

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
Y ARTES DE CHIAPAS**  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
SUBSEDE VILLA CORZO

**TESIS**  
**SERVICIO A CLIENTES EN LOS  
HOTELES DE LA CIUDAD DE  
VILLAFLORES, CHIAPAS.**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
**LICENCIADO EN GESTIÓN Y  
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

PRESENTA  
**ALEJANDRO TEVERA ALFARO**

DIRECTORES  
**BERTHA KARINA BRAVO OCAÑA**



Villa Corzo, Chiapas

Noviembre del 2020

**SERVICIO A CLIENTES EN LOS  
HOTELES DE LA CIUDAD DE  
VILLAFLORES, CHIAPAS.**



Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas  
Dirección de Servicios Escolares  
Departamento de Certificación Escolar  
Autorización de impresión



Villa Corzo, Chiapas  
29 de Octubre de 2020

C. Alejandro Tevera Alfaro

Pasante del Programa Educativo de: Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios

Realizado el análisis y revisión correspondiente a su trabajo recepcional denominado:

Servicio a clientes en los hoteles de la ciudad de Villa Flores, Chiapas

En la modalidad Tesis Profesional  
de:

Nos permitimos hacer de su conocimiento que esta Comisión Revisora considera que dicho documento reúne los requisitos y méritos necesarios para que proceda a la impresión correspondiente, y de esta manera se encuentre en condiciones de proceder con el trámite que le permita sustentar su Examen Profesional.

ATENTAMENTE

Revisores

Dra. Reyna Esperanza Zea Gordillo

Mtro. Rusbel Grajales Nucamendi

Mtra. Bertha Karina Bravo Ocaña

Firmas:

Ccp. Expediente

## **Dedicatoria**

A mis padres, **Francisco y Olga Lidia** que estuvieron siempre motivándome para terminar este proyector y poder finalizar mis estudios.

A mis hermanos, **Félix, Francisco y Jose Ángel** que siempre estuvieron apoyándome para salir adelante.

A mis abuelos, **Erita**, que a pesar de los años siempre ha estado pendiente de mí y brindándome el gran amor que los abuelos tienen para con sus nietos.

A mis cuñadas, **Gabriela y Tania**, que siempre me han apoyado.

A mis Sobrinos, **Camila, Génesis y Thiago**.

**A mis tíos, primos.**

Para ellos de todo corazón.

## **Agradecimientos**

A Dios, por darme la vida y permitirme lograr todo lo que hasta hoy me he propuesto, por siempre cuidarme y bendecirme.

A mis padres, **Francisco Tevera Armendáris** y **Olga Lidia Alfaro Fonseca**, por la confianza que me brindaron a lo largo de esta carrera, a nunca desistir para que yo abandonara mis objetivos y por todo el amor que me han brindado.

A mis maestros, que a lo largo de este camino me brindaron de su sabiduría y de sus enseñanzas, y en especial a aquellos que nunca permitieron que tirara la toalla, al contrario dieron más allá de lo que tenían a su alcance para que yo pudiera lograr mis objetivos.

A mis amigos, muchos de varios años atrás, **Leticia, Flor, Quesia, Damaris y Liriany**, que siempre me apoyaron incondicionalmente para terminar mi carrera y poder graduarme, siempre aconsejándome de lo bueno y lo malo.

A mis compañeros de la universidad, pero también a aquellos con los que logramos entablar una amistad, **Cristian, Erik, Sonia, Magdalin** y en especial a **Paulina** que fue quien me ayudo para superar mis problemas y poder recuperarme para terminar mis estudios de la mejor manera.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	1
CAPITULO 1. Marco Metodológico .....	3
1.1 Problemática y aristas.....	3
1.2 Objetivos.....	4
1.3 Localización.....	4
1.4 Tipo de estudio.....	5
1.5 Población y muestra.....	5
1.6 Variables e instrumentos de medición.....	6
CAPÍTULO 2. Marco referencial.....	8
2.1 Calidad en el servicio brindado.....	8
2.1.1 Características del servicio al cliente.....	8
2.1.2 Elementos del servicio al cliente.....	10
2.1.3 Las percepciones.....	10
2.1.4 Recomendación verbal.....	11
2.2 Técnicas de servicio al cliente.....	11
2.2.1 Cortesía y cordialidad.....	12
2.2.2 La fidelidad.....	12
2.2.3 La fidelización del cliente.....	12
2.3 Los determinantes de la calidad en el servicio.....	13
2.3.1 Medición de la calidad.....	14
2.3.2 Personal y Calidad.....	16
2.3.3 Las compensaciones al cliente.....	17
2.3.4 El coste de no dar calidad al cliente.....	17
2.3.5 Las quejas.....	18
2.3.6 Atención adecuada de quejas.....	18
2.3.7 Estándares de tiempo.....	19
2.3.8 Certificaciones de calidad.....	20
2.4 Satisfacción obtenida por los clientes.....	20
2.4.1 Cultura de calidad en hoteles.....	22
2.4.2 Mejora continua y satisfacción.....	23
2.5 Factores de capacitación en los empleados.....	25
2.5.1 La vocación.....	25

2.5.2 Las relaciones personales.....	26
2.5.3 Estimulaciones.....	27
2.5.4 Cualidades profesionales del empleado.....	28
2.5.5 Claves para actuar ante los clientes.....	30
2.5.6 Errores en la prestación de servicios.....	31
2.5.7 La capacitación.....	32
CAPITULO 3. Resultados y análisis de las herramientas de medición.....	34
3.1 Satisfacción.....	34
3.2 Atención.....	38
3.3 Capacitación.....	41
Conclusión.....	45
Propuestas.....	46
Recomendaciones.....	47
Bibliografía.....	48

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Localización del municipio de Villaflores.....	4
Figura 2. Hotel Santa Catarina.....	6
Figura 3. Variables e instrumentos. ....	7
Figura 4. Modelo Nórdico .....	14
Figura 5 .Modelo SERVQUAL .....	15
Figura 6. Características de las personas.....	16
Figura 7. Estándares de tiempo.....	20
Figura 8. Tipos de clientes. ....	30
Figura 9. Prestación de servicios. ....	36
Figura 10. Motivo de hospedaje en el hotel .....	36
Figura 11. Escala de satisfacción. ....	37
Figura 12. Se hospedaría nuevamente en el hotel. ....	37
Figura 13. Trato de los empleados. ....	39
Figura 14. Evaluación del servicio.....	39
Figura 15. Quejas.....	40
Figura 16. Respeto por parte de los empleados. ....	40
Figura 17. Motivación para trabajar.....	42
Figura 18. Guarda la compostura.....	43
Figura 19. Capacitaciones. ....	43
Figura 20. Área para capacitar.....	44



## **Introducción**

A lo largo de esta tesis se abordará el tema de servicio a clientes, ya que para la gran mayoría de las empresas en la actualidad es uno de los principales problemas que afrontan, dado que cuando se presenta una situación de mal servicio se corre el riesgo de los clientes no regresen, ya sea porque el servicio no les gusto o no fue satisfactorio.

Este problema principalmente se refleja en pérdidas para la empresa, tanto en los clientes como en las ventas, generando menores ingresos, y trayendo consigo hasta la quiebra de la misma.

La importancia de este estudio se basa en los hoteles de la ciudad de Villaflores, Chiapas. Uno de los principales objetivos es la buena atención a los clientes, ya que esto en las empresas es primordial, para que los clientes queden enteramente satisfechos con su estancia en el hotel, de esta misma manera los clientes pueden hacer recomendaciones con sus amigos para que puedan hospedarse en el hotel y disfrutar de una buena estancia mientras se mantenga un buen servicio a los clientes, logrando de esta manera la técnica de negociación ganar-ganar.

Cabe mencionar que el material está conformado con 3 capítulos que forman el documento.

El primero comprende el marco metodológico el cual atiende la explicación de los mecanismos utilizados para el análisis de la problemática de la investigación, tales como las encuestas y las entrevistas.

En el segundo apartado comprende el marco referencial en términos teóricos conceptuales respecto al tema de servicio al cliente, se aborda una revisión de los trabajos previos realizados sobre el problema a estudiar, como determinantes de calidad, satisfacción, atención, capacidad, y técnicas de servicio al cliente.

Por último, en el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación de campo mediante una aplicación de instrumentos, siendo éstas gráficas que responden a la necesidad de estudio, llegando así al final del trabajo con las conclusiones y recomendaciones.

Teniendo como objetivo general:

- Detectar las determinantes de la calidad en el servicio.

Y como objetivos específicos:

- Determinar la satisfacción que los clientes están obteniendo.
- Conocer la calidad en la atención brindada.
- Identificar factores de capacitación en los empleados.
- Proponer técnicas de servicio al cliente.

## CAPITULO 1. Marco Metodológico

En los últimos tiempos el tema de Servicio a Clientes ha sido ampliamente discutido por autores como: Montoya y Boyero (2013), establecen que el servicio consiste en el conjunto de vivencias resultado del contacto entre la organización y el cliente, por lo que se considera la mejor manera de generar una relación adecuada, de la cual dependen su supervivencia y éxito; Por su parte, Aguilar y Vargas (2010) considera que el servicio consiste en un proceso o conjunto de acciones que generalmente rodea el momento de la compra, por esa razón son bienes intangibles que se consumen al momento de su producción; Por otro lado, Albrecht (2006) también se refiere al servicio al cliente como un valor agregado, inmaterial que influye de manera determinante en la lealtad de cliente y en la reiteración del consumo del mismo, por esa razón, sugiere la relevancia de mantener esfuerzos permanentes para optimizar su prestación.

### **1.1 Problemática y aristas.**

El problema que se pretende discutir en el presente estudio es uno de los más grandes y principales que afrontan las empresas hoy en día, el servicio al cliente.

Cuando se presenta una experiencia de mala atención al cliente se corre el riesgo de que el cliente no regrese, ya sea porque el servicio que le brindaron no le gustó o no fue de su entera satisfacción. Un mal servicio al cliente se refleja en la actitud que tengan los trabajadores hacia los clientes, por la falta de capacitación de los empleados.

Cuando a un cliente no le gusta el servicio que le brindan en una empresa este no recomienda el lugar con sus conocidos ya que puede que la estancia en esos lugares no va a ser de su total agrado, inclusive pueden llegar a denigrar esos lugares.

Mientras más pérdidas de clientes se tenga en una empresa, en lo que principalmente se refleja en las ventas que se tienen, ya que mientras menos clientes se tengan menos ingresos se van a obtener, siendo esto uno de los principales motivos por los cuales las empresas fracasan.

El problema expuesto conduce a plantear la siguiente interrogante ¿Por qué la importancia del servicio al cliente en los hoteles de la ciudad de Villaflores, Chiapas?

De las cual se derivan las siguientes aristas ¿La ubicación de los hoteles son adecuadas? ¿Cuenta con todos los servicios? ¿Estamos dando un buen servicio a nuestros clientes? ¿Qué tipo de

servicio esperan nuestros clientes? ¿El personal está capacitado para dar un buen servicio al cliente?

### **1.2 Objetivos.**

Siendo así el objetivo del presente documento detectar las determinantes de calidad en el servicio al cliente. Alcanzar dicho objetivo requiere de una serie de acciones que pretenden fundamentar las respuestas a las interrogantes.

Una primera acción es determinar la satisfacción que los clientes están obteniendo, para que así se pueda estar en sintonía con los clientes de acuerdo a la atención que están recibiendo.

Posteriormente se evaluará la calidad en la atención brindada, para que de esta manera se sepa si los clientes están siendo atendidos de la mejor manera.

Se van a identificar necesidades de capacitación de los empleados, esto para comprobar que los empleados trabajen de la mejor manera, haciendo de calidad la estancia brindada en el hotel.

Y finalmente se propondrán técnicas del servicio al cliente, para que tanto el personal como los clientes disfruten de una buena estancia en el hotel.

Es así como esta tesis titúlala “El servicio al cliente en los hoteles en Villaflores, Chiapas.” plantea la siguiente hipótesis ¿“El buen servicio al cliente está determinado por la satisfacción, atención y buen trato que recibe”?

### **1.3 Localización.**

El presente estudio se localiza en la ciudad de Villaflores, Chiapas.

