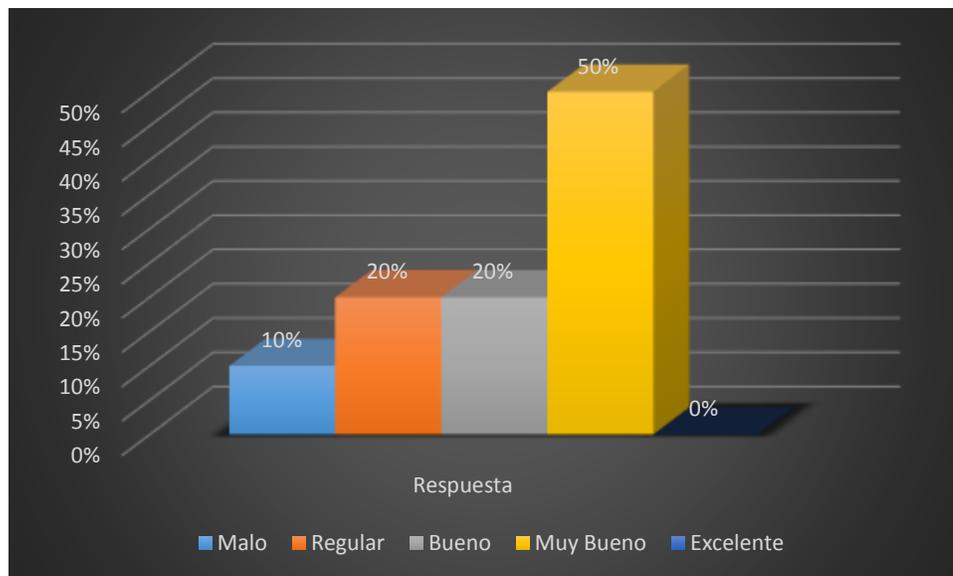
Grado de cortesía del personal especialista en servicios de belleza.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	1	10%
Regular	2	20%
Bueno	2	20%
Muy Bueno	5	50%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 11

Grado de cortesía del personal especialista en servicios de belleza.



Fuente: Cuadro No. 15

Interpretación:

De los 10 clientes entrevistados un 10% considera la cortesía del especialista en estética malo, un 20% regular, un 20% bueno y un 50% muy bueno.

Análisis:

Se comprende que el personal de estética es muy variable, por el análisis de la entrevista lo que podemos deducir es que parte del personal y otra parte no tan cortés.

Es algo que se puede trabajar con distintas tácticas como empoderar al personal, enseñarles que todo es parte de un proceso general y cada actividad que realizan es un aporte para el cumplimiento de los objetivos, que cada uno

de ellos es importante para la empresa y motivarlos a implementar la calidad en sus acciones.

Cuadro 16

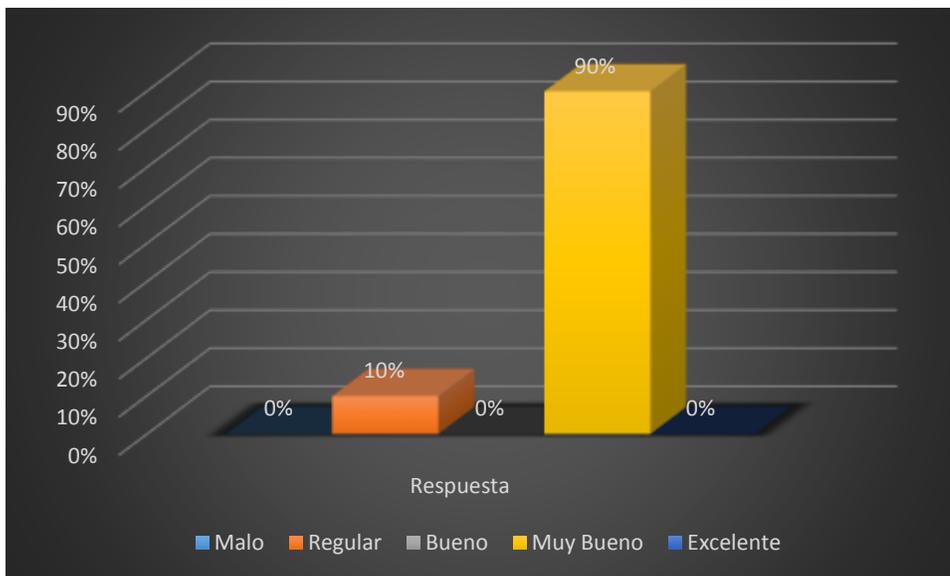
Grado de satisfacción sobre la comodidad y el ambiente en el centro.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	1	10%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	9	90%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 12

Grado de satisfacción sobre la comodidad y el ambiente en el centro.



Fuente: Cuadro No. 16

Interpretación:

De 10 clientes entrevistados el 10% considera que la comodidad y el ambiente del establecimiento son regular y el 90% restante piensa que es muy buena.

Análisis:

Se entiende que Yatziri es un sitio agradable y cómodo, no obstante, una persona no lo considera a gran nivel por lo que se debe analizar por qué, si existe una razón específica o si existen oportunidades de mejora a implementar.

Cuadro 17

Nivel de calidad de los equipos del centro.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	10	100%
Muy Bueno	0	0%
Excelente	0	0%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Interpretación:

El 100% de los clientes entrevistados califica los equipos del centro como buenos.

Análisis:

No es una mala puntuación, pero se puede deducir que para el cliente no son extraordinarios y esto básicamente porque de una selección múltiple de acciones todos eligieron la que en un porcentaje de conformidad correspondería a un 60% siendo muy bueno un 80% y excelente un 100%.

No es un tema para preocuparse, pero se recomienda tomarlo en cuenta para planes de mejoras en el futuro.

Cuadro 18

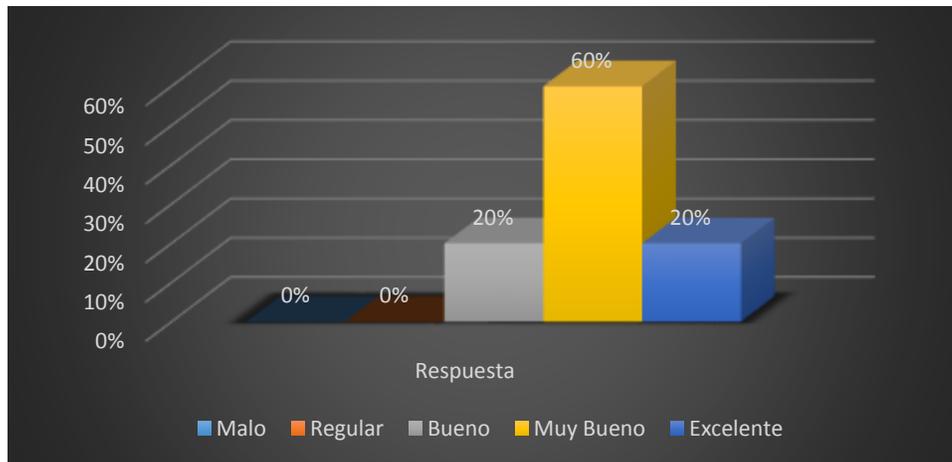
Grado de satisfacción en la atención.

