



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estrategias de atención al cliente para fortalecer la calidad de  
servicio en Manhattan Hotel S.R.L., Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Linares Chávez, Paola Almendra (ORCID: 0000-0002-5127-6256)

**ASESOR:**

Dr. Saavedra Carrasco, José Gerardo (ORCID: 0000-0003-4098-2566)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a Dios, a mis padres y hermana. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad y a mí hermana que ha sido mi mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

La autora.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; en segundo lugar, a cada uno de los que son parte de mi familia a mi padre, mi madre y hermana; por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional y llevado hasta donde estoy ahora. Por último, a mis asesores quienes con paciencia me ayudaron en todo momento a poder finalizar mi tesis, magíster Limberg Zuñe Chero y al Dr. Fhanklin Uriol Gonzales.

La autora.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iii
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN .....	20
VI. CONCLUSIONES.....	23
VII. RECOMENDACIONES .....	24
REFERENCIAS .....	25
ANEXOS.....	27

## Índice de tablas

Tabla 1 Población de clientes de Manhattan hotel en el mes de mayo.....	13
Tabla 2 Resultados de pre test.....	18
Tabla 3 Tangible .....	18
Tabla 4 Respuesta .....	19

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo general demostrar cómo las estrategias de atención al cliente fortalecerán la calidad del servicio en la empresa Manhattan Hotel S.R.L., Chiclayo. Lo más resaltante en este trabajo fue la utilización de las estrategias para la mejora del servicio de la empresa y que esto conlleve a tener clientes totalmente satisfechos. El tipo de estudio fue descriptivo y el diseño es no experimental teniendo un enfoque propositivo. La muestra se realizó a través del método probabilístico, donde el muestreo es estratificado; se determinaron 85 personas quienes representan el tamaño de la muestra. La técnica que se realizó en la encuesta son preguntas dicotómicas y el instrumento fue el cuestionario aplicado a la muestra determinada. El instrumento fue validado a través de la medición de Validez de expertos y para la confiabilidad, se aplicó Kuder Richardson, dando un resultado general de 0.87 lo cual establece la seguridad del instrumento.

**Palabras clave:** Atención, cliente, satisfacción, hotel

## **Abstract**

The general objective of this research work was to demonstrate how customer service strategies will strengthen the quality of service in the company Manhattan Hotel S.R.L., Chiclayo. The highlight in this work was the use of strategies to improve the company's service and that this leads to having fully satisfied customers. The type of study was descriptive and the design is non-experimental, having a purposeful approach. The sample was made through the probabilistic method, where the sampling is stratified; 85 people were determined who represent the sample size. The technique used in the survey is dichotomous questions and the instrument was the questionnaire applied to the determined sample. The instrument was validated through the Validity measurement of experts and for reliability, Kuder Richardson was applied, giving a general result of 0.87, which establishes the security of the instrument.

**Keywords:** Attention, customer, satisfaction, hotel

## I. INTRODUCCIÓN

La necesidad de perfeccionar un servicio, comprimir errores, desperfectos y favorecer el rendimiento, han sido eternamente objetivos esenciales de las empresas encaminadas a crear una superioridad profesional en los clientes, logrando merecer los estándares fundamentales para los consumidores, conocer qué es verdaderamente lo que el comprador desea recibir para sentirse engrdeído con el servicio, “si en las organizaciones estuvieran consientes de esto pondrían más atención en la ventaja competitiva que les brinda una buena atención al cliente”, conocer al usuario, es ciertamente, de suma importancia para durar en el mercado y para poder brindar un servicio acorde a las necesidades y expectativas, es importante tener estrategias que aseguren la calidad de este. (López, 2013, p. 4).

En el mundo empresarial a nivel internacional, el buen servicio es clave para destacarse entre la competencia. No basta con atender los reclamos del cliente ante un servicio ineficiente, sino que para satisfacerlo hay que ir más lejos puesto que perder un cliente por que no se sintió satisfecho con el servicio brindado termina siendo más caro que atraerlo para la empresa. (López, 2014). La ventaja competitiva que podemos ganar al ponerle más atención a la calidad de servicio que le brindarás a tus clientes es muy grande, no basta con tal solo atender los reclamos si no brindar soluciones y arreglarlo en la brevedad para que no vuelva a pasar, esto nos puede generar un beneficio importante ya que el tener un usuario satisfecho hace que vuelva a preferir tu servicio y además de esto lo recomiende.

El mercado se vuelve cada día más competitivo con la aparición de nuevos servicios y promociones para los clientes. Es por ello que las empresas deben cuidar a sus clientes actuales lanzando estrategias orientadas a retenerlos puesto que retener a un cliente es más rentable que conseguir clientes nuevos (Rodríguez, 2014). La capacitación constante de todos los miembros a lo largo de la cadena de valor de la organización es fundamental para crear una cultura de servicio al cliente y que ese compromiso se materialice en los ingresos de la empresa. (Cabrera, 2014). No es tan solo el querer implementar estrategias para mejorar el servicio al comprador si no que el compromiso sea de todos los colaboradores de la organización, que todos y cada uno se sienta parte y se cree una cultura de servicio



con esto se verá beneficiado no solo la imagen de la empresa, sino también las ganancias.

En el plano nacional el sector servicios como una actividad en crecimiento es importante tener en cuenta como un aspecto esencial la atención al cliente, vigilar de ella envuelve concientizar a cada uno de los empleados, desde el presidente hasta el vigilante para ubicar su actitud y conducta en pos de brindar un buen servicio. Cuando un consumidor llega a tu empresa, debe ser tratado con amabilidad independientemente de si consume o adquiere algún producto o servicio, una descortesía podría afectar la imagen del negocio y se perdería a ese cliente potencial. Tener una política de atención al cliente es primordial sin importar el tamaño de la empresa, aquí se deben contemplar tanto situaciones óptimas en la atención como las más críticas y el cómo actuar frente a algún problema. (García, 2014).

Hoy en día es una obligación brindar una buena atención al cliente por lo que se hace necesario buscar una diferenciación introducir nuevas estrategias de atención al cliente para que así se sientan satisfechos y vuelvan a visitarnos. Según el diario La República, Hoyos (2010) titular de la Dirección de Turismo de Lambayeque, “señala que para este año se tiene proyectado inspeccionar cerca de 300 establecimientos, verificando el tipo de atención lo que se busca lograr es que los propietarios brinden una mejor atención a las personas que visiten nuestro potencial turístico”. (p. 1). Lo que nos da a conocer lo importante que es la atención al cliente para que así queden satisfechos y por ende esta satisfacción haga que regrese y recomiende con otros consumidores.

El Hotel Manhattan es una empresa privada fundada por Nelsa Linares Rojas en el año 2009, ubicado en la calle Casinelli 323 Urbanización Latina. Este hotel es una empresa familiar que fue administrada por la fundadora desde su apertura hasta el año 2012, actualmente la administración se encuentra a cargo de su hijo Pool Meoño Linares quien empezó a dirigir el negocio familiar una vez culminados sus estudios superiores de administración. Desde el inicio de sus operaciones el objetivo ha sido ofrecer un servicio de calidad y satisfacer las necesidades del cliente. La empresa ha ofrecido durante todos sus años de funcionamiento un buen servicio a sus clientes, creando con ellos estrechas relaciones que los llevan a volver a las instalaciones del hotel y a recomendarlo a amigos y familiares.

El sector de hotelería ha cambiado en los últimos años, lo cual exige un cambio por parte de la empresa, es necesario renovarse e innovar para sobrevivir en un sector en el cual el cliente se ha vuelto más exigente y exige cada vez más un servicio completo. Son muchas las personas que han optado por entrar al negocio de la hotelería por ser este un sector bastante rentable en la ciudad de Chiclayo, el incremento de los competidores ha hecho que el cliente se vuelva más exigente, sea más sensible al precio y solicite el mejor servicio a un buen precio. Para adaptarse al entorno es necesario un cambio en la manera en que se han venido haciendo las cosas en Hotel Manhattan.

Si bien es cierto el Hotel cuenta con clientes recurrentes, el administrador indica que la demanda no ha crecido mucho en los últimos 2 años y los clientes tienen continuos reclamos con el trato que se les brinda al momento de obtener el servicio por situaciones como: incorrecto trato al cliente al momento de dar la información, escasa información del servicio a brindar por parte del recepcionista al momento del check-in, reclamos de los clientes por deficiencias en la limpieza de la habitación, indiferencia del recepcionista al ingreso de los clientes pues no se les ofrece un descanso mientras esperar ser atendidos, falta de artículos de aseo personal en las habitaciones, errores en brindar la información en el tema de precios de las habitaciones por teléfono. Se les ofrece un precio y al llegar a las instalaciones se les ofrece otro precio.