Figura 1. Localización del municipio de Villaflores.



Fuente. INEGI 2019.

Villaflores se localiza en el municipio de Villaflores del estado de Chiapas, siendo la cabecera municipal de éste, al sureste de México y se encuentra en las coordenadas GPS:

- Longitud (dec): -93.266667
- Latitud (dec): 16.233611

La localidad se encuentra a una mediana altura de 540 metros sobre el nivel del mar.

La población total de la ciudad de Villaflores es de 35,713 personas, de las cuales 16,999 son masculinos y 18,714 femeninas.

#### **1.4 Tipo de estudio.**

Es un estudio de tipo descriptivo bajo un enfoque cualitativo; que es aquella investigación que se basa en la utilización de datos sin medición numérica con el objeto de descubrir preguntas de investigación en el proceso de interpretación de resultados, ya que para efectos del trabajo no se necesita un número exacto para la recolección de datos, si no que se llevara una muestra por conveniencia acorde al número de clientes del hotel.

#### **1.5 Población y muestra.**

La población objetivo son los huéspedes y el personal administrativo de los principales hoteles en la ciudad de Villaflores, Chiapas, la cual la muestra seleccionada es por conveniencia, en este tipo de muestreo, atendiendo simplemente a aquellas personas que influyen directamente en las prestaciones y el recibimiento de servicios en los hoteles de la ciudad.

Para la selección de los principales hoteles se solicitó permiso en los de mayor renombre, siendo estos, Hotel Santa Catarina, Villa Express y Catedral; a lo que únicamente se tuvo acceso para las muestras en el Hotel Santa Catarina y Posada Real Santa Catarina, teniendo una muestra total de veinticuatro clientes y trece empleados encuestados; y de un gerente entrevistado.

Figura 2. Hotel Santa Catarina.



Fuente. Google Maps.

El Hotel y la Posada Real Santa Catarina, se encuentran ubicados en pleno centro de la ciudad de Villaflores, en la 2ª Ote. Entre 1ª y 2ª Sur y en 2ª Ote y 1ª sur respectivamente. Siendo el hotel el más importante en la ciudad, tanto por sus años de servicio como por la excelente calidad con la que atienden.

### **1.6 Variables e instrumentos de medición.**

En base a la hipótesis planteada se considerará estudiar 3 variables, las cuales se definen a continuación: satisfacción, atención y capacitación del personal.

#### **Satisfacción.**

Esta variable comprende el estudio de la satisfacción que presenta el hotel para sus clientes con el objetivo de conocer el nivel de calidad que presenta. Los instrumentos de medición son cuestionarios, los cuales serán aplicados a todos los huéspedes de los hoteles.

#### **Atención**

Esta variable comprende el estudio de la atención que se presenta en el hotel con el objetivo de ver la capacitación con la que cuentan los empleados para el servicio al cliente con calidad. Los instrumentos de medición son cuestionarios, los cuales serán aplicados los huéspedes en los distintos espacios de los hoteles.

### Capacitación del personal

Esta variable comprende el estudio del nivel de capacitación que los empleados tienen para poder otorgar un servicio de excelente calidad; siendo el instrumento de investigación cuestionarios a los empleados de los hoteles.

De forma general se aplica una entrevista al gerente del hotel donde se abarque las 3 variables.

En la siguiente tabla se sintetiza el conjunto de variables.

Figura 3. Variables e instrumentos.

Variablen	Indicadores	Valores Finales	Instrumentos
Satisfacción	Adecuación Ubicación	Número de clientes.	Cuestionario
Atención	Calidad Capacidad	Percepción.	Cuestionario
Capacitación del personal	Trato Preparación	Méritos	Cuestionario

En la tabla se pueden identificar la variable satisfacción, que tiene como indicadores adecuación y ubicación obteniendo así un valor final en el número de clientes. La variable atención sus indicadores son la calidad y la capacidad, esto se obtendrá a través de su valor final que es la percepción, y por último la variable de capacitación del personal con sus indicadores que son el trato y la preparación, obteniendo así un valor final que son los méritos. Estas variables estarán relacionadas con los elementos teóricos conceptuales que serán abordados en el siguiente apartado.

## **CAPÍTULO 2. Marco referencial.**

### **2.1 Calidad en el servicio brindado.**

Para adentrar en este tema, se debe definir servicio a clientes, esto para estar un poco más sabedores de lo que se está hablando.

“El servicio al cliente es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar apropiado y se asegure de un uso correcto del mismo. Servicio al cliente es el diagnóstico que debe desarrollarse en la empresa siempre en pro de las necesidades y gustos del cliente ya que este es quien hace que la empresa gane posicionamiento”. (Moreno, 2009, pág. 2)

#### **2.1.1 Características del servicio al cliente.**

Existen aspectos esenciales a los servicios, que se les atribuye una naturaleza propia y los hace diferentes a los productos. Estas características, son del mismo modo propias del servicio al cliente y algunas se describen a continuación:

- Intangibilidad.

Representa la diferencia más destacada entre los productos y los servicios, pues estos no son bienes físicos materiales, palpables, posibles de verse o degustarse, ventaja con la que cuentan los productos tangibles. Por esa razón, los servicios no pueden ser experimentados antes de su utilización.

- Integral.

Todos los integrantes de la organización, tienen una cuota de responsabilidad en la producción del servicio, pues cada uno interviene en el resultado final que se entrega al cliente, es por ese motivo que resulta muy importante la armonía en los procesos de la empresa de un área a otra, la comunicación interna, el cumplimiento de los tiempos establecidos en la cadena general de la organización, debido a que se desempeñan como un conjunto integrado.

- Heterogeneidad.

En base a este aspecto, el servicio no es prestado siempre del mismo modo, pues depende del recurso humano, conformado por un grupo de individuos diferentes entre sí, influenciados por su propia naturaleza, con el ánimo cambiante en cualquier momento. En ocasiones, el cliente asocia el servicio directamente con el empleado.



Por otro lado, cada cliente es diferente, experimentando el servicio en base a su personalidad haciendo que varíe, y aunque puede ser similar, nunca resultará exactamente igual.

- Producción y consumo simultáneos.

Los servicios se venden y luego son prestados en la misma medida en que son consumidos. De este modo, la exploración y degustación se realizan en el momento de su consumo. Esto ocasiona que el usuario se encuentre presente al momento de producir el servicio, así como otros clientes con los cuales intercambia opiniones.

Es allí cuando el personal de la empresa, debe tomar conciencia de su papel como productor del servicio.

- Perecederos.

Los servicios, considerando su misma naturaleza, no pueden ser preservados, almacenados, devueltos o revendidos. Una vez obtenidos son consumidos y, por lo tanto, agotados. Se dice que el servicio al cliente se produce y consume instantáneamente.

En este sentido, las dificultades de mayor peso para el mercadeo de servicios son, en primer lugar, que no es posible anticiparse a la demanda, pues no se pueden almacenar; en segundo lugar, es imposible revenderlos o retornarlos, se deben contar con estrategias sólidas para resarcir y recuperar al cliente.

- Promesa básica

Para el autor, el ofrecimiento del servicio al cliente será el estándar a través del cual se medirá si está acorde con sus expectativas. La organización debe asumir su oferta como el “gancho” de su servicio, por tanto, una vez que se motiva al cliente a actuar, esta promesa debe ser cumplida en base a sus exigencias.

- Satisfacción.

El punto central del servicio al cliente es su satisfacción. Tal como lo explica el autor, el servicio se produce y consume instantáneamente. Por lo tanto, en gran medida su satisfacción dependerá de la forma en la cual se aprovecha esa oportunidad, así como de la eficiencia con la que se logra producirlo y ofrecerlo al usuario.

- Valor agregado.

Al respecto, el autor expone que brindar servicio al cliente de forma integral agrega valor, lo cual representa una estrategia acertada para ofrecer ventajas competitivas y resultará un factor diferenciador en mercados en donde hay gran cantidad de competidores.

(Serna, 1999)

### **2.1.2 Elementos del servicio al cliente.**

- Contacto cara a cara. Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que le dirá.
- Relación con el cliente. Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.
- Correspondencia. Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.
- Reclamos y cumplidos. Cuando se promete algo se debe de cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.
- Instalaciones. Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones. (Lira Mejia, 2009, págs. 13-14)

### **2.1.3 Las percepciones.**

Se entiende como la percepción la función psíquica que permite al organismo, a través de los sentidos, recibir, elaborar e interpretar la información proveniente de su entorno.

Por ello, desde el aspecto comercial la imagen de la marca que se encuentra en el cerebro de los consumidores es un todo organizado que se conforma con percepciones subjetivas, algunas de las cuales tiene su fundamento en la características físicas o reales de los productos. Mientras que muchas de las ideas que el consumidor tiene sobre los productos no tienen una base en propiedades reales. Lo importante son las percepciones de los clientes.

Los consumidores a partir de unos pocos datos se forman una imagen del resultado de un servicio. Es preciso gestionar los distintos elementos que van a influir en las percepciones de los clientes para reacondicionarlos a sus gustos y agrados.

Debemos identificar las características más significativas que configuran la percepción del consumidor. Un aspecto esencial en la percepción es el tiempo. Especialmente en ciertos servicios la percepción se determina en buena medida dependiendo del tiempo de espera para obtener el servicio. (Lira Mejia, 2009, pág. 29)

Tomando en cuenta la percepción que el cliente tiene de la empresa, este está en espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal). El mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al cliente son un todo indisoluble. (López Parra , 2013, pág. 11)

#### **2.1.4 Recomendación verbal.**

La importancia de la buena atención a clientes, es que cuando un cliente es bien atendido, que se cumplen y hasta se superan las expectativas que este tenga de la empresa es que siempre regresara al mismo lugar cuando este cerca, ya que la comodidad con la que estará será buena, pero eso no lo es todo, si no que pueda ser que para la próxima vez regrese con más clientes potenciales para la empresa, esto debido a que hizo una recomendación con sus amigos, sus compañeros, etc., de la buena atención que a este le brindaron y se dice que esto es una de las mejores estrategias publicitarias que se puede llegar a tener.

#### **2.2 Técnicas de servicio al cliente.**

Hablar del servicio a clientes no es nada fácil, y no todas las personas pueden llegar a ser expertas en este ámbito, es decir, que no cualquier persona puede decir que es experta o que tiene la facilidad en la atención a clientes, ya que se requieren ciertos puntos claves para poder ser alguien bueno en esto.

Si se examinan los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, se puede apreciar que para tener éxito en el servicio al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como son el liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes este claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y parte de la misma, estarán motivados a realizar sus actividades, con calidad y esto influye

positivamente en la atención a sus clientes, tanto los internos como externos. (Najul Godoy, 2011, pág. 25)

A continuación, se muestra una serie de técnicas que pueden ser de gran ayuda en el momento de brindar una excelente prestación de servicio a clientes, estas servirán como guía base de lo que se puede hacer.

### **2.2.1 Cortesía y cordialidad.**

Una brillante sonrisa acompañada de un “buenas tardes” dice mucho a favor de la imagen de un hotel, desde luego nunca está de más un “gracias”. Las personas que trabajan en el negocio hotelero debes ser extrovertidos y no deben temer hablar con completos extraños. Sus voces deben ser claras e inteligibles y deben transmitir seriedad. (Barrios Piñeyro, 2011, pág. 42)

### **2.2.2 La fidelidad.**

La probabilidad de que unos consumidores complacidos repitan una compra es mucho mayor si un grado alto y reiterado de satisfacción ha conseguido crear en ellos un sentimiento de fidelidad. Esta se ve condicionada por factores como el número de competidores, la frecuencia de compra, la disponibilidad de información sobre las alternativas, el coste de las adquisiciones y la utilización de programas que fomenten la fidelidad del cliente. Para este, el conjunto de todos estos factores puede agruparse bajo el denominador común del “coste de cambio”. El “coste de cambio” es, ante todo, el riesgo o el esfuerzo que para un consumidor entraña un cambio de marca. (Denove & Power D., 2006, pág. 2)

### **2.2.3 La fidelización del cliente.**

Los expertos de marketing realizan grandes esfuerzos para conseguir la fidelización del cliente, ya que creen que poseer una cartera de clientes rentables a largo plazo es un seguro para el mantenimiento y el éxito de la organización.