Respuesta	Total	
	Cantidad	%
Malo	0	0%
Regular	0	0%
Bueno	2	20%
Muy Bueno	6	60%
Excelente	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Cuestionario realizado en el mes de febrero de 2019

Gráfico 13

Grado de satisfacción en la atención.



Fuente: Cuadro No. 18

Interpretación:

De 10 clientes entrevistados un 20% califica la atención recibida en general como buena, un 60% como muy buena y el 20% restante como muy buena.

Análisis:

Se puede deducir que para la opinión del cliente el servicio del centro es muy bueno, lo que representa algo positivo para nuestra investigación y plan de implementación de un sistema de calidad y nos motiva a seguir este proyecto hasta conseguir los resultados esperados.

2.7 Análisis de entrevista.

A la hora de hacer calidad en una peluquería y estética debemos valorar el servicio al cliente, conocimiento de las técnicas y procedimientos a usar.

El peluquero es considerado una marca en los salones de belleza.

La clave para un salón ser rentable radica en un personal calificado y buen servicio a sus clientes. El uso de las redes (Instagram, Facebook) y lograr la fidelidad del cliente.

La imagen de marca en un salón se crea en especial haciendo que la recepción sea muy amigable, que las personas se sientan parte de una familia, tanto los clientes como los empleados y claro trabajando de la mano con la calidad, porque al fin al cabo los clientes esperan los mejores resultados.

Las redes más utilizadas en Yatziri son Instagram y Facebook. Se realiza publicidad dirigida a segmentos de mercado específicos según sus preferencias, gustos, entre otros. Los tipos de publicidad que se suben normalmente son de temas de descuentos, especiales, actividades o días festivos a celebrar.

La relación calidad-precio es muy estrecha. Cada servicio está en una escala de precio estándar. A mayor calidad mayor rentabilidad.

Análisis:

Luego de esta entrevista a la propietaria de Yatziri entendemos que estamos en buen camino y que el centro tiene bastante potencial para la implementación de un sistema de gestión de calidad.

La propietaria no conoce la calidad al nivel de un ingeniero industrial o una persona que trabaje directamente con la calidad, no obstante, en su modelo de negocio menciona temas que se relacionan directamente con la calidad. Cuando habla de servicio al cliente, procedimientos, buzones de sugerencias,

aptitud amigable y otras cosas que se relacionan directamente con la satisfacción del cliente, nos damos cuenta que su visión esta inconscientemente basada en los principios de la calidad y de la Norma ISO, lo que hace que al momento de implementar un sistema con vista a la acreditación se hace mucho más fácil la resistencia al cambio ya que la implementación de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica y debe haber un fuerte compromiso de parte de la dirección o en este caso de la gerencia general.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN YATZIRI HAIR AND SPA

3.1 Objetivo de la propuesta.

Desarrollar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad que garantice consistentemente la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, la conformidad con los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, los requisitos legales y los reglamentarios establecidos por el centro, para fines de Certificación y Registro.

Este sistema estará enfocado en lograr la estandarización de los procesos administrativos que apoyan fundamentalmente a las actividades misionales, para que dichos procesos puedan ser gestionados bajo condiciones controladas y a su vez proporcionar el marco de referencia para la mejora continua.

3.2 Alcance de la propuesta.

El proyecto abarcará los procesos que afectan la Calidad de los servicios prestados en Yatziri y que conformarán su Sistema de Gestión de la Calidad. Dentro de los servicios prestados se encuentran, entre otros: Seguridad, Mantenimiento, Compras y Suministros, Almacén y Recepción.

3.3 Plan de desarrollo e implementación

A continuación, detallamos las etapas y metodología a llevar a cabo para el logro de la Implementación y Certificación:

- *Diagnostico.*

Realización de un Diagnóstico con la finalidad de evaluar el “estatus” inicial o nivel de avance del centro, verificando las prácticas actuales en materia de calidad para identificar las brechas con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015. El mismo se realizará mediante entrevistas con el personal que realiza los procesos para conocer las actividades que realizan para la ejecución de los servicios.

El tiempo estimado para la realización del diagnóstico es de dos semanas, sujeto a la disponibilidad de tiempo del personal que nos ofrecerá las informaciones necesarias.

- *Planificación.*

Basado en las informaciones obtenidas del diagnóstico se elaborará el Plan de Acción, definido conjuntamente con la Gerencia de Yatziri, en el cual se presenta la asignación de responsabilidades y fechas de ejecución.

Se establecerá un Equipo Líder formado por miembros de la Gerencia y la Consultora, quienes serán responsables de elaborar y hacer que se ejecuten las estrategias y planes requeridos. Además, el centro deberá designar a un miembro de la misma para coordinar y resolver en nombre del centro todos los asuntos relacionados con la ejecución del proyecto.

- *Entrenamientos*

Se identificarán y proveerán los entrenamientos necesarios para asegurar la competencia de los encargados de ejecutar las diferentes actividades del sistema.

Para una exitosa implementación, son requeridos los siguientes entrenamientos:

- ✓ La norma ISO 9001:2015 (Un enfoque para la mejora de los procesos y para aumentar la satisfacción de los clientes).
- ✓ Información documentada en ISO 9001:2015 (Elementos necesarios para controlar los procesos y para evidenciar el cumplimiento de los requisitos).
- ✓ Planificación estratégica e ISO 9001:2015 (Herramientas para identificar y controlar los asuntos internos y externos para el éxito de la organización).
- ✓ La gestión de los riesgos una vía para controlar la incertidumbre.
- ✓ El enfoque a procesos (La base del pensamiento en ISO 9001:2015).
- ✓ Los indicadores de gestión (Las herramientas de medición para los procesos).
- ✓ Las 5s (Una herramienta para mejorar los lugares de trabajo).
- ✓ Formación de auditores de sistemas de gestión de calidad.

Cualquier necesidad de entrenamiento detectada, en adición a los indicados, será presentada a la Gerencia para su evaluación.

- *Levantamiento de información sobre procesos*

Se realizarán talleres para impartir una metodología sistemática para la identificación y caracterización de los procesos claves con sus interrelaciones y secuencia, a los cuales debe asistir el personal involucrado con la ejecución de los mismos.