Todos estos temas se han manifestado a través de reclamos verbales al recepcionista o en algunos casos reclamos por escrito puestos en el libro de reclamaciones. Es por ello que se quieren enfocar en fortalecer la atención para satisfacer las necesidades de los actuales clientes y captar clientes nuevos. Para lograrlo se proponen crear una estrategia enfocada en mejorar la calidad del servicio para que el cliente se sienta satisfecho desde el momento que entra a la recepción del hotel hasta el fin de su estadía.

Formulación del problema: ¿en qué medida las estrategias de atención al cliente contribuyen a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo? Se justifica teóricamente porque mediante una serie de estrategias de atención al cliente, conceptualizaciones relevantes y actualizadas se promueve mejorar la calidad de servicio y con los resultados obtenidos se reafirma, rechazar o descubrir algo nuevo relacionado con la teoría de atención al cliente.

Metodológicamente se justifica que, mediante la aplicación de una serie de estrategias de calidad de servicio, se contribuirá con el desarrollo organizacional para superar las expectativas del cliente. En la presente investigación se utilizará un enfoque propositivo, se emplearán técnicas, variables e instrumentos para la recolección de datos. Se justifica el estudio desde la dimensión práctica a partir del análisis de la realidad problemática. Se proponen soluciones concretas que contribuirán al fortalecimiento del servicio al cliente en manhattan hotel desempeño empresarial eficiente.

El objetivo general fue determinar en qué medida las estrategias de atención al cliente contribuyen a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo. Como objetivos específicos tenemos: (1) determinar el nivel de calidad de servicio actual de Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo; (2) implementar las estrategias de atención al cliente en Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo; (3) evaluar el nivel la calidad de servicio en Manhattan hotel S.R.L después de la aplicación de las estrategias de atención al clientes; (4) comparar el nivel de calidad de servicio alcanzado en Manhattan hotel S.R.L. para comprobar la efectividad de las estrategias de atención al cliente aplicadas. La hipótesis fue la estrategia de atención al cliente no contribuye en el fortalecimiento de la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

Ortiz (2015). Realizó una investigación titulada: "Propuestas de mejoras del servicio al cliente en las entidades financieras". El autor arriba a la conclusión que: el servicio al cliente es un factor importante para las instituciones financieras debido a las constantes quejas de los clientes. Al mejorar el servicio al cliente, quienes utilizan el servicio sentirán el compromiso de mantenerlos leales a la organización, lo que los hará más diferenciados y competitivos en la industria. Dado que la mayoría de las personas tienen necesidades de instituciones financieras, cuando ven un servicio que se adapta a sus necesidades, no dudarán en elegir una institución financiera que brinde un excelente servicio al cliente, sin tener que quejarse o discutir deficiencias. prestar. (p. 33).

Brindar un buen servicio al cliente es de importancia para las entidades financieras como para cualquier empresa que desee diferenciarse de la competencia y mantener a los clientes satisfechos. El buscar ofrecer un servicio acorde a las necesidades del cliente lo fidelizará con la institución haciendo que este repita la experiencia y nos recomiende a otras personas, lográndose así mantener a un cliente y captar a su vez potenciales consumidores. El cliente busca una atención que no le genera ninguna queja, y esto se lograra si los colaboradores están comprometidos con la institución y se sienten parte fundamental del logro de objetivos, es decir crear una cultura de servicio.

Reyes (2014) concluyó que, en base a los resultados, se validó la hipótesis de trabajo, a saber: que la calidad del servicio aumenta la satisfacción de los clientes en la asociación SHARE de la sede de Huehuetenango, lo que contribuye al crecimiento global. Existe porque crea un personal atento y un servicio excepcional para garantizar la satisfacción del cliente. (p. 117). La calidad de servicio ayuda a la organización a equilibrarse y ofrecer una ventaja competitiva efectiva, los empresarios deben tomar a los clientes como prioridad y enseñar esto a los trabajadores para que puedan brindar un servicio de calidad y los consumidores estén satisfechos. Una buena calidad de servicio también se refleja en el crecimiento de la empresa, un buen servicio aumentará la demanda de aquellos productos o servicios por lo que se hará necesario el incremento en las operaciones y por ende un crecimiento de la organización.

Olarte (2015) concluye que con la hipótesis presentada se ha verificado, de manera objetiva, la importancia de la gestión de la calidad hotelera para la obtención de clientes satisfechos, además, siempre se debe tener en cuenta que los clientes satisfechos regresan repetidamente al hotel, ya sea el mismo hotel u otro. Hoteles en la misma cadena o grupo, luego crea clientes para otros hoteles en el grupo. (p. 85)

Este aporte nos da a conocer la importancia que es poseer una buena atención para conseguir clientes satisfechos, el cliente siempre será la razón de toda empresa y por lo tanto es lo que más deberían cuidar la satisfacción de ellos y en lo posible todas sus necesidades, el enfocarse es lo primordial para sobrevivir a la competencia. La atención es algo que siempre recuerda el consumidor de los lugares que visita o frecuenta, en primera instancia los beneficiados serán los clientes, pero a largo plazo la empresa se verá beneficiada en mayores utilidades y en la preferencia del establecimiento. El cliente satisfecho repite la experiencia y la recomienda a familiares, amigos y conocidos; esto lleva a captar potenciales clientes que también recomendarán el servicio si este es de calidad.

Martínez (2013) concluye en que los clientes siempre quieren estar satisfechos con el servicio prestado por la empresa y pagarles, y si por el contrario reciben un mal servicio, el consumidor tendrá una mala imagen de la empresa. Como resultado, es posible que nunca vuelva a elegir vivir en el mismo lugar. (p. 68)

Castañeda (2013) llegó a la conclusión: en cuanto a las competencias del personal de recepción de los hoteles 5 y 4 estrellas requeridas para su función, la mayoría de recepcionistas no presentan mayores fallas. En lo referente a sus habilidades, es creativo, motivado, tiene autoestima, autocontrol, entusiasmo, sabe resolver problemas y mayoritariamente es capaz de tomar decisiones. En cuanto a su experiencia es mayor a dos años y se capacitan permanentemente. Finalmente, respecto a su imagen personal, utilizan adecuadamente su uniforme, son limpios, y usan su placa corporativa y son pulcros (p. 106)

La conclusión demuestra las habilidades que requiere un trabajador para ejercer bien su función, el tiempo de experiencia, capacitación constante y por último el generar una buena imagen tanto personal como corporativa todo este conjunto de elementos son importantes para causar una buena impresión, ya que

el área de recepción es el primer departamento con el que interactúa el consumidor bien sea de forma personal o por otro medio de comunicación, la primera y última impresión son las más importantes para un cliente.

Nombera y Cerquera (2016) concluyeron que baste decir que en el centro de entretenimiento POLITA S.A.C., en Karanka-Lambayek, los clientes no sienten que están pagando un precio justo por lo que reciben. Se necesitan algunos pequeños ajustes para mantener contentos a los consumidores. Entonces debes invertir en infraestructura, invertir en publicidad. Formar a los camareros y mejorar la entrega de comida para que los clientes se sientan en un entorno muy especial y se identifiquen con él. (p. 104)

Si bien es cierto el usuario debe sentirse como en casa al momento de adquirir un servicio, se tiene que poner atención a lo que debemos hacer para poder lograr esto, el que un cliente sienta que está pagando un precio justo por los servicios adquiridos es de suma importancia para la identificación con la empresa en la mente del consumidor. Invertir en temas como la infraestructura ayuda a que el cliente se sienta más a gusto y por tanto sienta que está pagando lo justo. Otro tema a tener en cuenta es la capacitación del personal para que ellos brinden una buena experiencia al consumidor.

Cajo y Vásquez (2015) concluyó en términos de resultados, la empatía fue el aspecto más destacado para los clientes, ya que obtuvo la puntuación más alta en las tiendas Take It Liquor. La atención personalizada al cliente y todos los servicios que en ella se brindan es muy cómoda y satisfactoria, por lo que se considera un cliente recurrente. (p. 67)

En la conclusión se observa que las dimensiones valorizadas con el puntaje más alto son la de empatía de los trabajadores para los clientes y lo que hace que sigan frecuentando este lugar es la atención personalizada que tienen los trabajadores para con los clientes, lo que nos quiere decir que un negocio basado en una buena atención al cliente siempre será preferido por los consumidores.

