

## **CAPITULO V**

### **Conclusiones y recomendaciones**

#### **5.1 Conclusiones**

Al finalizar la presente investigación se concluye que:

1. La mayoría de los huéspedes del hotel son personas entre los 25 y los 34 años de edad.
2. Cerca de la mitad de los clientes que visitan el hotel lo hacen acompañados de sus parejas y gracias a la recomendación de amigos y/o familiares.
3. Los huéspedes de los rangos de edad de 25 a 34 años, de 35 a 44 años y de 45 a 54 años son quienes más viajan en pareja.
4. Por los tres puntos anteriores, se puede concluir que las personas que más visitan el hotel pueden incluirse en el segmento de mercado seleccionado para la realización de este estudio: parejas celebrando ocasiones especiales en habitaciones junior suite, que

acuden por recomendación, realizan reservas directas en el hotel y con un rango de edad entre 25 y 54 años.

5. Durante la recolección de la VOC se encontraron 15 necesidades primordiales para los clientes.
6. La necesidad mencionada el mayor número de veces fue el sentirse en un ambiente especial, en 58 ocasiones.
7. La mayoría de estas necesidades son de tipo emocional.
8. Los clientes categorizaron dichas necesidades en grupos naturales, dando como resultado tres necesidades macro: garantía de buen servicio, servicio personalizado y recibir un valor agregado por lo que se paga. Las nueve necesidades restantes fueron integradas dentro de las necesidades macro y se denominaron necesidades micro.
9. La necesidad macro más importante para los clientes es la garantía de un buen servicio, al tener un peso ponderado de un 58%.
10. Dentro de las necesidades micro, la de mayor valor para el cliente es el encontrar instalaciones limpias, cómodas y en buen estado. Esta necesidad, al encontrarse dentro de la necesidad macro de

mayor importancia para el cliente, se convirtió entonces en la necesidad número uno para los consumidores del nicho de mercado seleccionado.

11. Se encontró que la necesidad mencionada el mayor número de veces durante la recolección de la VOC (ver punto número 6) no fue la de mayor prioridad para los clientes (ver punto número 10).

12. A través de la comparación de los parámetros de diseño entre el hotel sujeto de estudio y su competencia, se encontró que el primero se encuentra en una mejor situación en los siguientes parámetros: capacitación en protocolo y etiqueta, estandarización de procesos, convenios con otros prestadores de servicios, disponibilidad de todos los servicios y un rediseño del menú de alimentos.

13. Los parámetros anteriormente listados no estaban identificados por el hotel sujeto de estudio. Ahora, al conocerlos pueden ser explotados de manera eficiente y convertirse en una ventaja competitiva para el establecimiento.

14. La necesidad identificada con la que los clientes se encuentran menos satisfechos fue la de encontrar alimentos de calidad,

variados y disponibles las 24 hrs, al presentar la mayor amplitud de brecha entre el desempeño esperado y el desempeño actual.

15. La necesidad prioritaria para los clientes, encontrar instalaciones limpias, cómodas y buen estado, presentó la tercer mayor amplitud de brecha, lo cual discrepa de las observaciones realizadas durante la visita al *gemba*, donde las instalaciones se encontraron limpias y sin desperfectos visibles que pudieran comprometer la calidad del servicio.

16. Se observó que las necesidades con mayor amplitud de brecha corresponden en un 60% a necesidades de tipo emocionante. Ésto puede representar una ventaja para el hotel, pues dada la naturaleza de la necesidad, cualquier esfuerzo, por pequeño que sea, influirá de manera positiva en la satisfacción del cliente.

17. Al realizar la revisión final de este documento, se encontró que muchos de los parámetros establecidos por el equipo de investigación, ya habían sido mencionados por el cliente durante la recolección de la VOC: diseño de paquetes para parejas, resaltar la diferenciación del hotel, convenios con otros prestadores de servicios, disponibilidad de todos los servicios, rediseño del menú de alimentos y decoración y ambientación de las habitaciones. Estos parámetros no representaron necesidades de los clientes durante la VOC, pero representaron en su mayoría

soluciones que los mismos clientes propusieron para la mejora del servicio. Además los primeros cuatro parámetros mencionados también corresponden a aquellos en los que el hotel presenta una mejor situación con respecto a su competencia directa.

18. Durante la aplicación del QFD, en los procesos recolección de verbalizaciones, jerarquización de necesidades, ponderación de necesidades y evaluación del desempeño, se observó una gran disponibilidad y entusiasmo por parte de los clientes por participar en el estudio.

19. El presupuesto no es una limitante para la aplicación y desarrollo del QFD, debido a que la materia prima de la metodología es la voz del cliente. En la presente investigación se realizó una inversión mínima en aspectos como llamadas telefónicas, fotocopias e insumos de oficina. No se requirió de software especializado o maquinaria alguna. Al aplicar el QFD los costos son mínimos y se obtienen grandes beneficios.

## **5.2 Recomendaciones**

De este trabajo también se desprenden también una serie de recomendaciones que se enlistan a continuación:

- Debido al éxito obtenido por las empresas de manufactura al aplicar el QFD en su área de servicio al cliente, se recomienda

ampliamente impulsar la aplicación de la metodología en la industria de la hospitalidad, al ser la venta de servicios su principal fuente de ingresos.

- Se recomienda la aplicación de los planes de mejora propuestos en la presente investigación. Sin embargo, planes de mejora alternos pueden ser desarrollados por el personal del hotel en base a los resultados obtenidos del desarrollo y análisis de los parámetros de diseño.
- Al implementar cualquier plan de mejora en el hotel sujeto de estudio, se recomienda su posterior evaluación. Esto mediante la reaplicación del QFD al término del plazo planteado en los mismos.
- Todas y cada una de las áreas del hotel sujeto de la investigación involucradas en el servicio al cliente interno y externos pueden ser sujetos de mejora, por lo cual se recomienda la ampliación del presente estudio a dichas áreas.
- Se recomienda que, si a criterio de la propietaria del hotel el QFD resulta beneficioso para su establecimiento, ella se capacite en la metodología con el fin de que su aplicación sea constante y no se requiera la subcontratación de personal especializado que incremente los costos por este concepto.