Una vez identificados los procesos, se procederá al análisis y mejoramiento de los mismos con el fin de estandarizarlos antes de su documentación, siempre contando con la colaboración del personal que los ejecuta.

- *Diseño y documentación*

En esta etapa se establece el Sistema de Gestión del centro definiendo su mapa de procesos e indicadores de control requeridos. Realizaremos, conjuntamente con el equipo líder, la documentación requerida por la norma:

- ✓ Política y Objetivos de Calidad,
- ✓ Manual de Calidad,
- ✓ Procedimientos Requeridos por la Norma ISO 9001: 2015,

Brindaré el soporte necesario para el desarrollo de los Procedimientos Operativos e Instrucciones identificados como necesarios para una eficaz planificación y mejora del Sistema.

El Manual de Calidad será el documento de referencia de todo el Sistema de Gestión de la Calidad, en el mismo se define cómo el centro cumple con cada uno de los requisitos de la Norma, por lo tanto, toda la documentación ha de ser coherente con el mismo.

- *Implementación*

Estaremos desarrollando e implementando las actividades requeridas para el logro del Sistema de Gestión de la Calidad simultáneamente, de esta manera vamos verificando la efectividad de las acciones tomadas. De ser necesario, se le brindará soporte al Encargado del Proceso para su implementación.

Nota: Es recomendable que cada proceso del Sistema se implemente por completo, se vea su efectividad y se genere evidencia suficiente antes de optar por la Certificación.

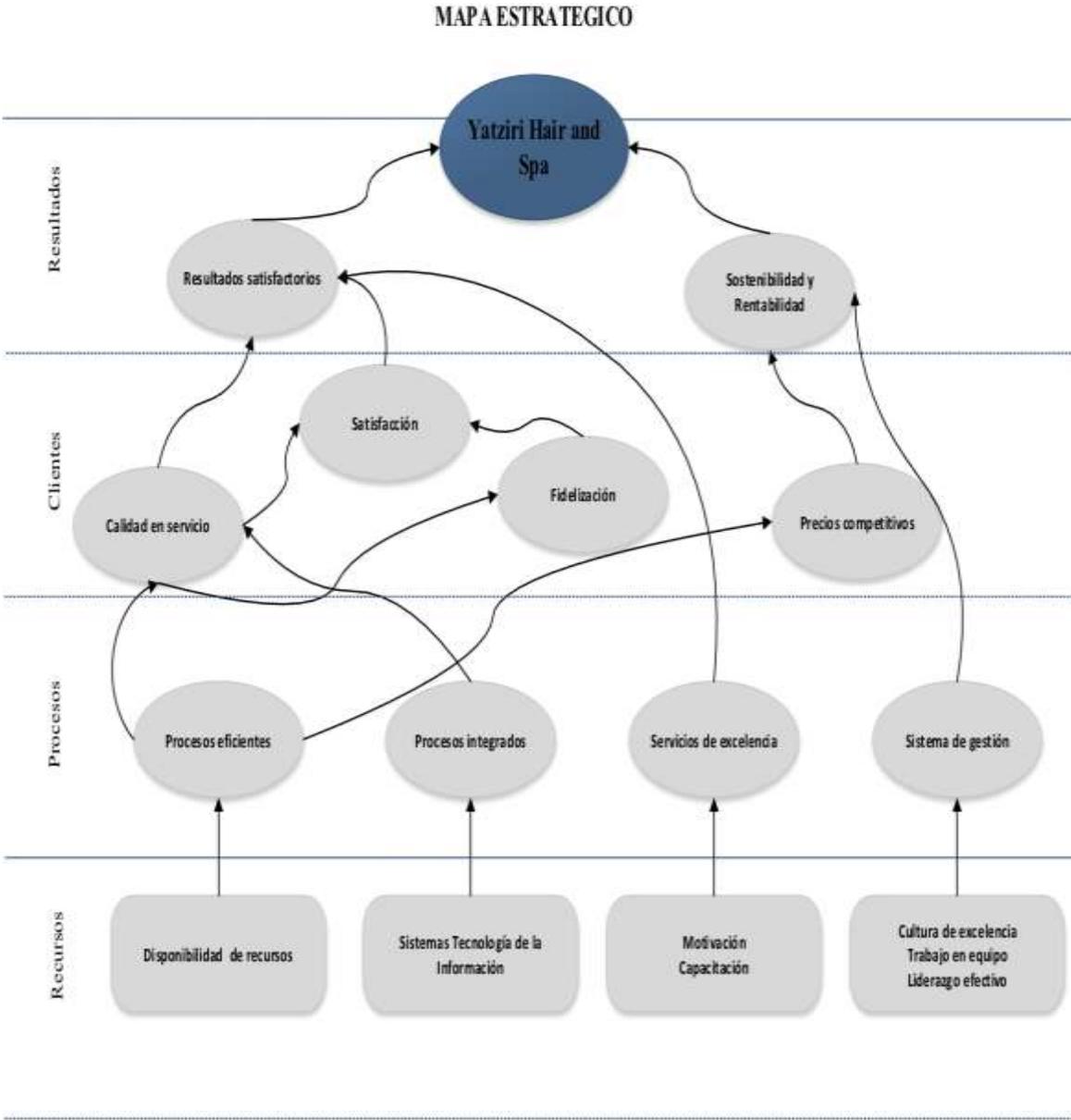
- *Certificación*

De ser requerido por el centro, en esta etapa asesoraremos en la:

- ✓ Evaluación y selección de la Compañía que realizará la auditoria de certificación.
- ✓ Auditoria Interna General del sistema para confirmar que estamos aptos para el proceso de certificación.

3.4 Mapa estratégico

Imagen # 5 Mapa Estratégico



Fuente: elaboración propia

3.5 Diamante de Porter.

El análisis Porter de las cinco fuerzas o Diamante de Porter, es una herramienta que fue creada por Michael Porter en 1979. En este modelo se utilizan y analizan las 5 fuerzas que impactan en la estrategia cuando nos referimos a la competencia, lo que refleja las consecuencias de sostenibilidad en el mercado, o en algún segmento del mismo.

Luego del análisis de las partes interesadas, entorno externo e interno (entorno general) que impactan al centro ya definidos en el capítulo dos de este proyecto, procedemos a realizar el análisis del entorno específico para demostrar la viabilidad y factibilidad del mismo. Para completar con este análisis, es necesario determinar criterios para poder delimitar el entorno específico del centro. El nivel de excelencia de las empresas se puede determinar por el accionar de 5 fuerzas competitivas que todas juntas describen la posibilidad de éxitos y obtención de incremento de ingresos por servicios prestados.

