

## Trabajo Fin de Grado

EME Catedral Hotel: la importancia del departamento de Atención al Cliente.

EME Catedral Hotel: the importance of the Guest Relations department.

Autor

Marina Marco Araujo

Director

Begoña Espinosa Martínez

# INDICE

|                                                                      |           |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>RESUMEN Y PALABRAS CLAVE.....</b>                                 | <b>4</b>  |
| <b>INTRODUCCION: JUSTIFICACION Y OBJETIVOS .....</b>                 | <b>5</b>  |
| <b>1. PREGUNTAS A RESOLVER DURANTE EL TRABAJO .....</b>              | <b>6</b>  |
| <b>2. OBJETIVOS DEL TFG.....</b>                                     | <b>6</b>  |
| 2.1 Objetivo general.....                                            | 6         |
| 2.2 Objetivos específicos.....                                       | 6         |
| <b>MARCO TEORICO .....</b>                                           | <b>7</b>  |
| <b>1. DESCRIPCION GENERAL DEL DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS .....</b> | <b>7</b>  |
| <b>2. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT .....</b>                     | <b>9</b>  |
| 2.1 CARACTERISTICAS.....                                             | 9         |
| 2.2 TIPOS DE SISTEMAS CRM .....                                      | 9         |
| 2.2.1. CRM Operativo u operacional .....                             | 9         |
| 2.2.2. CRM Analítico .....                                           | 10        |
| 2.2.3. CRM Colaborativo .....                                        | 11        |
| 2.3. VENTAJAS Y BENEFICIOS DE UN CRM .....                           | 11        |
| 2.4 SOCIAL CRM.....                                                  | 11        |
| 2.4.1 Relaciones internas.....                                       | 12        |
| 2.4.2 Relaciones externas .....                                      | 12        |
| 2.4.3 Sistemas .....                                                 | 13        |
| 2.4.4 Eficiencia .....                                               | 13        |
| <b>3. MARKETING EXPERIENCIAL .....</b>                               | <b>14</b> |
| 3.1 FASES DE LA ESTRATEGIA EN EL MARKETING EXPERIENCIAL .....        | 14        |
| 3.1.1. Conocer el entorno .....                                      | 14        |
| 3.1.2. Diseñar la estrategia y experiencia.....                      | 15        |
| 3.1.3. Poner el plan en marcha.....                                  | 15        |
| 3.1.4. Feedback.....                                                 | 15        |
| 3.2 BENEFICIOS DEL MARKETING EXPERIENCIAL .....                      | 15        |
| 3.3 MARKETING EXPERIENCIAL EN HOTELES .....                          | 15        |
| 3.4 TIPO DE EXPERIENCIAS .....                                       | 16        |
| 3.4.1 Sociales .....                                                 | 16        |
| 3.4.2 Gastronómicas .....                                            | 17        |
| 3.4.3 Tecnológicas .....                                             | 17        |
| 3.4.4 Amor .....                                                     | 17        |
| 3.4.5 Salud y belleza .....                                          | 17        |
| 3.5 EJEMPLOS DE MARKETING EXPERIENCIAL EN HOTELES .....              | 18        |
| <b>EME CATEDRAL HOTEL .....</b>                                      | <b>19</b> |
| 1. DESCRIPCION DEL HOTEL .....                                       | 19        |
| 2. DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS O ATENCION AL CLIENTE.....           | 20        |

|                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ESTUDIO DEL DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS EN LOS HOTELES NH: NH<br/>COLLECTION GRAN HOTEL CALDERON .....</b> | <b>22</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|

|                                                     |           |
|-----------------------------------------------------|-----------|
| <b>METODOLOGIA.....</b>                             | <b>26</b> |
| <b>1. ENTREVISTAS .....</b>                         | <b>26</b> |
| 1.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....                | 27        |
| 1.2. RECOGIDA DE INFORMACION .....                  | 28        |
| 1.3 PROCESAR Y ANALIZAR LOS DATOS .....             | 29        |
| 1.3.1 FICHA DE PARTICIPANTES.....                   | 30        |
| 1.4 RESULTADO ENTREVISTAS .....                     | 30        |
| <b>2. ANALISIS DAFO DE EME CATEDRAL HOTEL .....</b> | <b>34</b> |

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <b>PROPUESTAS PARA EL HOTEL EME CATEDRAL .....</b> | <b>36</b> |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>                          | <b>38</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                           | <b>40</b> |

**INDICE DE TABLAS**

|                                                                                      |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>TABLA 1: Tipos de atenciones VIP según estándares de NH .....</b>                 | <b>24</b>      |
| <b>TABLA 2: Tipo de atenciones según estándares del departamento Guest Relations</b> | <b>24</b>      |
| <b>TABLA 3: El programa de fidelización de NH .....</b>                              | <b>25</b>      |
| <b>TABLA 4: Desarrollo de la entrevista .....</b>                                    | <b>28</b>      |
| <b>TABLA 5: Ficha de participante.....</b>                                           | <b>30</b>      |
| <b>TABLA 6: Análisis DAFO de EME Catedral Hotel .....</b>                            | <b>34</b>      |
| <b>TABLA 7: Tabla de códigos .....</b>                                               | <b>67</b>      |
| <b>TABLA 8: Matriz de resultados .....</b>                                           | <b>69 - 70</b> |

**INDICE DE ANEXOS**

|                                              |           |
|----------------------------------------------|-----------|
| <b>ANEXO 1: GUION DE LA ENTREVISTA .....</b> | <b>43</b> |
| <b>ANEXO 2: ENTREVISTAS .....</b>            | <b>45</b> |
| <b>ANEXO 3: TABLA DE CODIGOS.....</b>        | <b>66</b> |
| <b>ANEXO 4: MATRIZ DE RESULTADOS.....</b>    | <b>68</b> |

## RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

### RESUMEN

El departamento de Guest Relations es el encargado de cubrir las necesidades de los clientes, pero sobre todo de superar sus expectativas. Por este motivo, si un hotel presta estos servicios debe ser de forma correcta y organizada. Un buen departamento de atención al cliente aumenta los estándares de calidad y, por tanto, los beneficios económicos de la empresa.

PALABRAS CLAVE: hotel, atención al cliente, experiencia, satisfacción.

### ABSTRACT

The Guest Relations department should cover the needs of the customers but especially they should exceed their expectations. For that reason, if one hotel has that service it should be in a correct way and organised. A good department could increase the quality standards and, therefore, it can increase the economic benefits of the Company.

KEYWORDS: hotel, guest relations, experience, satisfaction.

## INTRODUCCION: JUSTIFICACION Y OBJETIVOS

El Trabajo Fin de Grado que se va a desarrollar se basa en el estudio y análisis del departamento “Guest Relations” o Atención al Cliente de EME Catedral Hotel en Sevilla. Para ello, el trabajo consta de un estudio general del departamento para, posteriormente, pasar a un estudio centrado en EME Catedral Hotel e investigar a otros hoteles de la misma categoría.

El tema principal lo he elegido basándome en la siguiente pregunta ¿qué es lo más importante en un hotel?, la respuesta es, por supuesto, el cliente. Este departamento es el encargado de eso mismo, de que el cliente tenga la mejor experiencia en el hotel y que disfrute.

En primer lugar, se describirá el concepto de “Guest Relations” con el objetivo de definir claramente su posición y lugar dentro de un hotel a la vez que su importancia. Dado que este departamento es algo “novedoso” en el sector de la hotelería, es necesario detallar su funcionamiento. Además, y relacionado con este departamento se estudiará y explicará el Customer Relationship Management (CRM) y el Marketing Experiencial, lo cual nos ayudará a conocer nuevas formas de gestionar, manejar y controlar la relación del hotel y el cliente.

En segundo lugar, se realizará un análisis de EME Catedral Hotel a través del cual conoceremos las principales características del hotel, definiremos el tipo de hotel, su estructura, los servicios que prestan etc.... En definitiva, se describirá la estructura y funcionamiento de EME Catedral Hotel, lo que nos permitirá tener un conocimiento más amplio del hotel y su forma de trabajo.

Tras el análisis de este hotel, se estudiará el departamento de “Guest Relations” en otros hoteles de la misma categoría (4\* Lujo o 5\*), lo que nos permitirá conocer las características de los distintos departamentos, la forma de trabajar en cada uno y así poder comparar entre ellos. Esto nos dará una visión mucho más amplia de las posibilidades a la hora de trabajar en el departamento de Atención al Cliente. Además, observaremos los puntos fuertes y débiles tanto de la competencia como del hotel que se está estudiando.

