

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Propuesta de mejora para el proceso atención al cliente de la empresa Viacava Suites, 2020”

**Trabajo de Investigación
para optar el grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:
Ing. Jimenez Flores, Víctor Juan

Docente Guía:
Mba. Moscoso Zegarra, Giomar Walter

TACNA-PERÚ

2020

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

DEDICATORIA

A Dios

Por haber puesto en mi camino, a todas las personas, que sin dudarlo me apoyaron a consolidar este logro tan importante.

A mis padres

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que me han infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mis hermanos

Quienes han estado conmigo en todos los momentos de mi formación y el apoyo constante que me brindaron.

Este trabajo ha sido posible gracias a todos ellos.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor Mba. Giomar Walter Moscoso Zegarra, por sus acertadas orientaciones para la realización del presente trabajo.

Al gerente del hotel Viacava Suites, Sr. Donnie Joel Paxi Palacios, por su gentil apoyo en la recolección de datos de sus clientes y sobre la organización.

Por último, agradezco a todas las personas que, de una u otra forma, estuvieron conmigo, porque cada una aportó con un granito de arena. Por ello, a todos y a cada uno de ustedes les dedico todo el esfuerzo, sacrificio y tiempo que entregué a este trabajo de investigación.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	18
1.1. Título del tema.....	18
1.2. Planteamiento del problema.....	18
1.3. Objetivos	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Justificación.....	19
1.4.1. Justificación teórica	19
1.4.2. Justificación metodológica.....	19
1.4.3. Justificación práctica	20
1.5. Metodología.....	20
1.5.1. Tipo y diseño de investigación	20
1.5.2. Instrumento de recolección de datos.....	20
1.5.2.1. Service performance (SERVPERF).....	20
1.5.3. Población y muestra.....	22
1.5.4. Técnicas de procesamiento de datos	22
1.6. Definiciones.....	22
1.7. Alcances y limitaciones	23
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO	24

2.1.	Conceptualización de proceso	24
2.2.	Conceptualización de calidad del servicio	24
2.3.	Proceso de atención al cliente.....	25
2.3.1.	Conceptualización	25
2.3.2.	Fases de atención al cliente	25
2.3.3.	Canales de atención al cliente.....	26
2.3.4.	Elementos del proceso de atención al cliente	27
2.3.5.	Manejo de quejas	28
2.4.	Importancia del proceso de atención al cliente.....	29
2.5.	Modelos de evaluación de atención cliente	29
2.5.1.1.	Modelo SERVQUAL	30
2.5.1.2.	Modelo SERVPERF	31
2.5.1.3.	Modelo Kano	32
2.5.1.4.	Indicadores de satisfacción	33
2.6.	Análisis comparativo	35
2.6.1.	Conceptos de atención al cliente.....	35
2.6.2.	Modelos de evaluación.....	36
2.7.	Análisis crítico	37
2.7.1.	Análisis del proceso de atención al cliente	37
2.7.2.	Análisis de los modelos de evaluación	38

2.8.	Hotel.....	39
2.9.	El cliente.....	39
2.10.	Departamento de atención al cliente	41
2.11.	Satisfacción del cliente.....	42
2.11.1.	Importancia de la satisfacción del cliente	43
2.12.	Herramientas de diagnóstico.....	44
2.12.1.	Análisis FODA	44
CAPÍTULO 3 MARCO REFERENCIAL		46
3.1.	Reseña histórica.....	46
3.2.	Filosofía organizacional.....	47
3.2.1.	Misión	47
3.2.2.	Visión.....	47
3.2.3.	Valores	47
3.2.4.	Políticas de calidad.....	47
3.2.5.	Objetivos a mediano plazo	48
3.3.	Diseño organizacional	48
3.3.1.	Funciones.....	48
3.4.	Productos y/o servicios.....	49
3.4.1.	Servicio de hospedaje	49
3.4.2.	Servicio de lavandería	50

3.4.3.	Servicio de snack bar	51
3.4.4.	Servicio de custodia de equipaje	51
3.5.	Canales de atención y medios de difusión	51
3.6.	Diagnóstico organizacional.....	52
3.6.1.	Análisis FODA	52
3.6.1.1.	Fortalezas.....	52
3.6.1.2.	Oportunidades.....	52
3.6.1.3.	Debilidades.....	52
3.6.1.4.	Amenazas.....	53
CAPÍTULO 4 RESULTADOS		54
4.1.	Identificación del proceso a mejorar.....	54
4.2.	Diagnóstico.....	54
4.2.1.	Proceso de atención al cliente anterior.....	54
4.2.2.	Proceso de atención al cliente actual (debido a coyuntura)	55
4.2.3.	Análisis de resultados de las encuestas.....	56
4.2.3.1.	Dimensión fiabilidad	56
4.2.3.2.	Dimensión capacidad de respuesta.....	62
4.2.3.3.	Dimensión seguridad.....	67
4.2.3.4.	Dimensión empatía.....	71
4.2.3.5.	Dimensión elementos tangibles.....	75

4.2.3.6.	Análisis global de las dimensiones	79
4.2.3.7.	Análisis de satisfacción	84
4.2.4.	Principales problemas identificados	85
4.3.	Diseño de la propuesta	86
4.4.	Cronograma	87
4.5.	Estimación de presupuestos	90
4.6.	Mecanismos de control.....	92
4.7.	Mecanismos de implementación	93
4.7.1.	Software de administración hotelera PMS.....	93
4.7.1.1.	Requerimientos	94
4.7.1.2.	Características técnicas	94
4.7.1.3.	Implementación	94
4.7.2.	Agente conversacional para Facebook	95
4.7.2.1.	Requerimientos	95
4.7.2.2.	Características técnicas	96
4.7.2.3.	Implementación	96
4.7.3.	Portal web institucional.....	97
4.7.3.1.	Requerimientos	97
4.7.3.2.	Características técnicas	97
4.7.3.3.	Implementación	98

4.8.	Interfaces propuestas para aplicación.....	98
4.9.	Diagrama de proceso de atención al cliente mejorado.....	100
	SUGERENCIAS.....	103
	CONCLUSIONES.....	104
	BIBLIOGRAFÍA.....	105
	Anexos.....	109
	Anexo 1 Encuesta de satisfacción de los servicios de Viacava Suites	110
	Anexo 2 Encuesta online de satisfacción de los servicios de Viacava Suites...	111
	Anexo 3 Recodificación de la variable proceso de atención al cliente	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tipos de clientes.....	40
Figura 2. Clasificación de tipos de clientes.....	41
Figura 3. Niveles de satisfacción del cliente.....	43
Figura 5. Ingreso al hotel Viacava Suites	46
Figura 6. Organigrama del hotel Viacava Suites	48
Figura 7. Habitación en Hotel Viacava Suites.....	50
Figura 8. Proceso de atención al cliente anterior.....	55
Figura 9. Proceso de atención al cliente actual	56
Figura 10. Gráfico de la pregunta 01	57
Figura 11. Gráfico de la pregunta 2	58
Figura 12. Gráfico de la pregunta 3	59
Figura 13. Gráfica de la pregunta 4	60
Figura 14. Gráfica de la pregunta 5	61
Figura 15. Gráfica de la pregunta 6	62
Figura 16. Gráfica de la pregunta 7	63
Figura 17. Gráfica de la pregunta 8	64
Figura 18. Gráfica de la pregunta 9	65
Figura 19. Gráfica de la pregunta 10	66
Figura 20. Gráfica de la pregunta 11	67
Figura 21. Gráfica de la pregunta 12	68
Figura 22. Gráfica de la pregunta 13	69

Figura 23. Gráfica de la pregunta 14	70
Figura 24. Gráfica de la pregunta 15	71
Figura 25. Gráfica de la pregunta 15	72
Figura 26. Gráfica de la pregunta 17	73
Figura 27. Gráfica de la pregunta 18	74
Figura 28. Gráfica de la pregunta 19	75
Figura 29. Gráfica de la pregunta 20	76
Figura 30. Gráfica de la pregunta 21	77
Figura 31. Gráfica de la pregunta 22	78
Figura 32. Gráfico de la dimensión fiabilidad.....	79
Figura 33. Gráfica de la dimensión capacidad de respuesta	80
Figura 34. Gráfica de la dimensión seguridad	81
Figura 35. Gráfica de la dimensión empatía	82
Figura 36. Gráfica de la dimensión elementos tangibles	83
Figura 37. Comparación de los puntajes de las dimensiones de atención al cliente	84
Figura 38. Interfaz de chatbot mostrando habitaciones.....	98
Figura 39. Interfaz de chatbot resolviendo consultas	99
Figura 40. Interfaz del portal web con ventana de chatbot minimizado	99
Figura 41. Interfaz de portal web con ventana de chatbot maximizado	100
Figura 42. Proceso de atención al cliente anterior mejorado.....	101
Figura 43. Proceso de atención al cliente actual mejorado	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores más empleados de satisfacción del cliente	33
Tabla 2. Análisis comparativo de atención al cliente	35
Tabla 3. Análisis comparativo de los modelos de evaluación.....	36
Tabla 4. Tarifario de habitaciones del hospedaje Viacava Suites.....	50
Tabla 5. Tabla de frecuencia de la pregunta 1	57
Tabla 6. Tabla de frecuencia de la pregunta 2	57
Tabla 7. Tabla de frecuencia de la pregunta 3	58
Tabla 8. Tabla de frecuencia de la pregunta 4	59
Tabla 9. Tabla de frecuencia de la pregunta 5	60
Tabla 10. Tabla de frecuencia de la pregunta 6	62
Tabla 11. Tabla de frecuencia de la pregunta 7	63
Tabla 12. Tabla de frecuencia de la pregunta 8	64
Tabla 13. Tabla de frecuencia de la pregunta 9	65
Tabla 14. Tabla de frecuencia de la pregunta 10	66
Tabla 15. Tabla de frecuencia de la pregunta 11	67
Tabla 16. Tabla de frecuencia de la pregunta 12	68
Tabla 17. Tabla de frecuencia de la pregunta 13	69
Tabla 18. Tabla de frecuencia de la pregunta 14	70
Tabla 19. Tabla de frecuencia de la pregunta 15	71
Tabla 20. Tabla de frecuencia de la pregunta 16	72
Tabla 21. Tabla de frecuencia de la pregunta 17	73

Tabla 22. Tabla de frecuencia de la pregunta 18	74
Tabla 23. Tabla de frecuencia de la pregunta 19	75
Tabla 24. Tabla de frecuencia de la pregunta 20	76
Tabla 25. Tabla de frecuencia de la pregunta 21	77
Tabla 26. Tabla de frecuencia de la pregunta 22	78
Tabla 27. Frecuencias de la dimensión fiabilidad	79
Tabla 28. Tabla de frecuencias de la dimensión capacidad de respuesta	80
Tabla 29. Tabla de frecuencias de la dimensión seguridad.....	81
Tabla 30. Tabla de frecuencias de la dimensión empatía	82
Tabla 31. Tabla de frecuencias de la dimensión elementos tangibles.....	83
Tabla 32. Tabla de propuestas de mejora	86
Tabla 33. Tabla de estimación de presupuestos	90
Tabla 34. Tabla de mecanismos de control	92

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue realizar propuestas de mejora para el proceso de atención al cliente en el hotel Viacava Suites, en la región Tacna, Perú, en el año 2020. Para ello, se describieron los aspectos fundamentales de la empresa, para posteriormente diagnosticar sus principales problemas en lo referente al proceso de atención al cliente, mediante el modelo SERVPERF.

Por otro lado, el diseño de la investigación fue no experimental, con un alcance descriptivo y de corte transversal. La población estuvo compuesta por el promedio de huéspedes del hotel durante 1 mes, siendo 59 personas la cantidad obtenida para la realización de la investigación.

Se concluye indicando que la implementación de las propuestas dadas aportará enormemente al mejoramiento del proceso de atención al cliente, por lo que se sugiere su implementación con la mayor prontitud posible.

Palabras clave: Atención al cliente, calidad del servicio, SERVPERF, chatbot, PMS

ABSTRACT

The objective of this research was to make improvement proposals for the customer service process at the Viacava Suites hotel, in the Tacna region, Peru, in 2020. For this, the fundamental aspects of the company were described, to later diagnose their main problems in relation to the customer service process, using the SERVPERF model.

On the other hand, the research design was non-experimental, with a descriptive and cross-sectional study. The population was made up of the average number of hotel guests during 1 month, with 59 people the number obtained for the research.

It concludes by stating that the implementation of the given proposals will contribute enormously to the improvement of the customer service process, for which its implementation is suggested as soon as possible.

Keywords: customer service, quality of service, SERVPERF, chatbot, PMS

INTRODUCCIÓN

Actualmente, es sabido que las organizaciones dentro de la industria de viajes y turismo ofrecen al público productos y servicios muy similares. Es por ello que la calidad de la atención al cliente puede ser el factor decisivo en la elección de los clientes entre escoger una organización u otra.

Frente a lo expuesto, la presente investigación tiene como finalidad realizar propuestas para mejorar el proceso de atención al cliente en el hotel Viacava Suites.

El orden y contenido de los capítulos se describe a continuación: en el capítulo uno, se describen los antecedentes del estudio, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, la metodología, las definiciones y los alcances y limitaciones. En el capítulo dos, se presenta el marco teórico, con los conceptos más importantes referentes al proceso de atención al cliente, el modelo SERVPERF, comparaciones entre autores y análisis crítico. En el capítulo tres, marco referencial, se presenta información relevante acerca de la organización, el cual finaliza con un diagnóstico organizacional mediante el análisis FODA. En el capítulo cuatro, se presentan los resultados obtenidos de aplicar el modelo SERVPERF para medir la calidad y satisfacción del proceso de atención al cliente; además, se realizan las propuestas de mejora, el presupuesto aproximado, los mecanismos de control e implementación y las interfaces propuestas. Por último, se exponen las sugerencias para la organización, las conclusiones, la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO 1

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del tema

Propuesta de mejora para el proceso atención al cliente de la empresa Viacava Suites, 2020.

1.2. Planteamiento del problema

La organización Viacava Suites ha subsistido a lo largo de los años al haber adquirido una notoria reputación local. En general, reclutan a la fuerza laboral que reside en las cercanías de la organización, los cuales no siempre tienen una preparación adecuada para ofrecer una atención al cliente de calidad y, por lo tanto, existe incertidumbre respecto al proceso de atención al cliente.

Frente a lo expuesto con anterioridad, surge la problemática ¿cómo y en qué aspectos se puede mejorar el proceso de atención al cliente mediante el diseño de una propuesta? La presente investigación gira en torno a dicha problemática, para lo cual será necesario realizar un previo análisis y diagnóstico.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Diseñar propuestas de mejora para el proceso de atención al cliente de la empresa Viacava Suites.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar y describir el diagnóstico del proceso de atención al cliente de la empresa Viacava Suites.

- Determinar la calidad del servicio percibido de atención al cliente en la empresa Viacava Suites.
- Determinar los presupuestos estimados para la implementación de las propuestas de mejora.
- Establecer los mecanismos de control e implementación para las propuestas de mejora del proceso de atención al cliente de la empresa Viacava Suites.

1.4. Justificación

Es importante la realización de la presente investigación debido a que se realizó un análisis de la situación actual de la organización en su proceso de atención al cliente, con el cual se propusieron medidas correctivas que permitirán mejorar dicho proceso, mejorando así la imagen del hotel, generando valor, maximizando beneficios y reduciendo costos. Los beneficiarios de esta investigación son los clientes y la misma organización.

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación aportó nuevos conocimientos respecto a cómo medir la atención al cliente en base a su calidad. De igual forma, la propuesta planteada puede servir de modelo y punto de inicio para organizaciones similares, orientándolas hacia el cliente, sus objetivos y optimizando recursos.

1.4.2. Justificación metodológica

Se justifica metodológicamente debido a la amplia utilización de la escala SERVPERF para la medición de satisfacción y calidad del servicio, lo cual será

beneficioso para futuras investigaciones del sector, ya que podrán comparar resultados de manera más objetiva y generar nuevo conocimiento.

1.4.3. Justificación práctica

Por último, la empresa Viacava Suites podrá implementar la propuesta dada, con la cual obtendrá más valor, reducción de costos y mejores beneficios.

1.5. Metodología

1.5.1. Tipo y diseño de investigación

El alcance de la investigación fue descriptivo. Según Namakforoosh (2000), la investigación descriptiva es una forma de investigación para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto de investigación. Concuerta con la presente investigación puesto que, para realizar la propuesta, se realizarán descripciones, análisis, interpretaciones y finalmente el diagnóstico del proceso de atención al cliente del hotel.

Con respecto al diseño empleado, se caracterizó por no manipular las variables de investigación; es decir, fue no experimental y de corte transversal.

1.5.2. Instrumento de recolección de datos

1.5.2.1. Service performance (SERVPERF)

El proceso de atención al cliente será medido en base a la calidad del servicio ofrecido a los huéspedes del hotel, para lo cual se empleará el instrumento SERVPERF.

Cronin y Taylor (1994) cuestionaron el modelo SERVQUAL proponiendo que el componente “expectativa” debería ser descartado y, por tanto, la calidad del servicio

debía depender solo del rendimiento. Así que ellos propusieron el modelo SERVPERF, una escala no ponderada basada en el rendimiento que mide la calidad del servicio.

Consta de las siguientes dimensiones:

- **Elementos tangibles:** Se refiere a elementos tangibles de la entidad, como instalaciones y materiales de comunicación.
- **Fiabilidad:** Capacidad de los colaboradores de brindar un servicio de manera cuidadosa y fiable.
- **Capacidad de respuesta:** Se refiere a la disposición y rápido servicio de los colaboradores en solucionar consultas.
- **Seguridad:** Se refiere a la capacidad de los colaboradores en brindar un servicio con credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere a la atención personalizada que brindan los colaboradores.

Para calcular el puntaje de calidad del servicio, se emplea la siguiente fórmula:

Para calcular el puntaje de calidad del servicio, se emplea la siguiente fórmula:

$$SQ_k = \sum_{i=1}^n P_{ki} \quad [1]$$

Donde:

SQ_k = Calidad del servicio percibida por el cliente k

P_{ki} = Es la percepción del cliente k con respecto al rendimiento del servicio en el atributo i.

n = Es el número de atributos.

Los ítems son de tipo Likert. Para el presente estudio, los puntajes correspondientes a los 22 ítems son los siguientes:

- Muy insatisfecho: (TD)------(1)
- Insatisfecho: (D)------(2)
- Normal: (N)- -----(3)
- Satisfecho: (A)------(4)
- Muy satisfecho: (TA)------(5)

1.5.3. Población y muestra

Para estimar el tamaño del universo, se tuvo en cuenta el número de huéspedes promedio del hotel Viacava Suites durante un mes, el cual asciende a 59. La muestra de la población será por conveniencia, puesto que no se cuenta con un registro completo de los clientes, la cual asciende a 52 huéspedes.

1.5.4. Técnicas de procesamiento de datos

La técnica empleada fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. Posteriormente, se hizo uso del software IBM SPSS Statistics 25.0, en su versión trial, para el procesamiento de datos.