Hay una fidelización efectiva cuando existen estos condicionantes:

- El cliente tiene una predisposición favorable hacia los productos de la empresa.
  - El consumidor compra y usa los productos.
  - El cliente perdura en el tiempo.
  - La empresa obtiene beneficios con ese cliente.

La fidelización se da por dos vías, la emocional y la económica.

Las empresas han de lograr que el cliente, si se plantea cambiar a la competencia, sufra un incremento del coste emocional o del económico, de forma que el cambio no le compense.

Por ejemplo, una persona es cliente de un determinado banco, en el que tiene ya un estatus y unas ventajas; aunque la competencia le facilite el cambio, el cliente no se cambiará, ya que perdería todas las ventajas y los beneficios que conlleva dicho estatus.

Los factores de fidelización no deben confundirse con las estrategias de retención de clientes, ya que estas lo que buscan es retener al cliente en la empresa cuando ya está insatisfecho. En este caso, se trata de evitar que el cliente abandone la empresa tras quedar insatisfecho por un servicio o producto. (Alcazar, 2011, págs. 211-212)

### **2.3 Los determinantes de la calidad en el servicio.**

Abordar el tema de calidad no es nada sencillo, ya que dicho concepto no es nuevo y ha generado a través del tiempo diversas discusiones respecto a su definición y formas de evaluación. Se pueden destacar tres importantes conceptos de estudio: “la satisfacción, la calidad y el valor para el cliente y, por ende, el estudio de sus relaciones de causalidad. En términos de la calidad se encuentra que la mejor evaluación desde la perspectiva del cliente es la calidad percibida y su evaluación depende de las características específicas del servicio, de los clientes y del contexto en el cual se desenvuelven, luego se debe tener en cuenta el concepto de servicio a evaluar y su caracterización” (Duque Oliva, 2005, pág. 76).

En tanto, cuando se habla de evaluación en la calidad del servicio, se dice que es un proceso por el cual se debe regular la calidad real brindada, con lo que se ha especificado que debe ser, y se trabaja sobre lo que se haya diferente para así estar en orden. Para poder conocer más a fondo sobre la evaluación en la calidad del servicio para un consumidor es a partir de distintos modelos que se han desarrollado en este ámbito.

Si se hace referencia a los servicios, se debe estar conscientes de que la evaluación para la calidad de esta es mucho más difícil que para los bienes de consumo, y se necesita estar sabedores de su concepto, se puede tomar en cuenta las “dos corrientes más importantes: la escuela nórdica de marketing de servicios o denominada tradición europea y la escuela norteamericana o instituto de ciencias del marketing designada como tradición norteamericana,

siendo ésta última la más conocida, por su gran desarrollo y divulgación, realzando la interacción social entre cliente y empleados” (Alfonso , 2014, pág. 1.7).

### 2.3.1 Medición de la calidad.

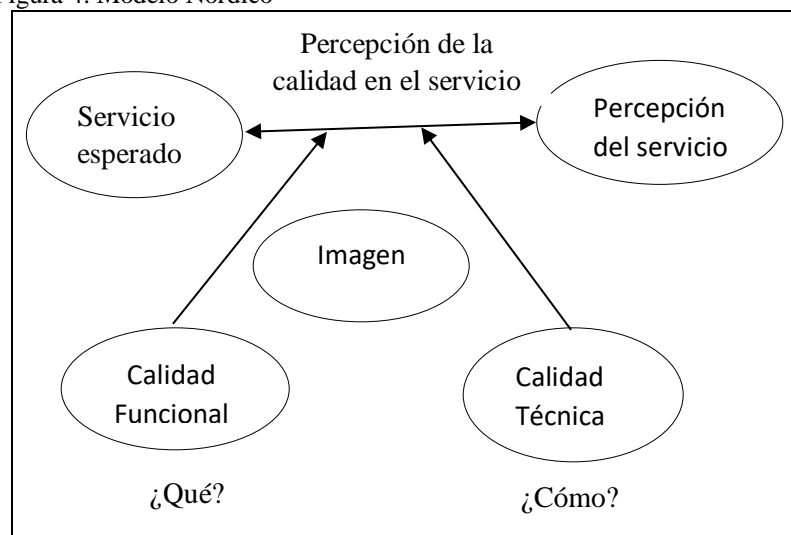
Para efectos de la medición de calidad, como ya se ha mencionado en el párrafo anterior, se tienen como bases dos corrientes importantes para dicha medición, las cuales se presentan a continuación.

#### 2.3.1.1 La escuela Nórdica.

Este modelo, también conocido como modelo de la imagen, fue formulado por Grönroos (1988, 1994) y relaciona la calidad con la imagen corporativa, plantea que la calidad percibida por los clientes es la integración de la calidad técnica (qué se da) y la calidad funcional (cómo se da), y estas se relacionan con la imagen corporativa. La imagen es un elemento básico para medir la calidad percibida.

Es decir, que el cliente se basa por el resultado del servicio que se le haya brindado, de la forma en que lo recibe y de igual manera de la imagen corporativa que está obteniendo, destacando así, las diferencias entre el servicio esperado y la percepción del servicio.

Figura 4. Modelo Nórdico



Fuente: Grönroos (1984. P 40)

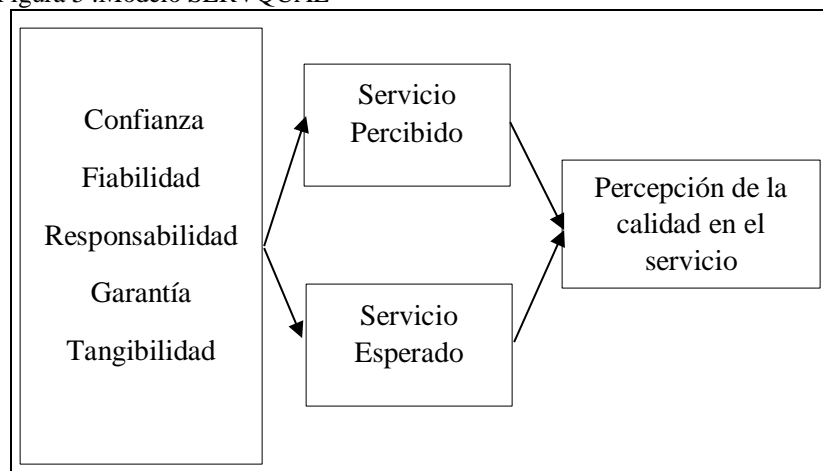
Grönroos afirma que el nivel de calidad total percibida no está determinado realmente por el nivel objetivo de las dimensiones de la calidad técnica y funcional, sino que está dado por las

diferencias que existen entre la calidad esperada y la experimentada, paradigma de la desconfirmación.

### 2.3.1.2 Escuela americana.

El modelo de la escuela americana de Parasuraman, Zeithaml y Berry se ha denominado SERVQUAL. Es sin lugar a dudas el planteamiento más utilizado por los académicos hasta el momento, dada la proliferación de artículos en el área que usan su escala. Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988) partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida. Luego de algunas investigaciones y evaluaciones, tomando como base el concepto de calidad de servicio percibida, desarrollaron un instrumento que permitiera cuantificar la calidad de servicio y lo llamaron SERVQUAL. Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. Estos comentarios apuntaban hacia diez dimensiones establecidas por los autores y con una importancia relativa que, afirman, depende del tipo de servicio y/o cliente.

Figura 5 .Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988, p 26)

Para evaluar la calidad percibida plantean estas dimensiones generales y definen que dicha percepción es consecuencia de la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido. (Duque Oliva, 2005, págs. 70-72).

### 2.3.2 Personal y Calidad.

En 2009 Báez nos dice que “al trabajar en un hotel, es muy necesaria la buena presentación, incluyendo los siguientes aspectos: aseo personal, uniforme limpio y planchado y una buena postura” (Baez Casillas, 2009, pág. 4).

Para que un servicio sea de calidad para los clientes y estos estén satisfechos, es necesario tener actitudes positivas de parte de los empleados. A continuación, se presentan algunas características de personas con actitud positiva y de las que se caracterizan por su actitud negativa.

Figura 6. Características de las personas.

PERSONA CON ACTITUD POSITIVA	PERSONA CON ACTITUD NEGATIVA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ve el lado bueno de las cosas.</li> <li>• Espera siempre lo mejor.</li> <li>• Vive la vida con alegría.</li> <li>• Es optimista.</li> <li>• Quiere aprender.</li> <li>• Trata de ayudar.</li> <li>• Elogia sinceramente.</li> <li>• Forma parte de la respuesta o solución.</li> <li>• Tiene un programa</li> <li>• Tiene una respuesta para cada problema.</li> <li>• Dice: “puede ser difícil, pero es posible”.</li> <li>• Ve la queja como una oportunidad de prestar un servicio.</li> <li>• Busca alternativas para hacer las cosas.</li> <li>• Tiene fe en sí mismo.</li> <li>• Dice “lo quiero hacer”.</li> <li>• Cree en Dios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ve el lado malo de las cosas.</li> <li>• Espera lo peor.</li> <li>• Vive la vida con tristeza.</li> <li>• Es pesimista.</li> <li>• Cree saberlo todo.</li> <li>• Es egoísta.</li> <li>• Solo crítica y no sabe elogiar.</li> <li>• Forma parte del problema.</li> <li>• Tiene una excusa.</li> <li>• Tiene un problema para cada respuesta.</li> <li>• Dice “puede ser posible, pero es muy difícil”.</li> <li>• Ve la queja como una situación de queja en el hotel.</li> <li>• Halla pretexto para no hacer las cosas.</li> <li>• Duda de su capacidad.</li> <li>• Dice “lo debo hacer”.</li> <li>• No cree en nada.</li> </ul>

Fuente: (Baez Casillas, 2009, págs. 8-9)

Cuando hay personas con actitud negativa, estas representan una gran carga para la empresa, para la sociedad, para su familia y para todos los lugares donde este, ya que su misma actitud hace que no encaje en todos los lugares.



### 2.3.3 Las compensaciones al cliente.

Cuando en las empresas se comete un error grave en el servicio, esta puede ofrecer servicios gratuitos a los clientes para compensar y reparar el daño que hayan recibido nuestros huéspedes. A continuación, se presentan algunos ejemplos.

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| a) “Descuentos en las tarifas de la habitación.  | d) Otorgar vales para el bufete    |
| b) No cobro de la renta de la noche  | e) Ofrecerle una cena gratis.      |
| c) Darle un <i>Upgrade</i> (una habitación de mayor precio que el contratado por el huésped).” | f) Otorgar algunas bebidas gratis. |

(Baez Casillas, 2009, pág. 8)

Si el cliente no obtiene calidad en el servicio que se le está brindando se debe atener a las consecuencias que esto pueda ocasionar, ya que para los hoteles sería una gran pérdida si un cliente se va.

### 2.3.4 El coste de no dar calidad al cliente.

Mantener los clientes actuales siempre será mejor que conseguir uno nuevo, se dice que suele tener un coste menor de acuerdo con este hecho las empresas realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus clientes.

Además, un cliente satisfecho se convierte en la estrategia de promoción más efectiva para una empresa ya que los comentarios de un cliente fidelizado a sus amigos, conocidos y familiares atraen a potenciales clientes que cuentan con referencias de excelencia en el servicio. Sin embargo, aquellas empresas que no poseen una política efectiva de calidad en la atención al cliente puede encontrarse con costes efectos que incluyen aquellos gastos que debe afrontar la empresa por no satisfacer los márgenes de calidad adecuado. (López Parra , 2013, pág. 11)

Cuando no se brinda calidad a los clientes, o se cometen errores al momento de dar la prestación de los servicios, el cliente siempre tiende a dar quejas a la empresa, así que esta debe estar preparada para resolver dichas quejas y realizar acciones para satisfacer al cliente.

### **2.3.5 Las quejas.**

En un servicio de calidad, la queja es el “momento crítico del servicio” o “el momento de la verdad”, pues implica el hecho de que el huésped realiza una evaluación del servicio que recibe.