3.5.1 Intensidad de la competencia actual.

El papel de los competidores y su accionar impacta fuertemente en los resultados respecto a las ventas de una empresa. Cuando la competencia es mayor, la posibilidad de venta tiende a reducir; y, por tanto, el posicionamiento en el mercado puede reducir.

Los principales factores que influyen en la rivalidad entre competidores son los siguientes:

- Ventaja competitiva.
- Mejores precios.

Factores referentes a oferta-demanda:

- Cantidad de competidores.
- Tamaño del sector.
- Estructura de costes de la empresa.
- Barreras.
- Intereses estratégicos.

3.5.2 Las competencias potenciales.

Los competidores son las empresas que desean entrar en un mercado. Cuanto más atractivo sea el mercado, más competidores habrá. Las oportunidades de que nuevos competidores entren en un mercado dependerán de dos factores:

- Las barreras de entrada a la industria.
- La reacción de los competidores establecidos.

3.5.3 Los productos sustitutos.

Un producto o servicio puede sustituir a otro cuando cumple con los requisitos del cliente de manera similar al que está sustituyendo. En este punto podemos notar que los requisitos del cliente en un mismo mercado pueden ser satisfechos por servicios o productos realizados o fabricados por empresas de industrias distintas.

La amenaza que pueden incurrir las empresas sobre servicios o productos sustitutos dependerá de:

- El nivel en que los servicios o productos sustitutos cumplan con los requisitos del cliente mejor que los del mercado.

- Diferencia en precios del producto o servicio vigente frente al sustituto.
- La obsolescencia que los servicios o productos sustitutos incorporan en los servicios o productos del mercado.

3.5.4 El poder de negociación de los clientes.

No obstante, la competencia sea escasa en un mercado y existan altas barreras de entrada, los beneficios de las empresas instaladas pueden variar según el poder de negociación de los clientes.

Muchas empresas aun con un modelo de negocio eficaz, ofreciendo servicios con precios superiores a sus costes, elevándose a un nivel satisfactorio sobre su punto de equilibrio, han terminado en la quiebra por tener un poco margen de negociación con los clientes y tener que aceptar condiciones fuertes sobre tiempo de entrega o promedio de tiempo de cobro.

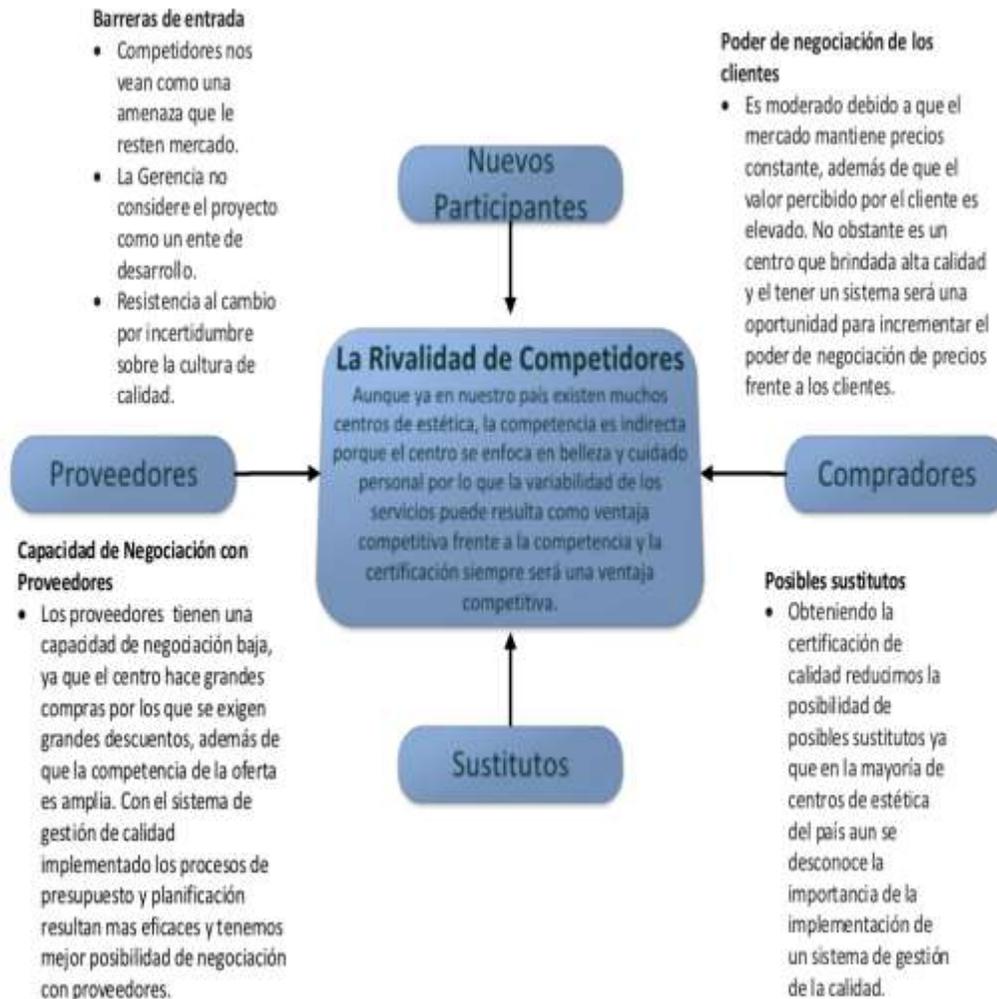
Factores que impactan en el nivel de negociación de los clientes frente a la empresa:

- Muchas empresas que ofrezcan los mismos productos o servicios (competencia).
- Pocos clientes, pero con alto poder adquisitivo.
- Clientes pidan altos descuentos por economía de escala.
- Grandes cantidades de productos sustitutos en el mercado.

3.5.5 El poder de negociación de los proveedores.

Los beneficios de una empresa tienden a reducir a mayor poder de negociación de los suplidores. Cuando las condiciones o para la empresa (cliente) no se encuentren entre las que señalamos en el punto anterior, entre otras, el suplidor o proveedor tendrá un mayor poder de negociación.

3.5.6 Diamante de Porter Yatziri Hair and Spa (Diagrama) Imagen # 6 Diamante de Porter Yatziri



Fuente: elaboración propia

3.6 Viabilidad

Es viable porque este proyecto garantizara el aseguramiento de la calidad en el tiempo, contribuyendo al posicionamiento del centro en el mercado, estandarización de los resultados y la mejora continua de los procesos.

3.7 Factibilidad

Es factible porque a pesar de que se debe hacer una inversión inicial, existen los recursos y además, este proyecto generara ahorro en costes y ayudara a contribuir en el desarrollo sostenible y aseguramiento de la calidad y rentabilidad por excelencia en resultados y satisfacción de los usuarios.