1.6. Definiciones

- **Cliente:** Se tratan de personas que reciben productos o servicios de alguna empresa, la cual prioriza la satisfacción de las necesidades y cuya conformidad depende de su continuación en el mercado. (Pérez, 2010)

- **Atención al cliente:** Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones, con el fin de identificar las necesidades de los clientes al momento de la compra, satisfacer esas necesidades y, por lo tanto, crear o incrementar la satisfacción de los clientes (Pérez, 2010).
- **Satisfacción del cliente:** La satisfacción del cliente resulta de la comparación entre sus expectativas y lo realmente percibido acerca de un producto o servicio (Kotler y Roberto, 1989).
- **Calidad del servicio de atención al cliente:** Es definido como la satisfacción por parte del cliente cuando son sobrepasadas sus expectativas (Espinoza y Martinez, 2015).

1.7. Alcances y limitaciones

La investigación fue desarrollada en el contexto de la empresa Viacava Suites, ubicada en el departamento de Tacna, Perú, en el año 2020.

De igual forma, la investigación desarrollada se limitó únicamente al proceso de atención al cliente y se utilizó información primaria, extraída de cuestionarios que fueron aplicados a clientes de Viacava Suites.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se describen las diferentes definiciones existentes en la literatura respecto al proceso de atención al cliente, así como sus modelos de evaluación más relevantes. Seguidamente, se hará una comparativa y análisis crítico de los conceptos y modelos antes mencionados. Por último, serán descritos tópicos importantes en relación al proceso de atención al cliente.

2.1. Conceptualización de proceso

Según se menciona en la ISO 9001, un proceso es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que transforman entradas en salidas.

Por otro lado, Gonzales (2006) menciona que todo proceso cuenta con los siguientes elementos principales:

- **Input:** Hace referencia a la entrada de materiales o servicios del proveedor.
- **Recursos:** Hace referencia a elementos que actúan sobre los inputs.
- **Etapas:** Hace referencia a los pasos que se van dando para conseguir el resultado
- **Output:** Hace referencia a la salida de productos o servicios, hacia el cliente (interno o externo).

2.2. Conceptualización de calidad del servicio

Según Medina (2000), la calidad del servicio hace referencia a la discrepancia percibida por los clientes entre los servicios prestados por una empresa particular y sus expectativas iniciales. De igual forma, la Editorial Vértice (2008) indica que una empresa proporciona calidad en el servicio cuando sus productos o servicios igualan o

superan las expectativas de los consumidores o, si se trata de satisfacer la inmensa mayoría de sus necesidades, se está proporcionando calidad.

2.3. Proceso de atención al cliente

2.3.1. Conceptualización

Al respecto, Pérez (2010) indica que es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones, con el fin de identificar las necesidades de los clientes al momento de la compra, satisfacer esas necesidades y, por lo tanto, crear o incrementar la satisfacción de los clientes. Años después, Ariza y Ariza (2015) indicaron que atención al cliente es el conjunto de actividades con las que la empresa gestiona su relación con los clientes (potenciales o actuales), con el objetivo de que su nivel de satisfacción sea el más elevado posible. Una definición más actual es dada por Gil (2020), quien menciona que la atención al cliente es la relación de actividades que buscan identificar las necesidades básicas del cliente para cubrirlas, satisfacer al cliente y fidelizarlo para obtener como resultado la repetición de la compra.

Por otro lado, la Universidad Privada Juan Mejía Baca (UMB, s/f), indica que la atención al cliente hace referencia a la manera en que se trata al cliente al momento que se interactúa con el mismo.

2.3.2. Fases de atención al cliente

Según Martón, Alonso y Sumelzo (2019), para lograr una buena atención al cliente, es necesario definir una serie de fases y que el personal conozca los protocolos de actuación en cada una de ellas; por tanto, propone lo siguiente:

- **Primer contacto:** El potencial cliente acude a la organización con una serie de expectativas. El objetivo de esta fase es captar la atención del cliente.
- **Obtención de la información:** Se debe obtener la información más precisa posible para poder satisfacer las necesidades del comprador. El objetivo de esta fase es la escucha atenta.
- **Respuesta:** Fase en que el comprador decide adquirir o no el producto o servicio que necesita. El objetivo de esta fase es la resolución.
- **Finalización y despedida:** Se comprueba si el comprador quedó satisfecho al proceder con la adquisición del producto o servicio que necesita. El objetivo de esta fase es lograr la fidelización para que el comprador se convierta en cliente.

2.3.3. Canales de atención al cliente

Las empresas emplean múltiples canales de comunicación para interactuar con el cliente. Al respecto, Izquierdo (2019) indica que es importante que los colaboradores de la organización conozcan los métodos y características de comunicación que se emplean en cada canal de comunicación, para, de esta forma, brindar al cliente un buen servicio.

Ortiz (2013) menciona los canales de atención al cliente más frecuentes:

- **Oficina y puntos de venta:** Es el espacio físico donde se logra una atención personal, el cual representa el medio habitual para relacionarse directamente con el cliente. Es un lugar favorecido puesto que los argumentos pueden complementarse con folletos, demostraciones, etc.

- **Teléfono:** Se trata de una herramienta de uso masivo. Ofrece la posibilidad del contacto rápido sin movilizarse. La primera llamada es la más importante, puesto que es el momento de ganar o perder una relación estrecha con el cliente.
- **Internet:** Cuenta con la world wide web (www), el correo electrónico y las redes sociales. El potencial de contacto es muy grande debido a su inmediatez y cobertura sin movilizarse.

Por último, Blanco (2013), hace énfasis en el uso de las redes sociales, indicando que son un excelente canal para comunicar y es lo más parecido al boca a boca que la tecnología nos puede ofrecer para llegar a la máxima cantidad de gente; además, indica que la relación con los clientes mejora a través de este medio siempre que esté presente el factor tiempo de dedicación.

2.3.4. Elementos del proceso de atención al cliente

Acorde a lo afirmado por Ramos (2014), para mantener un eficiente control sobre los procesos de atención al cliente, existen 05 elementos básicos a valorar, los cuales garantizarán un mejor servicio de atención en el mediano plazo:

- **Determinación de las necesidades del cliente:** Para ello, se realizan las siguientes preguntas: ¿Quiénes son mis clientes? Y ¿Qué buscarán las personas que voy a tratar? ¿Qué servicios brinda el área de atención al cliente?
- **Análisis de los ciclos del servicio:** Consiste en determinar las tendencias temporales y las necesidades del cliente. El primero hace referencia a cada

cuánto piden ayuda, en qué épocas del año, etc; mientras que el segundo hace referencia a las preferencias del cliente.

- **Encuestas de servicio con los clientes:** Consiste en llevar un control e investigación de las preferencias, molestias o reclamos de los clientes a través de encuestas. No basta con colocar un buzón de quejas.
- **Evaluación del comportamiento de atención:** Se refiere a la atención personal del cliente, donde el trato personalizado es la mejor manera de amarrar y fidelizar clientes.
- **Análisis de recompensas y motivación:** Indica que la motivación del colaborador es fundamental en la atención al cliente. Por ello, es fundamental la valoración del trabajo personalizado mediante sistema de comisiones, remuneraciones adicionales, incentivos, etc.

2.3.5. Manejo de quejas

Según afirma Báez (2015), la queja es el momento crítico del servicio, pues el cliente realiza una evaluación del servicio que recibe, por lo que se recomienda llevar estadísticas de las quejas recibidas por parte de los huéspedes; además, recomienda hacer lo siguiente:

- Recepcionar la queja
- Reportar la queja
- Dar seguimiento a la queja hasta estar seguros que fue solucionada
- Verificar que el cliente está satisfecho con la solución.

2.4. Importancia del proceso de atención al cliente

Acorde a lo indicado por Pérez (2010), un cliente bien atendido y, por lo tanto, satisfecho, se convierte en la estrategia de promoción más efectiva en la organización, puesto que atraerá amigos y familiares (potenciales clientes), quienes vendrán a la organización con excelentes referencias. Por otra parte, Brown (1992) indica que, lo que determina el éxito de una empresa a largo plazo, son la repetición de los pedidos por parte de los clientes, independientemente de las estrategias o enfoques que se adopten para aumentar los beneficios, lo cual puede lograrse mediante una buena gestión de atención al cliente.

Respecto a la importancia de optimizar procesos, Silva (2016) indica que los procesos son optimizados para evitar las oportunidades de error y la presencia de errores, los cuales defraudan a los clientes, lo que resulta en clientes insatisfechos que no vuelven a adquirir más productos/servicios.

Como puede apreciarse, los autores concuerdan en que la empresa debe adoptar una cultura centrada en el cliente, debido a que un cliente bien atendido no solamente repetirá su acción de compra, sino que también recomendará la organización a sus amigos y familiares, lo cual resulta en más clientes y, en consecuencia, mayores beneficios.

2.5. Modelos de evaluación de atención cliente

Puesto que en la literatura se concuerda que el resultado final de una excelente atención al cliente es la satisfacción del cliente, se procede a evaluar el proceso de atención al cliente en base a la satisfacción del cliente. Acorde a Gonzáles, Carmona y

Rivas (2007), existen dos maneras diferentes y complementarias de medir la satisfacción del cliente, las cuales serán mencionadas a continuación:

- **Directa:** Se obtiene mediante la consulta directa al cliente acerca de su percepción del servicio que está recibiendo.
- **Indirecta:** Se obtiene mediante la consulta a los datos manejados por la organización. Se deben considerar los indicadores implantados en la organización; por ejemplo: número de quejas o reclamos, cumplimiento de plazos, etc.

De igual forma, Gonzáles et al. (2007) menciona que en la literatura especializada existen dos modelos destacados para la medición directa de satisfacción de clientes: SERVQUAL y SERVPERF. Por otro lado, dentro de los modelos de medición directa, se hará una descripción del modelo Kano.

A continuación, se describen algunos modelos de evaluación de calidad del servicio y satisfacción del cliente:

2.5.1.1. Modelo SERVQUAL

Es un instrumento desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) que consta de 44 ítems y mide la calidad del servicio al cliente en base a sus expectativas y percepciones. Según Setó (2004), el modelo SERVQUAL consta de las dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Dichas dimensiones, son definidas por Ruiz y Grande (2006) a continuación:

- **Fiabilidad:** Capacidad para prestar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

- **Capacidad de respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Empatía:** Atención individualizada que prestan las organizaciones a sus consumidores.
- **Seguridad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y material de comunicación.

Además, Setó (2004) indica que el modelo propone dos secciones que son valoradas a través de la escala Likert:

- **Primera sección:** Sección dedicada a las expectativas de los usuarios en relación al servicio. Contiene 22 ítems.
- **Segunda sección:** Sección dedicada a las percepciones de los usuarios. Contiene 22 ítems.

2.5.1.2. Modelo SERVPERF

Es un instrumento a modo de cuestionario que consta de 22 ítems y fue desarrollado por Cronin y Taylor (1992), el cual mide la calidad del servicio en base a la satisfacción del cliente y sus percepciones. De acuerdo a Lopez, De la Torre, Herreros y Cabo (2014), surge como resultado y mejora de las críticas hacia el modelo SERVQUAL, basándose únicamente en las percepciones de los consumidores acerca del servicio que reciben.

Asimismo, Esteban y Rubio (2006) definen sus dimensiones de la siguiente manera:

- **Elementos tangibles:** Se refiere a elementos tangibles de la entidad, como instalaciones y materiales de comunicación.
- **Fiabilidad:** Capacidad de los colaboradores de brindar un servicio de manera cuidadosa y fiable.
- **Capacidad de respuesta:** Se refiere a la disposición y rápido servicio de los colaboradores en solucionar consultas.
- **Seguridad:** Se refiere a la capacidad de los colaboradores en brindar un servicio con credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere a la atención personalizada que brindan los colaboradores.

Para calcular el puntaje de calidad del servicio, se emplea la siguiente fórmula:

$$SQ_k = \sum_{i=1}^n P_{ki} \quad [1]$$

Donde:

SQ_k = Calidad del servicio percibida por el cliente k

P_{ki} = Es la percepción del cliente k con respecto al rendimiento del servicio en el atributo i.

n = Es el número de atributos.

2.5.1.3. Modelo Kano

El modelo Kano fue desarrollado por el profesor japonés Nokiari Kano de la Universidad Rika de Tokio y presentado en un artículo titulado: Calidades atractivas y

calidad obligatoria en 1984. Según Álvarez (2018), el modelo Kano busca identificar y clasificar los atributos clave de un producto o servicio para luego relacionarlos con el nivel de satisfacción del cliente; de esta forma, la organización puede ofrecer productos o servicios acorde a la valoración de los clientes.

Por último, Manchego, Rodríguez y Salazar (2018) indican que, mediante el modelo Kano, se pueden obtener datos tanto de lo que satisface como lo que no satisface al cliente y mencionan los siguientes factores del modelo:

- Calidad atractiva
- Calidad unidimensional
- Calidad requerida
- Calidad indiferente
- Calidad inversa
- Atributos umbral

2.5.1.4. Indicadores de satisfacción

Pertenece a la medición indirecta de satisfacción del cliente. Según Gil (2020), los indicadores de satisfacción son el resultado de la relación entre dos o más datos y que guían las decisiones de la empresa; de igual forma, menciona que los indicadores de satisfacción del cliente más empleados son:

Tabla 1
Indicadores más empleados de satisfacción del cliente

Indicador	Descripción	Fórmula
Tiempo de espera	Tiempo que espera el cliente para ser	$\frac{\text{Suma total de minutos de espera}}{\text{Cantidad de clientes atendidos}}$

	<p>atendido de forma física, telefónica u online.</p>	
Grado de fidelización	<p>Se refiere a la fidelidad de los clientes respecto a la marca de la organización.</p>	$\frac{\text{Total de clientes registrados}}{\text{Total de ventas del producto/servicio}}$
Reclamaciones	<p>Mide todas las reclamaciones de los clientes con relación a los productos o servicios de la organización.</p>	$\frac{\text{Total de reclamaciones}}{\text{Total de clientes atendidos}}$
Cumplimiento de plazos de entrega	<p>Las demoras en la entrega de productos o servicios en los plazos pactados pueden generar descontento en los clientes.</p>	$\frac{\text{Total de entregas con demora}}{\text{Total de entregas}}$

Fuente: (Gil, 2020)

2.6. Análisis comparativo

2.6.1. Conceptos de atención al cliente

En la tabla 2 se realiza un análisis comparativo de los conceptos revisados acerca de atención al cliente, donde se evalúan sus similitudes y diferencias.

Tabla 2
Análisis comparativo de atención al cliente

Autor	Concepto	Similitudes	Diferencias
Pérez (2010)	Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones, con el fin de identificar las necesidades de los clientes al momento de la compra, satisfacer esas necesidades y, por lo tanto, crear o incrementar la satisfacción de los clientes	La atención al cliente está relacionada en identificar necesidades de los clientes al momento de	
Ariza y Ariza (2015)	Es el conjunto de actividades con las que la empresa gestiona su relación con los clientes (potenciales o actuales), con el objetivo de que su nivel de satisfacción sea el más elevado posible	la interacción, cubrir las y obtener el mayor nivel de satisfacción del cliente.	Inserta el término "gestión de relación con los clientes"
Gil (2020)	Es la relación de actividades que buscan identificar las necesidades		

	básicas del cliente para cubrirlas, satisfacer al cliente y fidelizarlo para obtener como resultado la repetición de la compra.	
Universidad Privada Juan Mejía Baca	La atención al cliente es la manera en que se trata al cliente al momento que se interactúa con el mismo.	Está orientado únicamente al trato con el cliente

Fuente: Elaboración propia

2.6.2. Modelos de evaluación

En la tabla 3 se realiza un análisis comparativo de los modelos de evaluación para la atención al cliente basados en la satisfacción del cliente; para ello, se enumeran sus dimensiones y principales ventajas.

Tabla 3
Análisis comparativo de los modelos de evaluación

Modelo	Dimensiones	Ventajas
SERVQUAL	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de respuesta - Fiabilidad - Seguridad - Empatía - Elementos tangibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Se miden las expectativas referentes a cada dimensión

SERVPERF	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de respuesta - Fiabilidad - Seguridad - Empatía - Elementos tangibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Las preguntas solo se realizan una vez, lo que resulta en un menor tiempo de obtención de datos - La interpretación de los resultados es más sencilla
Kano	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad atractiva - Calidad unidimensional - Calidad requerida - Calidad indiferente - Calidad inversa - Atributos umbral 	<ul style="list-style-type: none"> - Permite identificar los atributos clave del producto o servicio

Fuente: Elaboración propia

2.7. Análisis crítico

En el presente apartado, se realiza la selección del concepto y modelo de evaluación de atención al cliente luego de describirlos y compararlos en marcos anteriores, con el propósito de sustentar la investigación y obtener los conocimientos necesarios para el correcto desarrollo e interpretación de los resultados del estudio.

2.7.1. Análisis del proceso de atención al cliente

En base a la literatura investigada, la mayoría de los autores concuerdan en que la atención al cliente se da al momento de la interacción con el mismo, momento en el cual se deben identificar sus necesidades básicas, cubrirlas y así obtener la máxima

satisfacción posible por parte del cliente. Bajo este enfoque, se seleccionó el concepto de Pérez (2010) para efectos de esta investigación, debido a que limita el proceso el proceso de atención al cliente al momento en el que se realiza la compra, evitando de esta forma confusiones con el término servicio al cliente, el cual suele considerarse como sinónimo.

2.7.2. Análisis de los modelos de evaluación

Según los conceptos dados en el análisis comparativo del proceso de atención al cliente, los autores concuerdan en que la adecuada atención hacia los clientes trae como resultado su satisfacción, es por ello que la presente investigación busca cuantificar el estado actual del proceso de atención al cliente en el hotel Viacava Suites en base a la satisfacción de sus clientes.

Por otro lado, en la literatura investigada, muy a menudo los términos satisfacción del cliente y calidad del servicio percibido se usan indistintamente; por ello, para evitar confusiones, durante el desarrollo de la presente investigación se consideraron como términos sinónimos dada su estrecha relación. Al respecto, según indican Alberdi y Andrada (2006), las investigaciones realizadas por Cronin y Taylor (1992) sobre la relación que existe entre calidad, satisfacción e intención de compra indican, de manera empírica, que la calidad percibida conduce a la satisfacción y, por lo tanto, la satisfacción del cliente es consecuencia directa de la calidad del servicio.

Por último, se empleará el modelo SERVPERF para la medición de la satisfacción del cliente, propuesto por Cronin y Taylor (1992), para el desarrollo de la presente investigación, con la adaptación al sector hotelero realizada por Zuñiga (2018), debido a la brevedad del instrumento, mayor índice de uso y fácil interpretación, lo que

permitirá minimizar el tiempo de recolección de datos y evitar posibles errores. En adición, cabe indicar que se hará uso del modelo sin modificación alguna.

2.8. Hotel

Según Jones y Lockwood (2002), se trata de un establecimiento que proporciona alojamiento y servicios auxiliares a personas fuera de casa. Años más tarde, la editorial Vértice (2008) lo define como un establecimiento, dirigido por profesionales, que ofrece el servicio de alojamiento con o sin servicios integrados, a cambio de una contraprestación económica. Por último, Marrero (2016) indica que un hotel se trata de un establecimiento que dispone de unidades alojativas, dispone de servicios alimenticios entre otros.