Un pequeño error por parte del hotel puede ser la causa de que el huésped lo interprete como un mal servicio de la empresa; por ejemplo, cuando la televisión no funciona, si el huésped se queja y el problema no se resuelve, esto puede ser la causa de que el huésped no regrese y haga comentarios negativos acerca del servicio entre sus amigos.

Los huéspedes recuerdan con mayor facilidad los malos servicios recibidos que aquellos que les percibieron satisfactorios.

En términos generales, para manejar una queja deben seguirse cuatro pasos:

1.- Recepción de la queja. Es preciso poner atención, dejar que el cliente hable sin interrumpirlo, mirarlo a los ojos y de frente, tomar en serio la queja, disculparse, tomar nota, darle algunas posibles soluciones e indicarle el tiempo aproximado que se requiere para la solución.

2.- Reportar la queja. Anotar la hora, departamento y persona que recibió el reporte.

3.- Dar seguimiento a la queja hasta asegurarse de que quede solucionada. Es preciso hacer propio el problema.

4.- Verificar con el huésped. El trabajo termina cuando se está seguro de que el huésped queda satisfecho.

Se recomienda llevar estadísticas de las quejas recibidas por parte de los huéspedes. (Baez Casillas, 2009, pág. 5)

### **2.3.6 Atención adecuada de quejas**

Llega un momento en el que la empresa tal vez no pueda ser capaz de solucionar los problemas de sus clientes, o que por alguna razón a alguno de los empleados se le olvide hacer algo para el cliente y la empresa debe saber cómo responder ante estas situaciones.

Una pérdida en las utilidades puede ser el resultado de un cliente que no se ha quejado, o cuya queja no ha sido bien tratada, porque, aunque invisible el fenómeno, puede darse que el cliente no se queja del servicio sino simplemente se aleja de él.

Mantener un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema, permitirá que el cliente no se aleje de la empresa, no recomiende negativamente, etc.

Por ello es importante, que la empresa diseñe estrategias de mejoras al servicio, para que los clientes que se quejaron reciban mejor el servicio a la segunda vez. Y sobre todo realizar un análisis profundo del proceso en el que se otorgó, para identificar con mayor exactitud lo que sucedió y con ello se tenga controlado el proceso. (Lira Mejia, 2009, págs. 70-71)

Así como los clientes tienen perspectivas de lo que esperan en la empresa, muchas de las empresas y de los empleados también tienen expectativas de lo que puede esperarles con algunos de los clientes, y suele pasar que la gran mayoría de las veces las personas resultan ser totalmente diferente a lo que uno se imagina, muchas veces para bien, es decir que se detecte a una persona que se vea de carácter prepotente y resulta ser alguien muy accesible y al contrario también suele pasar.

"Los clientes difíciles no siempre son difíciles" un análisis del servicio puede mostrar que se trata de algo reparable que no ha funcionado apropiadamente en la relación.

Es importante que el personal de atención al cliente debe estar consciente de que es probable que un cliente aparentemente difícil, sufre de diversos tipos de complejos o minusvalías como las sorderas, parálisis o mal humor entre otros; que hacen "difícil" su atención, por lo que, en lo posible, cada prestador del servicio debe servir al cliente de este tipo, de la manera más natural posible. (Lira Mejia, 2009, pág. 82)

### **2.3.7 Estándares de tiempo.**

Para mantener un servicio de calidad, también es primordial mantenerse al margen con los estándares de tiempos, ya que tanto para los clientes, como para la empresa es de suma importancia el ahorro del tiempo. A continuación, se presenta una tabla con ejemplos de estandarización de tiempos.

Figura 7. Estándares de tiempo.

SERVICIO	TIEMPO MAXIMO.
Registro del huésped	5 minutos
Solicitud para ama de llaves	5 minutos
Queja de mantenimiento	10 minutos
Llamada telefónica	5 segundos
Desayuno servido en la habitación	15 minutos
Solicitud de <i>bell boy</i>	5 minutos
Llamado a seguridad	3 minutos

Fuente: (Baez Casillas, 2009, pág. 9)

### 2.3.8 Certificaciones de calidad.

Para que los programas de calidad y excelencia tengan un mayor grado de validez tanto empresarial como a la perspectiva del cliente es necesario que se tengan certificaciones, las cuales harán que la prestación de los servicios sean de mayor y mejor calidad.

La única manera para ser competitivos en la industria de la hospitalidad es implementando el Sistema de Gestión de Calidad, obteniendo la certificación de la Calidad ISO 9000 con reconocimiento internacional, además que ello redunda en más y frecuentes clientes, lo cual permite a los hoteles perdurar en el tiempo (Lovera, 2004, pág. 104).

### 2.4 Satisfacción obtenida por los clientes.

Para entrar más en contexto con el siguiente tema, primeramente, lo que se hará es ver una breve definición de servicio al cliente en base a la satisfacción y expectativas que los clientes esperan. “Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización” (Duque Oliva, 2005, pág. 65)

Otro de los temas de suma importancia en este contexto es el de cultura organizacional, que al igual se iniciara conociendo que es, cuál es su importancia y se conocerán los tipos de cultura organizacional existentes.

Con respecto a la cultura organizacional se determina que esta involucra en sus prácticas habituales, valores, creencias, principios elementales, así como la forma de pensar del colectivo. Igualmente, si no se demuestra capacidad para asumir la cultura interna, se obstaculiza la interacción y el desenvolvimiento adecuado, perjudicando el servicio que se brinda al cliente. Asimismo, existen dos tipos de cultura organizacional: la dominante, la cual genera los valores esenciales compartidos por casi todos sus integrantes y la subcultura presente en las experiencias, manifestados a través de los diferentes departamentos y divisiones (García, 2016, pág. 396).

Dejando por entendido que el servicio al cliente es un conjunto de actividades diseñadas de forma estratégica para ofrecerlo al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas. Por su parte, la cultura de servicio es un factor interno que surge de la mezcla de muchos aspectos, los cuales delimitan la forma como se determinan los procesos de producción del servicio. Igualmente, se establece que uno de los aspectos que hacen del servicio un asunto difícil de controlar son sus características particulares, como intangibilidad, integralidad, heterogeneidad, producción y consumo simultáneo. Además, es perecedero, ofrece una promesa básica, se producen y consumen instantáneamente, brinda un valor agregado.

Por otro lado, con respecto a la cultura organizacional se determina que esta involucra en sus prácticas habituales, valores, creencias, principios elementales, así como la forma de pensar del colectivo. Igualmente, si no se demuestra capacidad para asumir la cultura interna, se obstaculiza la interacción y el desenvolvimiento adecuado, perjudicando el servicio que se brinda al cliente. Asimismo, existen dos tipos de cultura organizacional: la dominante, la cual genera los valores esenciales compartidos por casi todos sus integrantes y la subcultura presente en las experiencias, manifestados a través de los diferentes departamentos y divisiones (García, 2016, pág. 396)

Conocer dichos conceptos y contextos ayudaran a conocer un poco más a los trabajadores y así mismo hará saber en qué partes son sus fallas para trabajar en ello y esto ayude a que los clientes tengan una mejor expectativa del servicio que se les va a brindar.

Cabe destacar que en toda organización existen factores internos que generan una cultura. Sin embargo, el origen de la cultura de servicio se debe al esfuerzo de las empresas por orientar todos sus factores internos hacia el servicio del cliente. Para esto, la forma más segura de alcanzar el nivel esperado por ellos se basa en el comportamiento de los integrantes de la organización, quienes sin duda tienen una gran influencia de la cultura existente y lo proyectan al cliente.

Mantener una cultura organizacional, una cultura de servicios y una buena atención a nuestros clientes será primordial para el buen funcionamiento en la prestación de servicios, ya que se ha observado e identificado que los clientes en la actualidad son más sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, debido a la mayor competencia que existen en los mercados y las diversidades de estrategias que utilizan para satisfacer a sus clientes, sensibilizándose por ello de buscar la mejor opción en tiempo, dinero y servicio (Lira Mejia, 2009, pág. 13).

#### **2.4.1 Cultura de calidad en hoteles.**

Desde el momento que el empleado inicia su relación laboral en una empresa de servicios como lo es un hotel, se le debe crear e inculcar una cultura de calidad en el servicio que se brinde a cada huésped. Esta calidad va enfocada hacia la satisfacción total del cliente en cuanto a sus necesidades, deseos y expectativas. Se deben establecer un conjunto de estándares de calidad que no solamente cumplan con las expectativas, sino que las superen (Ludeña Reyes, 2016, pág. 158).

En cuanto a lo que los clientes esperan respecto del servicio realmente prestado por los establecimientos, los aspectos mejor valorados son prácticamente los mismos, con algunas excepciones que indican desviaciones entre lo esperado y lo percibido. En concreto esto ocurre con los pocos aspectos tangibles sobre los que existe fuerte expectativa "seguridad de las instalaciones" y "habitaciones confortables", que aparecen mucho peor valorados en las percepciones, generando de hecho algunas de las desviaciones más importantes. Un comentario similar podría hacerse sobre los atributos "instalaciones en buen estado", "comida y bebida de calidad" y "horario adaptado a las necesidades de los clientes". Por el contrario, resultan mejor valorado de lo esperado atributo fundamentalmente intangibles como "personal de aspecto cuidado", que es el que cuenta con una diferencia positiva mayor. En la misma línea, aunque con diferencias menores, aparecen "servicio prestado sin errores", "servicio rápido y ágil",

"atención personalizada" y "establecimiento bien situado", único de los aspectos tangibles mejor percibido de lo esperado (López Fernández & Serrano Bedia, 2001, pág. 7).

De esta manera, que, aunque la empresa sea de servicios, en este caso hotelería, es también sumamente importante prestar atención a las pocas cosas tangibles y que estén a la vista de los clientes, ya que cuentan mucho para conocer qué es lo que los clientes esperan del servicio prestado.

#### **2.4.2 Mejora continua y satisfacción.**

Una vez que se está establecido con un alto rango de expectativas será necesario continuar con las mejores, no estancarse en el lugar donde ya se sienta que se está dando todo, es decir, el mejoramiento continuo es el resultado de acciones correctivas o preventivas que se realizan como consecuencia de presentarse productos no conformes o potencialmente no conformes, de los cuales se da cuenta al interior de la organización o gracias a la información que se recibe del cliente o huésped por medio de las encuestas o comment card las cuales permiten medir su grado de satisfacción y conocer sus quejas. Es decir, que se debe satisfacer al menos los requisitos y expectativas planteados por el cliente, para garantizar razonablemente un aceptable nivel de satisfacción. Para hacer la diferencia y ser aún más competitivos se debe ir más allá de sus expectativas, excediéndolas (Lovera, 2004, pág. 106).

Mantener a los clientes satisfechos es sumamente primordial si se quiere que sigan siéndolo, ya que se dice que solo el 4 % de los clientes sigue siéndolo tras una insatisfacción. Según los expertos, el buen trato hacia los clientes garantiza la repetición del uso de los servicios.

En las muchas de las ocasiones, existe un proceso lento ocasionado por las sucesivas situaciones de descontento del cliente. La empresa debe detectar dichas situaciones y actuar antes de que se materialice la insatisfacción (Alcazar, 2011, pág. 211).

Para alcanzar la excelencia en el nivel de satisfacción que las empresas ofrecen a sus clientes es necesario disponer de una información precisa sobre ellos, la infraestructura necesaria para analizarla, proporcionarla las personas que saben cómo utilizarla y actuar de acuerdo a ello. Estos datos y la infraestructura que permite su análisis son la auténtica voz del cliente, que es la mejor guía con que cualquier empresa puede contar.