Posteriormente, se realizarán entrevistas en profundidad a trabajadores del departamento en EME Catedral Hotel y a empleados del departamento de hoteles que tengan las mismas características y con el mismo servicio de Atención al Cliente. El principal objetivo de las entrevistas será conocer tanto el método de trabajo como la propia experiencia de los trabajadores, también con sus opiniones se puede conocer las carencias o fortalezas del departamento. Una vez realizadas esas entrevistas se analizarán los resultados. Además, se llevará a cabo un análisis DAFO de forma profunda de EME Catedral Hotel para conocer la

situación actual del hotel y al conocer sus fortalezas y debilidades, saber cuál sería la mejor opción y método de trabajo frente al cliente.

Finalmente, y una vez realizados todos los pasos descritos anteriormente, se realizarán propuestas para la mejora del trabajo en EME Catedral Hotel, enfocado en el departamento de Atención al Cliente. Se determinará la forma más eficaz de trabajo en el departamento tanto para el hotel como para los clientes.

## 1. PREGUNTAS A RESOLVER DURANTE EL TRABAJO

Pregunta 1: ¿Es el departamento de Guest Relations o Atención al Cliente de gran importancia en un hotel de 4\* Lujo o 5\*?

Pregunta 2: ¿Gestiona EME Catedral Hotel de forma errónea el departamento de Guest Relations o Atención al Cliente?

Pregunta 3: ¿Una mejor gestión del departamento de Guest Relations o Atención al Cliente mejoraría la experiencia del cliente, su satisfacción y el posicionamiento del hotel en redes sociales?

## 2. OBJETIVOS DEL TFG

### 2.1 Objetivo general

1. Proponer métodos de trabajo en el departamento de Atención al Cliente en EME Catedral Hotel que mejoren tanto la satisfacción del cliente como el posicionamiento del hotel en redes sociales y páginas web.

### 2.2 Objetivos específicos

1. Investigar el funcionamiento del departamento de Atención al Cliente de un establecimiento hotelero, así como conocer sus labores y sus objetivos dentro del mismo.
2. Conocer a EME Catedral Hotel
3. Corroborar que EME Catedral Hotel gestiona de forma errónea el departamento de Atención al Cliente
4. Conocer las opiniones y experiencias de empleados del departamento tanto de este hotel como de otros hoteles de la competencia

## MARCO TEORICO

### 1. DESCRIPCION GENERAL DEL DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS

Tal y como afirma Elena Alfaro en El ABC del Customer Experience *“actualmente estamos inmersos en un “mercado de expectativas” donde los consumidores son experimentados y están bien informados. Este tipo de cliente busca cubrir sus necesidades, pero sobre todo superar sus expectativas sobre el servicio contratado. En este momento el cliente tiene más poder de elección y análisis de los productos y del mercado y por tanto las empresas han tenido que crear una nueva filosofía donde es imprescindible la diferenciación entre marcas lo que permite a su vez la justificación de unos precios más elevados” (2010).*

Aunque cabe destacar una clara evolución durante los últimos años a la hora de atender al cliente en el sector servicios, ya que actualmente las empresas no solo se basan en atraer y captar clientes para fidelizarlos con la marca, sino que también marcan sus objetivos en lograr una satisfacción total y maximizar los beneficios económicos (Pérez Torres, 2006).

El departamento de Guest Relations, también conocido como Guest Services o Atención al Cliente (ATC), es el encargado de hacer sentir al cliente como en casa durante toda su estancia, y se puede definir como aquel departamento que se encarga de la atender todas las necesidades y peticiones de los clientes a la vez que resuelve las quejas y problemas de los mismos. Es “la cara amable de la empresa” y por tanto de gran importancia para ella. El departamento tiene que estar bien organizado y con empleados eficientes y válidos para su trabajo (las principales características de estos empleados deben ser la cortesía, amabilidad, empatía y educación al cliente) (Pérez Torres, 2006).

Guest Relations o Atención al Cliente es de gran importancia en los hoteles ya que el cliente ha dejado de elegir el producto o servicio por su coste, y ahora prima la experiencia y el cumplimiento de sus satisfacciones antes, durante y después de la compra o consumo. Además, éste no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume, pasando a ser el servicio el elemento diferenciador entre empresas (Pérez Torres, 2006).

Este departamento es el encargado de satisfacer las necesidades de los clientes (en muchas ocasiones anteponiéndose a ellas) superando sus expectativas sobre el hotel, atender las quejas y problemas de los clientes aportando una solución correcta y eficaz. Guest Relations debe ser un departamento que este en contacto con sus clientes en el momento que realizan su reserva, antes de su llegada al hotel, durante y después de su estancia para así poder crear una

experiencia completa desde el minuto uno. Por sus características, únicamente se encuentra en hoteles de alta categoría, los cuales tratan de hacer de su producto (el alojamiento y en algunos casos la restauración) una experiencia continuada generando así en el cliente una grata satisfacción por haber elegido el hotel, una fidelización y a su vez una buena promoción de la empresa.

En general, físicamente, el departamento de Atención al Cliente está ubicado en el hall del hotel, tiene su propio mostrador donde poder atender las peticiones y quejas del cliente y debe estar cerca de la recepción; debe ser el primer y último contacto que el cliente tenga con el hotel y por tanto debe ser el más cercano a la puerta.

Además, en este departamento se encuentran varios puestos de trabajo con funciones muy distintas; en primer lugar, encontramos al equipo de conserjería como tal, que es aquel que desarrolla todas las actividades que se han tratado anteriormente pero también forman parte del departamento el equipo de botones, maleteros o bell boys los cuales aparte de hacerse cargo de las maletas de los huéspedes deben acompañar al cliente a la habitación y mostrarles el funcionamiento de la caja de seguridad, televisión etc....; también pertenece a este departamento el portero encargado de abrir la puerta del coche en el momento de la llegada y salida del cliente y de aparcarlo en el caso de que el hotel cuente con parking propio;-por último, el departamento de Concierge se encargará de guardar los equipajes de los huéspedes (Duro, 2014).

Puesto que he podido trabajar en este departamento, podría definir las principales funciones como:

- Dar la bienvenida y despedir al cliente
- Reserva y venta de tickets (bus turístico, monumentos, zonas turísticas, actividades de ocio...)
- Preparación de excursiones fuera de la ciudad u a cualquier sitio turístico
- Reservas en restaurantes, salones de estética, peluquerías etc....
- Dar información turística al cliente
- Determinación de los clientes VIP de cada día
- Determinación de las atenciones a todos los clientes alojados día a día
- Determinación de las atenciones a los clientes VIP
- En caso de problemas durante la estancia de los clientes, atenciones de disculpas en las habitaciones
- Preparación de atenciones especiales (cumpleaños, boda, Honeymoon, cliente famoso)



- Escuchar y solucionar los problemas de los clientes
- Interactuar con el cliente antes de su llegada, durante y después
- Hacer seguimiento del cliente durante toda su estancia para saber si el trabajo de ATC se está haciendo bien y si se están cumpliendo sus expectativas, para que en caso de que no sea así, se mejore
- Cumplir cada deseo del cliente, el cliente no puede recibir un no por respuesta

## 2. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Según SumaCRM, uno de los programas para ordenador de este ámbito, el Customer Relationship Management (CRM) se utiliza sobre todo en el ámbito del marketing relacional que es el encargado de las relaciones entre la empresa y el cliente para conocer sus necesidades y así captar y fidelizarlo.

Puede definirse como la estrategia creada y orientada hacia la fidelización y satisfacción de los clientes gracias al seguimiento del mismo; esta estrategia puede tener varios nombres, Gestión de Relaciones con Clientes o Customer Service Management (Gestión de Servicio al Cliente).

### 2.1 CARACTERISTICAS

Las principales características que tiene que cumplir un sistema CRM dentro de una empresa para su correcto funcionamiento son (SumaCRM, 2017):

1. Tiene que ser un sistema personalizado. Debe estar adaptado a las características de la empresa.
2. Tiene que ser adaptable. Este sistema de información tiene que ser de fácil acceso
3. Debe ser rápido e intuitivo para aumentar la fluidez del trabajo.
4. Todos los datos e información del CRM deben permanecer registrados en el sistema mejorando así la comunicación entre los empleados y facilitando su uso.