2.9. El cliente

Existen múltiples definiciones respecto al cliente. En términos simples, según Pérez (2010), el cliente es la persona que paga por recibir un producto o un servicio; por ello, las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de sus expectativas. Más adelante, Timm (2013) indicó que la definición amplia de “cliente” es cualquiera con quien intercambiamos valor; por ejemplo, cuando intercambiamos dinero por un servicio o un producto, somos clientes.

De igual forma, Pérez (2010), clasifica a los clientes en las siguientes tres categorías:

- **Compradores:** Constituyen la relación más débil, puesto que acostumbran a adquirir pocos servicios y no tienen el hábito de utilizarlos de forma regular, por lo que no recurren a la organización en busca de servicios adicionales.

- **Clientes frecuentes:** Constituyen el tipo común de relación, puesto que utilizan los servicios ofrecidos y se sienten cómodos al regresar por ayudar. Por lo tanto, esta categoría de clientes desarrolló el hábito de utilizar los servicios de la organización.
- **Clientes fidelizados:** Constituyen el nivel más alto de relación, puesto que no solo acuden a la organización para recibir servicios o productos, sino que se identifican con la empresa y la recomiendan.

Por otra parte, Krajewski y Ritzman (2000) identifican a los clientes como internos o externos:

- **Clientes externos:** Representan a las personas o empresas que adquieren el producto o servicio. Por lo tanto, toda la compañía es una sola unidad que debe esforzarse al máximo para satisfacer a sus clientes externos.
- **Clientes internos:** Representan a las personas que laboran en la empresa y que dependen de la producción de otros colaboradores.



Figura 1. Tipos de clientes
Fuente: Elaboración propia

En adición, se puede apreciar una clasificación más amplia en la figura 2 acerca de los tipos de clientes, propuesta por Izquierdo (2019)

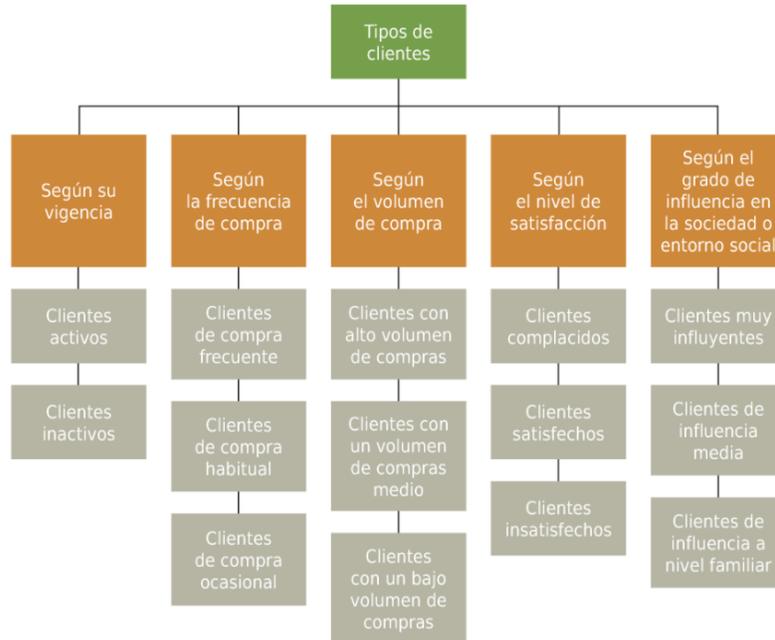


Figura 2. Clasificación de tipos de clientes
Fuente: (Izquierdo, 2019)

2.10. Departamento de atención al cliente

Según Blanco (2013) , las funciones de un departamento de atención al cliente dependen en gran medida de las características propias organización; sin embargo, menciona las más comunes e importantes:

- **Gestión de quejas y reclamaciones:** Consiste en resolver de forma eficiente las quejas y reclamaciones de los clientes.
- **Obtención y gestión de información:** Se registra, clasifica y trata todos los datos e información proveniente de los clientes para ponerla a disposición de la alta dirección.
- **Información al cliente:** Resolución de dudas referentes al producto o servicio e información al cliente respecto a sus derechos.

- **Elaboración de estadísticas e informes:** Generalmente anual, el departamento de atención al cliente debe elaborar análisis estadísticos de sus actuaciones, con el fin de mejorar el servicio al cliente.
- **Servicio posventa:** El departamento de atención al cliente hace de intermediario entre el cliente y el servicio técnico posventa, con el fin de asegurar una adecuada atención.

2.11. Satisfacción del cliente

Según indican Kotler y Roberto (1989), la satisfacción del cliente resulta de la comparación entre sus expectativas y lo realmente percibido acerca de un producto o servicio. Más adelante, Blanco (2013) indicó que la satisfacción del cliente es el estado de ánimo de una persona que resulta de contrastar los distintos beneficios obtenidos de un producto o servicio con sus expectativas previas a la utilización del citado producto o servicio; además, revela que todas las actividades de atención al cliente, incluidas las actividades posventa, tienen como objetivo lograr su satisfacción.

Por otro lado, Hasket Otal (1994) dice que el crecimiento y las ganancias en las organizaciones son estimulados principalmente por la satisfacción del cliente, el cual está influenciada en gran medida por la atención al cliente brindado, junto al producto o servicio.

Por último, Kotler y Roberto (1989) clasifican los niveles de satisfacción del cliente en base a tres situaciones:

- **Insatisfecho:** Lo esperado es superior a lo recibido
- **Satisfecho:** Lo esperado es igual a lo recibido

Muy satisfecho: Lo recibido es superior a lo esperado En la figura 3, se resume

los

niv

ele

s

de

sati

Expectativa > Percepción = Insatisfecho
Expectativa = Percepción = Satisfecho
Expectativa < Percepción = Muy satisfecho

satisfacción del cliente:

Figura 3. Niveles de satisfacción del cliente

Fuente: Elaboración propia

2.11.1. Importancia de la satisfacción del cliente

Al respecto, Gil (2020) afirma lo siguiente:

- 96% de los clientes insatisfechos no se quejan y se limitan a irse y no volver.
- Los clientes satisfechos transmiten ese sentimiento a tres o menos personas.
- Los clientes insatisfechos transmiten ese sentimiento a nueve o más personas.
- Cuesta cinco veces más conseguir un cliente nuevo que venderle a un cliente.

2.12. Herramientas de diagnóstico

2.12.1. Análisis FODA

El término FODA viene de las palabras: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Acorde a lo dicho por Giraldo (2005), el análisis FODA es el proceso mediante el cual se explora tanto el contexto externo como interno de la organización, con la finalidad de tener un panorama general de la situación y establecer un diagnóstico. De igual forma, Díaz (2005), indica que FODA es una herramienta analítica apropiada para trabajar en etapas de diagnóstico o análisis situacional con miras a la planeación integral.

A continuación, se explicarán a detalle los componentes del análisis FODA a partir de lo descrito por Orduña (2007):

- **Debilidades:** Hace referencia a las áreas en las que no se está actuando eficientemente en la organización. Se puede hacer preguntas como: ¿Qué hace mal la organización? ¿Qué productos tiene la competencia que la organización no ofrece?
- **Amenazas:** Se trata de aspectos externos que pueden afectar a la organización si no se toman las medidas correspondientes. Se pueden hacer preguntas como: ¿La economía marcha bien o se avecina una crisis? ¿La tecnología empleada está obsoleta?
- **Fortalezas:** Hace referencia a los aspectos más positivos de la organización y lo que la impulsa a continuar avanzando. Se pueden hacer preguntas como: ¿Se está ofreciendo algo único al mercado? ¿Los colaboradores apoyan de forma entusiasta a la organización?

- **Oportunidades:** Hace referencia a situaciones externas aprovechables en beneficio de la organización. Se pueden hacer preguntas como: ¿La economía está repuntando? ¿Existen tecnologías que pueden mejorar significativamente la labor en la organización?

CAPÍTULO 3

MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

El hotel Viacava Suites es una empresa familiar, que cuenta con 170m², dedicada a brindar principalmente servicios de alojamiento en la región sur del país. Comenzó formalmente el inicio de sus actividades a finales de noviembre del 2013. Se encuentra ubicado en Urb. Viacava Mz. C Lt. 02, Tacna, Perú.

El año 2012, previa a la etapa del inicio de sus operaciones formales, comienza la etapa de inversión en construcciones y bienes necesarios para la puesta en marca.

En 2015, se realiza un convenio con una empresa de servicios de taxi, otorgando una comisión de S/.10 por habitación.

El 2019 fue el año de grandes cambios en la organización, puesto que se implementaron los servicios de lavandería (como respuesta a la necesidad de clientes que se hospedaban durante varios días), construcción e implementación de nuevas habitaciones, implementación del servicio de snack bar y la realización de una alianza estratégica con la empresa de turismo Gaviota Travel Perú.



Figura 4. Ingreso al hotel Viacava Suites
Fuente: Viacava Suites

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Misión

Ofrecer un servicio de alojamiento con un ambiente cálido, de confianza, calidad y al precio justo a nuestros clientes.

3.2.2. Visión

Ser reconocidos como una referencia hotelera en Tacna, debido a la buena atención y relación con los clientes, siendo ellos el eje sobre el que gira la organización.

3.2.3. Valores

- Compromiso con el cliente
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Amabilidad
- Seguridad
- Confianza

3.2.4. Políticas de calidad

Viacava Suistes está comprometido con implantar, mantener y perfeccionar el Sistema de Gestión de la Calidad para la satisfacción total de sus clientes, cumpliendo con sus requisitos y normas legales; asimismo, la organización está comprometida con la mejora continua de sus procesos y recursos humanos, manteniendo en práctica el trabajo en equipo, así como la innovación.

3.2.5. Objetivos a mediano plazo

- Implantar normas de calidad en la organización para mejorar sus procesos y reducir costos.
- Levantar un piso adicional con la finalidad de implementar 02 apartamentos.
- Generar un 25% más de ventas para el 2022.

3.3. Diseño organizacional

En la figura 5 se puede apreciar el organigrama manejado actualmente por la empresa.

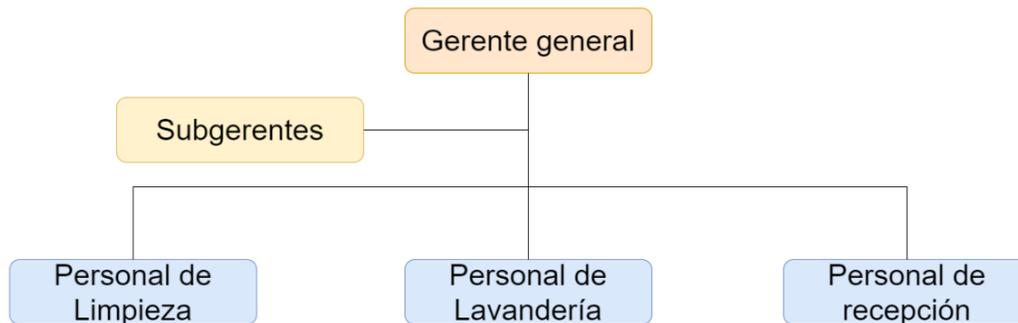


Figura 5. Organigrama del hotel Viacava Suites
Fuente: Hotel Viacava Suites

3.3.1. Funciones

- **Gerente general:** Es el encargado de la dirección, planificación, organización, coordinación y supervisión de todas las áreas del hotel.
- **Subgerentes:** Son los encargados de la dirección, planificación, organización, coordinación y supervisión de todas las áreas del hotel cuando el gerente general no está disponible. Adicionalmente, realizan labores delegadas por el gerente general, como la administración de la presencia online del hotel.

- **Personal de limpieza:** Encargado de la adecuada presentación y limpieza de las habitaciones, cambio de ropa de las camas, suministro de elementos de aseo, documentos del hotel (fichas informativas) y limpieza de áreas de servicio del hotel.
- **Personal de lavandería:** Encargado del control, lavado, planchado y secado de las prendas de los clientes cuando estos lo solicitan.
- **Personal de recepción:** Es el personal encargado directamente de la atención al cliente. Entre sus funciones se encuentra: Brindar información de los productos y servicios de la organización, realizar o cancelar reservaciones de habitaciones, registrar pagos, llevar un control de los huéspedes, llevar un control de las llaves, derivar problemas de los huéspedes, promover servicios del hotel, responder llamadas hacia la organización, atender solicitudes de los clientes y gestionar la venta de snacks.

3.4. Productos y/o servicios

3.4.1. Servicio de hospedaje

Actualmente el hotel Viacava Suites cuenta con tres pisos y 10 habitaciones. Además, la recepción atiende las 24 horas y están dispuestos a apoyar en todo momento a los huéspedes. De igual forma, las habitaciones del hotel cuentan con servicio de Wifi gratuito. Se puede visualizar el tarifario de habitaciones en la tabla 4.

Tabla 4

Tarifario de habitaciones del hospedaje Viacava Suites

Tipo de habitación	Precio
Habitación matrimonial (pareja)	S/. 40
Habitación 02 camas	S/. 60
Habitación triple	S/. 80 (No disponible momentáneamente por la coyuntura)
Habitación por horas	S/. 20 x hora

Fuente: Hospedaje Viacava Suites



Figura 6. Habitación en Hotel Viacava Suites

Fuente: Viacava Suites

3.4.2. Servicio de lavandería

El servicio de lavandería surgió durante el 2019, ante la necesidad de los clientes que permanecían varios días hospedados. El precio de lavandería es de S/.10 x kilogramo.

3.4.3. Servicio de snack bar

Este servicio surge durante el 2019, ante la necesidad de comidas rápidas a cualquier hora del día, tanto por parte de clientes nuevos como de clientes alojados durante días.

3.4.4. Servicio de custodia de equipaje

No se requieren pagos adicionales para el servicio de custodia de equipajes y consiste en custodiar las maletas cuando sea requerido por el cliente.

3.5. Canales de atención y medios de difusión

El hotel Viacava Suites se promociona principalmente a través de medios proporcionados por internet, mediante anuncios pagados en la red social Facebook, anuncios en grupos de alquileres de habitaciones en Facebook y por recomendación de los mismos clientes.

Por otra parte, los canales de atención al cliente por parte del hotel son los que se mencionan a continuación:

- Red social Facebook
- Aplicación de mensajería WhatsApp
- Presencial en recepción del hotel
- Teléfono

Cabe recalcar que, debido a la coyuntura actual, se redujo al mínimo la atención presencial en el área de recepción del hotel, y los clientes ahora realizan sus reservaciones a través de medios en línea y teléfono.

3.6. Diagnóstico organizacional

3.6.1. Análisis FODA

3.6.1.1. Fortalezas

- Contar con organigrama con las tareas definidas de los colaboradores.
- Cuenta con convenios con empresas turísticas y de movilidad.
- Cuenta con servicios complementarios.
- Trato cálido con los clientes.
- Presencia en redes sociales (específicamente en la red social Facebook).
- Cumplimiento del protocolo sanitario publicado por Mincetur.

3.6.1.2. Oportunidades

- Aceptación del hotel y muy probable próxima elección por parte de los clientes.
- Ubicación estratégica.
- Apoyo empresarial a las empresas del sector turismo.
- Surgimiento de nuevas tecnologías en el sector turismo.

3.6.1.3. Debilidades

- Carencia de sistemas informáticos.
- Carencia de almacenamiento de información de los clientes en bases de datos.
- Bajo número de canales de comunicación
- Carencia de un portal web informativo.

- Relativamente bajo número de habitaciones
- Carencia de un plan estratégico bien definido.
- Dependencia del turismo internacional

3.6.1.4. Amenazas

- Debido a la pandemia del COVID-19, se redujo la demanda del servicio de alojamiento.
- Afrontar multas de cualquier índole.
- Sobrepoblación de hoteles

CAPÍTULO 4

RESULTADOS

4.1. Identificación del proceso a mejorar

Para la presente investigación, se tomó en cuenta el proceso de atención al cliente dado por el área de recepción. Dicha área, representa la cara visible de la empresa, donde se brinda la información pertinente a los clientes y se concretan, o no, las ventas.

4.2. Diagnóstico

4.2.1. Proceso de atención al cliente anterior

El proceso de atención al cliente, anterior a la coyuntura, se muestra en la figura 7.

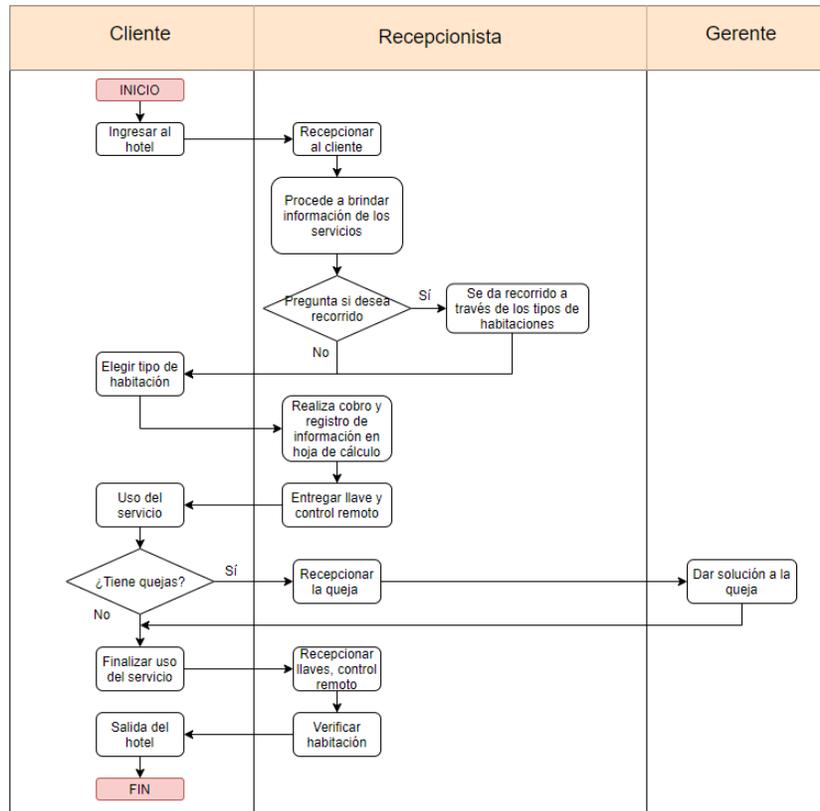


Figura 7. Proceso de atención al cliente anterior
Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Proceso de atención al cliente actual (debido a coyuntura)

Debido a la coyuntura nacional (debido al COVID-19), el hotel Viacava Suites modificó su proceso de atención al cliente, como se muestra en la figura 8.