3.8 Presupuesto proyecto

La inversión para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, es como sigue:

Concepto	Costo (RD\$) Total
Diseño e Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para el centro de estética, belleza y cuidado personal Yatziri Hair and Spa.	\$742,400.00

Notas:

1. Inversión determinada en base a un promedio de 40 horas mensuales (32 presenciales y 8 de escritorio) con una duración del proyecto de Ocho (8) meses.
2. En este precio está incluido el ITBIS.
3. La inversión para los entrenamientos no está incluida en esta propuesta.

CONCLUSIONES

Las empresas, centros e instituciones se enfocan en proveer productos y servicios para satisfacer una demanda e incrementar sus ingresos con el fin de alcanzar la rentabilidad y el desarrollo sostenible.

Cuando las empresas piensan en inversión lo primero que normalmente analizan es la posibilidad de incremento. Incremento de espacio, de equipos, de personal, de servicios y por consiguiente de ingresos. En cierto punto muchas empresas en su hora de planificar estrategias no toman en cuenta invertir en calidad. Los sistemas de gestión de calidad son necesarios para el progreso, a través de estos controlamos lo que hacemos, lo medimos y lo mejoramos continuamente. No obstante, la cultura de calidad tiene muchos más valores agregados, entre ellos podemos mencionar que vemos la institución como un sistema donde la salida de un proceso es la entrada de otro, se hacen seguimientos y revisiones por la alta dirección, diseñamos productos y servicios, comprendemos la importancia de los departamentos de apoyo y registramos las no conformidades para poder convertirlas en oportunidades de mejora.

RECOMENDACIONES

La exponente del proyecto, luego de haber investigado sobre el tema recomendamos:

- Desarrollar un Sistema de gestión de la calidad en el centro.
- Implementar el Sistema promoviendo la mejora continua.
- Elaborar un equipo de empleados de la empresa para que sean auditores internos del Sistema.
- Optar por la certificación.
- Planificar el desarrollo e implementación de los procesos con métodos de medición para poder controlarlos y cumplir con los requisitos necesarios para proveer productos o servicios con altos estándares de calidad.

BIBLIOGRAFIA

- Calidad y Gestion* . (25 de 03 de 2017). Obtenido de <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/mejora-de-procesos/>
- calidad, G. d. (2016). Obtenido de <http://miblogdecalidadenestablecimientodeayb.blogspot.com/2016/05/conceptos-de-calidad.html>
- Evans, J. (2015). *Sinonimo de Calidad*. México D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una compañía de Cengage Learning, Inc.
- Henka. (12 de Agosto de 2013). *Henka Consulting*. Obtenido de ¿Qué son los momentos de verdad en el servicio al cliente?: <http://henkaconsulting.com/que-son-los-momentos-de-la-verdad-en-el-servicio-al-cliente-2/>
- CourseHero. (23 de Septiembre de 2015). *CourseHero*. Obtenido de CourseHero.com: <https://www.coursehero.com/file/p10njgc/ISO-colabora-estrechamente-con-la-Comisi%C3%B3n-Electrot%C3%A9cnica-Internacional-IEC-en/>
- Hernandez, I. W. (23 de Junio de 2017). El enfoque de procesos: La base del pensamiento en ISO 9001:2015. (J. González, Entrevistador)
- Industrializados. (19 de Octubre de 2012). *WordPress*. Obtenido de Industrializados: <https://industrializados.wordpress.com/>
- ISO 9001:2015, N. (22 de enero de 2016). *NUEVA ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>
- ISO 9004-2. (2018). *gestion de calidad-calidad de la organizacion-guia para lograr la mejora continua*.
- ISO, N. (s.f.). Obtenido de https://www.iso.org/obp/ui?_escaped_fragment_=iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es
- López , M. G. (1 de Agosto de 2016). *Gestiopolis*. Obtenido de Sistemas de Gestión Integral. ISO 9001, 14001 y OHSAS 18001: <https://www.gestiopolis.com/sistemas-gestion-integral-iso-9001-14001-ohsas-18001/>
- Melara, M. (2017). *El Blog de Melara*. Obtenido de Marlon Melara: <https://marlonmelara.com/>
- Miniño, R. (10 de 02 de 2018). Yatziri. *Planificacion Yatziri*. Santo Domingo, Santo Domingo, Republica Dominicana.

Anexos

Anteproyecto

Título

Propuesta de desarrollo de un sistema de gestión de calidad en cumplimiento de la Norma ISO 9001-2015 para el centro de estética y cuidado personal Yatziri en el primer cuatrimestre del año 2019

Preguntas del punto de partida

1. ¿De qué se trata la investigación propuesta?

Es una propuesta de un plan de desarrollo de un sistema de gestión de calidad basado en los estándares de la Norma internacional ISO 9001-2015 para el Centro de belleza Yatziri.

El proyecto completo consiste en el desarrollo de un sistema basado en la gestión por procesos.

El alcance de este trabajo será solo lo que implica el desarrollo del sistema.

El propósito es poder mejorar el desempeño y tener una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Este proyecto obtendrá beneficios potenciales como la capacidad para proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, oportunidades de mejora para incrementar la satisfacción del cliente, pensamiento basado en riesgos por categoría para realizar acciones

preventivas y reducir las correctivas y además comprobar la conformidad de los procesos utilizando como documento de referencia la Norma internacional.

2. ¿En qué contexto se ubica?

La propuesta presentada forma parte de un plan de mejora para el Centro de belleza y estética Yatziri. El proyecto será desarrollado por Josefina Rosa Castro. El contexto general se basa en el enfoque a procesos, el pensamiento basado en riesgos, el control de documentos y el cumplimiento permanente de los requisitos de la Norma ISO 9001-2015 con mira a la acreditación.

3. ¿Es de interés el tema?

No es un tema de interés público general como lo sería por ejemplo una propuesta de métodos para educar a los adolescentes sobre el embarazo, sin embargo, dentro de nuestro proyecto y para su desarrollo se identifican partes interesadas, tanto internas como externas.

4. ¿Existe información sobre el mismo?

La información existente es básicamente los servicios, productos, personal, entre otros del Centro de estética, no obstante, no existe ningún sistema documentado ni una estructura organizacional definida por lo que es imposible la medición de rendimiento, la evaluación de desempeño y además que no se cuenta con evidencia para la toma de decisiones e implementación de un plan de mejora.

Otro tipo de información que existe es la Norma ISO 9001-2015 la cual es nuestro punto de referencia para la ejecución de este proyecto.

5. ¿Dónde se puede encontrar o quien tiene la información?

Se puede encontrar en la Norma ISO, el cual es un documento internacional y la información sobre lo que compete al centro se debe obtener en el mismo establecimiento realizando un levantamiento de información a través de entrevistas, visitas, encuestas, entre otros.