- Recopilar información. Una empresa posee información relevante sobre sus clientes si está en condiciones de responder afirmativamente a estas cuatro cuestiones, (Denove & Power D., 2006, pág. 7):
  1. ¿Cuál es el grado de satisfacción de sus clientes si se compara con el de la competencia?
  2. ¿Puede determinar en qué medida cada uno de sus departamentos tiene conformes a los clientes?
  3. ¿Conoce las necesidades de sus clientes (lo que les satisface, les impulsa a comprar o les entusiasma)?
  4. ¿Es consciente de hasta qué punto la satisfacción de sus clientes afecta a los beneficios de su empresa, a la lealtad hacia la marca, a la imagen del negocio, etc.?
- El análisis. A menudo sucede que toda la información mencionada está recopilada y disponible, pero no sirve para mejorar una gestión, bien porque no ha sido analizada, bien por no haberse transmitido a quienes saben cómo hacer un uso eficaz de ella. Por ese motivo, es fundamental, antes de iniciar una recogida de datos, determinar para qué será útil esa información en concreto qué decisiones habrán de tomarse a partir de ella, nunca al revés.
- La actuación. Dado que los beneficios corporativos están directamente ligados a la satisfacción del cliente, y la satisfacción que se convierte en entusiasmo sólo se puede conseguir superando las expectativas del consumidor, esas expectativas han de conocerse antes de emprender cualquier iniciativa. Actuar basándose en la voz del cliente no es síntoma de debilidad, sino de eficacia.

Aunque no existan fórmulas definitivas para saber cómo acotar la autonomía de los empleados de primera fila, está demostrado que las compañías que han convertido la satisfacción de sus clientes en prioridad sí lo hacen de manera muy diferente que el resto, ya que para ellas la mejor manera de garantizar un buen servicio es permitir a sus empleados utilizar su iniciativa y sentido común, dentro, por supuesto, de las directrices establecidas. Lo más importante en este caso es hacer entender a los empleados que nunca deben actuar guiados por el miedo a perder su puesto. A veces ocurre que se equivocan en alguna actuación, pero se sabe valorar el que lo hayan hecho por el bien del cliente y se sabe cómo aconsejarles para evitar el mismo error en el futuro (Denove & Power D., 2006, pág. 6).



Llegar a la excelencia en servicio, solo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada. Ignorar cuales son los valores de los clientes es una actitud arrogante y descuidada, porque el valor es lo que realmente motivará una transacción y sin embargo es subjetivo. Una idea equivocada, es pensar que siempre se debe aumentar el precio del servicio para aumentar el valor entregado al cliente, pero puedo usar creatividad para que esto no sea así (Tigani, 2006, pág. 13).

## **2.5 Factores de capacitación en los empleados.**

### **2.5.1 La vocación.**

Cuando se inicia un trabajo, se debe estar seguro que es uno que guste, para que así este no sea complicado y además se disfrute, no siempre se cuenta con las posibilidades de poder elegir el trabajo que se desea, pero cuando se da la oportunidad hay que saber aprovecharla, para así poder dar lo mejor de sí mismo y vea la empresa a la cual se le está brindando el servicio que se es alguien competente para ocupar el cargo.

Más allá de tener en mente cuál es el trabajo que se desea, es preciso y necesario estar sabedores de que se es capaz de ocupar ese cargo. Muchas veces desde pequeños se empiezan a preguntar qué es lo que se quiere ser de grandes, esto ayuda mucho a tener más claro los pensamientos sobre el futuro, y que, con el paso del tiempo poder estar mejor preparados, además de querer saber qué es lo que se quiere ser cuando sea profesionalista, es necesario sentir el llamado hacia lo que se aspira ser, esto mediante lo que se conoce como la vocación, a continuación, se habla brevemente de que significa y como echar a andarlo.

Según (Lira Mejia, 2009) “La vocación es un deseo entrañable hacia lo que uno quiere convertirse en un futuro, a lo que uno quiere hacer por el resto de su vida, es algo que va enlazado y determinado por tus conocimientos generales. Una persona que carezca de vocación, el proceso puede ser más tardío y difícil para poder desarrollar sus conocimientos y habilidades, a diferencia de una persona que sienta una verdadera vocación.”

A esto se hace referencia en cuanto a que se debe tener claro que es lo que se quiere ser cuando profesionalista para así poder estar un poco mejor preparados y que se sienta el llamado de la vocación.

La vocación de servicio es una de las actitudes que más se tendría que requerir en cualquier empleado que se contrata por una empresa. Que permita desarrollar o estimular entre los que ya están en la organización. Todos somos clientes en algunos momentos y proveedores en otros, ya sea en el trabajo o en la vida diaria. Pero es curioso cómo varía nuestra conducta al cambiar el papel de cliente por el de proveedor. En el primero se exige lo que corresponde sin titubeos, empezando por un trato amable y cálido, siempre exponemos las razones y los derechos que se tienen. Pero en el segundo, cuando se cambian los papeles, se olvida como quieren el trato y sentimos que se está rodeado de clientes insaciables, prepotentes y abusones que exigen más de la cuenta. (Lira Mejía, 2009, pág. 35)

Es por eso que cuando se habla de vocación de servicios se hace énfasis en que hay que tener en cuenta que no siempre se es el prestador de los servicios, sino que en algún momento toca ser clientes, y ahí es donde se da cuenta si se hace bien el trabajo, poder conocer si realmente se posee el llamado al servicio, y en qué manera se logra tomar estas experiencias para poder ser mejores y así prestar un excelente servicio.

### **2.5.2 Las relaciones personales.**

Las relaciones personales se alimentan a largo plazo, la consideración, el respeto, la confianza, amistad se logran con el tiempo. Para mantener las relaciones personales siempre en buen funcionamiento la comunicación es un pilar básico.

Definitivamente si se anhela tener éxito en la vida se debe saber cultivar las relaciones personales, para ello es primordial la comunicación.

Las relaciones se utilizan para crear, mantener y mejorar la imagen de una persona o de las organizaciones y sus productos ante los clientes, y la comunidad en general. Es la imagen una carta de presentación de una persona, empresa o Institución.

Puede decidir qué clase de relaciones le gustaría tener con todas esas personas que conviven con usted y la importancia que tienen en su vida.

Es importante que exista por ello, la conversación, ya que puede conducir a que se establezca algunas vías de comunicación claras y valiosas: el resultado podría ser que todos estuvieran mejor preparados para apoyarse unos con otros.

Las relaciones que tengamos con las demás personas, ya sea de manera personal o laboral, estas siempre variaran de acuerdo a las circunstancias, las personas encargadas de la atención en las empresa deben estar preparadas para atender a todo tipo de personas, saber que no todas reaccionan de las mismas maneras, y que no a todos podemos tratar de la misma manera, habrá clientes los cuales sentiremos que es de lo mejor poder atenderles, y habrá más de uno que no siempre se presentara con buen modo, esto no quiere decir que lo vamos a tratar con el mismo trato que él nos está dando, sino que se tienen que acoplar a este para así poder entenderse bien.

Todo trato que se brinda siempre vendrá de las preparaciones, de las experiencias, de las actitudes y de muchos más factores que intervienen en estos, muchas de las veces para poder estar conscientes de lo que se hace, se tiene que estar en paz, estar tranquilos y saber que si se comprende cómo funciona el cerebro, se puede: comunicar mejor, ser más creativos, estar en mejor estado físico, mejorar la memoria, eliminar la fatiga y el estrés, tomar mejores decisiones, tener una visión global de las cosas, estar más relajados, desarrollar el poder del deseo y la autodisciplina, aprender con mayor rapidez, alcanzar metas, resolver problemas con mayor rapidez y disfrutar de la vida. (Lira Mejia, 2009, pág. 42)

### **2.5.3 Estimulaciones.**

No siempre que se inicia a laborar en una empresa quiere decir que ya se está preparados para afrontar todo lo que se venga, es decir, que además de que ya se tiene algo de preparación, la empresa debe estar consciente de que sus empleados deben estar en constantes preparaciones y mejoras, esto para que si alguien no sabe qué hacer en ciertas ocasiones pueda aprender algo nuevo, esto mediante experiencias que ya haya tenido la empresa y que haya encontrado las mejores maneras para solucionarlos.

En una organización dirigida al cliente, ésta constituye la base para definir el negocio, que existe para brindarle sus servicios y atender sus necesidades. De esta forma, el personal responsable de su atención se convierte en un elemento fundamental para conseguir este objetivo.

Los directivos de las organizaciones deben estimular y ayudar a los empleados para que mantengan su atención centrada en las necesidades del cliente, logrando que adquieran un buen nivel de sensibilidad, atención y voluntad de ayudar, y que infundan en los clientes el deseo de contar su experiencia a otras personas y de volver por la empresa.

El propósito de la organización dirigida hacia el cliente es ser el soporte de los esfuerzos que debe realizar los empleados para cumplir con la calidad de servicio exigida. Las personas aportan la diferencia, es decir, el factor humano es el recurso más importante.

Para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se venden, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los equipos y herramientas que se utilizan.

En las empresas orientadas al cliente los trabajadores ponen en práctica ambas habilidades, tanto las personales como las técnicas. Esto permite que la atención y el servicio sean un solo proceso.

El cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen (habilidad técnica). Las expectativas se satisfacen con el trato que se les ofrece (habilidad interpersonal).

El mayor reto de las empresas es superar las expectativas, de esta forma un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente. En esta fase del proceso, la atención y el servicio al cliente son un todo indisoluble. (López Parra , 2013, pág. 11)

#### **2.5.4 Cualidades profesionales del empleado**

Es fundamental considerar que una serie de rasgos y cualidades específicas como la amabilidad y el trato cordial, el cuidado de nuestra imagen, la atención y la memoria, la discreción y el respeto.

No transmitir nuestro estado de ánimo derivado de los problemas o circunstancias en lo personal o laboral durante el desarrollo del trabajo de cara al cliente.

- Concentrarse en el trabajo: cuando se entra en el lugar de trabajo, debe pensarse que accede a un mundo totalmente diferente al privado, donde el cliente es la razón de ser, no teniendo la culpa de nuestros problemas.

Valorar los aspectos positivos del trabajo ayuda a mejorar el estado anímico.

- Actuar: pensar que el trabajo es como interpretar un papel. La actuación ayuda a adoptar una actitud más positiva en el trabajo, pues identifica mejor al profesional con sus funciones. En esta actuación deben cuidarse tres aspectos:

- Aspecto físico: la imagen que se presenta al público.
- Aspecto afectivo: los sentimientos que se muestran al cliente, siempre cordiales.
- Aspecto intelectual: consiste en mostrar un auténtico interés por solucionar el problema del cliente como si fuera propio.
- Vencer la timidez: superar la timidez, la frialdad o cualquier otra característica de la personalidad que pueda afectar el trato con el público. Si se es tímido, pensar que atender es ayudar a una persona que necesita del servicio del empleado. Si la personalidad del empleado es fría y su trato seco, debe ponerse en el lugar del cliente y comprender su necesidad de ser atendido apropiadamente. En cualquier caso, debe pensar que el cliente tiene necesidad y que precisa la ayuda del profesional para satisfacerla.

De este modo incidirá en superar estos problemas. (Barrios Piñeyro, 2011, pág. 47)

Un buen profesional debe desarrollar y potenciar una serie de cualidades necesarias para que desempeñe correctamente sus funciones. Estas cualidades son las siguientes (Barrios Piñeyro, 2011, pág. 48):

- Cordialidad en el trato con el cliente.
- Memoria para poder recordar los gustos particulares de los clientes.
- Discreción: se trata de una norma esencial. Nunca deben hacerse comentarios al compañero acerca de los clientes y mucho menos de lo que estos cuentan en sus conversaciones.
- Simpatía: mostrarla incluso cuando el estado de ánimo no es bueno.
- Diligencia: es saber hacer las cosas bien y con rapidez.
- Ser servicial: ello no significa ser servil, sino servir con cuidado y diligencia y mostrar predisposición para complacer al cliente.

Aparte de las cualidades anteriormente mencionadas, se debe tomar en cuenta que el trabajador que tiene a su cargo la difícil tarea de atención al cliente debe tener una autoestima alta, motivación al logro, asumir riesgos, enfrentar las dificultades, respetar límites, ser solidario y mantener un alto grado de conciencia ética, escuchar a sus clientes sin descalificarlos y se prepara para hacer su trabajo con conocimientos y capacidad de atender satisfactoriamente a sus clientes. De lo contrario, al no realizar un servicio de buena calidad en la atención al cliente,

puede estimular en estos cambios a otras empresas, es decir, una baja en el contexto de la competitividad, decaen las metas, métodos y programas utilizados para el logro de un nivel gerencial, surgen problemas en cuanto a la tecnología, capital humano y técnicas administrativas, lo cual trae consigo una disminución en la productividad de la institución. (Najul Godoy, 2011, pág. 30)

### 2.5.5 Claves para actuar ante los clientes.

Ya se ha mencionado que en el mundo laboral se encuentran diversidad de clientes, y que cada uno de estos debe tratarse con cierta cautela, para así poder estar en sintonía con estos.