### 2.2 TIPOS DE SISTEMAS CRM

#### 2.2.1. CRM Operativo u operacional

Es el motor para la gestión o Front Office de la empresa y además el responsable de la gestión del marketing, servicios al cliente y ventas de la empresa y además integran los procesos comerciales entre empresa y cliente.

Utiliza las bases de datos e información (denominado Data Warehouse) con el fin de tomar decisiones correctas con respecto a productos y servicios de la empresa y poder analizar los resultados (Stark, 2005).

Las principales actividades de este sistema CRM son:

- Gestión de oportunidades
- Previsión de ventas
- Presupuesto de gastos
- Agenda electrónica para organizar citas, entrevistas etc....
- Gestión de contactos

Este sistema se apoya en fuentes de información tales como:

- Información procedente de páginas web, formularios y solicitudes
- Resultados de campañas promocionales y de marketing
- Resultados de encuestas y estudios de opinión
- Información de eventos realizados por la empresa

### *2.2.2. CRM Analítico*

Su principal objetivo es medir y entender las interacciones de los clientes y por tanto es el que realmente conoce a los clientes de la empresa. Su trabajo consiste en recoger, estudiar, transformar y poner a disposición de la empresa la información más relevante de sus clientes. (Stark, 2005).

Entre sus principales acciones, destacan:

1. La posibilidad de definir patrones y conductas de los clientes con el objetivo de utilizarlo en aspectos comerciales y de marketing
2. Permite medir el impacto de las campañas de marketing, la satisfacción de los clientes y el impacto de la competencia en la empresa
3. Define y describe los perfiles y modelos de los clientes
4. Permite personalizar el servicio y trato al cliente
5. Identifica nuevos comportamientos y tendencias en la sociedad

### 2.2.3. CRM Colaborativo

Es el relacionado con las nuevas tecnologías y el que permite que la empresa tenga un “rostro empresarial” y la interacción del cliente a través del uso de varios canales de contacto. Para ello este sistema utiliza la Comunicación Multicanal, es decir, diferentes aplicaciones y herramientas que van desde las tradicionales a las más actuales (puntos de venta, oficinas, PC, ordenador, teléfono móvil...). Este tipo de comunicación asegura que cuando el cliente utiliza varios canales de comunicación el resultado final sea común en todos. (Stark, 2005)

Este sistema permite y facilita:

1. Que el cliente pueda participar en la prestación o creación de los servicios o productos
2. La interacción a través de varios canales de contacto permitiendo que el contacto se realice a cualquier hora y día
3. Integrar y configurar toda la información recogida para configurar el servicio o producto según las preferencias de los clientes

### 2.3. VENTAJAS Y BENEFICIOS DE UN CRM

Según ESADE Business School, las ventajas y beneficios de un CRM son múltiples:

1. Todos los datos e información de los clientes están unificados y actualizados en un mismo sitio
2. Aumento de la venta cruzada o cross selling, es decir, debido al amplio conocimiento de las necesidades y preferencias de los clientes la empresa tiene más posibilidades de vender a los clientes productos de mayor valor para ellos
3. Permite conocer los clientes potenciales de la empresa, la posibilidad de ventas etc.... es decir, se puede gestionar mejor el flujo de efectivo o cash flow de la empresa
4. Mejora la gestión de los distintos equipos y departamentos de la empresa mejorando la relación con los clientes evitando errores y fallos

### 2.4 SOCIAL CRM

En la actualidad, las redes sociales se han convertido en una de las herramientas más importantes y utilizadas tanto por clientes como por las empresas para mantener el contacto y, por tanto, el sistema CRM se ha tenido que adaptar. Javier Sosa (2013), gerente de Canarias Etourism afirma que *“lo importante no son las herramientas tecnológicas en sí, sino la filosofía que existe detrás del concepto de la gestión de las relaciones con los clientes”*.

Esta evolución del CRM ha venido dada expresamente por el componente social. *“Hoy en día estamos ante un cliente que se expresa, que habla e interactúa con la marca. Este cliente se implica y va mucho más allá de un simple like. Estamos ante la evolución de un cliente tradicional a un cliente social”* (Díaz, 2013).

El sector hotelero, tal y como afirma la revista TecnoHotel, traslada su servicio de atención al cliente a las redes sociales. Estas herramientas aportan al hotel gran cantidad de información que se debe recoger, organizar y analizar en todo momento.

Por tanto, tal y como se explica en la imagen posterior, los “Hoteles 2.0” deben estar integrados por cuatro partes:

1. Relaciones internas
2. Relaciones externas
3. Sistemas
4. 4. Eficiencia

#### *2.4.1 Relaciones internas*

Hace referencia a las personas que trabajan en el hotel, a los departamentos o grupos de trabajo, es decir, a la estructura interna del hotel.

- Departamento de dirección
- Departamento de atención al cliente
- Departamento de ventas
- Otros departamentos

#### *2.4.2 Relaciones externas*

En este apartado es donde el hotel se relaciona con sus clientes, proveedores etc.... y donde toman importancia las redes sociales y el contenido público del hotel. Está integrado por:

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter...)
- Canales multimedia (YouTube, vimeo...)
- Gestores de opiniones y reservas (Tripadvisor, Booking...)
- Compradores y metabuscadores (Kayak, Trivago...)

### 2.4.3 Sistemas

Formado por todos los sistemas de gestión hotelera utilizados en el hotel y que sustentan la estructura de la empresa.

- Google Apps (Gmail, Drive...)
- Programas de gestión hotelera (Oracle, SAP...)
- Microsoft
- Otros sistemas

### 2.4.4 Eficiencia

Todas aquellas acciones que se toman en el hotel a diario y la metodología de trabajo del hotel.

- Organización
- Información
- Documentos
- Accesibilidad
- Resultados

Foto 1: ¿Qué es el Hotel 2.0?



Imagen disponible en:

[https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel\\_457/10?e=1189233/2562834](https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel_457/10?e=1189233/2562834)

### 3. MARKETING EXPERIENCIAL

Puesto que el departamento de Guest Relations, y tal y como se ha explicado anteriormente, es el encargado de aportar a los clientes durante su estancia en el hotel unas experiencias y recuerdos inolvidables, es necesario que este departamento utilice algún tipo de técnica con la que asegurarse el cumplimiento de esa función.

Para ello, y tras un pequeño estudio de las mejores herramientas, existe el marketing experiencial, utilizado actualmente no solo en el sector turístico sino también en sectores tales como el sector automovilístico, el sector de cosméticos o el sector textil.

Esta rama del marketing es de gran importancia para el sector turístico y por tanto para los hoteles ya que permite desarrollar unas estrategias capaces de asegurar la principal función del departamento de Guest Relations “experiencias únicas a los clientes”. Como señala Vergaños, M. (2015) *“El marketing experiencial es aquel que busca captar y retener consumidores ofreciendo sensaciones singulares ligadas al proceso de compra”*.

Este tipo de marketing busca aumentar las ventas estudiando el comportamiento de sus clientes. Durante muchos años las empresas han ido en busca de captar la mayor fidelización de los clientes mediante la mejora de la calidad de sus productos y el aumento de la difusión de los mismos, pero hoy en día el marketing experiencial ha ganado importancia en el sector hotelero ya que va un paso más allá y genera experiencias inolvidables para los clientes.

#### 3.1 FASES DE LA ESTRATEGIA EN EL MARKETING EXPERIENCIAL

La Escuela De Negocios Internacionales CEREM comenta que el marketing experiencial debe seguir, al menos, cuatro fases con el objetivo de evitar que las empresas no sean capaces de transmitir al cliente aquello que buscaban. A través de estas fases se busca el intercambio de información y experiencia que aumenten el valor de los productos o servicios finales.

##### 3.1.1. Conocer el entorno

Para desarrollar este tipo de marketing se debe conocer muy bien el entorno de los clientes de la empresa, tanto cultural como social.

### *3.1.2. Diseñar la estrategia y experiencia*

Tras conocer bien el entorno, llega la hora de elegir la experiencia que se va a ofrecer al cliente. Quizá esta fase sea una de las más importantes porque de ella depende el aumento del valor de la empresa tanto a efectos negativos como a efectos positivos para la misma.

### *3.1.3. Poner el plan en marcha*

Una vez se crea la estrategia, es el momento de comenzar con ella, mejorando la relación con el cliente, distribuidores y vendedores.

### *3.1.4. Feedback*

Una vez la experiencia ya está en marcha es importantísimo el constante feedback con los clientes. Se deben escuchar sus opiniones, opciones de mejora, quejas etc.... De esta forma podremos adaptar nuestra estrategia y conseguir algo más personalizado.