6. ¿Cuáles son los resultados personales que se espera?

Aprender (Investigar) sobre los sistemas de gestión de calidad, realizar un proyecto que me pueda servir en el futuro, además de la aprobación de mi tesis y por consiguiente la obtención del título de la maestría.

7. ¿Cuáles son los resultados generales que se espera?

Obtener un sistema que permita mejorar continuamente el desempeño en las actividades de cada proceso del centro a través de un seguimiento constante basado en planeación estratégica, medición de indicadores y documentación de evidencias.

Planteamiento del problema

Yatziri Hair And Spa es una empresa dedicada a la belleza, estética y cuidado personal. El enfoque principal de este centro es el cuidado personal de nuestros clientes. El nombre Yatziri nace por la inspiración de su propio concepto o definición tomando en cuenta el propósito del negocio. Yatziri en la cultura mexicana es reconocida como “La doncella de la luna” y “La mujer tan bella como la flor del rocío”.

Yatziri, posee un sistema de gestión de calidad inadecuado, no registran un control documental, por lo consiguiente no obtienen evidencias de los resultados lo que les trae como consecuencia que no pueden medir la eficacia de la ejecución y si no se puede medir los resultados de los procesos, la mejora continua no se logra.

Formulación del problema

1. ¿A qué se debe que existe un sistema de gestión de calidad inadecuado en Yatziri en el primer cuatrimestre del 2019?

Sistematización del problema

1. ¿Por qué el sistema de gestión de calidad de Yatziri no se considera adecuado?
2. ¿Qué consecuencias pueden surgir por no tener un sistema de gestión de calidad adecuado?

3. ¿Qué planes está utilizando respecto al sistema de gestión de calidad de Yatziri?
4. ¿Cuáles son los riesgos de una mala gestión de calidad?

Objetivos

Objetivo general

- Analizar el sistema de gestión de calidad adecuado en el **Centro De Estética Y Cuidado Personal Yatziri** para el primer cuatrimestre del año 2019 para una propuesta de mejora.

Objetivos específicos

- Identificar las variables que hacen que el sistema de gestión de calidad de Yatziri no sea adecuado.
- Medir el grado de satisfacción de los clientes si se implementa un sistema de gestión de calidad adecuado.
- Cuantificar un plan de acción para implementar un sistema de gestión de calidad en Yatziri especificando responsables y tiempo de ejecución.
- Medir una matriz de riesgos con sus medidas de probabilidad-impacto bien definidas.

Justificación

En Santo Domingo existen muchos negocios, empresas, corporaciones, instituciones entre otros, que constan de un gran talento humano, de un gran producto o servicio, adecuada plataforma y el capital necesario para crecer en el mundo empresarial. Sin embargo, algunos de estos centros de responsabilidad no conocen o no implementan sistemas de gestión de calidad.

Desde la década de los 90 del siglo XX, y gracias a la presencia de las zonas francas en el país, las cuales llegaron con empresas que ya tenían en su estructura la cultura de calidad implementada, las certificaciones de acreditaciones internacionales de calidad han venido poco a poco haciéndose presentes, sin embargo, la cantidad de empresas que han comenzado el proceso y lo han terminado es muy baja, aproximadamente solo 250 empresas.

Las acreditaciones de estándares de calidad hacen que las empresas obtengan reconocimiento, respeto y con esto un mejor posicionamiento en el mercado, no obstante, más que reconocimiento, es la correcta manera de hacer las cosas dentro de la organización que se considera el mayor beneficio de implementar un sistema de gestión de calidad.

A través de un sistema de gestión de calidad adecuado Yatziri Hair and Spa está en la capacidad de ofrecer distintos productos o servicios que cumplan con los requisitos de sus clientes y además los reglamentarios que sean aplicables.

También posibilita cumplir con los clientes que requieren proveedores certificados, aumenta la posibilidad de incrementar sus ventas, perfecciona su estructura organizacional, así como la documentación y los proveedores en

cuanto a desempeño, e igualmente genera una mayor confianza entre proveedores y clientes.

En Yatziri se busca realizar un sistema de gestión de calidad adoptando el enfoque basado en procesos el cual luego de su desarrollo, implanta y mejora la eficacia en los servicios y procedimientos de la empresa, basado a su vez en el ciclo de mejora continua PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar, Actuar).

Entre los beneficios de implementar un sistema de gestión de calidad adecuado se encuentran: Beneficios ante el mercado, mejorar la imagen de los productos y/o servicios ofrecidos y favorecer su desarrollo y afianzar su posición.

Beneficios ante los clientes son: Aumento de la satisfacción de los clientes, eliminar múltiples auditorias, y acceder a acuerdos de calidad concertada con los clientes.

Beneficios para la gestión de la empresa son: Servir como medio para mantener y mejorar la eficacia y adecuación del sistema de gestión de la calidad, al poner de manifiesto los puntos de mejora; estimular a la empresa para entrar en un proceso de mejora continua; y aumentar la motivación y participación de personal, así como mejorar la gestión de los recursos.

En un mundo empresarial muy competitivo posicionarse como una empresa eficiente y que apuesta por la calidad es cada vez más indispensable. Contrariamente al criterio tradicional según el cual la calidad implica altos costes, las investigaciones ponen de manifiesto la incidencia sobre la rentabilidad de una empresa de los costes de tener una estructura operativa que genera productos y/o servicios de mala calidad.

El propósito de la investigación es que el sistema de gestión de calidad de Yatziri se gestione adecuadamente mejorando continuamente el desempeño y proporcionando una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible para Yatziri Hair and Spa.

Marco referencial

Marco Teórico:

“Todas las características del producto y servicio provenientes de mercadeo, ingeniería manufactura y mantenimiento que estén relacionadas con las necesidades del cliente, son consideradas calidad”. (Oreilly, 2014)

Si bien es cierto, la calidad se concentra en la satisfacción del cliente y todo el proceso por los que pasa el producto, ya sea un bien o servicio, que aportan a que las necesidades del cliente sean satisfechas es considerado como calidad.

La calidad es “absoluta y universalmente reconocible, una marca de estándares inflexibles y logro elevado”. (Evans, 2015)

La calidad es lo mejor del producto, o los mejores niveles que puede alcanzar sobrepasando los límites ordinarios y con estándares definidos para mejorar continuamente.

“La calidad es el grado o nivel de excelencia, es una medida de lo bueno de un producto o servicio”. (Dominguez, 2013)

Una manera muy correcta de definir calidad es como el método para identificar la excelencia de un resultado, es decir, exactamente como cita López es la manera en que podemos identificar que tan bueno es un producto o servicio.