En la siguiente tabla se dan algunas claves para conocerlos y actuar en consecuencia:

Figura 8. Tipos de clientes.

TIPOS	CARÁCTER	TRATAMIENTO
Amables	Trato amable, escuchan atentamente. No contradicen, aunque no estén de acuerdo.	Escucharlos con atención. Ser amables. Intentar buscar un acuerdo.
Estructurados	Cuidadosos, correctos, educados y perfeccionistas.	Darles hechos, y todo demostrado y por escrito.
Positivos	Simpáticos, les gusta decidir y tienen gran confianza en sí mismos.	Escuchar su opinión. Felicitarlos y hacerles pensar que la decisión ha sido de ellos.
Agresivos	De acciones rápidas, impacientes y autoritarios.	Se les habla con seguridad y sin mostrar temor.
Desconfiados	Desconfían y cuestionan todo y de todos.	Información detallada y conveniente. Ofrecer las garantías y

		seguridades del producto.
Indecisos	Consultan todo, valoran la seguridad y les cuesta tomar decisiones.	Intentar adoptar su punto de vista para analizar y ayudarles a tomar la opción más adecuada.
Silenciosos	Poco habladores, aparentemente tranquilos y atentos.	Hablarles con preguntas abiertas para conocer sus necesidades y dudas.
Negativos	No les gusta ninguna opción. No son dialogantes y piensan que tienen razón.	Se les debe presentar ventajas claras y permanecer impasibles a sus argumentos.

---

Fuente: (Alcazar, 2011)

### **2.5.6 Errores en la prestación de servicios.**

En ocasiones en el proceso de prestación del servicio se producen errores. Este es un momento crítico y debemos tener prevista la respuesta ante los problemas más comunes en un servicio mal prestado.

Como se ha dicho con anterioridad, no siempre se posee la capacidad para todo, habrá una que otra vez ocurrirá un percance, y lo que se debe hacer es estar preparados para afrontar la situación con suficiente autoridad, y que el cliente este satisfecho con la solución brindada.

El proceso de recuperación del servicio debe estar previsto y el empleado tiene que disponer de la formación, información, incentivos y procedimientos adecuados para que un incidente no suponga la pérdida del cliente. El proceso de prestación del servicio y la formación de los empleados debe conseguir: Iniciativa adelantada, la compensación debe ser suficiente y adecuada, proporcionar información y comunicación, y diferenciar clientes rentables y no rentables. (Lira Mejia, 2009, págs. 89-90)

En las sociedades aceleradas de hoy, pocas cosas molestan tanto a un consumidor como tener que esperar ante unos empleados incapaces de realizar la más mínima gestión sin la autorización de sus superiores. Existe un verdadero riesgo de que un cliente potencialmente entusiasta se convierta en “asesino” si se ve atrapado por la parálisis de los empleados que trabajan de cara al público. El gran error que supone la prohibición para los empleados de actuar sin autorización es la pérdida de tiempo cada vez que tienen que recurrir a un superior y solicitar permiso para tramitar una gestión. Este retraso puede provocar que un cliente se eche atrás antes de que su demanda llegue a resolverse (Denove & Power D., 2006, pág. 6).

### **2.5.7 La capacitación.**

En toda organización, el capital humano es un elemento fundamental para alcanzar los objetivos y metas que le permitan realizar la misión propuesta y para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural. Por esto, surge la necesidad en toda empresa de implantar programas de capacitación, que le permita desarrollar, capacitar y actualizar al personal, con la finalidad de ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las tareas inherentes a cada cargo.

Dentro de este marco de referencia, la capacitación del factor humano es fundamental para lograr el éxito en la organización. Es por ello que desarrollar programas y cursos, conforme a cada área donde labore el capital humano; no es un gasto, sino una inversión sobre todo si se realiza en el área de producción y ventas, para lograr la calidad de los productos y servicio al cliente.

Es conveniente crear e implantar horizontes claros y definidos en materia de políticas de desarrollo de recursos humanos. En este sentido, la gerencia de desarrollo de recursos humanos orienta parte de sus acciones hacia el crecimiento intelectual del individuo, con apoyo en programas que permitan diagnosticar necesidades de adiestramiento de personal para hacerlo más productivo y alcanzar los niveles de excelencia que exige la nueva organización. En atención a ese planteamiento, se puede señalar que la capacitación continua del capital humano, facilita la atención al cliente; por cuanto, los trabajadores tendrán más conocimiento sobre los productos y servicios que se ofrecen, los tipos de clientes, técnicas de ventas, entre otros, lo cual ayuda a elevar su autoestima en un nivel óptimo para cumplir eficazmente su labor de atención, tanto en lo interno como lo externo. Es de vital importancia en todo sistema de atención al



cliente, la continua supervisión y motivación del capital humano que realiza esta labor, ayuda a la realización de las tareas de su puesto de trabajo, y la administración detallada y uniforme de los procesos en toda la organización. Hablar el mismo idioma en todos los niveles de la empresa, es la base fundamental para una mejor calidad de servicio. (Najul Godoy, 2011, pág. 28)

## **CAPITULO 3. Resultados y análisis de las herramientas de medición.**

Para la recolección de datos se procedió a aplicar los instrumentos de medición que anteriormente se han analizado, en este caso fueron encuestas a clientes y empleados, y entrevista a los gerentes de los principales hoteles de la ciudad de Villaflores, Chiapas.

A continuación, se habla acerca de las variables que se han enmarcado anteriormente, y veremos las problemáticas que se hayan encontrado en la investigación, logrando de esta manera ayudar con propuestas para la mejora o solución de los problemas.

### **3.1 Satisfacción.**

Se ha hablado con anterioridad que no es nada fácil lograr la satisfacción de clientes cuando se está prestando un servicio como es el de hotelería, ya que muchas veces no se sabe con qué tipo de clientes se pueden encontrar, y cuáles serán las exigencias que estos pidan.

Una vez que se ha establecido con un alto rango de expectativas será necesario continuar con lo que son las mejores, no estancarse en el lugar donde ya se siente que se está dando todo, es decir, el mejoramiento continuo es el resultado de acciones correctivas o preventivas que se realizan como consecuencia de presentarse productos no conformes o potencialmente no conformes, de los cuales se dan cuenta al interior de la organización o gracias a la información que se recibe del cliente o huésped por medio de las encuestas o comment card las cuales permiten medir su grado de satisfacción y conocer sus quejas.

Es decir que se deben satisfacer al menos los requisitos y expectativas planteados por el cliente, para garantizar razonablemente un aceptable nivel de satisfacción. Para hacer la diferencia y ser aún más competitivos hay que ir más allá de sus expectativas excediéndolas.

Mantener a los clientes satisfechos es sumamente primordial si se quiere que sigan siéndolo, ya que se dice que solo el 4 % de los clientes sigue siéndolo tras una insatisfacción. Según los expertos, el buen trato hacia los clientes garantiza la repetición del uso de los servicios.

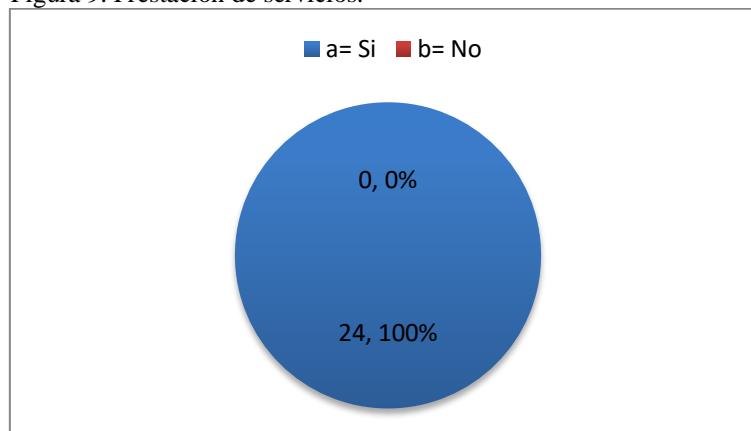
En muchas de las ocasiones, existe un proceso lento ocasionado por las sucesivas situaciones de descontento del cliente. La empresa debe detectar dichas situaciones y actuar antes de que se materialice la insatisfacción.

Llegar a la excelencia en servicio, solo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada. Ignorar cuales son los valores de los clientes es una actitud arrogante y descuidada, porque el valor es lo que realmente motivará una transacción y sin embargo es subjetivo. Una idea equivocada, es pensar que siempre debo aumentar el precio del servicio para aumentar el valor entregado al cliente, pero puedo usar creatividad para que esto no sea así.

Las empresas con un alto nivel de satisfacción consiguen que la preferencia de sus clientes se extienda desde una a varias marcas propias más y, en consecuencia, aumentan así sus ventas; Los hoteles de lujo, por ejemplo, están concebidos para ofrecer cualquier servicio, desde compras hasta cenas u ocio: la probabilidad de que un huésped decida recurrir a uno de ellos depende principalmente del contenido general que el establecimiento le haya proporcionado.

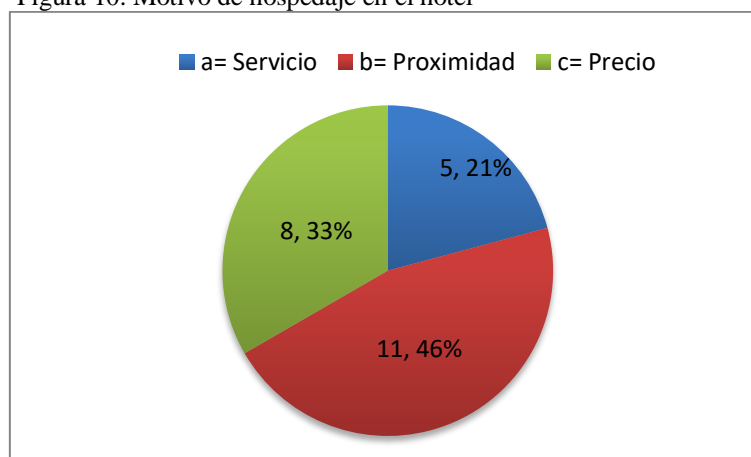
Llegando a la conclusión que la satisfacción que se ofrece en el hotel “Santa Catarina” es de alto nivel, ya que de acuerdo a los datos recolectados se obtuvo que muy pocos clientes tuvieron una mala experiencia en el hotel, a continuación, se presentan las gráficas con los principales resultados y se conocerán cuáles son las problemáticas que se están presentando en la prestación de este servicio, y lograr propuestas de mejora para la satisfacción en los hoteles sea de excelente calidad.

Figura 9. Prestación de servicios.



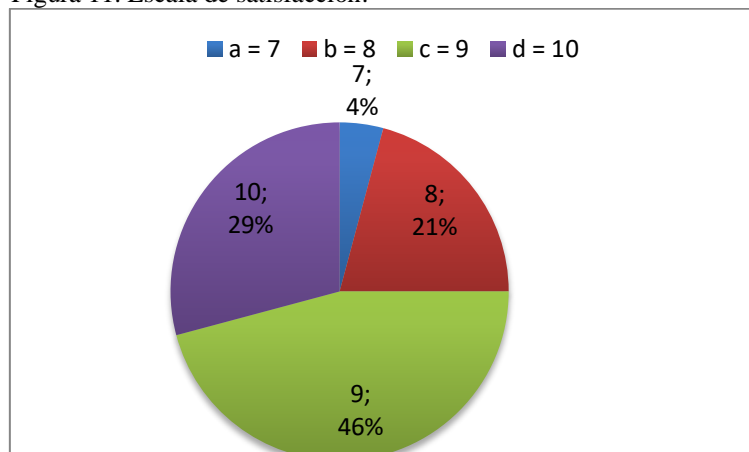
El 100% de los encuestados respondieron de manera positiva al momento de preguntarles acerca del servicio que les están brindando, que si este es de calidad o no.