Peña (2015) concluyó que las empresas deben trabajar para reducir la brecha entre las expectativas y las percepciones de los clientes, principalmente en términos de equipos físicos y horas de servicio (p. 75). Los largos tiempos de espera son una de las razones más comunes de la insatisfacción del cliente, con vidas ocupadas y una competencia intensa que impulsa a los clientes a exigir un servicio

rápido, para ello debemos gestionar adecuadamente los tiempos de servicio y no dejar esperando más del tiempo necesario al cliente ya que esto genera incomodidad y puede ser motivo de la pérdida de un cliente por lo tanto esto puede desfavorecer en la mala publicidad que este haga sobre los servicios de la organización.

La atención al cliente está basada en las acciones de la empresa. Según Paz (2007) la atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. Según López (2006) señala dos modalidades de acción en atención al cliente: contacto directo (cara a cara), que es la comunicación más personal ya que todas las personas que laboran en una compañía tienen relación directa con los clientes y son reconocidos como si fueran la propia empresa. De ahí que podemos distinguir entre: comunicación verbal, comunicación no verbal y contacto por teléfono.

La atención al cliente basado en la Teoría del contacto con el público, Escudero (2012) propone la teoría denominada “contacto con el público” en la cual él explica que todas las personas que laboran en una compañía tienen relación directa con los clientes y son reconocidos como si fueran la propia empresa. Está evidenciado que los consumidores prestan más atención al servicio y atención al cliente que a la calidad y costo. Para lograr tener un buen servicio y que el comprador lo observe se debe tener en cuenta ciertos aspectos tales como: cortesía, atención inmediata, consultas, atención personalizada, grupo humano bien informado, no excluir datos, etc.

El cliente forma una imagen de la empresa desde el momento que tiene contacto con esta, es por ello que se debe orientar todas las destrezas con el fin de originar una buena opinión, la mejor forma es crear una relación amable con el consumidor.

Los aspectos más importantes al momento de brindar un servicio, si lo que se quiere es lograr una buena competitividad son: identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar consecutivamente los procesos, vigilar su realización de la manera más eficiente posible y evaluar la capacidad de los trabajadores. En este orden de ideas las organizaciones deben estar dispuestas a adaptarse a posibles cambios que se puedan dar en el sector tanto económico, social como político y en las necesidades crecientes de los clientes, está

comprobado que más del 20% de las personas que renuncian a adquirir un servicio lo hacen debido a la mala atención brindada por los trabajadores. Es necesario que la atención al cliente sea la mejor, brindando información precisa para que así el cliente tenga idea no tan solo del producto sino también del capital humano con el que va a formar una relación comercial.

La organización debe centrar todo su esfuerzo en el cliente, ya que es la razón de las actividades empresariales, si la empresa no satisface sus necesidades tendrá una trayectoria muy corta. Los compradores son cada vez más estrictos y tienen un gran poder de disposición en el mercado, si no existe un buen servicio estos no regresarán.

Dimensiones de la atención al cliente, tomando en cuenta las modalidades de acción en atención al cliente de López (2006) puedo plantear las siguientes dimensiones: Contacto directo (cara a cara), la base de la relación entre nosotros y los consumidores está en la comunicación que debe de existir entre ambas partes para así obtener un resultado efectivo. De ahí que podemos distinguir entre: comunicación verbal, comunicación no verbal y contacto por teléfono.

Teorías que sustentan la calidad del servicio, según Berry (1993) “La calidad de servicio es la amplitud de la discrepancia o la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función a la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía”.

Teoría de la calidad, Larrea (1991) propone la teoría denominada “teoría de la calidad” donde hace referencia a la falta de calidad y los costos cuantiosos que se originan a raíz de esto y cómo esto podría ser evitado adoptando medidas correctivas sin embargo estas generaban nuevos costos, siempre que estos no aventajaran a los primeros, resultaba recomendable aplicar programas para reducir el número de errores. Desde la perspectiva operacional la idea principal radica en controlar la calidad, un componente técnico fija los patrones de calidad, el dispositivo ejecutante plasma la elaboración, un órgano de investigación mide las propiedades reales de lo producido y evidencia los extravíos; un elemento gestor toma las medidas oportunas ya sea sobre el proceso en si o sobre los inputs del mismo. Ciertamente puede ser muy complicado precisar los deseos de los clientes conociendo la naturaleza cambiante del mercado, una dificultad ya conocida ha sido la de distinguir entre calidad de proyecto y calidad técnica. La calidad de proyecto



es una serie de procesos diseñados hacia un producto para cumplir las exigencias del mercado y la calidad técnica habitualmente denominada calidad de conformidad, es aquella que se adecua a las características del producto fabricado para la configuración del diseño. Estos dos niveles alcanzables tienen una influencia determinante tanto en costos e inversión como en valor para el cliente y precio.

Teoría la calidad crea verdaderos clientes, Zeithaml et al. (1993) proponen la teoría denominada “la calidad crea verdaderos clientes” donde nos da a conocer que la calidad de servicio genera beneficios importantes tales como alcanzar verdaderos clientes, consumidores que se sientan satisfechos al escoger una empresa después de percibir su servicio, que visitaran la empresa de nuevo y recomendarán la organización con otras personas. Los verdaderos clientes son como los convenios, se mantienen y forman ingresos, de ningún modo debemos dejar que un cliente abandone la entidad insatisfecho ya que este es el que genera los ingresos.

La calidad del servicio es un gran negocio cuando se tiene una visión a largo plazo. La particularidad del marketing de servicios es el servicio propiamente dicho. Mientras que los manuales de marketing ponen énfasis en las cuatro P (producto, precio, plaza y promoción), en el sector servicio el arma competitiva más significativa es la prestación del servicio lo que distingue a una empresa de las demás, esto es lo que crea verdaderos interesados y que propaguen personalmente publicidad positiva. Para lograr la diferenciación de una empresa con sus competidores es fundamental brindar un servicio de categoría ya que en la percepción de los clientes esto es lo que importa, de hecho las empresas de servicios que actúan mejor hacia sus clientes se ven favorecidas en el mejor desempeño financiero ya que los clientes distinguen más valor en sus ofertas que en las de la competencia, el significado de valor permite expresar el hecho de que a menudo las empresa con una alta reputación de servicios puedan implantar precios más elevados que sus competidores, los consumidores siempre están expuestos a enfrentar cierto precio no monetario como por ejemplo el tiempo de espera, esos consumidores estarían dispuestos a asumir más costos monetarios con el fin de oprimir los costos no monetarios y obtener un mejor servicio.

Según Zeithaml et al. (1991) considera tres principios para que la organización logre fortalecer la calidad de servicio: Atención: El ser amable con un cliente, ponerse en su lugar y buscar la mejor alternativa para resolver sus problemas es primordial para las empresas y es aquello que podría marcar el éxito o el fracaso de una organización que ofrece un bien o servicio. Tangibles: La infraestructura de una organización es un detalle importante a los ojos del cliente, que exista orden y armonía en las instalaciones del negocio ofrecerá al comprador una mejor experiencia. Esto también incluye la presentación del personal, el cual debe estar siempre impecable, transmitiendo al cliente una sensación de que el servicio ofrecido es excelente desde inicio a fin; además siempre es importante estar en constante actualización en cuanto a equipos de tecnología que puedan ayudarnos a brindar un mejor servicio.

Respuesta: “disposición y capacidad de ayudar a los clientes para proveerlos de un servicio de acuerdo a sus necesidades de tiempo.” los empleados deben estar preparados para brindar un servicio acorde y de respuesta rápida a los consumidores ya que con esto sentirán que cubren totalmente sus expectativas.

Dimensiones de la calidad de servicio, tomando referencia los tres principios de Zeithaml et al. (1991) puedo plantear las siguientes dimensiones: Atención: según Zeithaml et al. (1991) “la empatía, buen trato, consideración, respeto y atención individualizada que ofrecen las organizaciones a sus clientes.” (p. 39). La atención del cliente es la estrategia del éxito para aquellas empresas que quieren crear una visión diferente para los consumidores y ofrecer un servicio adecuado.