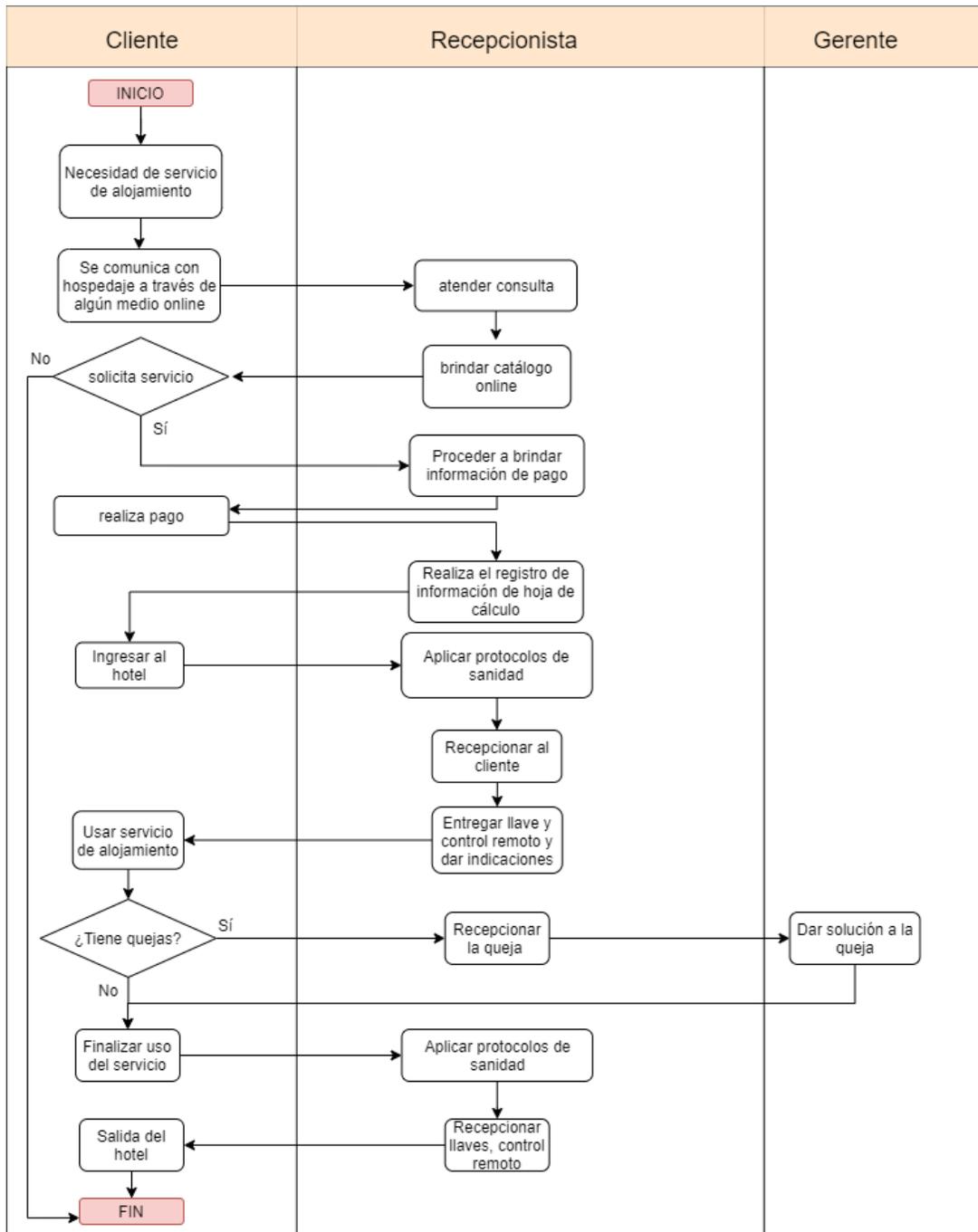


Figura 8. Proceso de atención al cliente actual

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Análisis de resultados de las encuestas

4.2.3.1. Dimensión fiabilidad

Pregunta 1. Tiempo de respuesta ante la solicitud de un servicio

Tabla 5
Tabla de frecuencia de la pregunta 1

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	4	7,7	7.7
Normal	26	50,0	57.7
Satisfecho	20	38,5	96.2
Muy satisfecho	2	3,8	100.0
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

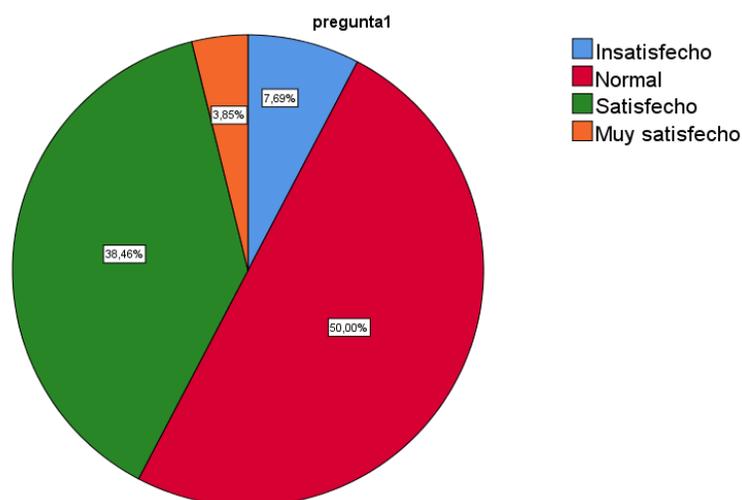


Figura 9. Gráfico de la pregunta 01
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 5, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 50%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 38,46%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes consideran relativamente prudente el tiempo de respuesta de sus solicitudes.

Pregunta 2. Cumplimiento del servicio en el tiempo prometido

Tabla 6
Tabla de frecuencia de la pregunta 2

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
-------------------	------------	----------------	----------------------

Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	1	1,9	1,9
Normal	25	48,1	50
Satisfecho	21	40,4	90,4
Muy satisfecho	5	9,6	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

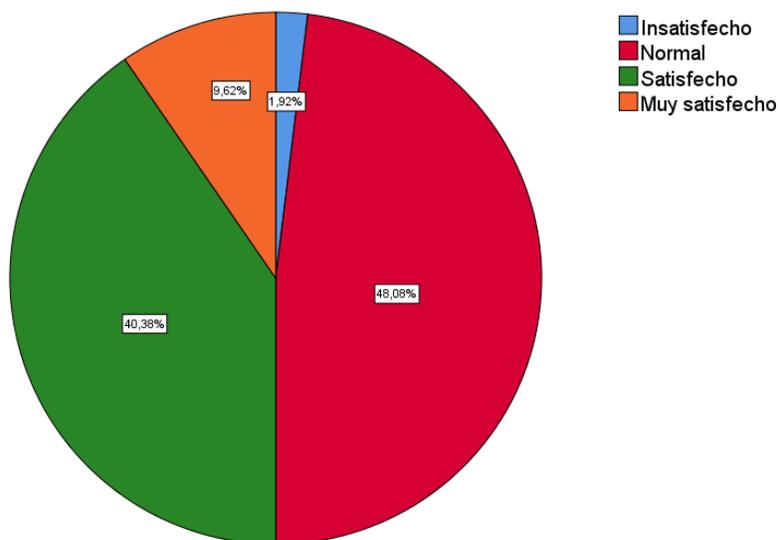


Figura 10. Gráfico de la pregunta 2

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 6, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 48,08%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 40,38%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con el cumplimiento del servicio, por parte del hotel, en el tiempo prometido.

Pregunta 3. Interés del personal del hotel para solucionar problemas

Tabla 7
Tabla de frecuencia de la pregunta 3

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
-------------------	------------	----------------	----------------------

Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	2	3,8	3,8
Normal	27	51,9	55,8
Satisfecho	19	36,5	92,3
Muy satisfecho	4	7,7	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

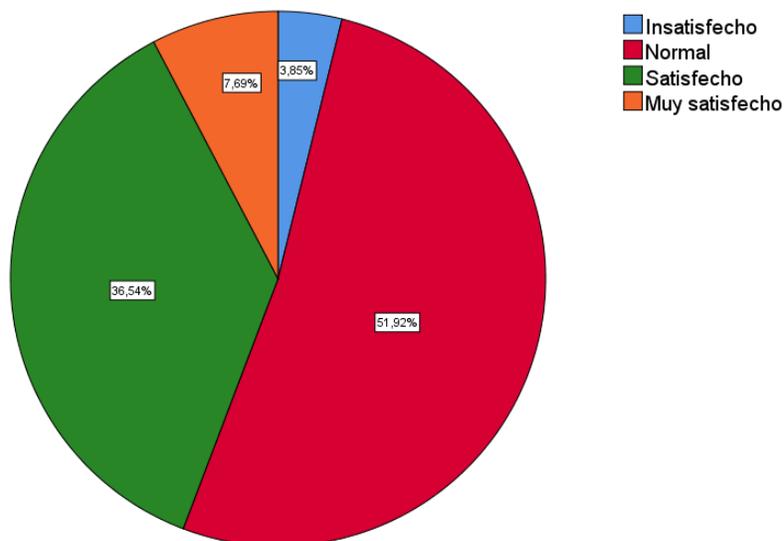


Figura 11. Gráfico de la pregunta 3

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 7, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 51,92%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con el interés que pone el personal del hotel en solucionar los problemas.

Pregunta 4. El servicio ofrecido por el hotel se realiza bien a la primera vez

Tabla 8

Tabla de frecuencia de la pregunta 4

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
-------------------	------------	----------------	----------------------

Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	4	7,7	7,7
Normal	24	46,2	53,8
Satisfecho	19	36,5	90,4
Muy satisfecho	5	9,6	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

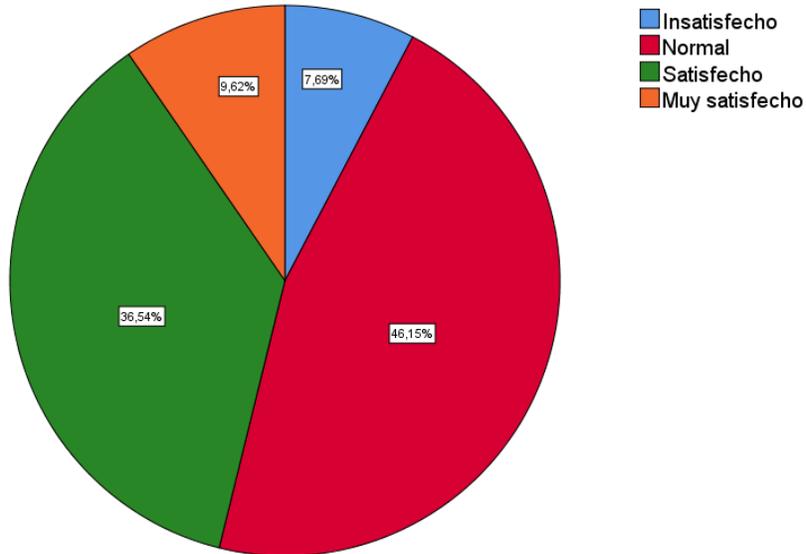


Figura 12. Gráfica de la pregunta 4

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 8, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 46,15%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la manera en que el hotel brinda sus servicios desde la primera vez.

Pregunta 5. Se completa el servicio en el tiempo prometido

Tabla 9
Tabla de frecuencia de la pregunta 5

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	1	1,9	1,9
Normal	26	50	51,9
Satisfecho	20	38,5	90,4
Muy satisfecho	5	9,6	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

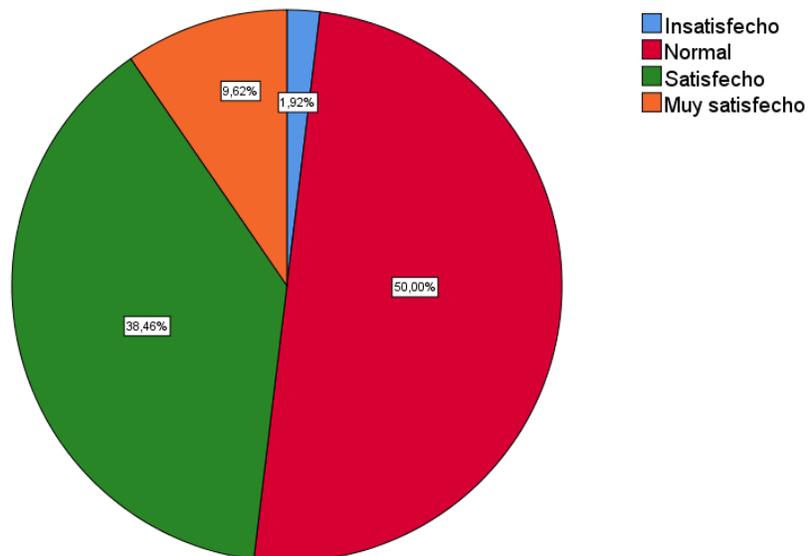


Figura 13. Gráfica de la pregunta 5

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 9, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 50%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 38,46%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes están parcialmente conformes con el hecho de que se completa el servicio en el tiempo que promete el hotel.

Pregunta 6. Se pone énfasis en los registros libres de errores

Tabla 10
Tabla de frecuencia de la pregunta 6

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	5	9,6	9,6
Normal	20	38,5	48,1
Satisfecho	24	46,2	94,2
Muy satisfecho	3	5,8	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

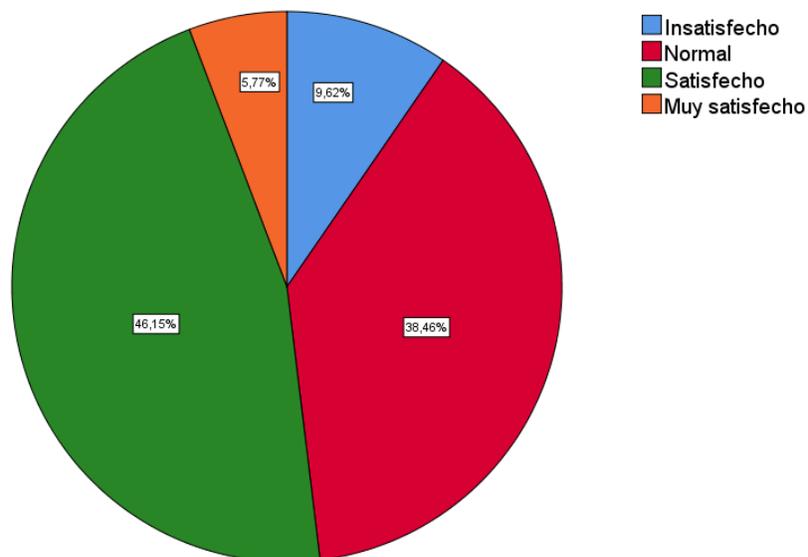


Figura 14. Gráfica de la pregunta 6
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 10, el mayor porcentaje recae en la categoría “Satisfecho”, con un 46,15%, seguido de la categoría “Normal”, con un 38,46%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran satisfechos con el registro libre de errores del hotel.

4.2.3.2. Dimensión capacidad de respuesta

Pregunta 7. Comunicación exacta de cuándo se llevará a cabo el servicio

Tabla 11
Tabla de frecuencia de la pregunta 7

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	35	67,3	67,3
Satisfecho	17	32,7	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

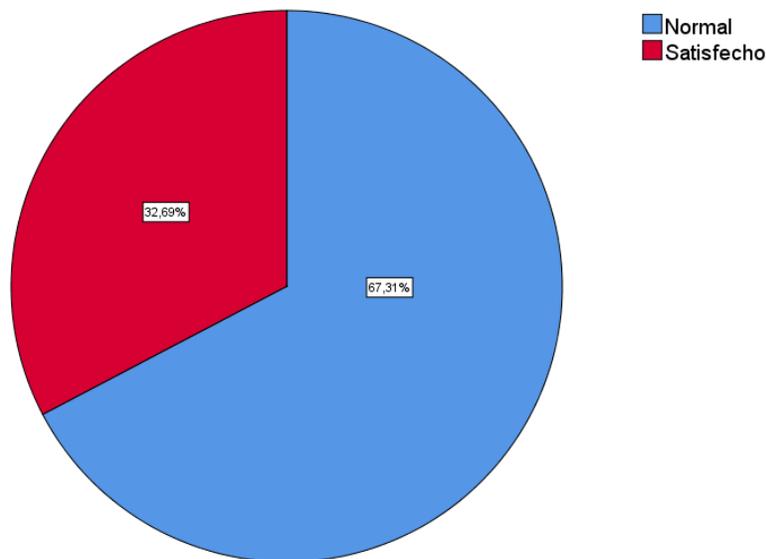


Figura 15. Gráfica de la pregunta 7
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 11, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 67,31%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 32,69%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la exactitud de la comunicación acerca de cuándo se llevará a cabo el servicio.

Pregunta 8. El hotel proporciona un servicio rápido

Tabla 12
Tabla de frecuencia de la pregunta 8

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	2	3,8	3,8
Normal	33	63,5	67,3
Satisfecho	17	32,7	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

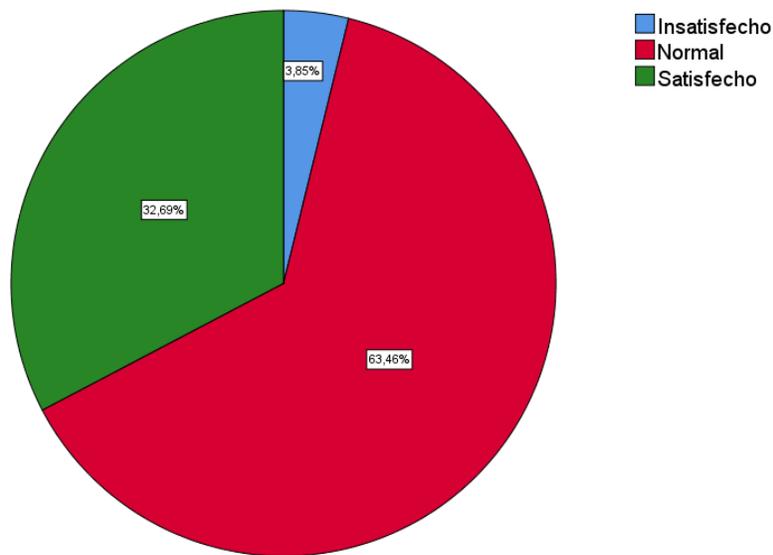


Figura 16. Gráfica de la pregunta 8
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 12, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 63,46%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 32,69%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con el rápido servicio proporcionado por el hotel.

Pregunta 9. El personal del hotel siempre está dispuesto a ayudarle

Tabla 13
Tabla de frecuencia de la pregunta 9

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	1	1,9	1,9
Normal	35	67,3	69,2
Satisfecho	16	30,8	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

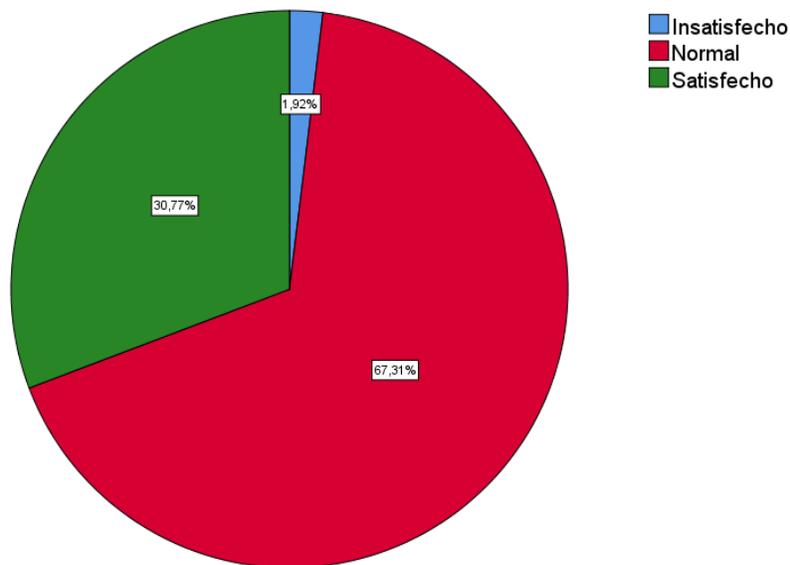


Figura 17. Gráfica de la pregunta 9
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 13, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 67,31%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 30,77%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la disposición que muestra el personal del hotel para ayudar al cliente.