Figura 10. Motivo de hospedaje en el hotel



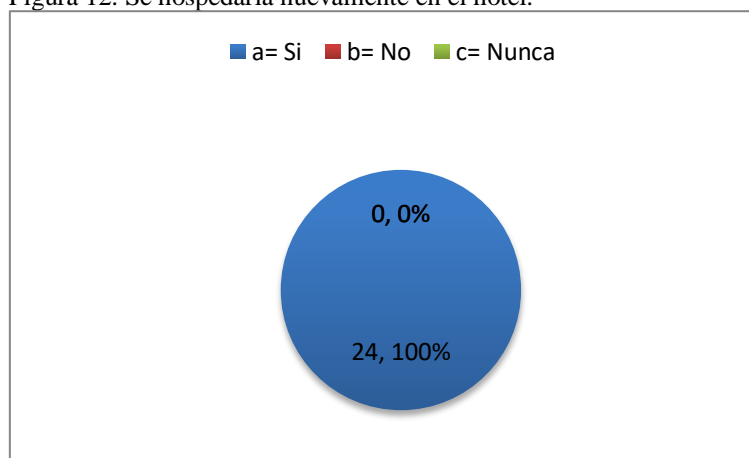
Entre los principales motivos por los cuales se están hospedando en el hotel se encuentra que, el 46% encuentra más factible la proximidad a la que el hotel se encuentra de los lugares a donde se dirigen, el 33% menciona que se ha hospedado en el hotel porque los precios de este son accesibles y un 21% como mínimo hizo mención de que se han hospedado por el servicio que en este ofrecen, para ellos ha sido muy buena la atención.

Figura 11. Escala de satisfacción.



En cuanto a la escala de satisfacción obtenida por los clientes en el hotel, se encontró que un 75% tuvo una estadía en el hotel satisfactoria, un 21% ha hecho mención de que su estancia no fue muy agradable, y finalmente y 4%, siendo este la minoría obtuvo baja satisfacción, esto debido a que la comunicación con los empleados no fue buena.

Figura 12. Se hospedaría nuevamente en el hotel.



De los clientes encuestados, el 100% respondió un "Si" al preguntarle si se hospedaría nuevamente en el hotel, esto quiere decir, que si han encontrado satisfacción en el servicio que se les ha brindado, ya que de nuevo harían uso de este.

### **3.2 Atención.**

Como principios de la atención al cliente se establece que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora. Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad calidad, tiempo y precio. Siempre hay que tomar en cuenta las opiniones de los clientes, ya que muchas de estas servirán a que la atención brindada sea mejor ya que ayudara a observar donde se tienen errores y que se debe hacer para corregirlos.

Las exigencias del cliente orientan la estrategia de la empresa con respecto a la producción de bienes y servicios. El diseño del servicio que se realiza debe satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además de garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda permanecer en el mercado. Las empresas deben reducir la diferencia entre la realidad de su oferta (productos o servicios) y las necesidades y preferencias del cliente. El servicio se le brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (grupo) específico y como tal debe tratarse. Esto permite la personalización de la atención a los clientes que los hace sentirse especiales. La política de atención al cliente va acompañada de una política de calidad. El cliente tiene derecho a conocer qué puede esperar del servicio brindado por la empresa.

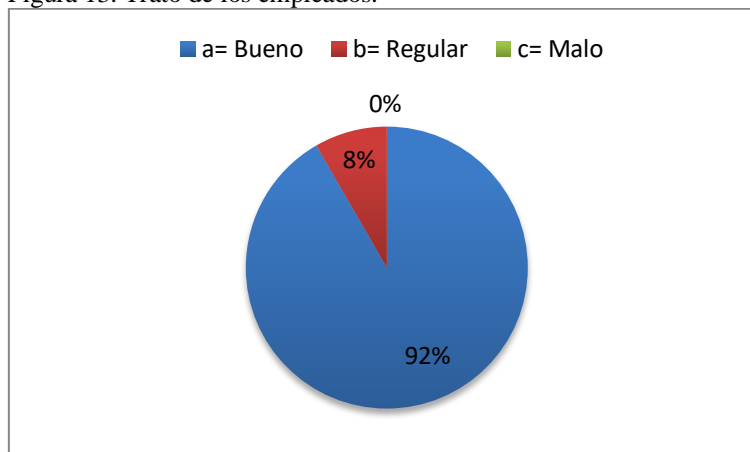
Llega un momento en el que la empresa tal vez no pueda ser capaz de solucionar los problemas de sus clientes, o que por alguna razón a alguno de los empleados se le olvide hacer algo para el cliente y la empresa debe saber cómo responder ante estas situaciones.

Una pérdida en las utilidades puede ser el resultado de un cliente que no se ha quejado, o cuya queja no ha sido bien tratada, porque, aunque invisible el fenómeno, puede darse que el cliente no se queja del servicio sino simplemente se aleja de él.

Mantener un trato más directo con el reclamante y haberle podido demostrar una eficiencia y una atención personalizada al rectificar la causa del problema, permitirá que el cliente no se aleje de la empresa, no recomiende negativamente, etc.

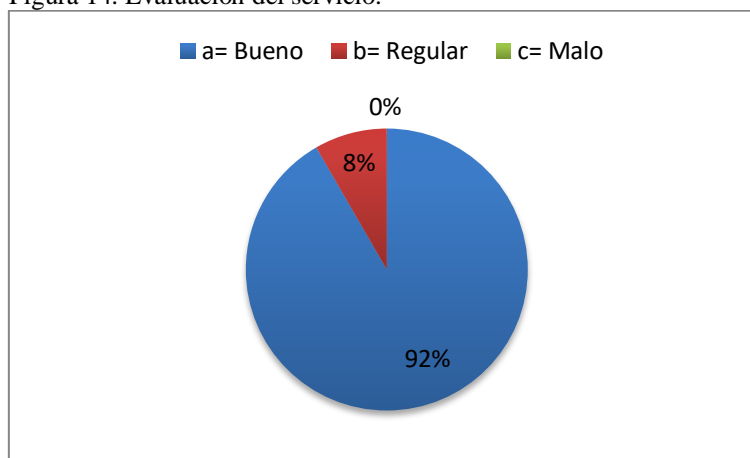
Por ello es importante, que la empresa diseñe estrategias de mejoras al servicio, para que los clientes que se quejaron reciban mejor el servicio a la segunda vez. Y sobre todo realizar un análisis profundo del proceso en el que se otorgó, para identificar con mayor exactitud lo que sucedió y con ello se tenga controlado el proceso.

Figura 13. Trato de los empleados.



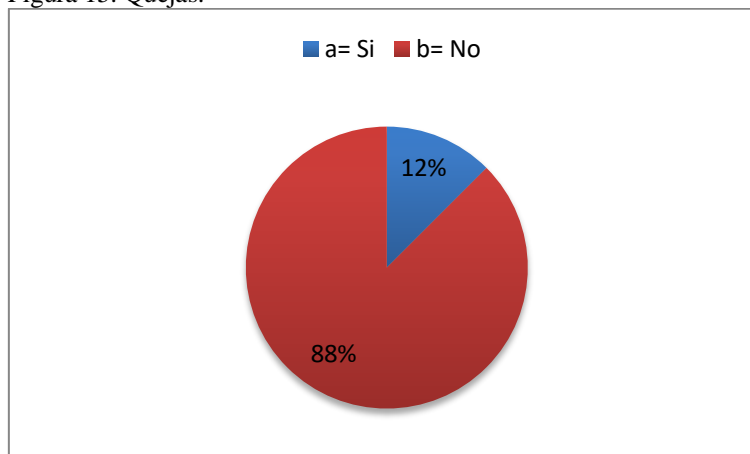
El trato que los clientes recibieron por parte de los empleados fue de lo mejor, el 92% respondió de manera positiva al decir que el trato recibido fue bueno, y solamente una mínima parte (8%) mencionó que el trato fue regular y nadie hizo mención que ha recibido mal trato.

Figura 14. Evaluación del servicio.



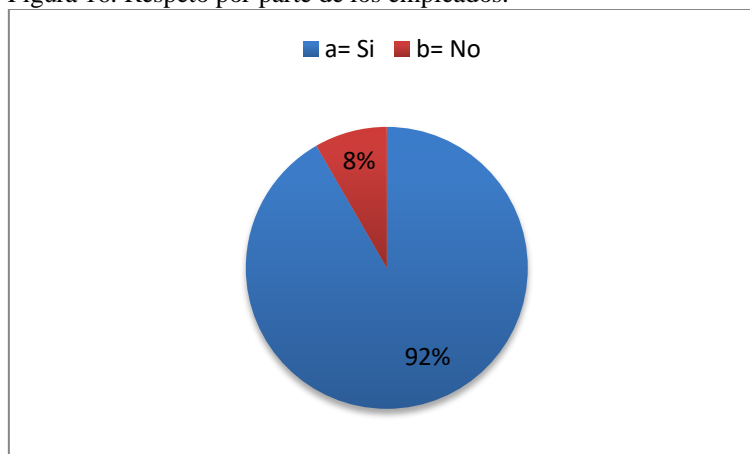
En cuanto a la evaluación de los servicios brindados en el hotel, la gran mayoría (92%) ha respondido que califica como “Bueno” el servicio que le han brindado, estos son clientes totalmente satisfechos y solamente 2 personas (8%) ha mencionado que evalúa como regular el servicio obtenido.

Figura 15. Quejas.



Muy pocas son las personas que presentaron queja alguna durante su hospedaje en el hotel, suele pasar porque muchos de los clientes simplemente van de paso por un día, o muchos de ellos porque no están la mayor parte del tiempo en el hotel, el 88% de los clientes encuestados no presentaron queja alguna; sin embargo, 3 personas (12%) han presentado alguna queja, esto puede ser por muchos motivos, uno de ellos fue un cliente que se le descompuso el clima en la habitación a las 3:00 AM, y el recepcionista en turno no supo cómo resolver su queja y por ello este cliente acudió con el gerente para solucionar el problema.

Figura 16. Respeto por parte de los empleados.



De los clientes encuestados el 92% menciona que si hubo respeto por parte de los empleados con los que tuvo algún contacto, y un 8% dijo que no hubo respeto por parte de los empleados, ya que uno de ellos se portó de manera arrogante al momento de atenderle.



### **3.3 Capacitación**

En toda organización, el capital humano es un elemento fundamental para alcanzar los objetivos y metas que le permitan realizar la misión propuesta y para ello es necesario que este recurso esté capacitado desde el punto de vista profesional, técnico, moral y cultural. Por esto, surge la necesidad en toda empresa de implantar programas de capacitación, que le permita desarrollar, capacitar y actualizar al personal, con la finalidad de ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las tareas inherentes a cada cargo.

Dentro de este marco de referencia, la capacitación del factor humano es fundamental para lograr el éxito en la organización. Es por ello que desarrollar programas y cursos, conforme a cada área donde labore el capital humano; no es un gasto, sino una inversión sobre todo si se realiza en el área de producción y ventas, para lograr la calidad de los productos y servicio al cliente.

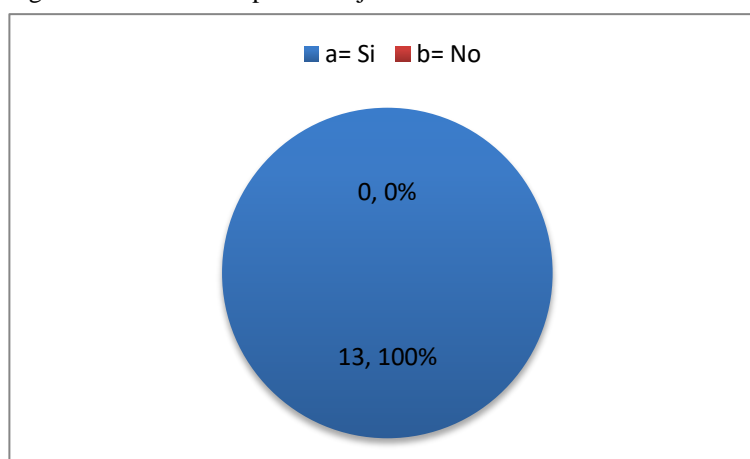
Es conveniente crear e implantar horizontes claros y definidos en materia de políticas de desarrollo de recursos humanos. En este sentido, la gerencia de desarrollo de recursos humanos orienta parte de sus acciones hacia el crecimiento intelectual del individuo, con apoyo en programas que permitan diagnosticar necesidades de adiestramiento de personal para hacerlo más productivo y alcanzar los niveles de excelencia que exige la nueva organización. En atención a ese planteamiento, se puede señalar que la capacitación continua del capital humano, facilita la atención al cliente; por cuanto, los trabajadores tendrán más conocimiento sobre los productos y servicios que se ofrecen, los tipos de clientes, técnicas de ventas, entre otros, lo cual ayuda a elevar su autoestima en un nivel óptimo para cumplir eficazmente su labor de atención, tanto en lo interno como lo externo. Es de vital importancia en todo sistema de atención al cliente, la continua supervisión y motivación del capital humano que realiza esta labor, ayuda a la realización de las tareas de su puesto de trabajo, y la administración detallada y uniforme de los procesos en toda la organización. Hablar el mismo idioma en todos los niveles de la empresa, es la base fundamental para una mejor calidad de servicio.