Tangibles: La infraestructura de una organización es un detalle importante a los ojos del cliente, que exista orden y armonía en las instalaciones del negocio ofrecerá al comprador una mejor experiencia, mediante esto sentirán además que el valor del servicio va de acuerdo con el precio. También se incluye la presentación del personal, el cual debe estar siempre impecable, transmitiendo al cliente una sensación de que el servicio ofrecido es excelente desde inicio a fin; además de esto siempre es importante estar en constante actualización en cuanto a equipos de tecnología que puedan ayudarnos a brindar un mejor servicio. (Zeithaml et al., 1991, p. 39).

Respuesta: “disposición y capacidad de ayudar a los clientes para proveerlos de un servicio de acuerdo a sus necesidades de tiempo.” (Zeithaml et al., 1991, p.

40) los empleados deben estar preparados para brindar un servicio acorde y de respuesta rápida a los consumidores ya que con esto sentirán que cubren totalmente sus expectativas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La estimación de la investigación es de carácter descriptivo, con métodos proposicionales y estimaciones no empíricas, porque por un lado describe el fenómeno en estudio y enuncia las características de la realidad, y por otro lado hace recomendaciones para mejorar la investigación. Calidad de servicio en los hoteles de Manhattan. Según Hernández et al. (2006) afirmó que la investigación descriptiva tiene como objetivo analizar de manera inequívoca las propiedades, características y características importantes de cualquier fenómeno.

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable Independiente:** Estrategias de atención al cliente

**Variable Dependiente:** Calidad de servicio

**Operacionalización de las variables** (Ver Anexo 1)

#### 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

##### Población

Según Moreno (2013), es el número total de individuos, objetos o medidas con características comunes observables relevados en un lugar y en un momento determinado (p. 1).

##### Tabla 1

*Población de clientes de Manhattan hotel en el mes de mayo*

Condición	Usuarios	Total
Parejas	360	360
Total	360	360

*Nota.* Hotel Manhattan

## Muestra

Según Tamayo y Tamayo (1997), población se define como la población del fenómeno objeto de estudio, donde se estudian unidades de población con características comunes y se generan datos de estudio (p. 114).

$$n = \frac{NZ^2P2}{(N - 1)h^2 + Z^2P2}$$
$$n = \frac{720(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(720 - 1)(0.10)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = 85$$

La muestra está conformada por 85 clientes del hotel Manhattan tal como se especifica en la formula anterior.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnicas

En el presente estudio se usó las siguientes técnicas: Entrevista y Encuesta para medir tanto la calidad del servicio como la atención al cliente aplicado a la empresa y a los usuarios de la empresa Manhattan Hotel S.R.L.

#### Instrumentos

En la presente investigación se utilizan los siguientes instrumentos:

##### Guía de Entrevista

Una guía de entrevista es una herramienta de recopilación de información a través de la cual el entrevistado debe responder a las preguntas planteadas por el entrevistador a través de un procedimiento de intercambio de mensajes directos entre entrevistadores y entrevistados. Cuestiones planteadas, que deben formularse antes de la ejecución. Considerando el tamaño estudiado (Bernal, 2010). Gracias a esta herramienta, los hoteleros de Manhattan pueden recopilar

información valiosa ya que nos permite saber en qué áreas enfocarnos para mejorar la calidad del servicio.

### Cuestionario

Se refiere a un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos significativos para lograr los objetivos de la encuesta. También se define como un programa formal para recolectar información sobre la población de estudio con referencia a las variables de la encuesta descritas anteriormente (Bernal, 2010). Con esta herramienta, es posible comprender y medir la satisfacción del cliente. La herramienta tiene 19 categorías para trabajadores de hoteles de Manhattan con una respuesta dicotómica.

### **Validez**

Validar lo que se ha utilizado a través de la evaluación por parte de expertos en la materia. La opinión de los expertos se basa en la adecuación de las respuestas a los objetivos, dimensiones y métricas presentadas en este estudio, mediante la evaluación de una cuadrícula de ponderaciones cualitativas y cuantitativas para elementos de recomendación variables.

### **Confiabilidad**

El cuestionario ha sido aplicado a una prueba piloto haciendo uso del programa Excel 2013 alcanzando 0.87 en el Alfa de Crombach lo cual establece la seguridad del instrumento.

### **3.5. Procedimientos**

Este proceso se inició con la entrega de una carta a la institución para que autorizara la aplicación de los instrumentos, la toma de datos y el estudio respectivo.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el análisis estadístico de los datos se utilizó estadística descriptiva e inferencial. Medidas estadísticas utilizadas: frecuencia relativa, media, varianza,

desviación estándar y coeficiente de variación. Los resultados se mostrarán en un gráfico, resumiendo la información más importante.

### **3.7. Aspectos éticos**

Las normas éticas que se considerarán para este estudio son las siguientes:

- Previo consentimiento informado, los participantes en este estudio serán informados de las condiciones, remuneración y compromisos que implica el estudio, y asumirán su calidad de informantes.
- Confidencialidad, como único miembro de la investigación, será informado de la seguridad y protección de sus datos personales.
- Al observar a los participantes, los investigadores actuarán racionalmente durante el proceso de recopilación de datos, asumiendo que su compromiso ético con todos los impactos y consecuencias provendrá de la interacción y el desarrollo de relaciones de colaboración con los participantes del estudio.
- Originalidad: Es la investigación original en la que se conserva el aporte del investigador, debidamente citado según las normas de la APA (Asociación Americana de Psicología) 6ª edición, respetando los derechos de propiedad intelectual.

#### **IV. RESULTADOS**

##### **Resultados de pre test – Guía de Entrevista.**

Luego de haber aplicado la guía de entrevista al Gerente de Manhattan Hotel, manifestó los siguientes datos importantes referidos a la atención al cliente: el Manhattan Hotel no imparte capacitaciones a sus trabajadores ya que la empresa no tiene conocimiento de lo esencial que es brindar una buena atención al cliente generando así la insatisfacción de los clientes. Si bien es cierto la estructura e instalaciones del hotel son modernas, pero la mala atención hacia los clientes, la falta de una sala de espera cómoda y la incorrecta limpieza de las habitaciones hacen que Manhattan hotel no posea un ambiente acogedor. Los trabajadores asisten a trabajar con la vestimenta que usan a diario es decir con ropa inadecuada y la cual genera una desventaja ya que no pueden ser bien identificados por los clientes como trabajadores del hotel, los trabajadores son la imagen de la empresa ya que ellos interactúan con los consumidores es por ello que deben estar bien uniformados.

La empresa si considera importante la comunicación telefónica con los clientes ya que por ese medio se puede comunicar los beneficios y costos de los servicios que brinda el hotel sin embargo los trabajadores muchas veces han brindado información errónea generando así confusiones y malos entendidos con los clientes que se acercan a las instalaciones con información inexacta.



**Tabla 2***Resultados de pre test*

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
	1. ¿El personal le ofreció una variedad de opciones para cubrir sus requerimientos?	15%	85%
	2. ¿Fue atendido con buen trato, respeto y se le indico las características del servicio?	25%	75%
	4. ¿El desempeño del recepcionista es eficiente y eficaz al ofrecer el servicio?	27%	73%
	5. ¿La información brindada por el recepcionista es clara y precisa?	34%	66%
Atención	10. ¿Se encuentra plenamente satisfecho por las atenciones recibidas?	23%	77%
	11. ¿Regresaría a la empresa para obtener el mismo servicio?	40%	60%
	12. ¿Recomendaría la utilización de los servicios del hotel?	37%	63%
	17. ¿El personal fue amable y atento?	31%	69%
	18. ¿El servicio brindado por el hotel es diferente al de la competencia?	35%	65%

La dimensión de atención, conformada por 9 ítems nos arroja un mayor porcentaje de respuestas negativas que positivas. Esto se puede interpretar como que el cliente percibe que el trato recibido por parte del personal no fue el mejor. Los clientes se encuentran insatisfechos en lo que respecta a la atención recibida por el personal del hotel; esto conlleva a tener clientes insatisfechos con el servicio, los cuales no regresarán pues además de una atención deficiente indican que no encuentran factores diferenciales entre el servicio ofrecido por Manhattan Hotel S.R.L. y otros hoteles con el mismo formato.