Pregunta 10. El personal del hotel siempre está dispuesto a atender al cliente

Tabla 14
Tabla de frecuencia de la pregunta 10

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	2	3,8	3,8
Normal	35	67,3	71,2
Satisfecho	15	28,8	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

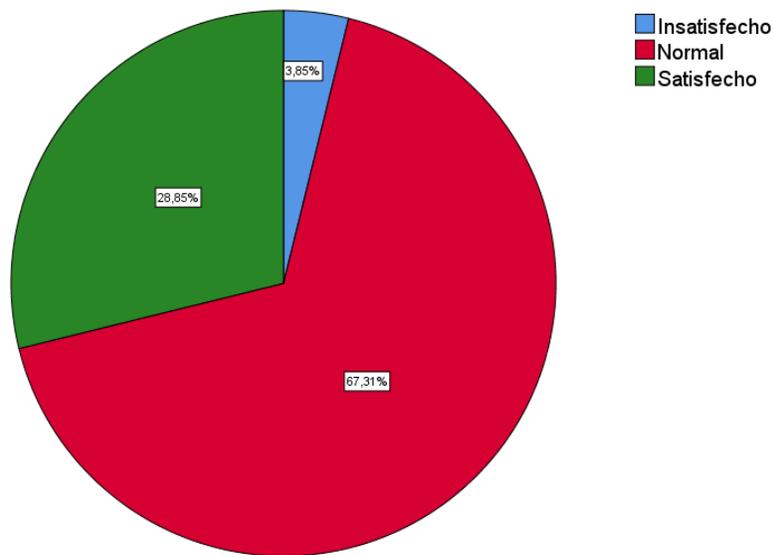


Figura 18. Gráfica de la pregunta 10
 Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 14, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 67,31%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 28,85%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la disponibilidad del hotel para atender al cliente.

4.2.3.3. Dimensión seguridad

Pregunta 11. El comportamiento del personal del hotel, inspira confianza

Tabla 15
Tabla de frecuencia de la pregunta 11

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	4	7,7	7,7
Normal	19	36,5	44,2
Satisfecho	25	48,1	92,3
Muy satisfecho	4	7,7	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

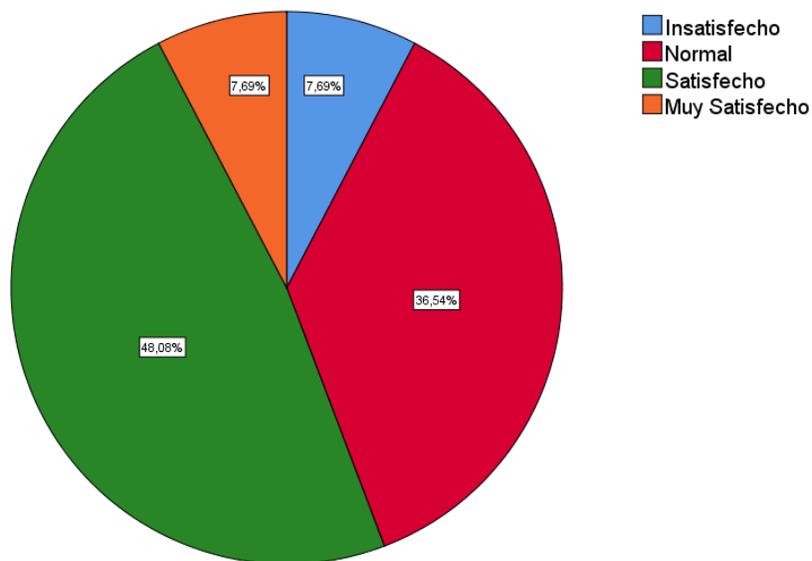


Figura 19. Gráfica de la pregunta 11

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 15, el mayor porcentaje recae en la categoría “Satisfecho”, con un 48,08%, seguido de la categoría “Normal”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran satisfechos con la confianza que inspira el comportamiento de los colaboradores del hotel.

Pregunta 12. Se siente seguro en sus transacciones comerciales con el hotel

Tabla 16
Tabla de frecuencia de la pregunta 12

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	3	5,8	5,8
Normal	24	46,2	51,9
Satisfecho	22	42,3	94,2
Muy satisfecho	3	5,8	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

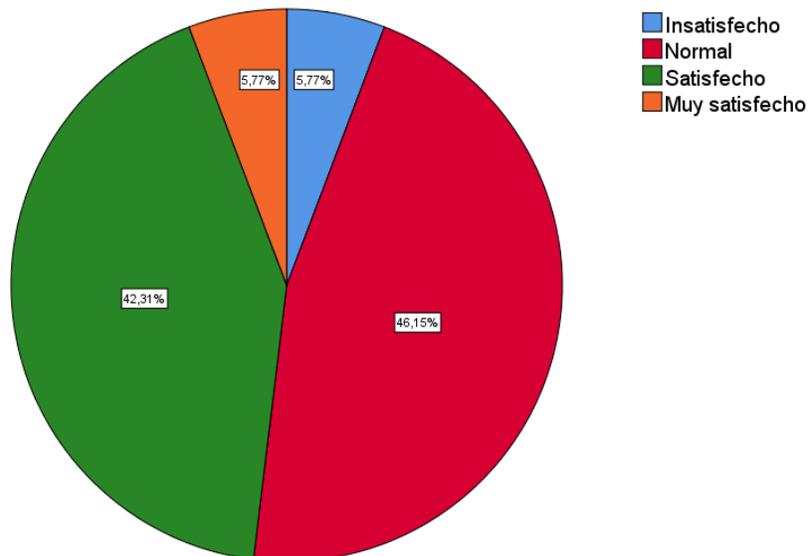


Figura 20. Gráfica de la pregunta 12
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 16, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 46,15%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 42,31%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la manera en que el hotel asegura las transacciones de sus clientes.

Pregunta 13. Amabilidad del personal del hotel

Tabla 17
Tabla de frecuencia de la pregunta 13

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	5	9,6	9,6
Normal	23	44,2	53,8
Satisfecho	23	44,2	98,1
Muy satisfecho	1	1,9	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

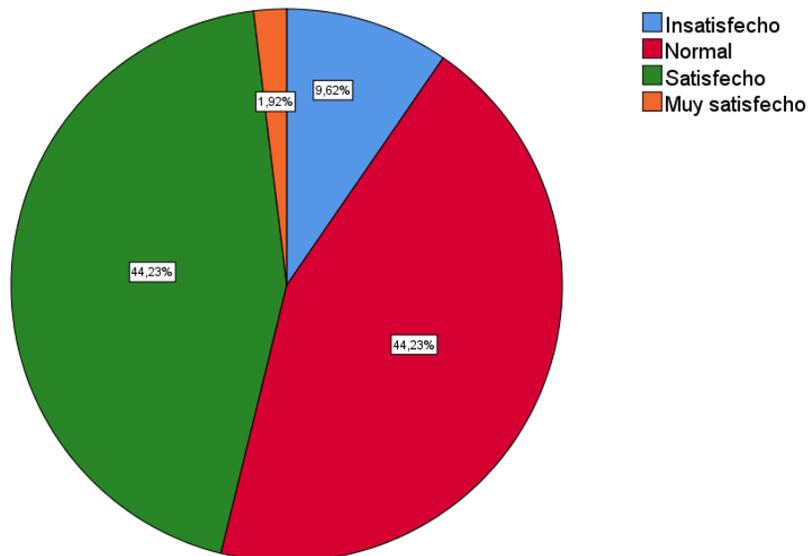


Figura 21. Gráfica de la pregunta 13

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 17, el mayor porcentaje recae en las categorías “Normal” y “Satisfecho”, con un 44,23%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la amabilidad mostrada por el personal del hotel.

Pregunta 14. Conocimientos suficientes del personal para contestar a sus preguntas

Tabla 18

Tabla de frecuencia de la pregunta 14

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	6	11,5	11,5
Normal	21	40,4	51,9
Satisfecho	24	46,2	98,1
Muy satisfecho	1	1,9	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

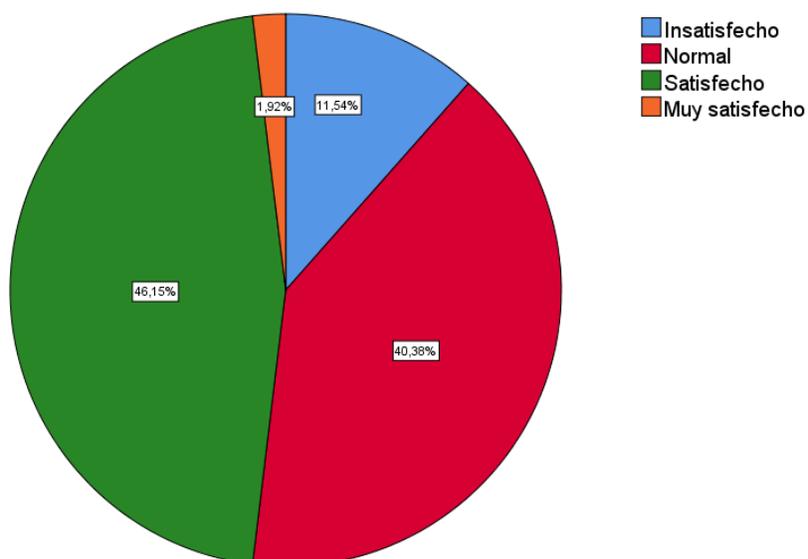


Figura 22. Gráfica de la pregunta 14

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 18, el mayor porcentaje recae en la categoría “Satisfecho”, con un 46,15%, seguido de la categoría “Normal”, con un 40,38%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran satisfechos con los conocimientos mostrados por el personal para responder sus preguntas.

4.2.3.4. Dimensión empatía

Pregunta 15. El personal le proporciona atención personalizada

Tabla 19
Tabla de frecuencia de la pregunta 15

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	0	0	0
Normal	37	71,2	71,2
Satisfecho	15	28,8	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

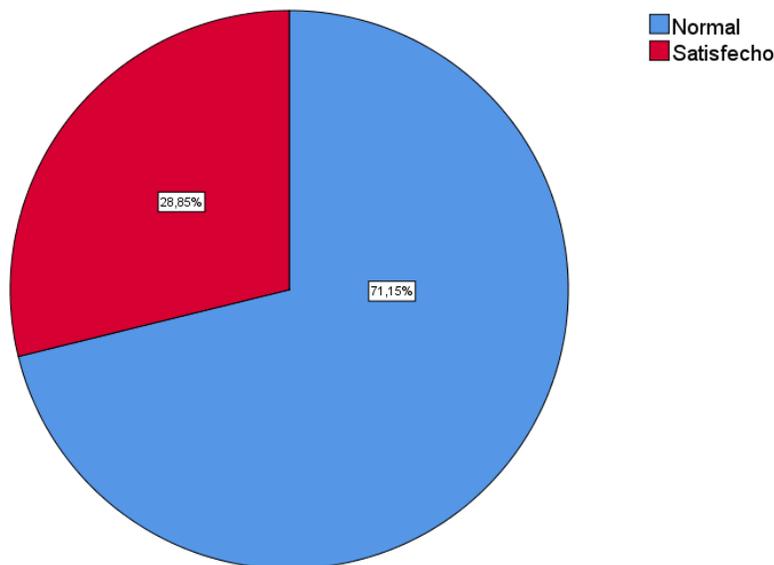


Figura 23. Gráfica de la pregunta 15

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 19, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 71,15%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 28,85%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la atención personalizada por parte de los colaboradores del hotel.

Pregunta 16. El hotel proporciona horarios de atención adecuados a las necesidades de los clientes

Tabla 20
Tabla de frecuencia de la pregunta 16

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	1	1,9	1,9
Normal	34	65,4	67,3
Satisfecho	17	32,7	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

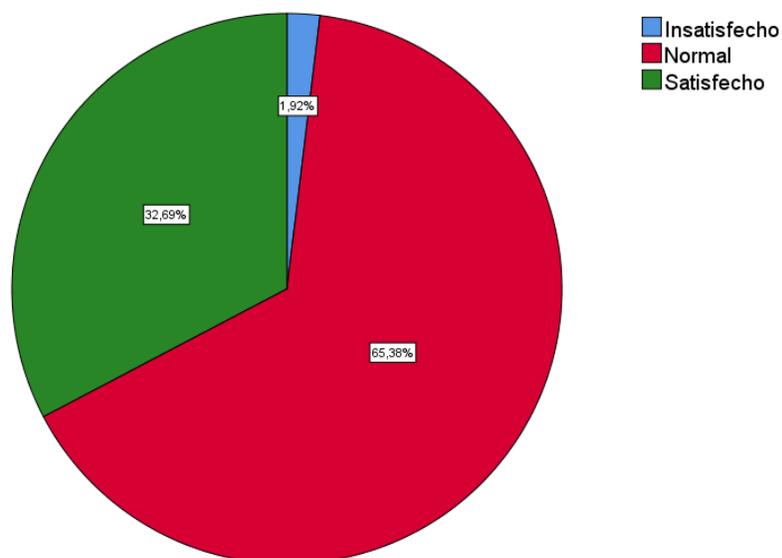


Figura 24. Gráfica de la pregunta 15

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 20, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 65,38%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 32,69%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con los horarios de atención del hotel.

Pregunta 17. El personal muestra preocupación por los intereses de los clientes

Tabla 21
Tabla de frecuencia de la pregunta 17

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	2	3,8	3,8
Normal	34	65,4	69,2
Satisfecho	16	30,8	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

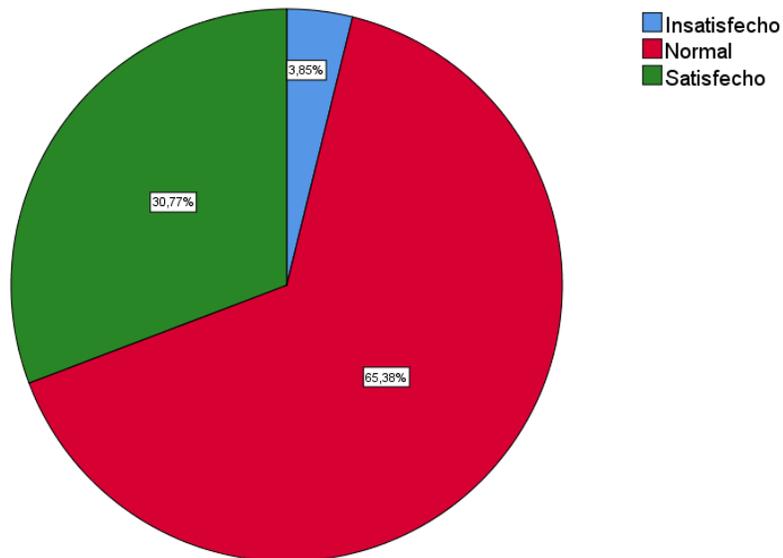


Figura 25. Gráfica de la pregunta 17

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 21, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 65,38%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 30,77%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran satisfechos con la manera en que el personal del hotel muestra interés por los clientes.

Pregunta 18. El personal comprende las necesidades específicas de los clientes

Tabla 22
Tabla de frecuencia de la pregunta 18

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	0	0	0
Normal	31	59,6	59,6
Satisfecho	21	40,4	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

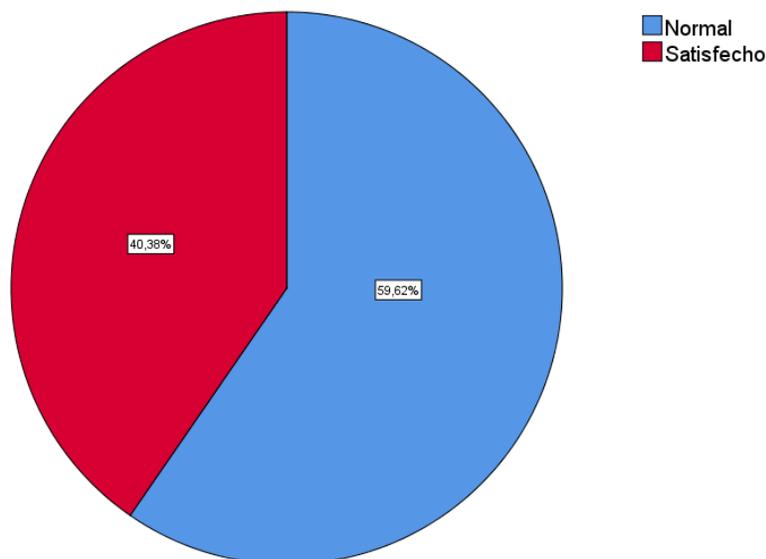


Figura 26. Gráfica de la pregunta 18
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 22, el mayor porcentaje recae en la categoría "Normal", con un 59,62%, seguido de la categoría "Satisfecho", con un 40,38%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con el hecho de que el personal comprende las necesidades de los clientes.

4.2.3.5. Dimensión elementos tangibles

Pregunta 19. Las instalaciones del hotel son visualmente atractivas

Tabla 23
Tabla de frecuencia de la pregunta 19

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	5	9,6	9,6
Normal	23	44,2	53,8
Satisfecho	23	44,2	98,1
Muy satisfecho	1	1,9	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

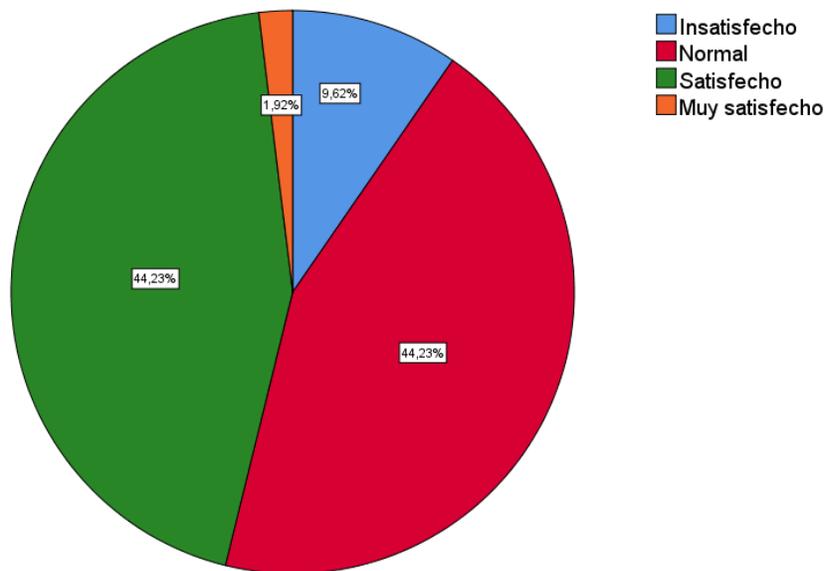


Figura 27. Gráfica de la pregunta 19

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 23, el mayor porcentaje recae en las categorías “Normal”, con un 44,23%, y la categoría “Satisfecho”, con un 44,23%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con las instalaciones del hotel.

