

## **CAPITULO I**

### **Delimitación de la investigación**

#### **1.1 Introducción**

Durante las últimas décadas, la calidad en el servicio se ha convertido en una de las áreas prioritarias de administradores y propietarios de establecimientos en los diferentes sectores. Lo anterior debido al gran impacto que la calidad genera en aspectos importantes para el buen funcionamiento de los negocios, como la reducción de costos, la satisfacción del cliente, la rentabilidad y la lealtad de la clientela (Seth y Deshmukh, 2004).

De acuerdo con Bojanic (2000), las empresas deben descomponer y procesar toda la información disponible de su producto y de las necesidades del mercado para seleccionar la herramienta de gestión de calidad que mejor satisfaga sus necesidades específicas. Una herramienta de calidad debe incluir los factores de calidad requeridos por el producto, la manera de medirlos y evaluarlos y presentar las ventajas que su aplicación traerá al producto.

Para lograr una gestión total de la calidad, ésta debe comenzar con el diseño mismo del producto o servicio. Dentro de las herramientas de gestión de calidad, existe un conjunto orientado exclusivamente al diseño de productos y

servicios. El objetivo fundamental de las herramientas de diseño, es evitar que productos defectuosos lleguen a manos del cliente. A pesar de que la aplicación de este tipo de herramientas implica una mayor inversión de tiempo en el diseño del producto, conlleva un gran número de beneficios a la empresa entre los que se encuentran: reducir tiempos y costos de rediseño, disminuir la expectativa por garantías y dar a la empresa una imagen de confiabilidad. Lo anterior incrementa la satisfacción del cliente, al garantizar que se está adquiriendo un producto o servicio de calidad (Castro, 2008).

Dentro de las herramientas de calidad de diseño, se encuentra el Quality Function Deployment (QFD). Como todas las herramientas incluidas en el conjunto de diseño, el QFD toma en cuenta el proceso de diseño de los productos y servicios, sin embargo, su peculiaridad se fundamenta en uno de sus principales pilares: la voz del cliente. Si bien las demás herramientas de calidad toman en cuenta los aspectos técnicos que el cliente espera de su producto, el QFD toma en cuenta lo que el cliente desea. El QFD toma en cuenta las necesidades expresadas por los clientes y busca anticiparse a necesidades futuras (QFD Institute, 2007).

Una de las fortalezas del QFD radica en que a pesar de haber sido diseñado para aplicarse en el desarrollo inicial de un producto, también puede ser utilizado en el rediseño y modificación del mismo. Otro aspecto importante de esta herramienta, es que ha sido desarrollado para evolucionar a través de los años y permitir la inclusión de nuevos métodos y herramientas para su aplicación. Desde su creación, el QFD ha sido rediseñado y adaptado en dos ocasiones para incluir soluciones y herramientas aún más innovadoras (QFD Institute, 2007).

El QFD cuenta a su vez con una serie de herramientas que complementan la planeación detallada de los proyectos. Entre ellas se encuentran: la tabla de segmentación de clientes, el diagrama de afinidad, el proceso analítico de jerarquías y la matriz de relaciones. Todas las herramientas anteriores tienen como propósito en conjunto relacionar la voz del cliente con la voz de quien diseña el producto, para así mejorar la calidad del mismo, añadir un valor y por lo tanto, obtener una ventaja competitiva de forma cuantitativa, no cualitativa (Affinity Consulting, 2000).

## 1.2 Objetivo general

- Establecer propuestas que tengan como objetivo incrementar la ocupación del Hotel Estrella de Belem B&B and SPA basadas en las necesidades del cliente, mediante la aplicación del QFD Matricial.

## 1.3 Objetivos específicos

- Realizar un análisis de las características del QFD y conocer cuáles son los requisitos específicos para su aplicación al hotel Estrella de Belem B&B and SPA.
- Obtener la voz del cliente del hotel bajo estudio.
- Transformar la voz del cliente a necesidades del cliente.
- Jerarquizar y priorizar las necesidades del cliente.
- Elaborar una matriz de relaciones y evaluar la situación actual.
- Sugerir acciones correctivas o de mejora.

## 1.4 Justificación

El QFD se conoce en Japón desde hace más de cuarenta años. Sin embargo, esta herramienta fue aplicada en América en 1980 por Xerox en los Estados Unidos y aunque aún no logra su total aceptación dentro de la industria manufacturera de este país, instituciones dedicadas a los servicios la han implementado con éxito, comprobando así la versatilidad de dicha herramienta (Goetsch y Davis, 2000). Tal es el caso del St. Clair's Hospital de la ciudad de Pittsburg, Pennsylvania, que figura desde el 2000 hasta la fecha como uno de los 100 mejores lugares para trabajar en dicho estado (St. Clair's Hospital, 2008).

En México, únicamente algunas transnacionales manufactureras como Hewlett Packard hacen uso del QFD. González (2009), comenta que en el caso de QFD aplicado a la mejora de procesos en los servicios, Sony México lo implementó con éxito durante 2004 en su área de atención al cliente incrementando la satisfacción de los mismos de un 84% a un 89% durante el año del ejercicio. Con lo anterior logró que la tasa de recomendación de sus clientes satisfechos aumentara de un 88% a un 93%. Dentro de la industria dedicada totalmente a los servicios en México, sólo la Secretaría de Salud a través de la Subsecretaría de Innovación y Calidad define el concepto, utilidad, beneficios, metodología e implementación de la herramienta, más no señala un proyecto específico para su aplicación (Subsecretaría de Innovación y Calidad, 2000).

Por lo anterior, surge la inquietud de realizar un proyecto donde se aplique el QFD en su versión matricial, a través de herramientas

complementarias como la tabla de segmentación de clientes, diagrama de afinidad, proceso analítico de jerarquías y matriz de relaciones, en el sector hotelero de la ciudad de San Pedro, Cholula, ya que trata de medir y dar respuesta a aspectos cualitativos mediante mediciones cuantitativas sustentadas en modelos matemáticos probados, entrelazando la ingeniería con la industria de los servicios.

Finalmente, se seleccionó el hotel Estrella de Belem B&B and SPA debido al interés de su propietaria, Lic. Ma. Belem Ríos Ortíz, en la mejora continua de los servicios ofrecidos por su establecimiento y en el aumentar la satisfacción de su clientela.

### **1.5 Alcances y limitaciones**

El presente análisis y la propuesta de implementación de sus resultados se enfocará exclusivamente en el hotel Estrella de Belem B&B and SPA, ubicado en la calle 2 Oriente número 410 en la ciudad de San Pedro, Cholula, Puebla y tomará como base del estudio las necesidades de los clientes reales y potenciales del hotel bajo estudio.

Una limitante será que, de acuerdo con Bossert (1992), el QFD se ha aplicado principalmente a los procesos industriales ejecutados por ingenieros, físicos y actuarios, por lo que al aplicar la herramienta en el hotel, tendrá que considerarse la naturaleza de la empresa dedicada en su mayoría al servicio.