En ocasiones en el proceso de prestación del servicio se producen errores. Este es un momento crítico y debemos tener prevista la respuesta ante los problemas más comunes en un servicio mal prestado.

Como se ha dicho con anterioridad, no siempre se tiene la capacidad para todo, habrá una que otra vez ocurrirá un percance, y lo que se debe hacer es estar preparados para afrontar la situación con suficiente autoridad, y que el cliente este satisfecho con la solución brindada.

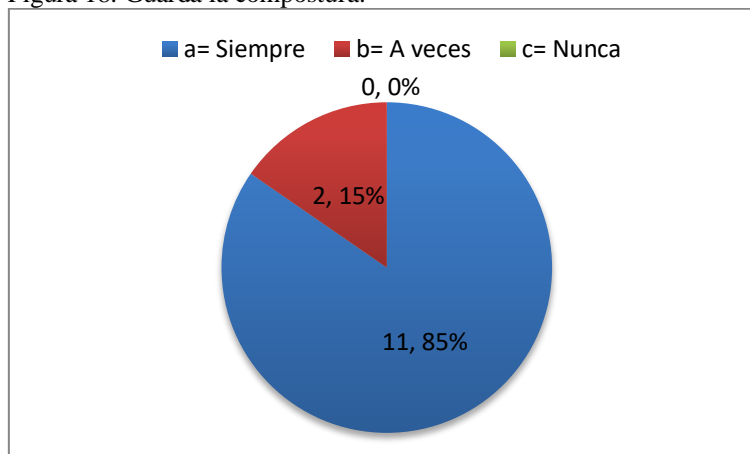
El proceso de recuperación del servicio debe estar previsto y el empleado tiene que disponer de la formación, información, incentivos y procedimientos adecuados para que un incidente no suponga la pérdida del cliente. El proceso de prestación del servicio y la formación de los empleados debe conseguir: Iniciativa adelantada, la compensación debe ser suficiente y adecuada, proporcionar información y comunicación, y diferenciar clientes rentables y no rentables.

Figura 17. Motivación para trabajar



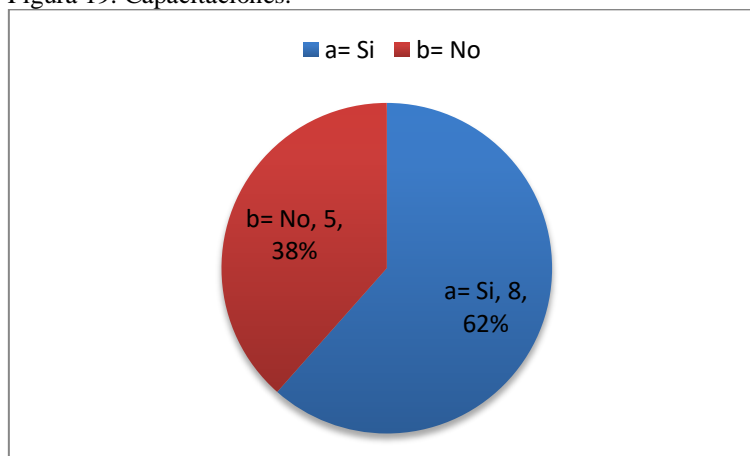
El 100% de los empleados mencionan que se encuentran motivados al realizar sus actividades diarias en la prestación de servicios en el hotel, esto debido a muchas cosas, en la empresa premian a los mejores empleados, ellos están contentos con sus puestos, con sus compañeros de trabajo.

Figura 18. Guarda la compostura.



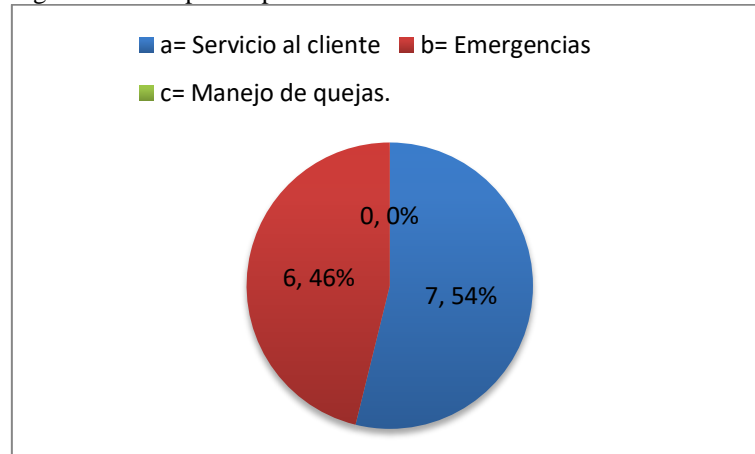
No todos los empleados son capaces de guardar una buena postura frente a un cliente difícil, ya que hay unos empleados que tienen trato directo con los clientes y hay cada tipo de clientes que por alguna u otra razón tienen que estar alegando las cosas, sin embargo, el 85% de los empleados sí son capaces de guardar la compostura, ya que el cliente no debe saber cuándo un empleado está de malas si no que el únicamente debe percibir una buena actitud.

Figura 19. Capacitaciones.



En esta pregunta hubo contradicciones ya que un 62% de los empleados menciona que, si reciben capacitaciones de atención y el 38% restante dice que no, esto debido al puesto que cada empleado tiene, deberá recibir las capacitaciones correspondientes.

Figura 20. Área para capacitar.



Ninguno de los empleados quiere recibir capacitaciones en el área de manejo de quejas, porque ellos ven y saben que es más importante el servicio al cliente y el control de emergencias en casos de que algún hecho inesperado suceda.

## **Conclusión.**

Los resultados de este estudio, demuestran que:

- Es importante mantenerse al margen de los sistemas de calidad para la prestación de servicios, ya que, si la calidad es buena, mayor será la importancia.
- Se deben superar todas las expectativas de los clientes para poder lograr una satisfacción total y así llegar a más clientes.
- La atención que se le brinde a los clientes es primordial, ya que de esta depende que ellos se sientan cómodos y de igual manera, vuelvan.
- En cuanto a la capacitación de los empleados, es de suma importancia ya que ellos son el principal motor para que la empresa salga adelante, hay que tenerlos al día con las innovaciones en todas las áreas.
- Se deben buscar nuevas maneras de implementar técnicas y estrategias de atención para que cada día se vaya mejorando, llegando a ser líderes en la industria hotelera.

Concluyendo de esta manera en la hipótesis que se planteó al inicio del trabajo: el buen servicio al cliente está determinado por una buena atención, personalidad y comodidad recibida.

Esto viéndose reflejado en lo que los clientes opinen al final de la estadía en el hotel, ya que la mayoría de estos han hecho mención de que se han sentido llenos de satisfacción, puesto que ha recibido buen trato, buena atención, y sobre todo que han notado que el personal está capacitado para atenderles de la mejor manera.

## **Propuestas.**

- Análisis de la situación actual de la empresa frente al servicio al cliente.
- Capacitación en servicio al cliente, ya que la capacitación es fundamental para el crecimiento de la empresa.
- Promover aún más la empresa mediante actividades de promoción y publicidad, procurando hacer uso tanto de los medios tradicionales, como los más innovadores.
- Implementar un plan de acción para mejorar la satisfacción del cliente.
- Establecer técnicas de servicio al cliente.
- Contar con guías de servicio al cliente.
- Resolver siempre los problemas al instante, nunca dejar que los clientes se vayan con la mala experiencia.
- Recuerda contar con los mejores trabajadores, esto ayudara a que la experiencia de los clientes sea de las mejores en el hotel.
- Hablar con sencillez sin tanto tecnicismo, siempre ser claro con los clientes.
- Escucha a tus clientes, siempre hay algo que aprender de ellos, principalmente los problemas que llegan a encontrar en la empresa.
- Sé amable, esto ayudará a que resolver problemas de los clientes sea más fácil.

## **Recomendaciones**

En el primer apartado cabe aclarar que, aunque se haya tenido un resultado positivo en la calidad del servicio hay que buscar las maneras de ir mejorando para que los clientes y los clientes potenciales siempre busquen el servicio para hospedarse, se debe hacer un análisis con los empleados, ya que la comunicación con algunos de ellos no fue buena, esto para que los clientes se sientan con mayor comodidad y mayor satisfacción.

Para evitar malos ratos a los clientes, cada uno de los empleados responsables en turno deben tener la facultad y la facilidad de resolver las quejas, se necesita capacitación en el área de las quejas, conocer cuáles son las principales en el servicio de hotelería y de qué manera deben resolverlas en el preciso momento que se están presentando, se requiere contar con un manual para poder solucionar las quejas de la mejor manera posible, y así se sepa que hacer en caso de que se presenten y finalmente habrá que analizar al personal para conocer así, cuál de estos está reflejando un maltrato hacia los clientes, y buscar las causas que lo originan para poder solucionarlo.

Para la mejora de los empleados se recomienda evaluar el nivel de capacitación que tienen en las distintas áreas del hotel, principalmente en la que son responsables cada uno de ellos, se propone capacitar a los empleados en áreas comunes como, emergencias, servicio a clientes y entre los principales estaría el manejo de quejas, ya que no se sabe cuándo se vaya a presentar una mala atención y si se está preparado para resolverlo, y de esta manera hacer que el cliente este totalmente satisfecho.

## Bibliografía

- Alcazar, P. (2011). El cliente. En P. Alcazar.
- Alfonso, Y. (5 de Junio de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis.com:  
<http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-evolucion-del-servicio-al-cliente/>
- Baez Casillas, S. (2009). *Hoteleria* (Cuarta ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Barrios Piñeyro, V. S. (2011). *Motivación en recursos humanos, capacitación, atención al cliente y el servicio*. Argentina: Universidad Abierta Interamericana.
- Denove, C., & Power D., J. (2006). *La satisfacción del cliente*. Estados Unidos: Portfolio.
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar, revista de ciencias administrativas y sociales*.
- García, A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente* (Vol. 18). Venezuela: Telos.
- Lira Mejia, M. C. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?* (Primera Edición ed.). México.
- López Fernández, M. C., & Serrano Bedia, A. M. (Diciembre de 2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(3).
- López Parra, M. E. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*: (Vol. XIII). Sonora, México: El buzón de Pacioli.
- Lovera, P. (2004). *El sistema de gestión de calidad (S.G.C) en establecimientos hoteleros y turísticos bajo las normas ISO 9000 versión 2000* (3 ed.). Colombia: Turismo y Sociedad.
- Ludeña Reyes, A. P. (2016). *Administración de empresas turísticas y hoteleras* (Primera ed.). (M. G. Suasnavas Rodríguez, & J. P. Torres Cadena, Edits.) Ecuador: Guía Didáctica.
- Moreno, A. (2009). *Lineamientos para la creación de una cultura de servicio al cliente de una empresa de alimentos: caso Martmore Ltda*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Najul Godoy, J. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio* (Vol. 4). Venezuela: Observatorio laboral.
- Serna, H. (1999). *Gerencia Estrategica, Planeación y Gestión* (Cuarta ed.). Colombia: 3R Ediciones.
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en servicio* (Primera ed.). Chile: Liderazgo 21.
- Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente, el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia* (Quinta ed.). Minnesota: Best Sellers Publishing.