“La calidad es el conjunto de propiedades o características que definen su actitud para satisfacer necesidades establecidas”. (Dominguez, 2013)

Entre los principios de la calidad se encuentra el de la satisfacción del cliente, definitivamente podemos entenderla como el conjunto de actividades que utilizan recursos los cuales sufren una transformación que produce un resultado que satisface necesidades establecidas.

Según Domínguez (2013) explica que la calidad es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión, de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente, a un costo que sea económico para la empresa, agregando posteriormente: calidades la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación, determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso.

La calidad es un sistema con un conjunto de características entre los que podemos resaltar la oferta de un producto o servicio, gestión adecuada, reducción de costos de producción, entre otros, que son de gran importancia a la hora de satisfacer las necesidades de los clientes.

Marco Conceptual:

Calidad: Kaoru Ishikawa, Define la calidad como, desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor. (Dominguez, 2013).

Calidad: E.W Deming, Establece que la calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo y que se ajuste a las necesidades del

mercado. La calidad no es otra cosa más que “una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”. (Dominguez, 2013)

Calidad: Philip Crosby, Puntualiza que la calidad es entregar a los clientes y a los compañeros de trabajos, productos y servicios sin defectos y hacerlo a tiempo. (Dominguez, 2013)

Calidad: J.M. Juran, define qué calidad es el conjunto en no tener deficiencias. La calidad es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente. (Dominguez, 2013).

Calidad: Cuatrecasas, considera la calidad como: el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requisitos del usuario. (Dominguez, 2013)

Calidad: La norma (ISO 9000:2005), plantea que es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos. (Dominguez, 2013)

Proceso: La norma (ISO 9001:2015), define que un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. (ISO 9001:2015, 2016)

Procedimiento: La norma (ISO 9001:2015), define procedimiento como una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. (ISO 9001:2015, 2016)

Organización: Asociación de personas que se relacionan entre sí y utiliza recursos de diversa índole con el fin de lograr determinados objetivos o metas. (Roldán, 2017)

Sistema: Conjunto de elementos relacionados entre sí que funciona como un todo (Significados, 2018)

Marco Espacial

La recolección de información para esta investigación se realizará en el local de Yatziri Hair and Spa, con ubicación en la calle Juan XXIII #1 Ensanche Naco, Santo Domingo.

Marco Temporal

La investigación se realizará en el primer cuatrimestre del año 2019.

Hipótesis

Primer

Yatziri no tiene controles internos adecuados

Segundo

Si la empresa no puede medir los procesos entonces no podrá tener un control de los mismos.

Variables

- Controles internos (cantidad de controles)
- Salida de tratamiento
- Personal (posiciones)

- Productos
- Procedimientos
- Servicios
- Clientes

Indicadores

Grado de satisfacción del cliente, ratio de productividad, ratio de retención de clientes y reservas recurrentes.

Tipo de Estudio

- **Exploratoria:** Se realizará una formulación del problema esencial del sistema de calidad de Yatziri para poder desarrollar una hipótesis en la investigación.

Se realizará un marco teórico donde se hará un estudio de los antecedentes que se relacionen con el tema, trabajos previos sobre esta índole y entrevistas a clientes y empleados para recolectar la información necesaria para poder llevar a cabo este tipo de investigación.

- **Descriptiva:** Se hará un análisis de las cualidades y características de los procesos de Yatziri para así medir su nivel de cumplimiento dentro de las normas de calidad y a través de la delimitación de las causas que conforman el problema poder realizar hipótesis de tercer de la investigación y poder describir el análisis de situación real.

Se establecerán comportamientos e identificarán formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación para poder comprobar la asociación entre las distintas variables.

- **Explicativo:** Se realizará una investigación de la empresa Yatziri Hair and Spa, con el fin de analizar cuáles son las causas de que no posean un sistema de gestión de calidad adecuado y a qué nivel de adecuación se mantiene.

Se analizará profundamente para luego interpretar las variables que conllevan a esta situación.

Métodos de Estudio

Se realizará un análisis donde iniciaremos identificando cada una de las partes involucradas y poder entender la relación causa-efecto entre los elementos que intervienen en el sistema de calidad de Yatziri.

Se realizará el estudio de hechos determinando su importancia, su relación entre ellos y su manera de funcionamiento.

También se utilizará un método para la toma de datos basado en la observación de tal manera que podamos entender el funcionamiento de los procesos de la manera más real posible, no obstante, será observación directa donde no seremos parte de lo observado con el fin de lograr la objetividad.

Realizaremos un ejercicio donde haremos una síntesis de hechos aislados para con estos formular una teoría general de la problemática del sistema de calidad de Yatziri.

Con el uso del razonamiento lógico emplearemos un método de estudio inductivo donde los temas particulares de la investigación puedan ser analizados de manera general, planteando hipótesis y sus demostraciones.

Para finalizar, utilizare el método deductivo ya que trabajare en lo observado siguiendo pautas de las normas ISO de calidad para la creación e implementación de procesos que harán del sistema de gestión de calidad de Yatziri, el adecuado para el funcionamiento correcto de sus actividades.

Técnicas de investigación

- Entrevista
- Cuestionario

Tabla de contenido

CAPÍTULO I: GESTIÓN DE CALIDAD

- 1.1. Definición de calidad.
- 1.2. Gestión por procesos.
 - 1.2.1. Características de la gestión por procesos.
- 1.3. Definición de un sistema de gestión de calidad.
- 1.4. Principios de la calidad.
 - 1.4.1. Norma ISO 9001:2015.
- 1.5. Calidad absoluta.
- 1.6. Implicaciones de la satisfacción al cliente.
 - 1.6.1. Experiencia del cliente.
 - 1.6.2. Momento de verdad.
- 1.7. Importancia del seguimiento post servicio.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS SOBRE EL SITEMA DE GESTION DE CALIDAD EN YATZIRI DURANTE EL PERÍODO PRIMER SEMESTRE 2019

- 2.1. Breve resumen de la empresa.
- 2.2. Misión, visión y valores.
- 2.3. Estructura organizacional.
- 2.4. Organigrama funcional.

2.5. Análisis del entorno interno y externo.

2.5.1. Análisis FODA.

2.5.2. Análisis PESTEL.

2.6. Análisis de cuestionario.

2.7. Análisis de entrevista.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN YATZIRI HAIR AND SPA

3.2. Objetivo de la propuesta.

3.3. Alcance de la propuesta.

3.4. Plan de desarrollo e implementación.

3.5. Mapa estratégico.

3.6. Diamante de Porter.

- Intensidad de la competencia actual.
- Las competencias potenciales.
- Los productos sustitutos.
- El poder de negociación de los clientes.
- El poder de negociación de los proveedores.
- Diamante de Porter Yatziri Hair and Spa (Diagrama).