Pregunta 20. El equipamiento que tiene el hotel, tiene aspecto moderno

Tabla 24

Tabla de frecuencia de la pregunta 20

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	3	5,8	5,8
Normal	19	36,5	42,3
Satisfecho	25	48,1	90,4
Muy satisfecho	5	9,6	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

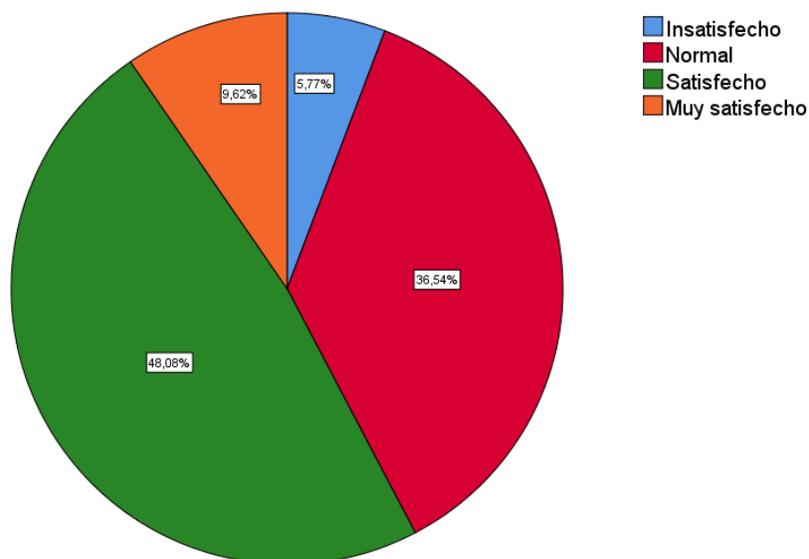


Figura 28. Gráfica de la pregunta 20

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 24, el mayor porcentaje recae en la categoría “Satisfecho”, con un 48,08%, seguido de la categoría “Normal”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran satisfechos con el equipamiento y el aspecto moderno del hotel.

Pregunta 21. El personal del hotel tiene buena presencia

Tabla 25
Tabla de frecuencia de la pregunta 21

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	4	7,7	7,7
Normal	27	51,9	59,6
Satisfecho	19	36,5	96,2
Muy satisfecho	2	3,8	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

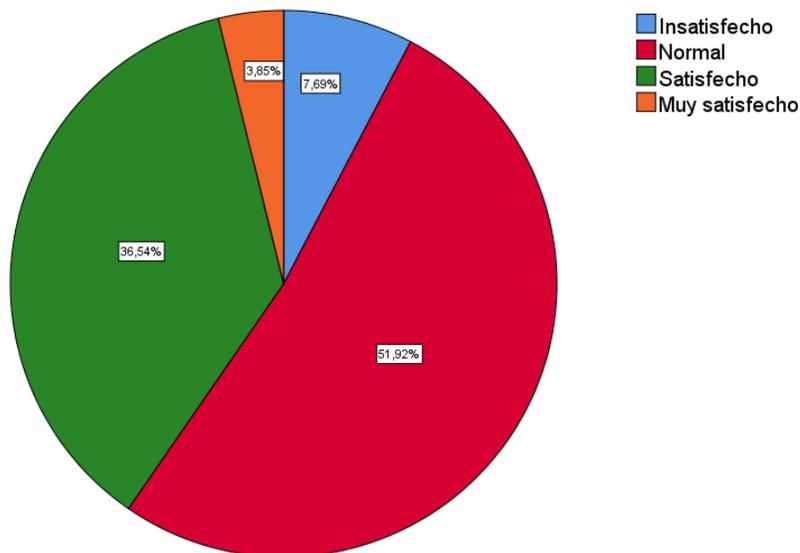


Figura 29. Gráfica de la pregunta 21

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 25, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 51,92%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con la buena presencia del personal del hotel.

Pregunta 22. El material publicitario y de información del hotel (folletos, etc.) es visualmente atractivo

Tabla 26
Tabla de frecuencia de la pregunta 22

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	
Insatisfecho	1	1,9	1,9
Normal	31	59,6	61,5
Satisfecho	19	36,5	98,1
Muy satisfecho	1	1,9	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

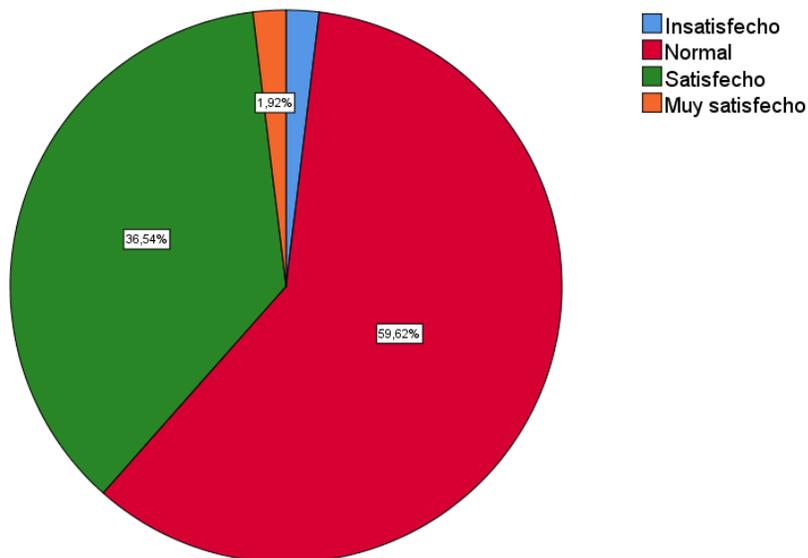


Figura 30. Gráfica de la pregunta 22
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 26, el mayor porcentaje recae en la categoría “Normal”, con un 59,62%, seguido de la categoría “Satisfecho”, con un 36,54%. Por lo tanto, se puede indicar que los clientes se encuentran parcialmente satisfechos con el material publicitario brindado por el hotel.

4.2.3.6. Análisis global de las dimensiones

- Análisis global de fiabilidad

Tabla 27
Frecuencias de la dimensión fiabilidad

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	21	40,4	40,4
Satisfecho	31	59,6	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

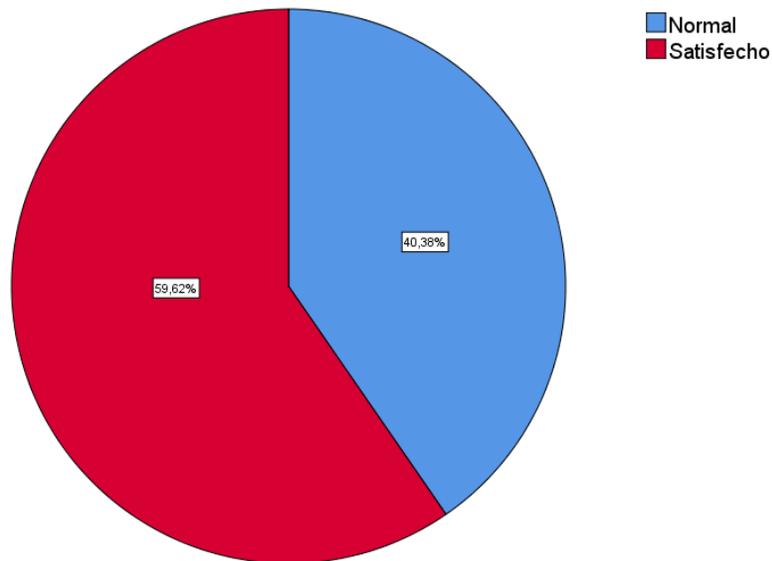


Figura 31. Gráfico de la dimensión fiabilidad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 27, predomina la categoría “Satisfecho”, con un 59,62%, mientras que la categoría “Normal” cuenta con un valor de 40,38%.

- **Análisis global de capacidad de respuesta**

Tabla 28

Tabla de frecuencias de la dimensión capacidad de respuesta

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	35	67,3	67,3
Satisfecho	17	32,7	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

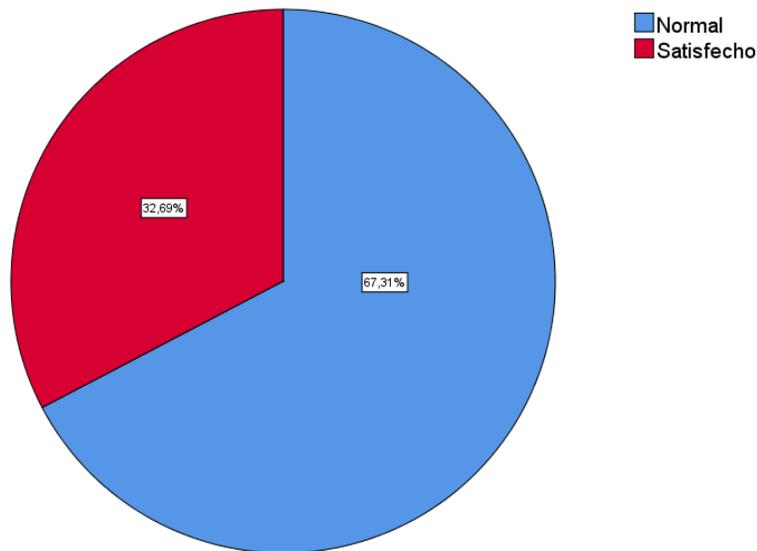


Figura 32. Gráfica de la dimensión capacidad de respuesta

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 28, predomina la categoría “Normal”, con un 67,31%, mientras que la categoría “Satisfecho” cuenta con un valor de 32,69%.

- **Análisis global de seguridad**

Tabla 29

Tabla de frecuencias de la dimensión seguridad

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	22	42,3	42,3
Satisfecho	28	53,8	96,2
Muy satisfecho	2	3,8	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

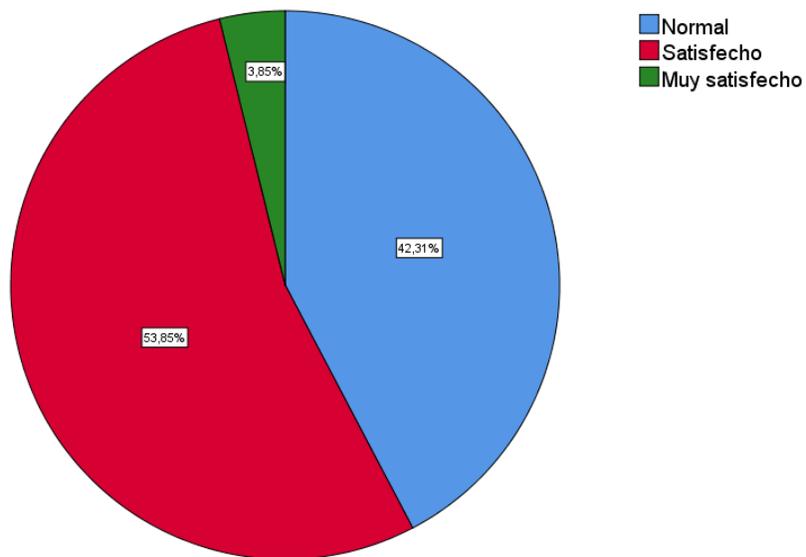


Figura 33. Gráfica de la dimensión seguridad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 29, predomina la categoría “Satisfecho”, con un 53,85%, mientras que la categoría “Normal” cuenta con un valor de 42,31%.

- **Análisis global de empatía**

Tabla 30
Tabla de frecuencias de la dimensión empatía

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	31	59,6	59,6
Satisfecho	21	40,4	100
Muy satisfecho	0	0	
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

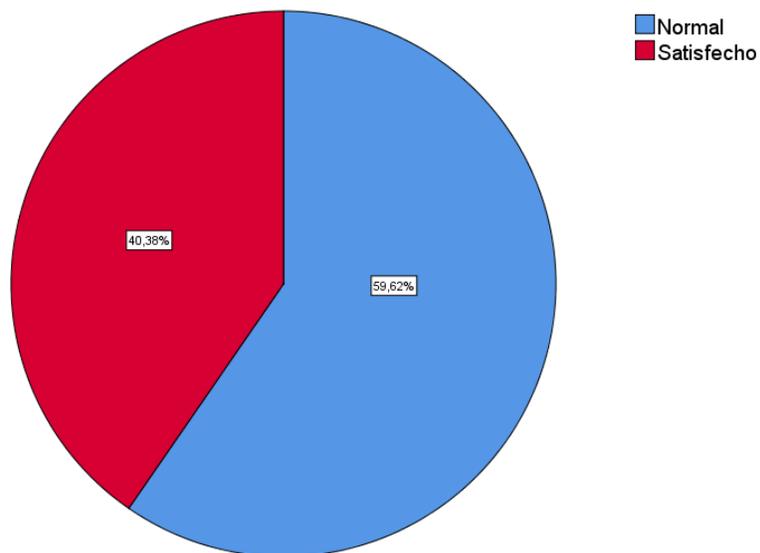


Figura 34. Gráfica de la dimensión empatía
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 30, predomina la categoría “Satisfecho”, con un 59,62%, mientras que la categoría “Normal” cuenta con un valor de 40,38%.

- **Análisis global de elementos tangibles**

Tabla 31
Tabla de frecuencias de la dimensión elementos tangibles

Puntaje/Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje Acumulado
Muy insatisfecho	0	0	0
Insatisfecho	0	0	0
Normal	20	38,5	38,5
Satisfecho	31	59,6	98,1
Muy satisfecho	1	1,9	100
Total	52	100	

Fuente: Elaboración propia

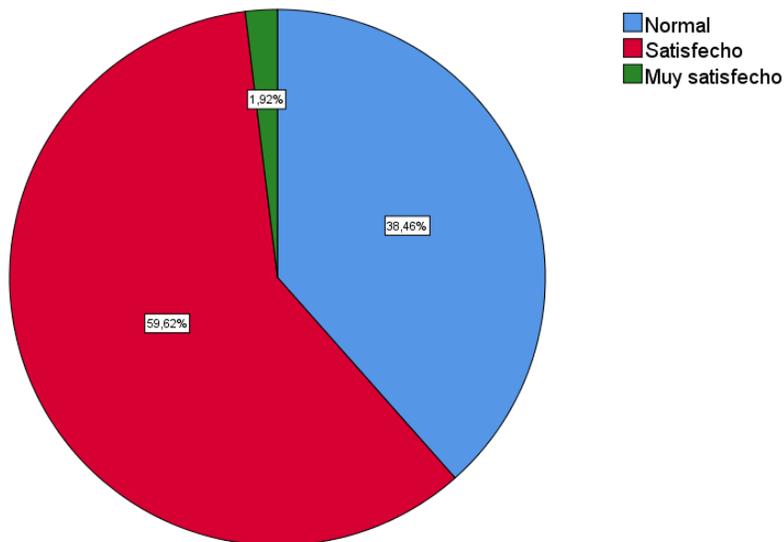


Figura 35. Gráfica de la dimensión elementos tangibles
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla 31, predomina la categoría “Satisfecho”, con un 59,62%, mientras que la categoría “Normal” cuenta con un valor de 38,46%.

4.2.3.7. Análisis de satisfacción

- Comparación de los puntajes de las dimensiones

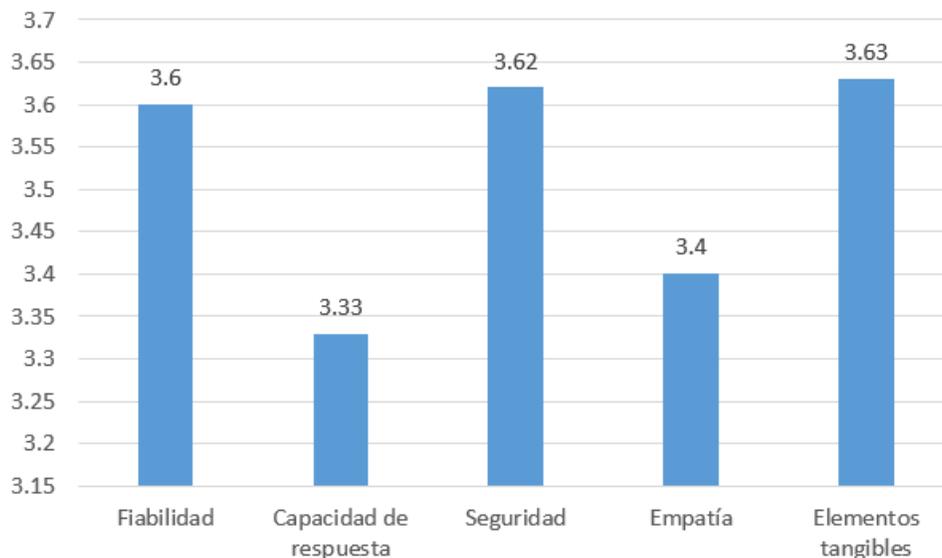


Figura 36. Comparación de los puntajes de las dimensiones de atención al cliente
Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la figura 36, los puntajes más altos recaen en las dimensiones elementos tangibles, seguridad y fiabilidad; mientras que los puntajes más bajos recaen en las dimensiones capacidad de respuesta y empatía. Además, como se aprecia en las tablas 29 hasta 32, en las dimensiones capacidad de respuesta y empatía predomina la categoría “Normal”, mientras que en el resto de dimensiones predomina la categoría “Satisfecho”.

Además, el promedio de la sumatoria de los puntajes de las preguntas del modelo SERVPERF da un total de 75 de 120, ubicándose en la categoría normal.

4.2.4. Principales problemas identificados

Acorde al análisis de resultados de encuestas presentado con anterioridad, y en base al análisis FODA realizado en el capítulo anterior, se lograron identificar las siguientes problemáticas relacionadas al proceso de atención al cliente:

- Con respecto a la dimensión empatía, no se da una adecuada atención personalizada al cliente debido a que no se cuenta con información histórica del mismo, lo cual concuerda, como se mostró en el análisis FODA, con la carencia de sistemas informáticos que registren información relevante de los clientes.
- Con respecto a la dimensión capacidad de respuesta, se identificó que los tiempos de respuesta a las solicitudes del cliente no son los deseables, además que el personal no está totalmente disponible para brindar un servicio rápido, lo cual puede deberse a la transición súbita de la atención al cliente presencial a la atención en línea.
- Actualmente el hotel sólo cuenta con los canales de comunicación presencial, teléfono y página en la red social Facebook, estando el canal presencial parcialmente inactivo debido a la coyuntura actual. Se hace evidente la carencia de un portal web institucional, donde podrían verse reflejado constantemente el catálogo de servicios, la información de la organización y posibilitando el comercio electrónico.

4.3. Diseño de la propuesta

Tabla 32

Tabla de propuestas de mejora

Objetivos	Propuesta	Actividades	Responsable
Proporcionar atención personalizada a los clientes	Implementación de un software de administración hotelera PMS	- Identificar las necesidades de automatización.	- Gerente General - Personal operativo
		- Contratar especialista en desarrollo de software. - Desarrollo e implementación del PMS en base a los requerimientos. - Programar las capacitaciones de los colaboradores en el uso del sistema. - Acompañamiento y puesta en marcha del PMS	
Mejorar los tiempos de respuesta de las solicitudes de los clientes	Implementación de un agente conversacional para la página ,en la red social Facebook, de Viacava Suites	- Determinar los requisitos funcionales del agente conversacional	- Gerente -Personal Operativo
		- Contratar especialista en desarrollo de tecnologías cognitivas. - Desarrollo e implementación del agente conversacional - Programar las capacitaciones de los colaboradores en el uso del panel de administración del agente conversacional.	