**Tabla 3***Tangible*

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
	6. ¿Considera que es justo el precio del servicio por la atención recibida?	23%	77%
Tangible	9. ¿La variedad del servicio que tiene la empresa satisface sus necesidades?	36%	64%
	13. ¿Piensa que las condiciones físicas de las habitaciones son aptas para una buena estadía?	15%	85%
	16. ¿Siente que se ha mejorado o innovado las instalaciones de la empresa?	11%	89%

La dimensión tangible, conformada por 4 ítems nos arroja un mayor porcentaje de respuestas negativas. El cliente se siente insatisfecho con el precio pagado dado que no hay mucha variedad en el servicio y la atención del personal

es bastante pobre. Los clientes encuestados indicaron que muchas veces las condiciones físicas en las que han encontrado las habitaciones no son las mejores, puesto que a veces las han encontrado no muy limpias. El cliente manifiesta que no ha habido mayor innovación en cuanto a lo que es infraestructura del hotel a lo largo de los años.

**Tabla 4**

*Respuesta*

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
	3. ¿El hotel le ha permitido satisfacer otras necesidades?	25%	75%
	7. ¿Ha recibido ofertas por el servicio utilizado?	39%	61%
Respuesta	8. ¿Usted considera que el servicio brindado va acorde con sus expectativas?	36%	64%
	14. ¿El tiempo en espera es adecuado para usted?	35%	65%
	15. ¿La capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte del recepcionista cumple sus expectativas?	25%	75%
	19. ¿La calidad experimentada en el servicio cubrió sus expectativas?	39%	61%

La dimensión de respuesta, conformada por seis preguntas, nos muestra que el cliente se siente más insatisfecho que satisfecho respecto del tiempo de espera y calidad al momento de contratar el servicio. El cliente indica que el recepcionista del hotel no tuvo buena capacidad de reacción cuando surgió algún inconveniente al momento del alojamiento, si bien al final se dio solución al problema el tiempo que se tuvo que esperar fue muy prologado. Los encuestados indicaron que muy pocas veces han recibido ofertas por parte del hotel. Además, indicaron que la experiencia del servicio recibido no cumplió muy bien sus expectativas, pues por el precio pagado esperaban mucho más.

## V. DISCUSIÓN

Con respecto al diagnóstico se encontró que el nivel de calidad actual en Manhattan hotel es casi nulo, los trabajadores no brindan un buen servicio para con los clientes, ya que no son capacitados constantemente. Con esa finalidad se desarrolló la investigación, la cual se utilizó la guía de entrevista y encuesta como instrumentos de recolección de datos y se analizaron los resultados en forma cuantitativa y cualitativa con el objetivo de poder determinar en qué nivel de calidad de servicio se encuentra el hotel. Según resultados de la guía de entrevista realizada en el post test al administrador, se determina que ahora la empresa no muestra suficiente compromiso con la atención que se brinda hacia los clientes. La estructura e instalaciones del hotel son modernas, pero la mala atención hacia los clientes, la falta de una sala de espera cómoda y la incorrecta limpieza de las habitaciones hacen que el hotel no posea un ambiente acogedor.

Cabe destacar que según la Tabla 3 antes de aplicarse las estrategias de atención al cliente mostró que el trato de los colaboradores hacia los clientes del Hotel era incorrecto ya que no ofrecían variedad de opciones, eran atendidos con mal trato, el desempeño del recepcionista no era eficaz, la información brindada no era clara y precisa. Además, muestra que los clientes no consideran que es justo los precios del servicio por la atención recibida, el 60% de los clientes no se sienten cómodos con las condiciones físicas de las habitaciones y el 54% no se siente satisfecho con la variedad del servicio ya que no satisface completamente sus necesidades.

Al hablar de calidad de servicio Según Berry (1993) La calidad del servicio es la diferencia o el grado de diferencia entre las expectativas o los deseos de un cliente y sus percepciones con base en elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; siendo así que he aplicado la encuesta en el pre test con el objetivo de diagnosticar las carencias del servicio que hacen que los clientes no se encuentren plenamente satisfechos, dando como resultado que los colaboradores no se encontraban capacitados, ejecutaban sus funciones de manera no adecuada, no eran amables con los clientes, no se les brindaba una información clara de los servicios y el recepcionista no estaba identificado de manera conveniente por ende era necesario implementar estrategias que ayuden a fortalecer la calidad del servicio.

Además Zeithaml, Parasumaran y Berry propone la teoría denominada “la calidad crea verdaderos clientes” donde nos expone que la calidad de servicio genera verdaderos clientes, consumidores que se sientan satisfechos al escoger una empresa después de percibir su servicio, que visitaran la empresa de nuevo y recomendarán la organización con otras personas, es por ello que entra aquí a tallar las estrategias de atención al cliente, regido por actividades importantes como la implementación de facilidades de pago, implementación de buzón de sugerencias, monitor que permitirá visualizar los tipos de habitaciones, snack, programa de capacitación al personal, implementación de uniforme a los recepcionistas, base de datos de clientes frecuentes; que ayudara a la anticipación de sus solicitudes y brindarles beneficios.

De acuerdo con Olarte (2015) concluyó que es importante gestionar la calidad de un hotel para obtener clientes satisfechos, y además, siempre hay que tener en cuenta que los clientes satisfechos regresan al establecimiento, ya sea el mismo hotel u otro hotel en el mismo cadena o grupo, por lo que el cliente se creó para otro hotel del grupo.

Al igual que Martínez (2013) en su investigación concluyó que “Un cliente siempre querrá sentirse satisfecho con el servicio que le brinda la empresa y por el cual está pagando, si por lo contrario obtuvo un mal servicio el consumidor tendrá una mala imagen de la empresa. Haciendo así que probablemente no vuelva a elegir el mismo lugar para hospedarse” es por ello que queda comprobado que es importante gestionar la calidad en el hotel para conseguir consumidores que después de experimentar el servicio se encuentren satisfechos y puedan optar por repetir el servicio y aún más importante recomendarlo.

De acuerdo con la tesis de Peña (2015) llega a la conclusión que las empresas deben trabajar para cerrar la brecha entre las expectativas y las percepciones de los clientes, lo que incluye principalmente la configuración física y las horas de servicio., lo que precisamente coincide con esta tesis ya que los clientes muestran insatisfacción con los tiempos de espera y presentación física de las instalaciones. Por ende, queda afirmado la importancia que le dan los clientes a estos criterios, que al tomarles importancia y mejorarlos ayudará enormemente a la percepción que tendrá el cliente hacia la empresa.

Con respecto al diagnóstico después de la aplicación de las estrategias el porcentaje es muy favorable logrando clientes más satisfechos, con alta probabilidad de regresar a las instalaciones y de recomendar el servicio a conocidos y familiares; lo cual es importante pues la publicidad de boca a boca atraerá a potenciales clientes.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se determinó que las estrategias de atención al cliente contribuyeron al fortalecimiento de la calidad de servicio en Manhattan Hotel S.R.L. ya que se corrigió la falta de conocimiento y presentación de los colaboradores, la falta de innovación, supervisión de limpieza que fueron causales de las molestias hacia los clientes, a través de las estrategias plasmados en el plan.
2. Se diagnosticó el nivel de calidad de servicio actual de Manhattan Hotel S.R.L. a través del pre test aplicado a los clientes; encontrándose que en la dimensión atención el 70% de los clientes se encontraba insatisfechos con el trato que le brindaba el trabajador, en la dimensión tangible el 79 % de los clientes se encontraba descontento con las condiciones físicas de las habitaciones y la dimensión respuesta el 67% de los clientes se encontraban disgustados con el tiempo de espera.
3. Se implementaron las estrategias de atención al cliente en Manhattan Hotel S.R.L. teniendo como actividades o estrategias principales los programas de Capacitación de los trabajadores, implementación de buzón de sugerencias, implementación de un supervisor de limpieza, implementación de pos, innovación de sala de espera, implementación de servicio a la habitación, entre otros.
4. Se evaluó el impacto de la calidad de servicio en Manhattan Hotel S.R.L. a través del post test aplicado a los clientes encontrándose que aproximadamente el 81% de los clientes se encuentra satisfechos.
5. Se comparó el pre test con el post test para comprobar si las estrategias de atención al cliente lograron fortalecer la calidad de servicio en Manhattan Hotel S.R.L. mostrando porcentajes finales alentadores y extraordinarios ya que con las actividades del plan se corrigieron y mejoraron factores de comportamiento del colaborador y las condiciones de las instalaciones de la empresa que contribuían a ser causa de la insatisfacción y falta de aumento de clientes en los dos ultimo años.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la gerencia que realice de manera periódica mediciones de la satisfacción del cliente; puesto que es importante monitorear el proceso de atención al cliente para identificar posibles errores para aplicar medidas preventivas y así asegurar la satisfacción del cliente.
2. La capacitación del personal debe ser constante; es importante que la gerencia entienda la importancia de aplicar estrategias de atención al cliente. Recomendamos que la capacitación se realice de manera trimestral, para estar actualizados en cuanto a las nuevas necesidades de los clientes y permanecer competitivos, ofreciendo un servicio que se distinga de la competencia.
3. Crear un ambiente de buen trato y confianza con los trabajadores es otro factor clave, pues si los colaboradores se sienten respaldados por la gerencia ofrecerán una mejor atención a los clientes.
4. Hemos propuesto una comunicación activa con el supervisor de limpieza, el cual realizará cada seis meses un inventario del mobiliario de las habitaciones, para asegurar que estos se encuentren en condiciones óptimas y comunicar de existir algún indicio de deterioro en las instalaciones del hotel.
5. El uso de uniformes es otra de nuestras recomendaciones, pues esto da una imagen de formalidad y pulcritud ante nuestros clientes. Recomendamos que personal de recepción y de limpieza cuenten con uniformes distintos para que el cliente pueda identificarlos fácilmente.