## 3.2 BENEFICIOS DEL MARKETING EXPERIENCIAL

El portal Preguntia de consultoría empresarial define los siguientes beneficios:

1. Las marcas se diferencian de sus competidores a través de las distintas estrategias desarrolladas
2. El cliente queda involucrado durante todo el proceso de compra/consumo del producto o servicio lo que ayuda a mejorar la relación entre cliente y empresa
3. Si se consigue que un cliente quede satisfecho, éste es portavoz de las ventajas y experiencias vividas con la empresa generando así nuevos clientes y mejorando la reputación de la empresa
4. Cuando la estrategia es buena y funciona en la empresa, se produce un gran aumento de las ventas a corto plazo y un aumento de la fidelización del cliente a largo plazo

## 3.3 MARKETING EXPERIENCIAL EN HOTELES

El marketing experiencial en el sector turístico y hotelero es aquel capaz de convertir una reserva en unas vacaciones inolvidables y llenas de experiencias.

Para poder llegar a ese objetivo, Nuria Neira (2017) determina la importancia de:

1. Empezar la experiencia de los clientes con los elementos más pequeños y recordar los detalles más insignificantes
2. Entrenar al departamento de atención al cliente en inteligencia emocional para que empatice con el cliente
3. Incorporar pequeños detalles gratuitos que mejoren la experiencia en el hotel (carta de presentación del director o de la gobernanta, pequeña atención de bienvenida en la habitación...
4. Comunicación interdepartamental (recepción, housekeeping)
5. Personalizar la experiencia de los clientes según su perfil (recién casados, cumpleaños, vacaciones en familia...)
6. Hacer al cliente el protagonista de su experiencia y sus vacaciones

Antes de crear la estrategia de marketing experiencial debemos crear experiencias de valor para los clientes. Para ello la Agencia Inbound Marketing y Comunicación Turística ITUREA (2017) define 3 factores:

1. Público objetivo: las experiencias deben estar pensadas según el perfil del cliente. No sirve de nada crear un hotel donde la fiesta sea su experiencia si los clientes vienen en familia.
2. Diferenciación: las experiencias que el hotel de a sus clientes tienen que ser originales y diferentes a las que nuestra competencia ofrece. Hay que estudiar un poco a la competencia antes de crear las experiencias.
3. Visibilidad: al crear las experiencias para los clientes, el objetivo es que se hable de ellas y conseguir un buen resultado del hotel tanto online como offline.

### 3.4 TIPO DE EXPERIENCIAS

Caterina Jaume (2014) afirma que las experiencias que un hotel puede ofrecer a sus clientes son de muchos tipos, algunos de ellos son:

#### 3.4.1 Sociales

Cualquier experiencia es social, ya que se puede compartir por redes sociales, aunque este tipo de experiencias hacen referencia a aquellas que utilizan un Social Media. Un claro ejemplo es el hotel Sol Wave House de la cadena hotelera Meliá localizado en Mallorca que crea una



experiencia directamente con Twitter llamada Tweet Experience Hotel ya que el hotel está totalmente patrocinado por el Social Media.

#### *3.4.2 Gastronómicas*

Son aquellas experiencias ofrecidas a través de la cocina. Uno de los mejores ejemplos en este tipo de experiencias es el hotel Mandarin Oriental Barcelona, perteneciente a la cadena Mandarin Oriental Hotel.

Este hotel cuenta con distintos restaurantes dirigidos por reconocidos chefs para promocionarse y aumentar el prestigio de la cadena. Uno de sus restaurantes "Moments", dirigido por Carme Ruscadella, combinan la cocina tradicional con la catalana.

#### *3.4.3 Tecnológicas*

Experiencias realizadas a través de la tecnología como los hoteles Starwood donde puedes utilizar tu Smartphone para diferentes acciones dentro del hotel.

#### *3.4.4 Amor*

Son aquellos hoteles que ofrecen la experiencia only adults. Las experiencias que se desarrollan en estos hoteles van dirigidas a parejas desarrollando una atmosfera especial con atenciones y servicios. Un ejemplo serían los hoteles only adults de Iberostar Hotels.

El objetivo de estas experiencias es hacer sentir cómoda a una pareja, o en caso de familias crear actividades y servicios para los hijos exclusivamente y así sus padres poder descansar y hacer actividades juntos.

#### *3.4.5 Salud y belleza*

Las experiencias en este ámbito van dirigidas únicamente a servicios de spa y bienestar. El hotel Hospes Marciel & Spa de la cadena hotelera Hospes Hotels localizado en Mallorca está especializado en servicios de spa. El cliente se siente bien cuidado y realizando actividades que le aportan sensaciones que mejoran su bienestar.

### 3.5 EJEMPLOS DE MARKETING EXPERENCIAL EN HOTELES

#### Hoteles W

Son hoteles que destacan por su diseño vanguardista diseñados por diseñadores del momento y especialistas en hoteles que muchas veces arriesgan. La principal experiencia de este hotel es sus muebles de diseño, su arquitectura, su decoración etc.... y gracias a ello consiguen premios anuales de diseño.

#### Hoteles Renaissance

Son un claro ejemplo de marketing experiencial y suponen un paso más en la búsqueda de un producto específico. Estos hoteles integran actividades y eventos musicales de forma espontánea.

Cuentan con un acuerdo de colaboración con varios promotores de entretenimiento musical y deportivos para que realicen conciertos en los hoteles y además se anima a los artistas y bandas a realizar un video y a colgarlo en las redes sociales donde expliquen sus lugares favoritos de la ciudad donde se localiza el hotel.

## EME CATEDRAL HOTEL

### 1. DESCRIPCION DEL HOTEL

EME Cathedral Hotel nace en el año 2008 como un cinco estrellas para todos, como un lujo asequible. El hotel se construyó gracias a la unificación de 14 casas del siglo XVI, junto a sus 10 terrazas a distintos niveles. Los creadores y dueños del hotel son la familia Maireles, de ahí el nombre EME con el que se pretendía hacer un guiño a la familia empresaria.

Su magnífica localización a “20 pasos” de la Giralda (nombre que recibe la cafetería del hotel), más concretamente en la Calle Alemanes, hace de este hotel un cinco estrellas con una posición privilegiada, con los principales puntos turísticos de la ciudad a menos de veinte minutos andando y teniendo la mejor terraza de toda Sevilla, la Terraza de EME.

El establecimiento cuenta con 3 restaurantes distintos: Ostia Antica (restaurante italiano), LOBBY EME (restaurante mediterráneo) y La Terraza de EME (restaurante de alta cocina) con apertura únicamente durante el periodo estival. También cuenta con 2 bares de cocktails: Santo Copas y La Terraza con vistas directas a la catedral.

El hotel mezcla el diseño, la moda, la fotografía y el arte con el sector del alojamiento y de la restauración, y cuenta además, con muebles de alto diseños conocidos en todo el mundo y varias obras de arte pictóricas y arquitectónicas. El hotel está formado por la unión de 14 casas cada una de las 60 habitaciones tienen una distribución y forma distinta manteniendo siempre la esencia del hotel y el mobiliario; es obra del conocido arquitecto granadino Juan Pedro Donaire, y cuenta con varios premios de arquitectura y diseño interior y el mobiliario es, en el mundo del interiorismo, mundialmente reconocido.

El hotel proporciona trabajo a unos 100 empleados, de los cuales el 50% aproximadamente son personal en prácticas. El personal destaca por ser un personal muy joven y de distintas nacionalidades (Italia, Lituania, Inglaterra, Irlanda, Francia...), esto permite que el hotel ofrezca una imagen juvenil y fresca a sus clientes.

## 2. DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS O ATENCION AL CLIENTE

Durante el verano de 2016, pude formar parte del equipo de EME Catedral Hotel realizando allí unas prácticas. Más concretamente formé parte del departamento de atención al cliente y, por tanto, este apartado está redactado según mi experiencia y de forma personal.

El departamento de Atención al Cliente o “Client Services” es el encargado de proporcionar al cliente una experiencia única y agradable durante toda su estancia, es decir, es el relaciones públicas del hotel. Nosotros somos la primera impresión del hotel, recibimos a los clientes a la entrada del hotel en nuestro mostrador, localizado antes del mostrador de recepción.