- Adquirir nombre de dominio.

Se propone:

www.hotelviacabasuites.com

- Adquirir servicio de hosting.

Se propone Digital Ocean

- Adquirir certificado SSL

-Identificar los requisitos funcionales del portal web.

Ampliar número de canales de comunicación
Implementación de un portal web de institucional

-Contratar especialista en diseño y desarrollo web.
-Desarrollo e implementación del portal web institucional
- Programar las capacitaciones para la correcta administración del portal web institucional.

- Gerente
- Personal Operativo

Fuente: Elaboración propia

4.4. Cronograma

Detalle	En				Feb				Mar				Abr				May			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
OE- Proporcionar atención personalizada a los clientes																				
Implementación de un software de administración hotelera PMS																				
Identificar las necesidades de																				

automatización.																				
Contratar especialista en desarrollo de software																				
Desarrollo e implementación del PMS en base a los requerimientos.																				
Programar las capacitaciones de los colaboradores en el uso del sistema																				
Acompañamiento y puesta en marcha del PMS																				
OE - Mejorar los tiempos de respuesta de las solicitudes de los clientes																				
Implementación de un agente conversacional para la página ,en la red social Facebook, de Viacava Suites																				
Determinar los requisitos funcionales del agente conversacional																				
Contratar especialista en desarrollo de tecnologías cognitivas																				

implementación del portal web institucional																				
Programar las capacitaciones para la correcta administración del portal web institucional.																				

4.5. Estimación de presupuestos

Tabla 33
Tabla de estimación de presupuestos

Propuesta	Actividad	Costo
Implementación de un software de administración hotelera PMS	-Identificar las necesidades de automatización.	S/. 50
	-Contratar especialista en desarrollo de software.	S/. 0
	-Desarrollo e implementación del PMS en base a los requerimientos.	S/.3000
	-Programar las capacitaciones de los colaboradores en el uso del sistema.	S/. 100
	-Acompañamiento y puesta en marcha del PMS (mantenimiento)	S/.400 (anual)
Implementación de un agente conversacional para la página ,en la red social Facebook, de Viacava Suites	-Determinar los requisitos funcionales del agente conversacional.	S/.50
	-Contratar especialista en desarrollo de tecnologías cognitivas.	S/.0
	-Desarrollo e implementación del agente conversacional.	S/.1000
	-Programar las capacitaciones de los colaboradores en el uso del panel de	S/.100

	administración del agente conversacional.	
	-Mantenimiento	S/.400
	-Adquirir nombre de dominio. Se propone: www.hotelviacabasuites.com.	-S/.33 (inicial)
		-S/.33 (anual)
	- Adquirir servicio de hosting. Se propone Digital Ocean	-S/.18,5 (inicial)
		-S/.222 (anual)
Implementación de un portal web institucional	-Adquirir certificado SSL a nivel de dominio (DV)	-S/.33 (inicial)
		-S/.33 (anual)
	-Identificar los requisitos funcionales del portal web.	S/.50
	-Contratar especialista en diseño y desarrollo web.	S/.0
	-Desarrollo e implementación del portal web institucional	S/.2000
	-Programar las capacitaciones para la correcta administración del portal web institucional.	S/.100
	-Mantenimiento	S/.400 (anual)
		S/. 6534,5
	Total	S/.1288 (anual)

Fuente: Elaboración propia

4.6. Mecanismos de control

Tabla 34
Tabla de mecanismos de control

Objetivo	Indicador	Mecanismo	Responsable	Periodicidad
Proporcionar atención personalizada a los clientes	Puntaje de la dimensión empatía	Cuestionario SERVPERF	- Gerente General - Personal operativo	Mensual
Mejorar los tiempos de respuesta de las solicitudes de los clientes	Puntaje de la dimensión capacidad de respuesta	Cuestionario SERVPERF	- Gerente General - Personal operativo	Mensual
Ampliar número de canales de comunicación	Número de canales de atención	Observación	- Gerente General - Personal operativo	Mensual

Fuente: Elaboración propia

4.7. Mecanismos de implementación

4.7.1. Software de administración hotelera PMS

Como indica Maniar (2014), un hotel que ofrece múltiples servicios requerirá un sistema robusto y completo, uno que pueda manejar no solo funciones operativas básicas como reservas de huéspedes, limpieza, cargos por huéspedes y administración de mantenimiento, sino también administración de ingresos, informes avanzados y altos niveles de servicio al huésped.

Según Norabuena (2019), un Property Management System (PMS), es un software de administración de una o varias propiedades, principalmente en el sector hotelero; además, menciona los siguientes beneficios:

- **Menores costos de personal:** Debido a que se automatizan las tareas lentas y repetitivas, de modo que se pueda asignar al personal a tareas de mayor valor para la organización.
- **Incremento de clientes:** Debido a que se da la posibilidad de gestionar las reservas del hotel, a través de los distintos canales de comunicación, y debido a la atención personalizada que se puede brindar.

Por último, según Gómez (2015), la implementación de un PMS, en pequeños hoteles, tiene el potencial de incidir significativamente en la diferenciación de su oferta, debido a la sistematización y procesamiento de información, el cual permite conocer mejor los procesos internos y las necesidades de los clientes; además, indica que un PMS es un capital que fortalece la toma de decisiones inteligentes.

4.7.1.1. Requerimientos

Basado en Martínez, Majo y Casadesúis (2006), los módulos básicos con los que debe contar un sistema de gestión de hotel, son los siguientes:

- Módulo de reservas
- Módulo *check-in, check out*
- Módulo de gestión de habitaciones
- Módulo de información histórica del huésped
- Módulo de reportes

4.7.1.2. Características técnicas

- **Navegador web:** Chrome, Mozilla Firefox (más comunes)
- **Base de datos:** Base de datos relacional para almacenar información dada por el sistema.
- **Hosting:** Espacio en la nube donde será almacenado el software y la base de datos

4.7.1.3. Implementación

Según Gómez (2015), la implementación de un PMS en un hotel consiste básicamente en tres fases fundamentales:

- **Instalación:** Debido a que se sugiere que el PMS sea alojado en un servicio de alojamiento en la nube, no se requieren mayores instalaciones.
- **Capacitación:** El consultor/desarrollador capacitará diariamente al personal que operará los módulos del sistema PMS.

- **Acompañamiento:** El consultor/desarrollador supervisará el correcto uso y funcionamiento del sistema, de tal forma que estará disponible para brindar soporte inmediato ante dudas y eventualidades.

Completadas las tres fases de implementación, el hotel empezará a operar sus procesos a través del PMS, permitiendo procesar datos, generar reportes y brindar atención personalizada a los clientes.

4.7.2. Agente conversacional para Facebook

Según indica Galitsky (2019), un chatbot es un sistema informático que funciona como una interfaz entre los usuarios humanos y una aplicación de software, utilizando el lenguaje natural hablado o escrito como principal medio de comunicación.

Los agentes conversacionales, comúnmente conocidos como chatbots, permiten la automatización de tareas repetitivas durante la atención al cliente, como la resolución de preguntas frecuentes.

4.7.2.1. Requerimientos

- El agente conversacional debe estar disponible en Facebook Messenger.
- El agente conversacional debe estar disponible en el portal web del hotel.
- El agente conversacional debe estar disponible en ordenadores y dispositivos móviles.
- El agente conversacional debe informar al cliente cuando no encuentra una respuesta.
- El agente conversacional debe poder transferir la conversación a un operador humano.

- El agente conversacional debe integrarse al PMS del hotel Viacava Suites.
- El agente conversacional debe registrar el histórico de conversaciones y datos de los usuarios que interactuaron.
- El agente conversacional debe ofrecer la posibilidad de valorar el servicio ofrecido.
- El agente conversacional debe estar en capacidad de responder preguntas frecuentes del hotel Viacava Suites.
- El agente conversacional debe contar con un *dashboard* donde se visualicen las palabras más consultadas, los servicios más requeridos y las valoraciones a nivel general y por usuario.

4.7.2.2. Características técnicas

- **Página de Facebook:** Lugar donde el agente conversacional interactuará con los clientes.
- **Suscripción en Dialogflow ES:** Plataforma, perteneciente a Google, proveedora del servicio de entendimiento de lenguaje natural.
- **Base de datos:** Base de datos relacional para almacenar información generada por el agente conversacional.
- **Hosting:** Espacio en la nube donde será almacenado el agente conversacional y su la base de datos.

4.7.2.3. Implementación

- **Instalación:** Se debe vincular el agente conversacional con la página de Facebook de la organización, brindando un *token* con los permisos

requeridos para que la aplicación pueda enviar mensajes. Previamente, el agente conversacional debe haber pasado por los procesos de revisión de aplicación y verificación del negocio por parte del equipo de Facebook.

- **Capacitación:** El consultor/desarrollador capacitará diariamente al personal gestor del agente conversacional en lo referente a sus funcionalidades y acceso a su panel de administración.
- **Post-despliegue:** El consultor/desarrollador supervisará que el agente conversacional esté funcionando acorde a lo planeado, tomando medidas correctoras para mejorar su precisión en las respuestas dadas a los clientes.

4.7.3. Portal web institucional

4.7.3.1. Requerimientos

- Se debe contar con una sección de catálogo de habitaciones y servicios del hotel.
- Se debe contar con una sección de contactos
- Se debe contar con una sección de información acerca de la descripción, misión y visión del hotel.
- Se debe contar con un agente conversacional.
- Se debe contar con una sección de enlaces a redes sociales.

4.7.3.2. Características técnicas

- **Dominio:** Nombre del dominio con el cual los clientes podrán encontrar el portal web institucional. Se sugiere www.hotelviacavasuites.com

- **Hosting:** Espacio en la nube donde será almacenado el portal web institucional.

4.7.3.3. Implementación

- **Instalación:** Puesto que el portal web institucional estará alojado en un espacio en la nube, no se requerirá de mayores instalaciones.
- **Capacitación:** El consultor/desarrollador capacitará diariamente al personal gestor del portal web institucional para administrar la página. Por ejemplo, administración de servicios, precios, imágenes de los servicios ofrecidos, etc.

4.8. Interfaces propuestas para aplicación

- Interfaces para el agente conversacional



Figura 37. Interfaz de chatbot mostrando habitaciones
Fuente: Elaboración propia

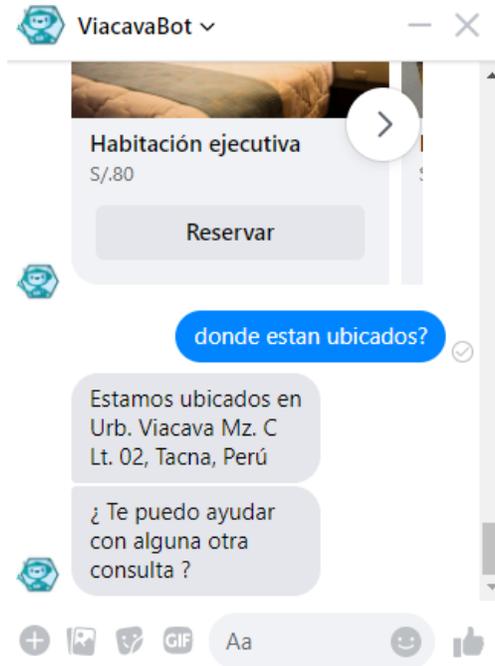


Figura 38. Interfaz de chatbot resolviendo consultas
Fuente: Elaboración propia

- Interfaces para el portal web

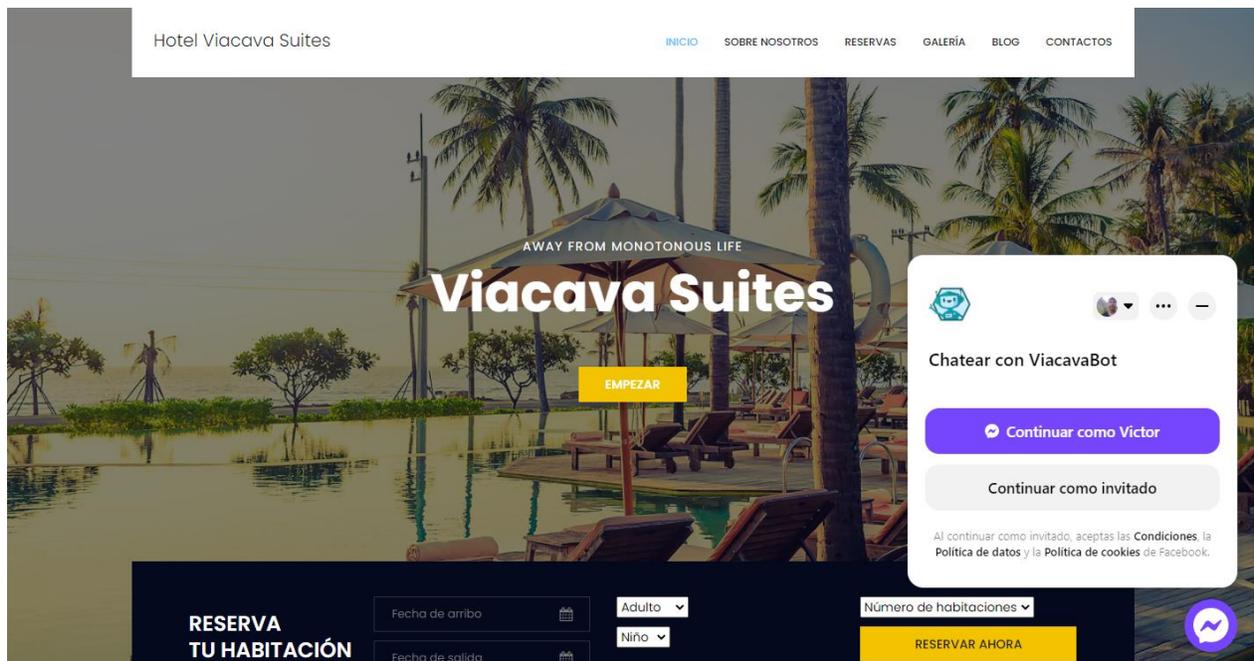


Figura 39. Interfaz del portal web con ventana de chatbot minimizado
Fuente: Elaboración propia

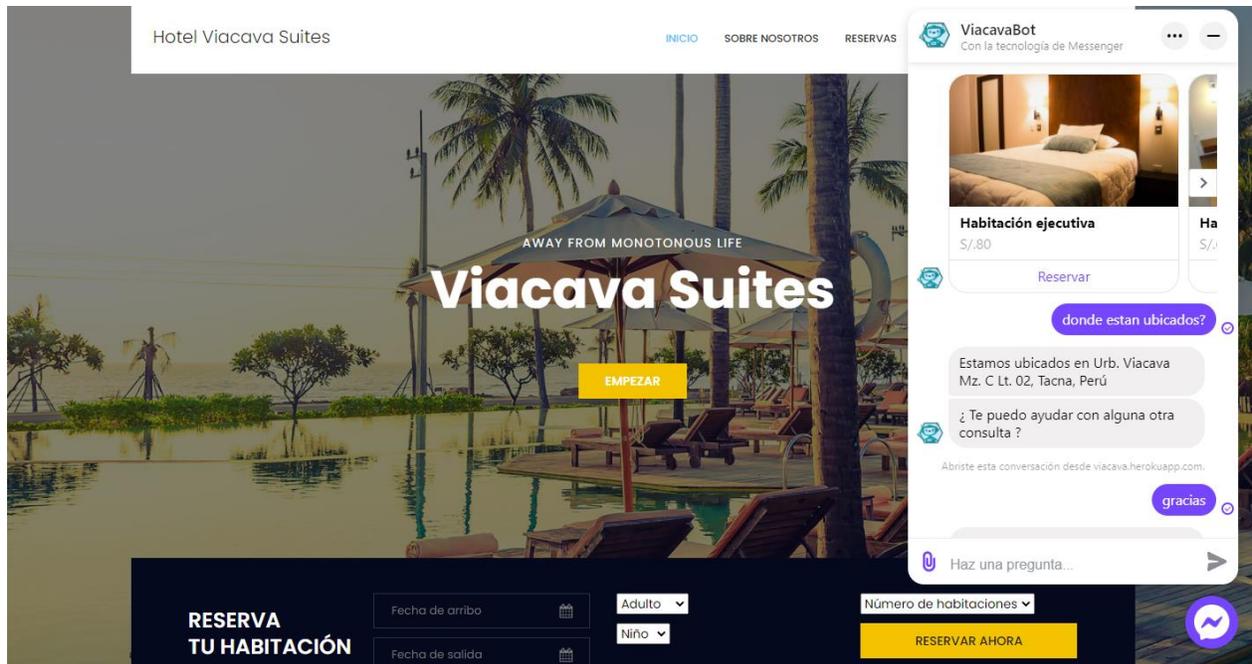


Figura 40. Interfaz de portal web con ventana de chatbot maximizado
Fuente: Elaboración propia