## REFERENCIAS

- Alegsa, L. (2016). Definición de técnica. <http://www.alegsa.com.ar/Dic/tecnica.php>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2012). *Fundamentos de Marketing*. (14ª Ed.). México.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3a Ed.). Bogotá. Colombia: Pearson Educación.
- Cajo, R., & Vásquez, M. (2016). *Satisfacción del cliente en la licorería Lounge Take It*. [Tesis pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
- Cantú, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad*. <https://aykernke.files.wordpress.com/2013/08/5-desarrollo-de-una-cultura-de-calidad-2006.pdf>
- Cárdenas, M., Mora, N., & Sánchez, A. (2013). *Análisis del servicio al cliente en el restaurante La Riviera y su impacto en la calidad del servicio e imagen del establecimiento* [Tesis pregrado, Universidad de Guayaquil].
- Castañeda, D. (2013). *Estudio de los servicios de atención al cliente en el departamento de recepción de los hoteles de 5 y 4 estrellas* [Tesis pregrado, Universidad Católica de Santa María de Arequipa].
- Chon, K., & Sparrowe, R. (2001). *Atención al cliente en hostelería*. Madrid, España
- Escudero, J. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid, España.
- Frometa, G., Zayas, A., & Pérez, A. (2008). La gestión de la calidad en los servicios. <http://www.eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm>
- Israel, G. (2011). Calidad en la gestión de servicios. <http://www.uru.edu/fondoeditorial/libros/pdf/calidaddelservicio/TEXTO.%20Gerencia%20del%20Servicio.%201ra.Edic..pdf>
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio del marketing a la estrategia*. Madrid, España.
- López, A. (2014). *Un buen servicio al cliente, base del éxito comercial*. <http://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>
- López, S. (2006). *Recepción y atención al cliente*. (1a Ed.). Madrid, España.
- Martínez, L. (2007). *Consideraciones teóricas sobre atención al cliente*. <http://www.monografias.com/trabajos42/atencion-al-cliente/atencion-al-cliente2.shtml>



- Martínez, V. (2013). *El servicio de eventos del hotel libertador y su relación con las necesidades y satisfacción de sus clientes*. [Tesis pregrado, Universidad Católica de Santa María de Arequipa].
- Muñiz, R. (2017). *El cliente*. <http://www.marketing-xxi.com/el-cliente-55.htm>
- Najul, J. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio*. Venezuela.
- Nombera, M., & Cerquera, S. (2016). *Propuesta de mejora de la calidad de servicios del centro de esparcimiento Polita S.A.C.* [Tesis pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
- O'Reilly, C. (2011). *Una definición de calidad*. <https://www.gestiopolis.com/una-definicion-de-calidad/>
- Olarte, F. (2015). *Análisis de la calidad de los servicios ofrecidos por el Hotel Villa Elisa Boutique y su importancia en la fidelización de clientes* [Tesis pregrado, Universidad Católica de Santa María de Arequipa].
- Ortiz, L. (2015). *Propuesta de mejoras del servicio al cliente en las entidades financieras* [Tesis pregrado, Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá].
- Paz, R. (2007). *Atención al Cliente, Guía Práctica de Técnicas y Estrategias*. (1a Ed.). España.
- Peña, A. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio que ofrece la empresa comercial RC a sus clientes* [Tesis pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
- Power, J., & Denove, C. (2006). *Satisfacción*. California, Estados Unidos.
- Reyes, S. (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la Asociación Share, sede Huehuetenango* [Tesis pregrado, Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango].
- Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación Científica*. México.
- Valarie, A., Parasuraman, A., y Leonard, L. (1993). *Calidad total en la Gestión de Servicios*. Madrid, España.

## ANEXOS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿En qué medida las estrategias de atención al cliente contribuyen a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L Chiclayo	<p><b>Objetivo General:</b> Demostrar en qué medida las estrategias de atención al cliente contribuyen a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L. Chiclayo - 2018</p> <p><b>Objetivo Específico:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar el nivel de calidad de servicio actual de Manhattan hotel S.R.L Chiclayo</li> <li>Implementar las estrategias de atención al cliente en Manhattan hotel S.R.L. Chiclayo</li> <li>Evaluar el nivel la calidad de servicio en Manhattan hotel S.R.L después de la aplicación de las estrategias de atención al cliente</li> <li>Comparar el nivel de calidad de servicio alcanzado en Manhattan hotel S.R.L. para comprobar la efectividad de las estrategias de atención al cliente aplicadas.</li> </ol>	<p>H1: La implementación de las estrategias de atención al cliente contribuye a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo</p> <p>H2: : La implementación de las estrategias de atención al cliente no contribuye a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L., Chiclayo</p>	<p><b><u>Independiente</u></b></p> <p>Estrategias de Atención al Cliente</p> <p><b><u>Dependiente</u></b></p> <p>Calidad de Servicio</p>	<p>Aplicativa cuantitativa</p>	<p>Está conformada por 360 clientes que asistieron en el mes de mayo.</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Las medidas estadísticas a utilizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Frecuencia relativa,</li> <li>- Media aritmética,</li> <li>- Varianza,</li> <li>- Desviación Estándar y Coeficiente de variabilidad.</li> </ul>
				<p><b>DISEÑO</b></p> <p>Pre experimental con pre y post test a un solo grupo de estudio, cuyo esquema es:</p>	<p><b>MUESTRA</b></p> <p>La muestra está conformada por 85 clientes que asisten a la empresa Manhattan Hotel S.R.L</p>	<p><b>INSTRUMENTOS</b></p>	
				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>G: O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub></b></p> </div> <p><b>Dónde:</b>  <b>G</b> → muestra  <b>O<sub>1</sub></b> → Calidad de servicio Pre test  <b>X</b> → Estrategias de atención al cliente  <b>O<sub>2</sub></b> → Calidad de Servicio Post test</p>		<p>Questionario</p>	

## Anexo 2. Operacionalización de variables

Variable		Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Instrumento
<b>INDEPENDIENTE</b>	Estrategias de atención al cliente	<p>“Es el marco que organiza todos los elementos dirigidos a generar una percepción de calidad en los clientes”. (Paz, 2007, p.18)</p> <p>“Está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes”. (Paz, 2007, p.17)</p>	Organización de los elementos básicos para lograr el aumento del nivel de satisfacción de los clientes	Contacto directo	Buena atención Ambiente acogedor Apariencia física	<b>Guía de entrevista</b>
				Contacto no directo	Información telefónico	
<b>DEPENDIENTE</b>	Calidad de servicio	“La calidad de servicio es la amplitud de la discrepancia o la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función a la tangibilidad,	Conjunto de acciones que determinaran las expectativas	Atención	Empatía y buen trato	<b>Encuesta</b>

		confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía". (Berry, 1993, p.10).	de los clientes en función al servicio.	Tangibles	Apariencia física de las instalaciones	
				Respuesta	Capacidad de ayuda a los clientes	

Fuente: elaboración propia.

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Estimado cliente, gracias por apoyarme respondiendo a este cuestionario, ya que servirá para el desarrollo de mi Proyecto de tesis. Recuerda que debes leer detenidamente y marcar sólo una de las alternativas dependiendo a tu criterio.