En este momento comienza el proceso de check-in, indicamos al cliente que debe realizarlo con nuestros compañeros de recepción. Posteriormente, y ya que recepción necesita unos minutos para procesar todos los datos, se ofrece al cliente una copa de bienvenida gratuita y se les acompaña a tomar asiento. Una vez los papeles están hechos, atención al cliente procede a que el cliente firme el bienvenido del hotel. Se acude al lugar donde está el cliente y se le pregunta por cómo se encuentra, que tal ha ido el viaje, etc.... es decir, se interacciona con el cliente. Una vez el cliente empieza a sentirse como en casa, se le entrega un mapa seguido de una explicación de los principales lugares turísticos de la ciudad y si lo necesitan, se le da recomendaciones sobre restaurantes, bares, etc....

Una vez que los papeles están firmados y cuando el cliente y la habitación estén listas para subir, atención al cliente acompaña al cliente a la habitación, aunque primero se le da toda la información necesaria sobre instalaciones, horarios y servicios del hotel.

Al acompañar al cliente a la habitación se le explica los servicios y características de la habitación (caja de seguridad, aire acondicionado, se abren las ventanas, etc....) y una vez que el cliente sabe todo sobre la habitación se pregunta si está contento. En caso de que el cliente no esté de acuerdo, se intenta buscar una solución y normalmente, se le enseña al cliente otras habitaciones para que el decida. Una vez que ya el cliente está informado de todos los servicios del hotel y de las características del hotel se les desea una feliz estancia.

Pero atención al cliente no solo se encarga de realizar check-ins, durante el turno de mañana una persona de atención al cliente controla el desayuno, es decir, se recibe al cliente, se le pregunta como esta y su número de habitación. Si el cliente se marcha ese día se le ofrece el servicio de taxi para su check-out y se le pregunta sus impresiones y experiencias del hotel durante toda su estancia. También se tiene que tener en cuenta las actividades que los clientes

van realizando durante toda su estancia para que, si lo recordamos, preguntemos sobre cómo fue la experiencia, si les gusto o no etc.... De esa forma conseguimos un continuo feedback con el cliente y le hacemos sentirse como en casa.

Por otro lado, este departamento también se encarga de poner atenciones especiales en las habitaciones. La política de atenciones especiales se centra en reservas que llegan a través de la página web de Booking (es importante que estos clientes estén contentos con el hotel, puesto que al acabar su estancia pueden publicar un comentario en la página web de Booking y puede tener buenas o malas repercusiones para el hotel), clientes especiales, clientes que hayan pagado un precio elevado o por alguna otra causa. Las atenciones de booking constan de una botella de agua de cortesía, unas gominolas y un tarjetón de bienvenida personalizado y para casos especiales (Honeymoon, cumpleaños del cliente...) se colocan botellas de cava de cortesía o fruta de temporada pelada o sin pelar (dependiendo del tipo de fruta y la temporada).

También el hotel cuenta con la posibilidad de contratar ciertos servicios como por ejemplo de decoración de habitación (velas, incienso, rosas, pétalos, cava y fruta) o atenciones ya más especiales como fresas con chocolate, fruta exótica, etc....

Atención al cliente también es el encargado de resolver cualquier duda turística, hacer reservas en restaurantes, peluquerías, gimnasios, puntos turísticos, billetes de tren, alquiler de bicicletas, alquiler de segway, guías turísticos privados o cualquier otra necesidad que tenga el cliente.

También este departamento es el relaciones publicas a la hora de vender cara al cliente el restaurante panorámico La Terraza de EME y cualquier otro servicio del hotel, ofreciendo siempre al cliente primero nuestros servicios y después, los servicios externos.

En definitiva, atención al cliente es el departamento encargado de que el cliente se sienta como en casa y tenga todo lo que necesite y quiera y si el cliente no está a gusto o tiene algún problema, nosotros somos los encargados de resolverlo ya sea ofreciendo una nueva habitación, con una atención especial, etc....

## ESTUDIO DEL DEPARTAMENTO GUEST RELATIONS EN LOS HOTELES NH: NH COLLECTION GRAN HOTEL CALDERON

NH Hotel Group define la labor de este departamento como *“la preparación previa a la llegada del cliente, organización de la estancia y atención de todo tipo de peticiones, desde la gestión de reservas a las solicitudes más insospechadas”* (2012).

El servicio que este departamento ofrece es de forma gratuita y disponible para todos los clientes, cuyo perfil más habitual es *“hombres o mujeres de clase alta o muy alta, a partir de 35 años y acostumbrados a contar con un asistente en su vida cotidiana”* (NH Hoteles, 2012).

Además, el departamento de comunicación de NH Hoteles asegura que la principal diferencia entre un establecimiento de cinco estrellas y cualquier otro de categoría inferior es, más que por las instalaciones, su servicio. Un servicio que debe estar personalizado al cien por cien para su cliente. Por ello, NH Hoteles cuenta con la figura de Guest Relations.

Las tareas principales de este departamento son:

1. Organización previa de clientes VIP
2. Recibimiento personal y check in de clientes VIP
3. Redacción de cartas de bienvenida en el idioma materno del cliente
4. Preparación a medida del cliente de las habitaciones
5. Planificación de la estancia
6. Atención de todo tipo de peticiones

La jornada laboral de un Guest Relation en esta cadena no es rutinaria y cada día es una aventura. La mañana es más ajetreada que la tarde porque se despide a los clientes, se archivan comentarios e incidencias en previsión a posteriores visitas y se realiza la conserjería VIP, es decir, se preparan las atenciones y las peticiones especiales de los clientes que en muchas ocasiones son auténticos *“imposibles”* (González, 2012).

El perfil del empleado en este departamento debe tener: don de gentes, flexibilidad y una valiosa agenda de contactos. Además, debe contar con inquietudes culturales e intereses por la vida social de la ciudad además de ser extrovertido, tener seguridad y templanza.

Pasando ahora al estudio más concreto del departamento de Guest Relations de NH Collection Gran Hotel Calderón, el departamento cuenta con unas funciones y tareas muy detalladas. El

turno de mañana para un Guest Relations comienza con el chequeo del lobby del hotel, comprueba que todo está limpio y ordenado y una vez está todo en su sitio, el trabajador debe proceder a la revisión de los VIPS del día y debe enviar un e-mail informando a todos los departamentos del hotel.

Tras esa revisión se imprimen los tarjetones personalizados por lengua materna para cada VIP y antes de que el cliente entre en la habitación ha tenido que ser revisada por la persona de turno en el departamento.

Otras funciones son las de contestar a correos y el control de Tripadvisor contestando a todos los comentarios que los clientes dejan en la página web. Además, la persona de Guest Relations debe recibir personalmente a cada cliente VIP a su llegada en el hotel y, además, diariamente se asigna un cliente WOW, que suele ser elegido bajo los criterios de: una reserva para dos personas y que únicamente se quede una noche. El cliente elegido recibe una clase de privilegios: parking gratuito, free late check out, cóctel de bienvenida y upgrade a habitación Junior Suite. Este método está creado para que este cliente deje un comentario muy bueno en las redes sociales.

No se puede dejar de tener en cuenta que, mientras se realizan todas estas funciones, el departamento también tiene tareas de concierge como por ejemplo las reservas a restaurantes, rutas turísticas, tickets, etc. Además, Guest Relations trabaja conjuntamente con la recepción del hotel durante los check outs de los clientes creando una lista diaria de los "Happy Guest" del día y posteriormente se pone en contacto con ellos vía e-mail agradeciendo su estancia y deseándole un feliz viaje de vuelta.

En el turno de tarde se realizan casi las mismas funciones que por la mañana, pero en este caso, se aprovecha para adelantar trabajo ya que se realiza una previsión a 10 días de los VIPS que llegaran al hotel y se les manda un e-mail de confirmación y bienvenida y además se asigna al cliente WOW del día siguiente.