3.7. Viabilidad.

3.8. Factibilidad.

3.9. Presupuesto proyecto.

Bibliografía

- 9001:2015, I. (22 de enero de 2016). *NUEVA ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>
- Dominguez, L. F. (2013). *eumed.net enciclopedia virtual*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1283/calidad.html>
- Evans, J. (2015). *Sinonimo de Calidad*. México D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una compañía de Cengage Learning, Inc.
- Oreilly, G. (2014). *EUMED.NET*. Obtenido de <http://caribeña.eumed.net/desarrollo-calidad/>
- Quality, A. S. (2011). Globalización.
- Roldán, P. N. (7 de enero de 2017). *economipedia haciendo facil la economia*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- web, p. (28 de febrero de 2018). *significados*. Obtenido de <http://www.significados.com/sistemas/>

Presupuesto

INGRESOS RD\$		EGRESOS RD\$	
Aportes	10,000	Pago asesores	15,000
Ingresos propios	40,000	Libros y papelería	10,000
		Transporte	6,000
		Material didáctico	7,000
		Transcripción documentos	2,000
		Otros gastos	10,000
TOTAL INGRESOS	50,000	TOTAL EGRESOS	50,000

CUESTIONARIO #1 AL PERSONAL



YATZIRI HAIR AND SPA
Cosmetic, Beauty & Personal Care

Fecha: _____ Hora: _____ Encuesta #: _____ Encuestador: _____

CUESTIONARIO #1	
<input type="checkbox"/> Personal	
DATOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA	
Género <input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer	Edad <input type="checkbox"/> Menos de 25 años <input type="checkbox"/> 25 - 35 años <input type="checkbox"/> 36 - 45 años <input type="checkbox"/> 46 - 55 años <input type="checkbox"/> Más de 55 años
Cargo <input type="checkbox"/> Estilista <input type="checkbox"/> Pedicurista <input type="checkbox"/> Manicurista <input type="checkbox"/> Recepcionista <input type="checkbox"/> Masajista	<input type="checkbox"/> Conserje <input type="checkbox"/> Seguridad <input type="checkbox"/> Lava cabello
Escala de Calificación: 1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy Bueno 5 Excelente	
Preguntas a Encuestar	Puntuación (Escala de 1 a 5 ó N/A)
1.- ¿Considera que se le explico claramente sus funciones en Yatziri?	
2.- ¿Cuál es su nivel de conocimiento de lo que es un sistema de gestión de calidad?	
3.- ¿Cuál considera es su nivel de conocimiento cuando se habla de los procesos de Yatziri ?	
4.- ¿En una escala del 1 al 5 me pudiera decir su nivel de conocimiento de la Norma ISO 9001:2015?	
5.- ¿Cómo califica el nivel de calidad de los servicios realizados en Yatziri?	
6.-¿Como considera se manejan las vías de comunicación en el centro?	
7.¿Entiende usted que los procesos de Yatziri estan bien definidos?	
8.-Si fuera a Yatziri a recibir un servicio y conociendo la forma de trabajo del establecimiento que puntuación entiende que le reportaría en un rango del 1 al 5 evaluando la calidad?	

Comentarios _____

CUESTIONARIO #2 DIRIJIDO A CLIENTES



YATZIRI HAIR AND SPA
Cosmetic, Beauty & Personal Care

Fecha: _____ Hora: _____ Encuesta #: _____ Encuestador: _____

CUESTIONARIO #2			
<input type="checkbox"/> Clientes			
DATOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA			
Género	Edad	Nivel de Educación	Procedencia
<input type="checkbox"/> Hombre	<input type="checkbox"/> Menos de 25 años	<input type="checkbox"/> Ninguno	<input type="checkbox"/> Urbano
<input type="checkbox"/> Mujer	<input type="checkbox"/> 25 - 35 años	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/> Rural
	<input type="checkbox"/> 36 - 45 años	<input type="checkbox"/> Secundaria	
	<input type="checkbox"/> 46 - 55 años	<input type="checkbox"/> Técnico	
	<input type="checkbox"/> Más de 55 años	<input type="checkbox"/> Universitaria	
Escala de Calificación: 1 Malo 2 Regular 3 Bueno 4 Muy Bueno 5 Excelente			
Preguntas a Encuestar			Puntuación (Escala de 1 a 5 ó N/A)
1.- ¿Cómo califica la facilidad para establecer una cita?			
2.- ¿Cómo califica el plazo que le dieron hasta la fecha de la cita?			
3.- ¿Cómo califica el proceso para facturar y pagar el servicio solicitado?			
4.- ¿Como considera el tiempo de espera antes de ser atendido?			
5.- ¿Cómo califica usted la limpieza general?			
6.- ¿Cómo califica la cortesía del personal administrativo que le atendió ?			
7.- ¿Cómo califica la cortesía del especialista en servicios de belleza que le atendió?			
8.- ¿Como califica la comodidad y el ambiente del establecimiento?			
9- ¿Como califica la calidad de los equipos utilizados en el establecimiento?			
10.- ¿En términos generales Cómo califica la atención recibida?			

Comentarios _____

ENTREVISTA PROPIETARIA DE YATZIRI HAIR AND SPA

1. ¿Qué debemos valorar a la hora de hacer calidad en peluquería y estética?
2. ¿Un peluquero es una marca?
3. ¿Cuál es la clave para un salón rentable?
4. ¿Cómo se logra crear la imagen de marca que quiero en un salón?
5. ¿Qué redes sociales utilizas más y que tipo de publicidad realizan?
6. ¿Cuál es la relación calidad-precio del centro?

Autorización



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL

Yo, Josefina Rosa Castro de Gonzalez cédula 001-1806169-6matricula de la Universidad APEC 2016-1786 estudiante de término del programa de Maestría en Gerencia y Productividad cursando la asignatura de trabajo final, solicita la autorización de **Yatziri Hair & Spa** para realizar mi trabajo final sobre **PROPUESTA DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD EN CUMPLIMIENTO DE LA NORMA ISO 9001-2015 PARA EL CENTRO DE ESTETICA Y CUIDADO PERSONAL YATZIRI EN EL PRIMER CUATRIMESTRE DEL AÑO 2019** y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en Analizar el sistema de gestión de calidad adecuado en el **Centro De Estética Y Cuidado Personal Yatziri** para el primer cuatrimestre del año 2019 para una propuesta de mejora.

 (Firma)

Yo, Dora Natalia Moreno Lora (nombre de quien autoriza)
Gerente Prof. (cargo que ocupa), cédula 001-01721876 autoriza a realizar el trabajo final arriba señalado y que el mismo podrá:

- Utilizar el nombre de la empresa Utilizar un pseudónimo
- Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- Incluirlo dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- Aplicado en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.

 (Firma y sello)