1.     ¿El personal le ofreció una variedad de opciones para cubrir sus requerimientos?  
Si (   )                                      No (   )
  
2.     ¿Fue atendido con buen trato, respeto y se le indico las características del servicio?  
Si (   )                                      No (   )
3.     ¿El hotel le ha permitido satisfacer otras necesidades?  
Si (   )                                      No (   )
4.     ¿El desempeño del recepcionista es eficiente y eficaz en ofrecer el servicio?  
Si (   )                                      No (   )
5.     ¿La información brindada por el recepcionista es clara y precisa?  
Si (   )                                      No (   )
6.     ¿Considera que es justo el precio del servicio por la atención recibida?  
Si (   )                                      No (   )
7.     ¿Ha recibido ofertas por el servicio utilizado?  
Si (   )                                      No (   )
8.     ¿Usted considera que el servicio brindado va acorde con sus expectativas?  
Si (   )                                      No (   )
  
9.     ¿La variedad del servicio que tiene la empresa satisface sus necesidades?  
Si (   )                                      No (   )
10.    ¿Se encuentra plenamente satisfecho por las atenciones recibidas?  
Si (   )                                      No (   )
11.    ¿Regresaría a la empresa para obtener el mismo servicio?  
Si (   )                                      No (   )
12.    ¿Recomendaría la utilización de los servicios del hotel?  
Si (   )                                      No (   )
13.    ¿Piensa que las condiciones físicas de las habitaciones son aptas para una buena estadía?  
Si (   )                                      No (   )

14. ¿El tiempo en espera es adecuado para usted?

Si ( ) No ( )

15. ¿La capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte del recepcionista cumple sus expectativas?

Si ( ) No ( )

16. ¿Siente que ha mejorado o innovado las instalaciones de la empresa?

Si ( ) No ( )

17. ¿El personal fue amable ya atento?

Si ( ) No ( )

18. ¿El servicio brindado por el hotel es diferente al de la competencia?

Si ( ) No ( )

19. ¿La calidad experimentada en el servicio cubrió sus expectativas?

Si ( ) No ( )

¡Muchas gracias!

## Guía de entrevista

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### PREGUNTAS:

¿Su personal se encuentra capacitado en como brindar una buena atención al cliente?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Cree usted que el ambiente de su hotel es acogedor?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Los trabajadores de su empresa se encuentran bien uniformados?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué tan importante es para usted la atención telefónica?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Sus trabajadores tramiten con claridad la información solicitada por sus clientes vía telefónica?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **Anexo 3. Propuesta**

### **Datos informativos:**

Nombre de la Empresa: Manhattan Hotel.

Razón Social: S.R.L.

Ubicación: Calle Casinelli N° 323 Urb. Latina.

Propietaria: Nelsa Linares Rojas.

Administrador: Pool Meoño Linares.

RUC: 20480420404.

Categoría: 2 estrellas,

Teléfono: 074255810

### **Fundamentación**

El presente trabajo de investigación va a diseñar estrategias de atención al cliente para fortalecer la calidad de servicio en Manhattan Hotel. Esta propuesta tiene como finalidad la aplicación de estrategias de atención al cliente las cuales ayudaran a fortalecer la calidad del servicio y a brindar una diferenciación competitiva. En la actualidad la calidad de servicio es esencial en las empresas es por ello que hay que tomarle mayor importancia ya que de esto depende que un cliente se sienta plenamente satisfecho, por ende, vuelva y recomiende el servicio.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General:**

Determinar en qué medida las estrategias de atención al cliente contribuyen a fortalecer la calidad del servicio en Manhattan hotel S.R.L. Chiclayo.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Determinar el nivel de calidad de servicio actual de Manhattan hotel S.R.L. Chiclayo.
2. Implementar las estrategias de atención al cliente en Manhattan hotel S.R.L. Chiclayo.



3. Evaluar el nivel de impacto en Manhattan hotel S.R.L después de la aplicación de las estrategias de atención al cliente.
4. Comparar el nivel de calidad de servicio alcanzado en Manhattan hotel S.R.L. para comprobar la efectividad de las estrategias de atención al cliente aplicadas.

## FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suit de lujo</li> <li>- Habitaciones extensas y bien amobladas</li> <li>- Estacionamiento amplio</li> <li>- Seguridad</li> <li>- Zona wifi</li> <li>- Precio adecuado al valor otorgado</li> <li>- Innovación en las instalaciones</li> <li>- Cuenta con ascensor</li> <li>- Movilidad fuera del establecimiento</li> <li>- Infraestructura moderna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto porcentaje de arribos de turistas mochileros en el Perú.</li> <li>- Arreglo de las calles que facilitara la llegada en menor tiempo.</li> <li>- Buena iluminación.</li> <li>- Ser creativos en la forma de recibir.</li> <li>- Clientes recurrentes.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajadores con escasa capacitación para una buena atención.</li> <li>- Información inadecuada.</li> <li>- Largo tiempo de espera.</li> <li>- No hay una buena comunicación entre los trabajadores</li> <li>- No cuenta con servicio a la habitación.</li> <li>- Limpieza incorrecta de las habitaciones.</li> <li>- No tiene un buen control de todas las áreas del hotel.</li> <li>- Poca paciencia hacia los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demasiada competencia en la zona.</li> <li>- Que nuestra competencia directa bajara los precios del hospedaje y sus promociones sean más atractivas.</li> <li>- Temporadas de baja clientela.</li> <li>- Ubicación.</li> <li>- Nuevos costes.</li> <li>- Cambios de gustos, preferencias y expectativas de nuestros clientes.</li> <li>- Desastres naturales.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

## Plan de actividades

N°	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTO
1	Capacitación a los trabajadores.	Noviembre	70
2	Crear una base de datos de clientes frecuentes, de ser posible considerar aquellos requerimientos especiales que son siempre solicitados por cada cliente.	Noviembre	-
3	Implementar un buzón de sugerencias, que pueda ayudar a mejorar el servicio de acuerdo a las necesidades del cliente.	Noviembre	20
4	Hacer que los recepcionistas estén correctamente uniformados.	Noviembre	60
5	Brindarles un lugar donde puedan esperar cómodamente si es que todas las habitaciones se encuentran ocupadas.	Noviembre	300
6	Monitor que permita ver los tipos de habitaciones.		150
7	Supervisar la limpieza de las habitaciones después de ser utilizadas por los clientes.	Noviembre	-
8	Implementar servicio a la habitación	Noviembre	350
9	Implementar pos para facilitar el pago de los clientes.	Noviembre	140

Fuente: Elaboración Propia

## **Desarrollo de las actividades**

### **Estrategia 1: Capacitación a los trabajadores**

#### Módulo 1: Modalidades de atención al cliente

- Definición
- Importancia
- Contacto directo
- Contacto no directo

#### Módulo 2: Perfiles de clientes

- Concepto
- Características
- Clasificación
- ¿Cómo lidiar con cada perfil de cliente?

#### Módulo 3: Los diez mandamientos de la atención al cliente.

- Concepto
- Importancia
- Utilidad

#### Módulo 4: La calidad

- Concepto
- Importancia
- Ventajas
- Influencia

### **Estrategia 2: Crear una base de datos de clientes frecuentes**

Disponer de una base de datos de clientes que acuden frecuentemente por semana al hotel para así poder conocer al consumidor y relacionarse de manera eficiente es por ello que se tendrá un formulario donde se registrara los datos más relevantes del cliente y los requerimientos principales que son siempre demandados para que en su próxima visita nos anticipemos a sus solicitudes. Además de esto de acuerdo a las visitas acumuladas al mes se les obsequiara un servicio gratuito y un descuento especial por su onomástico.

### **Estrategia 3: Implementar un buzón de sugerencias**

El buzón de sugerencias que se implementara en el hotel servirá para conocer las propuestas, recomendaciones, ideas, quejas, consejos, felicitaciones o irregularidades que los clientes consideren de las instalaciones mediante su estadía o el trato que ofreció el personal encargado, y será entregado por el recepcionista a la salida de los servicios brindados por el hotel. El representante de leer las sugerencias será el gerente de la empresa para luego dar difusión, solución a los reclamos y consejos de los clientes.

### **Estrategia 4: Hacer que los recepcionistas estén correctamente uniformados.**

Los trabajadores son la cara de la empresa ya que son ellos los que se relacionan directamente con los clientes es por esto que deben de estar correctamente uniformados, se confeccionaran un uniforme adecuado para el recepcionista de la empresa para que así esté mejor identificado frente a los clientes.