Pero, ¿Qué hace tan especial la atención al cliente de los hoteles NH? Los hoteles de esta cadena cuentan con un programa de fidelización para los clientes con grandes ventajas y además todas las atenciones están estandarizadas. A continuación, se detallan esas atenciones, ya sean por estándares de NH o estándares creados por el propio departamento:

TABLA 1: Tipos de atenciones VIP según estándares de NH

| <b>VIP 1 + TOP VIP</b>                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Avisar al director del hotel</i>                                           |
| TOP VIP: Celebrities, Famosos, Políticos y otros determinados por el director |
| Directores de hotel, directores regionales, directores de áreas de la empresa |
| Clientes que han reservado la categoría de Junior Suite                       |

| <b>VIP 2</b>                                |
|---------------------------------------------|
| <i>Avisar al segundo director del hotel</i> |
| Clientes habituales del hotel               |

| <b>VIP 3</b>                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clientes que celebran ocasiones especiales (cumpleaños, noche de bodas, aniversario) únicamente con estancia de una noche |

Fuente: elaboración propia

TABLA 2: Tipo de atenciones según estándares del departamento de Guest Relations

| <b>Cliente WOW</b>                        |
|-------------------------------------------|
| Clientes de una noche con experiencia WOW |

| <b>Cliente Premium</b>                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cliente que reserva la categoría Premium del hotel - Carquiñosoles + agua + cobertura + bienvenido |

| <b>Booking.com // Expedia</b>                                             |
|---------------------------------------------------------------------------|
| Reservas que entran por estos portales de reservas - Carquiñosoles + agua |

Fuente: elaboración propia

Pero, además, la cadena de NH cuenta con un programa de fidelización. Los clientes se dividen en distintas categorías:

1. Cliente blue
2. Cliente silver
3. Cliente gold
4. Cliente platinum



El orden de fidelización está de menor a mayor, siendo 1 el cliente que menos se aloja en hoteles de la cadena y 4 el cliente que más se aloja. Dentro de las funciones del departamento de Guest Relations los beneficiados por sus servicios son los clientes gold y platinum (siendo las categorías más altas de fidelización). Las ventajas son:

TABLA 3: El programa de fidelización de NH

|                                              | CLIENTE GOLD                         | CLIENTE PLANITUM                     |
|----------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Bienvenida al hotel</b>                   | Bienvenida por el director del hotel | Bienvenida por el director del hotel |
| <b>Carta de bienvenida en la habitación</b>  | Si                                   | Si                                   |
| <b>Botella de agua en la habitación</b>      | Primer día de estancia               | Durante toda la estancia             |
| <b>Regalo de bienvenida en la habitación</b> | Primer día de estancia               | Primer día de estancia               |
| <b>Albornoz y Zapatillas</b>                 | Si                                   | Si                                   |

Fuente: elaboración propia

## METODOLOGIA

En primer lugar, se ha procedido a la revisión de varias fuentes secundarias las cuales nos han permitido obtener información, investigar y valorar la importancia del departamento de atención al cliente en un hotel. Se ha realizado la descripción tanto de EME Catedral Hotel como de su departamento de Atención al Cliente, pero además se ha realizado el estudio del funcionamiento del mismo departamento, pero en un hotel perteneciente a la cadena NH Collection; en ambos casos me he basado en mi propia experiencia.

El objetivo principal de este estudio es realizar propuestas de mejora para el departamento de Atención al Cliente en EME Catedral y por tanto se ha considerado conveniente llevar a cabo la metodología de investigación cualitativa basada en entrevistas en profundidad realizadas a personal de dichos hoteles y departamento, para posteriormente, llevar a cabo un análisis DAFO de EME Catedral, y con toda la información recabada poder dar respuesta a nuestros objetivos.

### 1. ENTREVISTAS

En este apartado se procede a la realización de las entrevistas a personal del departamento de atención al cliente tanto en EME Catedral como en NH Collection Gran Hotel Calderón. En primer lugar, las entrevistas deben cumplir unos objetivos para poder así, resolver la problemática principal de esta investigación: realizar propuestas de mejora para EME Catedral.

#### Objetivo principal:

- Conocer la opinión y experiencia del personal del departamento de Atención al Cliente

#### Objetivos secundarios:

- Conocer el perfil de la persona que trabaja en ese departamento
- Conocer el método de trabajo en ambos hoteles
- Averiguar si para el trabajador, el método de trabajo es el correcto
- Propuesta por parte del entrevistado de nuevos métodos de trabajo para el departamento
- Indagar sobre la importancia del departamento para el hotel

## 1.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Una vez determinados los objetivos de las entrevistas se desarrolló el diseño de una investigación, es decir, se desarrolló el plan en el que se especificaron los métodos y procedimientos para la recogida y análisis de la investigación.

El primer paso consistió en realizar el guion de la entrevista ya que, en una entrevista no se improvisa, sino que hay que redactar un guion que muestre todos los temas que se quieran tratar. Aunque exista el guion no significa que se tiene que ser estricto con el mismo, dependerá del camino que tome la entrevista y siempre se podrá adaptar la entrevista al momento. Las funciones que debe cumplir el guion son:

1. Recoger los objetivos de la investigación
2. Proporcionar una estructura de partida común a todas las entrevistas
3. Orientar y servir al investigador

El guion fue utilizado para todos los entrevistados y además cuenta con una estructura “telescópica” es decir, va de lo más general y sencillo a lo más particular y complejo. El guion de la entrevista aparece en el Anexo I de la investigación.

El segundo paso consistió en definir aproximadamente la duración de la entrevista para poder decir a los entrevistados la duración esperada de ellos; el tiempo se estimó entre 10 y 15 minutos puesto que la entrevista no es de larga extensión. En todo momento la duración de la entrevista era orientativa ya que todo dependía, aparte del tema propuesto y los objetivos a cumplir, de la disponibilidad y característica de los participantes y de la interacción creada durante la entrevista. Tras realizar las entrevistas, éstas duraron entorno al tiempo estimado.

El tercer paso fue elegir y convocar a los entrevistados. Los participantes fueron seleccionados según el contexto de la investigación y, por tanto, se eligieron a aquellas personas más accesibles y con más conocimientos sobre el tema. Estas personas participantes se convocaron a través de redes secundarias, es decir, forman parte del entorno natural del investigador gracias a la relación personal y profesional que mantiene con los mismos.

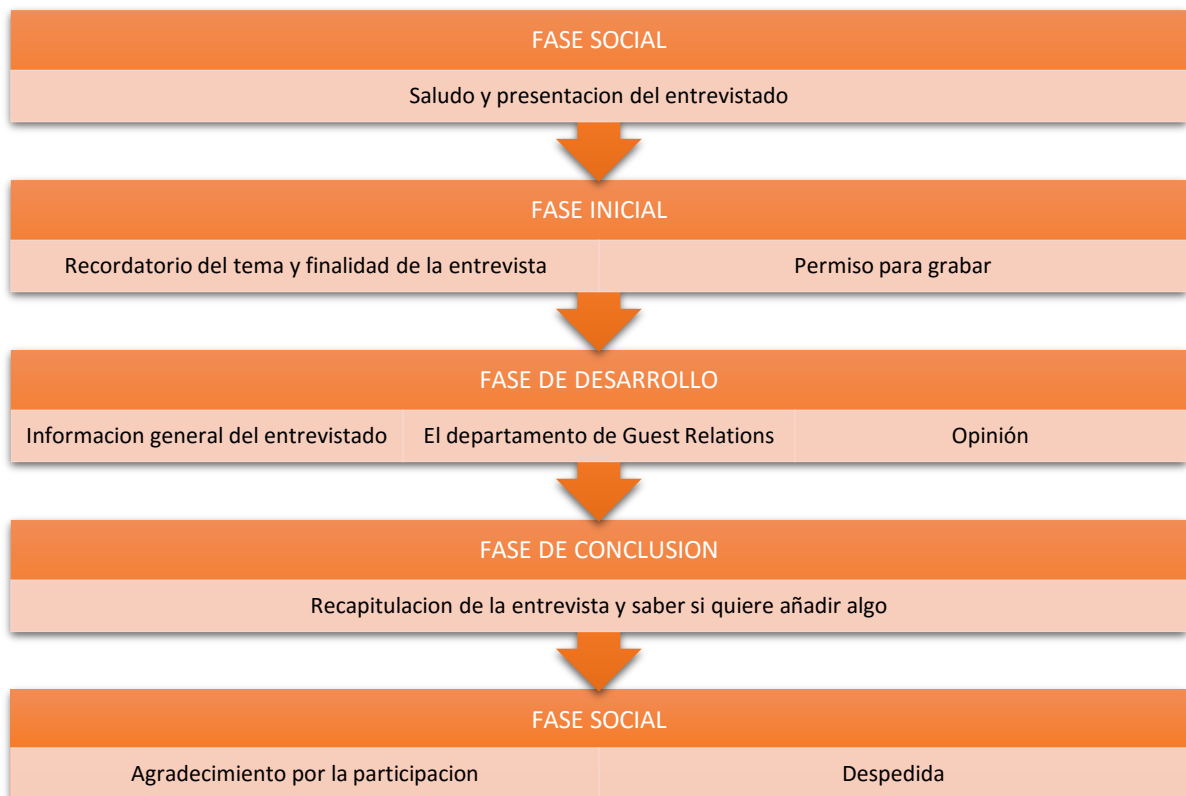
Los entrevistados fueron convocados por diferentes vías. Se entrevistó a dos profesionales del sector vía Skype, puesto que me encontraba en ese momento en Barcelona y no tenía la posibilidad de desplazarme a Sevilla. Los entrevistados pertenecientes al hotel de NH fueron

convocados personalmente y se realizó la entrevista cara a cara. En ambos casos las entrevistas fueron grabadas a través del teléfono móvil. Al comenzar la entrevista, todos tuvieron conocimiento del tema de la entrevista, el porqué de su participación y la duración aproximada de la entrevista. Cabe destacar que todos los entrevistados accedieron de forma muy amable y participativa.