4.9. Diagrama mejorado de proceso de atención al cliente

- Proceso de atención al cliente anterior

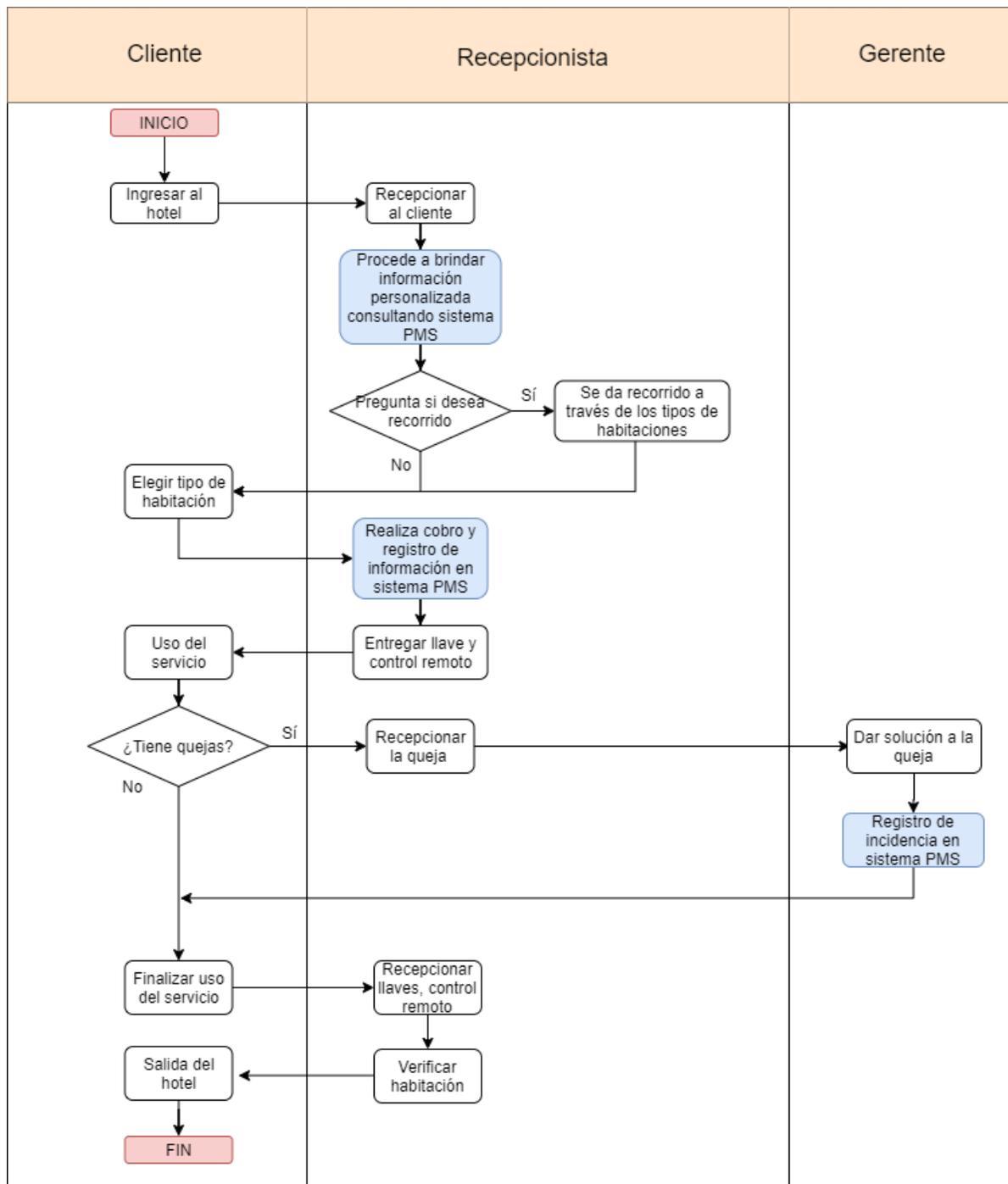


Figura 41. Proceso de atención al cliente anterior mejorado
Fuente: Elaboración propia

- Proceso de atención al cliente actual (debido a coyuntura)

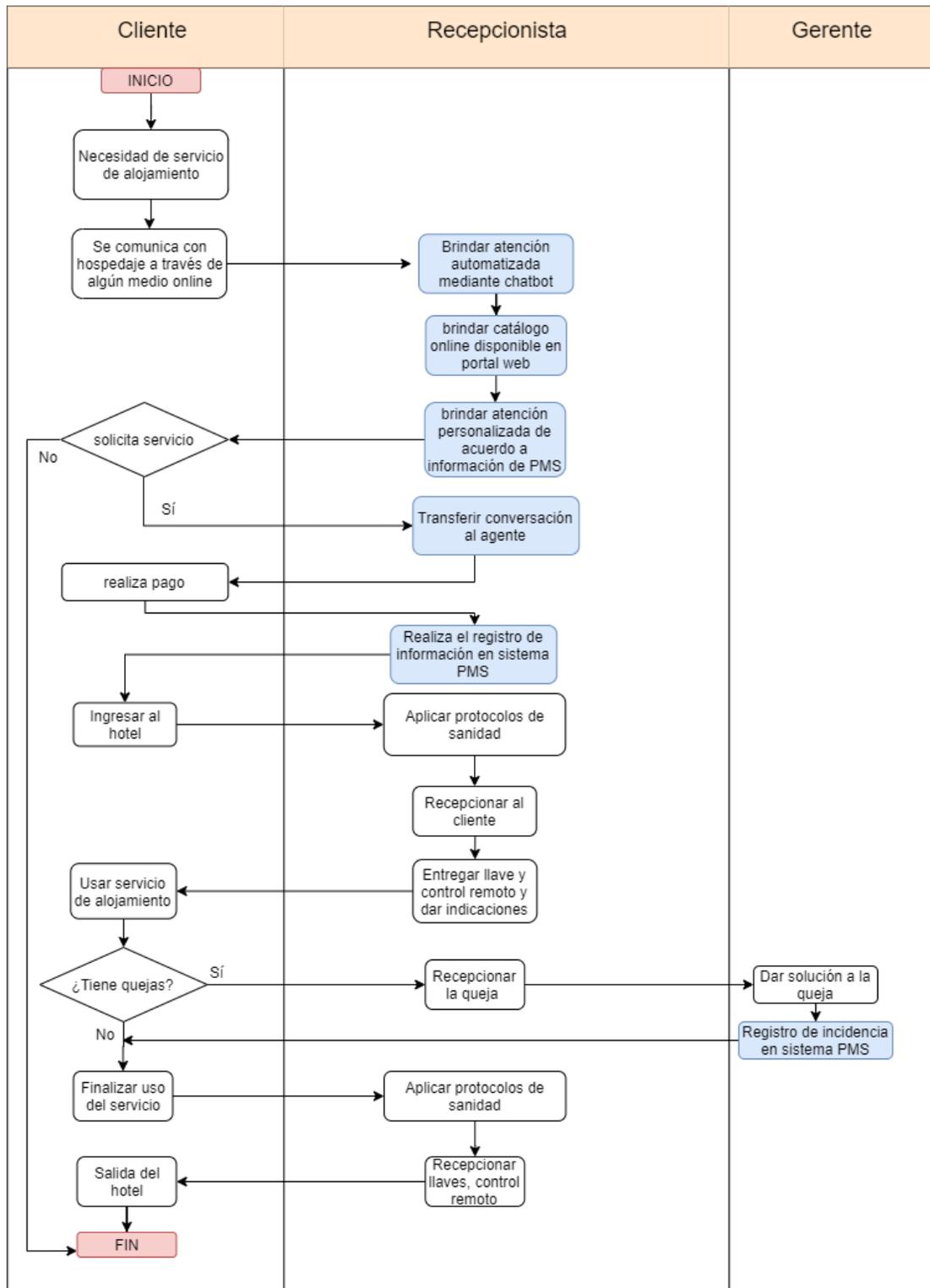


Figura 42. Proceso de atención al cliente actual mejorado
Fuente: Elaboración propia

SUGERENCIAS

- Se sugiere implementar las propuestas de mejora, planteadas en la presente investigación, con la mayor prontitud posible, para mejorar el proceso de atención al cliente.
- Se sugiere realizar el cuestionario de satisfacción de clientes, bajo el modelo SERVPERF, de manera mensual, para un mayor control de los avances en la mejora del proceso de atención al cliente.
- Se sugiere que, con apoyo del software de administración hotelera PMS, se registren datos importantes como los tiempos de espera, el total de reclamaciones, el grado de fidelización y los cumplimientos de plazos de entrega, de tal forma que se puedan realizar mediciones indirectas de la satisfacción del cliente.
- Se sugiere implementar el agente conversacional en el canal de atención al cliente Whatsapp.

CONCLUSIONES

- Actividades clave del proceso de atención al cliente se realizaban de forma manual, los cuales dificultaban la búsqueda de información para una atención personalizada, o hacían que se invierta más tiempo del necesario. Por ello, basado en el estudio realizado, se diseñaron tres propuestas de mejora, con carácter tecnológico, los cuales mejorarán el proceso de atención al cliente.
- Se determinó, en base al diagnóstico realizado, que el hotel cuenta con pocos canales de atención al cliente (2), siendo el canal presencial parcialmente inactivado debido a la coyuntura actual, además que, mediante la aplicación del modelo SERVPERF, se determinó que el hotel cuenta con deficiencias en las dimensiones empatía y capacidad de respuesta.
- Se determinó que el puntaje de calidad del servicio de atención al cliente es de 75, perteneciente a la categoría normal, ni satisfecho ni insatisfecho, siendo 120 el puntaje máximo posible.
- Se determinaron los presupuestos para la implementación de las propuestas de mejora, siendo S/.6534,5 el costo inicial y S/.1288 el costo anual.
- Se establecieron los mecanismos de control e implementación, basadas en el seguimiento de los puntajes de las dimensiones del modelo SERVPERF, para las propuestas dadas de mejora del proceso de atención al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Alberdi, C. E. y Andrada, L. R. (2006). *Empresas de intermediación turística y nuevas tecnologías: estudio de calidad del segmento minorista para viajes de ocio*. Vision Net.
- Álvarez, M. (2018). *Retail Thinking: Innovación y creatividad para crecer en ventas*. Profit Editorial.
- Ariza, F. y Ariza, J. (2005). *Información y atención al cliente* (1ª ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Baca, U. P. J. M. (s/f). Servicio al cliente. Recuperado a partir de http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido_Modulo_II_Servicio_al_cliente.pdf
- Báez, S. (2015). *Hotelería* (4a. ed.). Grupo Editorial Patria.
- Blanco, C. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. (S. A. Macmillan Iberia, Ed.).
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Díaz de Santos.
- Cronin, J. y Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55–68.
- Díaz, L. (2005). *Análisis Y Planeamiento*. Euned.
- Galitsky, B. (2019). *Developing Enterprise Chatbots*. Springer International Publishing.
- Gil, J. (2020). *COMT004PO - Fundamentos de atención al cliente*. Editorial Elearning, S.L.
- Giraldo, G. (2005). *Manual para el Establecimiento de Pequeñas Empresas de Semillas PES*. Ciat.

- Gómez, J. (2015). Enfoque Pedagógico para la Implementación de un PMS en los Pequeños Hoteles. En *Scientia et Technica Año XVIII, No xx, Mesxx de Añoxx. Universidad Tecnológica de Pereira.*
- Gonzales, L. (2006). *10 pasos para aumentar su rentabilidad.* Ediciones Díaz de Santos.
- González, L., Carmona, M. y Rivas, M. (2007). *Guía para la medición directa de la satisfacción de los clientes.* INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGÍA.
- Izquierdo, F. (2019). *Atención al cliente en el proceso comercial.* IC Editorial.
- Jones, P. y Lockwood, A. (2002). *The Management of Hotel Operations.* Cengage Learning.
- Kotler, P. y Roberto, E. L. (1989). *Social marketing: Strategies for changing public behavior.*
- Krajewski, L. J. y Ritzman, L. P. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis.* Pearson Educación.
- Lopez, M., De la Torre, I., Herreros, J. y Cabo, J. (2014). *Mejora de la calidad asistencial mediante la telemedicina y teleasistencia.* Ediciones Díaz de Santos.
- Manchego, L., Rodríguez, A. y Salazar, P. (2018). *ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CHILENO EN HOTELES TRES ESTRELLAS, TACNA 2018.* Neumann Business School.
- Maniar, R. (2014). *The 2014 Smart Decision Guide to Hotel Property Management Systems: Everything you need to know for selecting -- and implementing -- the right Hotel Property Management System for your business.* Riddhi Maniar. Recuperado a partir de <https://books.google.com.pe/books?id=BbWZBQAAQBAJ>

- Marrero, M. (2016). *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados*.
- Martínez, J., Majo, J. y Casadesúis, M. (2006). El uso de las tecnologías de información en el sector hotelero. En *VI Congreso "Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" Turitec 2006*.
- Martón, L. G. C., Alonso, J. O. y Sumelzo, L. B. S. (2019). *FPB - Atención al cliente (2019)*. Editorial Editex.
- Medina, M. (2000). *Evaluación de la calidad asistencial del servicio de ayuda a domicilio en el ayuntamiento de Murcia*. Universidad de Murcia.
- Namakforoosh, M. (2000). *Metodología de la investigación*. Limusa.
- Norabuena, C. (2019). *IMPLEMENTACION DE UN PMS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE EMPRESAS DEL SECTOR HOTELERO*. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Orduña, O. I. R. (2007). *Relaciones Públicas: La Eficacia de la Influencia*. ESIC.
- Ortiz, E. (2013). *ATENCIÓN BÁSICA AL CLIENTE*. Lulu.com.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. y Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Pérez, V. (2010). *Calidad total en la atención al cliente*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Ramos, P. (2014). *Atención al cliente*. (E. ICB, Ed.) (3a ed.).
- Ruiz, S. y Grande, I. (2006). *Comportamientos de compra del consumidor*. ESIC.
Recuperado a partir de <https://books.google.com.pe/books?id=EZRnsjRc3mkC>
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC.
- Silva, P. (2016). *PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS PUNTOS DE VENTAS (CADENAS) DE LA EMPRESA*

AMÉRICA MÓVIL PERÚ S.A.C. EN EL AÑO 2014 – SEDE CHICLAYO.
UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.

Timm, P. R. (2013). *Customer service: Career success through customer loyalty*. Pearson Higher Ed.

Vértice, E. (2008a). *Gestión de hoteles*. Publicaciones Vértice SL.

Vértice, E. (2008b). *La calidad en el servicio al cliente*. Publicaciones Vértice SL.

Villa, P. E. P. y Vásquez, F. N. M. (2000). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. U. Cooperativa de Colombia.

Zapata, A. (2016). *Ciclo de la calidad PHVA*. Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Zuñiga, C. (2018). *Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece el hotel Libertador Arequipa, mediante el modelo SERVPERF, Arequipa-2017*. Universidad Católica de Santa María.

Anexos

Anexo 1

Encuesta de satisfacción de los servicios del Hospedaje Viacava Suites

*DNI: Género: M () F () Procedencia:

Motivo de viaje: () Ocio y vacaciones () Trabajo () Salud () Otros

La presente encuesta tiene por objeto medir el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios que ofrece el hospedaje **Viacava Suites**. El llenado de la encuesta permitirá conocer su opinión y mejorar la calidad de los servicios del hotel. A continuación, hay una serie de afirmaciones. Estas han sido elaboradas de forma que te permitan indicar hasta qué punto estás de acuerdo o en desacuerdo con las ideas ahí expresadas. ¿Desea acceder a la encuesta virtual? Ingrese aquí: <https://bit.ly/2XvNAEM>

* Califique del 1 al 5 los siguientes ítems. Donde: **1** : Muy insatisfecho, **2**: Insatisfecho, **3**: Normal, **4**: Satisfecho

5: Muy satisfecho.

1	Tiempo de respuesta ante la solicitud de un servicio.	
2	Cumplimiento del servicio en el tiempo prometido	
3	Interés del personal del hotel para solucionar problemas	
4	El servicio ofrecido por el hotel se realiza bien a la primera vez	
5	Se completa el servicio en el tiempo prometido	
6	Se pone énfasis en los registros libres de errores	
7	Comunicación exacta de cuándo se llevará a cabo el servicio	
8	El hotel proporciona un servicio rápido	
9	El personal del hotel siempre está dispuesto a ayudarle	
10	El personal del hotel siempre está dispuesto a atender al cliente	
11	El comportamiento del personal del hotel, inspira confianza	
12	Se siente seguro en sus transacciones comerciales con el hotel	

13	Amabilidad del personal del hotel	
14	Conocimientos suficientes del personal para contestar a sus preguntas	
15	El personal le proporciona atención personalizada	
16	El hotel proporciona horarios de atención adecuados a las necesidades de los clientes	
17	El personal muestra preocupación por los intereses de los clientes	
18	El personal comprende las necesidades específicas de los clientes	
19	Las instalaciones del hotel son visualmente atractivas	
20	El equipamiento que tiene el hotel, tiene aspecto moderno	
21	El personal del hotel tiene buena presencia	
22	El material publicitario y de información del hotel (folletos, etc.) es visualmente atractivo	
23	En general, ¿Cómo calificaría la atención que el hotel brinda al cliente?	

Encuesta de satisfacción de los servicios de Viacava Suites

Anexo 2

Encuesta online de satisfacción de los servicios de Viacava Suites

Encuesta de satisfacción de los servicios del Hospedaje Viacava Suites

Encuesta

Por favor, indique su nivel de satisfacción en los siguientes enunciados:

1. Tiempo de respuesta ante la solicitud de un servicio.

Muy Satisfecho

Satisfecho

Normal (Ni satisfecho, Ni insatisfecho)

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

2. Cumplimiento del servicio en el tiempo prometido

Muy Satisfecho

Satisfecho

Normal (Ni satisfecho, Ni insatisfecho)

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

3. Interés del personal del hotel para solucionar problemas

Anexo 3

Recodificación de la variable proceso de atención al cliente

- **Recodificación de la variable proceso de atención al cliente**

Se realizó la recodificación del puntaje de la variable en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(110 - 22)}{5} = 17,6$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 22	Muy bajo	1	[22 ; 40>
Puntaje máximo: 110	Bajo	2	[40 ; 57>
Amplitud del intervalo: 17,6	Medio	3	[57 ; 75>
	Alto	4	[75 ; 92>
	Muy alto	5	[92 ; 110]

- **Recodificación de la dimensión fiabilidad**

Se realizó la recodificación del puntaje de la dimensión fiabilidad en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(30 - 6)}{5} = 4,8$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 6	Muy bajo	1	[6 ; 11>
Puntaje máximo: 30	Bajo	2	[11 ; 16>
Amplitud del intervalo: 4,8	Medio	3	[16 ; 21>
	Alto	4	[21 ; 25>
	Muy alto	5	[25 ; 30]

- **Recodificación de la dimensión capacidad de respuesta**

Se realizó la recodificación del puntaje de la dimensión capacidad de respuesta en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(20 - 4)}{5} = 3,2$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 4	Muy bajo	1	[4 ; 7,2>
Puntaje máximo: 20	Bajo	2	[7,2 ; 10>
Amplitud del intervalo: 3,2	Medio	3	[10 ; 14>
	Alto	4	[14 ; 17>
	Muy alto	5	[17 ; 20]

- **Recodificación de la dimensión seguridad**

Se realizó la recodificación de la dimensión seguridad en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(20 - 4)}{5} = 3,2$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 4	Muy bajo	1	[4 ; 7,2>
Puntaje máximo: 20	Bajo	2	[7,2 ; 10>
Amplitud del intervalo: 3,2	Medio	3	[10 ; 14>
	Alto	4	[14 ; 17>
	Muy alto	5	[17 ; 20]

- **Recodificación de la dimensión empatía**

Se realizó la recodificación del puntaje de la dimensión empatía en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(20 - 4)}{5} = 3,2$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 4	Muy bajo	1	[4 ; 7,2>
Puntaje máximo: 20	Bajo	2	[7,2 ; 10>
Amplitud del intervalo: 3,2	Medio	3	[10 ; 14>
	Alto	4	[14 ; 17>
	Muy alto	5	[17 ; 20]

- **Recodificación de la dimensión elementos tangibles**

Se realizó la recodificación del puntaje de la dimensión elementos tangibles en los niveles: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Para ello, se crearon 5 intervalos con una amplitud que responde a la siguiente fórmula:

$$Amplitud = \frac{(Puntaje\ máximo - Puntaje\ mínimo)}{número\ de\ categorías}$$

Reemplazando con los valores correspondientes:

$$Amplitud = \frac{(20 - 4)}{5} = 3,2$$

Una vez que se obtuvo la amplitud, se procedió a definir los intervalos y asignar sus respectivos pesos:

Puntajes y amplitud de intervalo	Categoría	Peso	Intervalo
Puntaje mínimo: 4	Muy bajo	1	[4 ; 7,2>
Puntaje máximo: 20	Bajo	2	[7,2 ; 10>
Amplitud del intervalo: 3,2	Medio	3	[10 ; 14>
	Alto	4	[14 ; 17>
	Muy alto	5	[17 ; 20]