### **Estrategia 5: Innovación de la sala de espera**

La sala de espera se amoblará con el fin de que los clientes puedan tener un lugar donde se sientan cómodos, seguros y bien acogidos ya que hay días de mucha concurrencia en el hotel y los clientes tendrán que reposar hasta que una habitación sea desocupada.

La sala de espera constara de:

- Tres muebles
- 2 Mesas de centro
- Revistas

#### **Estrategia 6: Monitor que permita ver los tipos de habitaciones**

El monitor ayudará a la elección de habitación que se acomode más al deseo y necesidad de cada cliente con esto se podrá brindar un servicio más rápido y eficiente logrando así mejorar la experiencia del consumidor.

#### **Estrategias 7: Supervisar la limpieza de las habitaciones después de ser utilizadas por los clientes**

El gerente designara un supervisor de limpieza que se encargara de inspeccionar a los colaboradores en sus funciones, el correcto aseo de las habitaciones, instruir al personal en los procedimientos de limpieza, en el uso y mantenimiento de las herramientas de aseo, evaluar las instalaciones para determinar los requerimientos de limpieza, revisar e inventariar los equipos.

#### **Estrategias 8: Implementar servicio a la habitación**

Se implementará el servicio a la habitación que contara con alimentos, bebidas variadas y utensilios de aseo personal, cada habitación tendrá una carta donde podrán visualizar todo lo que se ofrece y con tan solo llamar a la recepción se tomara el pedido y será enviado con un encargado del hotel logrando así satisfacer una necesidad más del consumidor.

#### **Estrategias 9: Implementar POS para facilitar el pago de los clientes.**

Mediante este método lograremos que el cliente realice una transacción más rápida y segura con esto conseguiremos que el consumidor este satisfecho y tenga una nueva posibilidad de pago además del efectivo.

## **Resultado del post test**

### **Resultados de Post test – Guía de Entrevista.**

Luego de haber aplicado la guía de entrevista al administrador de Manhattan Hotel, después de haber implementado las estrategias de atención al cliente; manifestó los siguientes datos resaltantes referidos a la calidad del servicio: El Manhattan Hotel si imparte capacitaciones sobre como brindar una buena atención ya que la empresa se encuentra sensibilizada con este tema tan fundamental para prevenir la insatisfacción del cliente y modificar costumbres de los colaboradores con el fin de responder eficaz y eficiente ante alguna interrogante; los colaboradores han recibido capacitaciones en temas de modalidades de atención al cliente, clases de clientes, los diez mandamientos y calidad.

Los recepcionistas muestran una buena apariencia física, se encuentran correctamente uniformados, la información que brindan es clara y precisa tanto presencial como telefónicamente. Se ha innovado la sala de espera y corregido las deficiencias en la incorrecta limpieza de las habitaciones lo que ha logrado convertir en un lugar más acogedor para los clientes.

## Resultados de post test - Encuesta:

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
Atención	1. ¿El personal le ofreció una variedad de opciones para cubrir sus requerimientos?	60%	40%
	2. ¿Fue atendido con buen trato, respeto y se le indico las características del servicio?	75%	25%
	4. ¿El desempeño del recepcionista es eficiente y eficaz al ofrecer el servicio?	72%	28%
	5. ¿La información brindada por el recepcionista es clara y precisa?	68%	32%
	10. ¿Se encuentra plenamente satisfecho por las atenciones recibidas?	80%	20%
	11. ¿Regresaría a la empresa para obtener el mismo servicio?	95%	5%
	12. ¿Recomendaría la utilización de los servicios del hotel?	91%	9%
	17. ¿El personal fue amable y atento?	100%	0%
	18. ¿El servicio brindado por el hotel es diferente al de la competencia?	87%	13%

Los encuestados indican que ha habido una mejora notable en la manera en que el personal del hotel los asiste desde el momento de hacer el check in hasta el momento de su salida de las instalaciones. Han indicado que el trato es más amable y respetuoso, que todo el personal brinda información clara y precisa. Las mejoras en la atención han logrado diferenciar el servicio de la competencia, por lo que el cliente indica que definitivamente regresará y recomendará el servicio a conocidos y familiares

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
Tangible	6. ¿Considera que es justo el precio del servicio por la atención recibida?	85%	15%
	9. ¿La variedad del servicio que tiene la empresa satisface sus necesidades?	91%	9%
	13. ¿Piensa que las condiciones físicas de las habitaciones son aptas para una buena estadía?	100%	0%
	16. ¿Siente que ha mejorado o innovado las instalaciones de la empresa?	100%	0%

Con la mejora en la calidad de atención recibida, los encuestados indicaron mayor satisfacción entre la relación precio pagado y servicio recibido. Los clientes indican que las condiciones físicas de las habitaciones han mejorado mucho, pues hay mayor limpieza. Además, indican que han observado mejoras en las instalaciones de la empresa, lo que hace que su estadía sea más placentera.

Dimensión	Ítems	Respuesta	
		Si	No
Respuesta	3. ¿El hotel le ha permitido satisfacer otras necesidades?	79%	21%
	7. ¿Ha recibido ofertas por el servicio utilizado?	58%	42%
	8. ¿Usted considera que el servicio brindado va acorde con sus expectativas?	89%	11%
	14. ¿El tiempo en espera es adecuado para usted?	97%	3%
	15. ¿La capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte del recepcionista cumple sus expectativas?	100%	0%
	19. ¿La calidad experimentada en el servicio cubrió sus expectativas?	98%	2%

La capacidad de respuesta frente a problemas y dudas se ha mejorado a un 100 % lo que quiere decir que con la capacitación de los trabajadores se ha logrado solucionar este problema. Al igual que en los demás ítems se puede notar la mejoría en cada de las categorías.

### Pre test diagnóstico de atención al cliente en Manhattan Hotel

Dimensión	Indicadores					
	SI		NO		Total	
	f	%	f	%	f	%
Atención	26	30	59	70	85	100
Tangible	18	21	67	79	85	100
Respuesta	28	33	57	67	85	100

### Post test evaluación del impacto de las estrategias de atención al cliente en Manhattan Hotel, según dimensiones

Dimensión	Indicadores					
	SI		NO		Total	
	f	%	f	%	f	%
Atención	69	81	16	19	85	100
Tangible	81	94	5	6	85	100
Respuesta	74	87	11	13	85	100



*Comparación para determinar que la implementación de las estrategias de atención al cliente fortalecen la calidad de servicio, según Pre test y Post test.*

Dimensión	Pre Test				Post Test			
	SI		NO		SI		NO	
	F	%	f	%	f	%	f	%
Atención	26	30	59	70	69	81	16	19
Tangible	18	21	67	79	81	94	5	6
Respuesta	28	33	57	67	74	87	11	13

Interpretación: Los resultados alcanzados en el Post Test, luego de la implementación de las estrategias, muestran porcentajes finales alentadores y extraordinarios ya que con las actividades y recursos implementadas se corrigieron y mejoraron factores de comportamiento del colaborador y las condiciones de la empresa que contribuían al fortalecimiento de la calidad de servicio; en comparación con los porcentajes iniciales del Pre Test antes de la implementación de las estrategias de atención al cliente.

## Anexo 4. Carta de autorización

Chiclayo, 22 de setiembre del 2018

A quien corresponda:

Por el presente documento, yo Pool Anderson Meoño identificado con DNI<sup>o</sup> 47120501 en mi calidad de Gerente General de la Empresa Manhattan Hotel S.R.L. autorizo al Bachiller Paola Almendra Linares Chavez en Administracion de Empresas de la Universidad Cesar Vallejo de Chiclayo, a utilizar el nombre e información de la empresa/entidad, que represento, para el desarrollo de sus tesis de titulación denominado: ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA FORTALECER LA CALIDAD DE SERVICIO EN MANHATTAN HOTEL S.R.L. CHICLAYO.

La empresa/entidad, precisa que toda la información proporcionada será para uso exclusivamente académico; caso contrario, el bachiller quedará sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que cause; así como, a las sanciones de carácter penal o legal a que hubiere lugar.



MANHATTAN HOTEL S.R.L.  
Pool Anderson Meoño Linares  
GERENTE GENERAL

Pool Anderson Meoño Linares  
Gerente General  
DNI N<sup>o</sup> 47120501  
Calle casinelli 323 Urb. Latina  
RUC N<sup>o</sup> 20480420404  
Celular: 939270042