## 1.2. RECOGIDA DE INFORMACION

Para poder recoger toda la información necesaria de las entrevistas se ha seguido durante la entrevista una serie de fases:

TABLA 4: Desarrollo de la entrevista



Fuente: elaboración propia

La fase de desarrollo es la más importante puesto que de ella se saca la información más importante. Por ello se siguieron una serie de recomendaciones que favorecieron la recopilación de información:

1. Comenzar por temas generales
2. No realizar preguntas tendenciosas
3. Respetar la secuencia lógica de las preguntas
4. Mostrar interés hacia el entrevistado

Además, se llevaron a cabo las técnicas de silencio para mostrar las ganas de conocer más y la estimulación para que el entrevistado haga memoria y recuerde detalles o datos

### 1.3 PROCESAR Y ANALIZAR LOS DATOS

Para poder procesar y analizar los datos se han seguido los siguientes pasos de forma paulatina.

En primer lugar, se ha realizado la transcripción de todas las entrevistas. Se diferencian las palabras del entrevistador frente a la del entrevistado y se dejan márgenes para mejorar su lectura. Estas transcripciones se incluyen en el Anexo 1 de la investigación.

Posteriormente se ha elaborado la ficha de los participantes, contextualizando la información recibida en las entrevistas y definiendo las variables de clasificación del estudio, las cuales, posteriormente, han servido para clasificar a los entrevistados. La ficha de participantes se describe en el apartado posterior.

En tercer lugar, se ha procedido a la lectura de las transcripciones de las entrevistas varias veces para poder obtener la información más importante de cada una de ellas y así poder analizar los resultados de forma más sencilla.

En cuarto lugar, se lleva a cabo la categorización de la información. Esto consiste en reducir la información a aquello que nos interese, de esa forma será más abarcable y manejable. Se identifica en el texto los conceptos a estudiar y se clasifica por categorías. Para ello se utiliza una tabla de códigos la cual queda desarrollada en el Anexo 3 de la investigación.

Por último, se relaciona y sintetiza en la tabla de matriz de resultados toda aquella información que hayamos categorizado en el paso anterior, con el objetivo de presentar y analizar los datos obtenidos. La tabla queda reflejada en el Anexo 4 de la investigación.

### 1.3.1 FICHA DE PARTICIPANTES

Tras la realización de las entrevistas, y siguiendo los pasos establecidos anteriormente se redacta la ficha de participantes siguiente:

TABLA 5: ficha de participantes

|                                        | Entrevista 1                         | Entrevista 2                         | Entrevista 3                 | Entrevista 4                 |
|----------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Sexo</b>                            | Hombre                               | Mujer                                | Mujer                        | Mujer                        |
| <b>Profesión</b>                       | Departamento Guest Relations         | Departamento Guest Relations         | Departamento Guest Relations | Departamento Guest Relations |
| <b>Tiempo en la profesión</b>          | Lleva trabajando desde junio de 2015 | Lleva trabajando desde julio de 2016 | 1 año y 3 meses              | 1 año                        |
| <b>Actualmente trabaja solo en eso</b> | Si                                   | Trabaja y estudia                    | Si                           | Si                           |
| <b>Tipo de hotel</b>                   | Familiar                             | Familiar                             | Cadena hotelera              | Cadena hotelera              |
| <b>Duración</b>                        | 13:30                                | 11:07                                | 13:34                        | 13:49                        |
| <b>Fecha</b>                           | 09/05/2017                           | 10/05/2017                           | 16/05/2017                   | 31/05/2017                   |

Fuente: elaboración propia

### 1.4 RESULTADO ENTREVISTAS

Tras realizar las entrevistas a cuatro profesionales del sector se han podido obtener los resultados desarrollados a continuación. Para hacerlo de forma más clara, se dividirán según los objetivos marcados al principio de la metodología.

#### **Objetivo 1: Conocer la opinión y experiencia del personal del departamento de Atención al Cliente**

Los cuatro entrevistados llevan trabajando en el departamento como mínimo un año y todos trabajan únicamente allí pese a que Irene combina el trabajo con los estudios. A la pregunta ¿Cuál es la importancia del cliente para el hotel? Todos contestaron de una forma u otra que el cliente es de importancia máxima para el hotel. Ismael destacaba *“El cliente es el pilar fundamental del hotel. A mí no me gusta llamarle cliente, prefiero huésped”* y a su vez Vanessa describía su percepción de cliente como cliente externo y cliente interno, el interno son todos

los trabajadores del hotel y por tanto, pilar fundamental para la buena experiencia del cliente y el cliente externo es, como tal, el cliente que viene a hospedarse al hotel.

Destaca de forma muy importante la gran diferencia de opinión de las personas que trabajan en un hotel familiar respecto a las que trabajan en una cadena hotelera. Ismael e Irene, que trabajan en EME Catedral Hotel, no tienen una opinión positiva con respecto al departamento mientras que Angels y Vanessa, que trabajan en NH Collection Gran Hotel Calderón, presentan una opinión muy positiva del departamento, aunque, a pesar de esta diferencia, los cuatro contestaron que la gran mayoría de clientes que utilizaban el servicio de Atención al Cliente quedaban muy satisfechos. Angels por ejemplo destacó *“Yo pienso que el cliente si queda satisfecho, los resultados se ven cuando tienes unas buenas reviews en las redes sociales”* e Ismael e Irene coincidieron en que el 90% de los clientes quedaban contentos.

### **Objetivo 2: Conocer el perfil de la persona que trabaja en este departamento**

Vanessa durante su entrevista lo definió de una forma muy clara *“proactividad, olvidarse del no, empatía y excelencia en la calidad del servicio”* y a su vez Angels añadió *“la persona que está en atención al cliente tiene que ser, de forma de ser y de base tiene que ser ya atenta, servicial, detallista, tiene que querer empatizar mucho con la gente... ya tiene que tener un poco esa forma”*.

Por otro lado, Ismael dio importancia a los idiomas *“hay una función de comunicación bastante importante, y se necesita una serie de técnicas y de recursos como son los idiomas. No se puede expresar de la misma forma una persona que domine bien el inglés o el francés que una persona que tenga un B1”*

### **Objetivo 3: Conocer el método de trabajo en ambos hoteles**

En EME Catedral Hotel el objetivo principal del departamento es según Irene *“Que el cliente salga contento del hotel y que recomiende y quiera volver”* y a su vez Ismael expresa la misma opinión que ella. De forma general Ismael explica su método de trabajo como: *“Mi trabajo en el departamento consiste en procurar una estancia lo más agradable posible, desde el momento de entrada hasta el momento de salida del cliente”* pero en EME Catedral no cuenta con unas tareas marcadas o una “check list” que comprobar (a diferencia de la cadena NH que si cuenta con ello) pero se divide en: presencia del departamento en el desayuno para tener un feedback sobre el cliente, despedida y check out de clientes, check in de clientes, atenciones especiales en habitaciones y servicio de conserjería durante todo el día.

En NH Collection Gran Hotel Calderón cuentan con unas funciones muy detalladas a lo largo de toda la jornada laboral. Aunque las funciones son más o menos las mismas: conserjería, atenciones a clientes especiales, bienvenida de clientes... cuentan con unos estándares que han de cumplir.

Dado que el hotel forma parte de una cadena hotelera, este departamento cuenta además, con otra función: calidad. Angels destaca “Calidad también es muy importante a nivel de lo que son los comentarios online, en la web con nosotros y bueno... calidad con los estándares de la cadena que hay que cumplirlos”. Por otro lado, este departamento también gestiona las incidencias que a diario se producen en el hotel; Vanessa lo describe de esta forma *“gestionar la partida de incidencias del hotel diariamente de esa forma el cliente se desahoga con nosotros, hablamos con el departamento involucrado y damos una solución”*

#### **Objetivo 4: Averiguar si para el trabajador, el método de trabajo es el correcto y propuestas de mejora**

Las dos personas que trabajan en EME Hotel contestan de forma clara con un no. Ismael considera que *“En este hotel sí que cambiaría cosas como por ejemplo el poder tener más información de los clientes”* aunque no aporta más cambios de mejora mientras que Irene si explica más cambios que, según su opinión, mejorarían la eficacia del departamento. Irene comenta, que de hecho, en este momento van a comenzar a aplicar una mejora *“A partir de ahora se le va a mandar un e-mail al cliente para decirle que contamos con el servicio de asesoramiento en el hotel y que si tiene alguna duda se le mande toda la información la semana antes de que llegue al hotel con el fin de que cuando llegue el cliente al hotel pues ya tenga todo”* pero asegura que para eso hace falta tener una persona que solo se encargue de ese tema. Además, también destaca la falta de personal fijo en el hotel y la “pobreza” de las atenciones.

Por otro lado, tanto Vanessa como Angels consideran que el método de trabajo es correcto y están contestas con ello; la única mejora que añadirían sería personal. En concreto Angels añade *“Yo pondría dos personas y además pondría a una persona únicamente de pie (a parte de la persona que esta sentad en nuestro mostrador) dando vueltas por el lobby preguntando a los clientes como ha estado el día, dándole conversación al cliente básicamente”*



### **Objetivo 5: Indagar sobre la importancia del departamento para el hotel**

Todos los entrevistados están de acuerdo en la importancia que tiene un departamento así en un hotel, pero a la hora de contestar sobre la importancia que los dueños o la dirección del hotel dan al departamento, las opiniones se vuelven a dividir según si trabajan en hotel familiar o cadena hotelera.

Irene critica las ambiciones de los dueños de EME Catedral por ganar dinero de esta forma *“Creo que no le da la importancia suficiente, a ver, en el sentido de que nosotros no hacemos dinero, nosotros nada más que ganamos una puntuación de booking y los propietarios en este hotel están muy interesados en ganar dinero... pero luego la puntuación es muy importante para que los clientes vengan al hotel”*.

Por otro lado, Ismael comenta que no se les tiene en cuenta pese a que el departamento está compuesto con personas que tienen estudios, hablan idiomas y cuenta con experiencia en el trato al cliente, pero recalca que *“Viene a ser la clientela de este hotel bastante joven por lo tanto creo que estamos más en consonancia con la clientela que la dirección que pues, por razones lógicas”*

En el lado opuesto se encuentran Angels y Vanessa. Ambas consideran que se le da la importancia suficiente al departamento tanto por parte de la empresa como por parte de la cadena NH, pero Vanessa va más allá de esa importancia y afirma *“Pues francamente, yo no diría tanto si dan importancia o no, pero diría que no todos los empleados que trabajan en tu mismo hotel conocen tu departamento o no sabe lo que hace el departamento y eso si lo veo un hándicap”*

## 2. ANALISIS DAFO DE EME CATEDRAL HOTEL

Como resultado del estudio realizado durante todo este trabajo se puede identificar en EME Catedral Hotel el siguiente conjunto de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades:

TABLA 6: Análisis DAFO de EME Catedral Hotel



Fuente: elaboración propia

Podríamos destacar como principales debilidades los precios altos de las habitaciones del hotel, la gran rotación del personal, ya que casi la mitad de ellos son gente en prácticas y, por tanto, personal no muy formado, o las estancias de corta duración de los clientes. Además, este hotel tiene el mercado muy definido a personas con un nivel económico medio-alto y puesto que se localiza en el centro de la ciudad es de difícil acceso en coche, teniendo de forma frecuente

problemas con los clientes para poder encontrar el hotel dadas las calles estrechas y laberínticas de la ciudad.

Las principales amenazas del hotel serían la crisis económica que, aunque parece ir a mejor en nuestro país, sigue afectando al sector hotelero y que ha generado un recorte económico importante en la inversión de este sector o la sobre oferta de alojamientos hoteleros en la ciudad de Sevilla. Además, esta ciudad se encuentra rodeado de lugares y atracciones turísticas muy competitivas y cuenta con hoteles de gran competencia para EME Catedral hotel. Por otro lado, está la estacionalidad del turismo y el encarecimiento del transporte.

Sin embargo, el hotel cuenta con grandes fortalezas. Está situado junto a la catedral de Sevilla y, por tanto, al lado de grandes recursos turísticos y culturales. Además, el hotel cuenta con una variedad de servicios de restauración, entre ellos La Terraza con gran prestigio y reconocimiento en la ciudad. El servicio ofrecido por el hotel es personalizado a cada cliente, gracias al departamento de guest relations, y cuenta con unas instalaciones vanguardistas y bien cuidadas. Por último, EME Catedral Hotel apuesta por la importancia del marketing en las redes sociales.

Las principales oportunidades para el hotel serían el buen clima de la ciudad, su buena localización cerca de los recursos turísticos y el rico patrimonio cultural, histórico, gastronómico y artístico de la ciudad de Sevilla. El turismo nacional se encuentra en aumento y, por tanto, aparecen nuevos segmentos de mercado y la posibilidad de crear una diferenciación con respecto a sus competidores. Por último, Sevilla cuenta con varios eventos importantes durante el año los cuales pueden ser aprovechados por el hotel para el aumento de sus ingresos económicos.

## PROPUESTAS PARA EL HOTEL EME CATEDRAL

Tras toda la investigación realizada anteriormente se han considerado las siguientes propuestas de mejora para EME Catedral Hotel:

En primer lugar, y quizá la propuesta más importante, es la de crear una check list para el departamento de Guest Relations con las tareas a realizar tanto en el turno de mañana como en el de tarde. Esta check list servirá para llevar el control del turno y realizar el trabajo completo todos los días. También sería necesario aumentar la plantilla dentro del departamento, principalmente la plantilla fija ya que, por preferencias de la dirección del hotel, la mitad del personal es de prácticas y cada seis meses, una vez que la persona está formada y ya comienza a trabajar a pleno rendimiento, se tiene que marchar del departamento. Al aumentar el número de trabajadores se puede realizar una división de las tareas más marcada y se podría diferenciar entre las funciones de conserjería y las de guest relations (quejas, atenciones vip etc...), de manera que se mejorará la eficacia y la rapidez del departamento.

Por otro lado, se debe crear una estandarización de las atenciones, es decir, crear un listado de las mismas determinando entre una queja, un VIP, una reserva de booking, una luna de miel etc... de esta forma, se puede prever con antelación los tipos de atenciones que se van a necesitar, evitando la improvisación en el momento. Esas atenciones deberían mejorarse e incluso se podría contar con una empresa externa para que las personalice. De esta manera el departamento de Guest Relations se podría centrar más en el cliente y no en la preparación de las mismas. Además, en todas ellas podría aparecer el nombre de EME Catedral Hotel y así el cliente puede llevarse a su casa un recuerdo propio del hotel.

También sería una buena opción crear una base de datos con los clientes más habituales del hotel añadiendo sus preferencias, anteriores estancias, habitaciones en las que han estado o incluso fotografías en caso de ser gente famosa o importante, y también una base de datos de todas las quejas o sugerencias que los clientes vayan comentando durante su estancia. Para eso se necesitaría una colaboración entre guest relations y recepción, y de alguna forma mantenerse informados ambos departamentos de esos comentarios; para llevar a cabo esa propuesta la mejor opción es redactar un email por parte de recepción en todos los turnos con las incidencias del día y así Guest Relations puede tomar las medidas que considere oportunas.

Por último, se le debería de dar más importancia al tema de clientes Vips del día, por lo que Guest Relations debería asumir la responsabilidad de asignar las mejoras habitaciones a estos clientes y también de supervisar que las habitaciones estén listas antes de su llegada.

## CONCLUSIONES

Con la intención de dar respuesta al objetivo principal del trabajo: proponer métodos de trabajo en el departamento de Atención al Cliente en EME Catedral Hotel que mejoren tanto la satisfacción del cliente como el posicionamiento del hotel en redes sociales, se ha realizado un análisis del trabajo realizado en el departamento de Guest Relations en dos hoteles: EME Catedral hotel y NH Collection Gran Hotel Calderón con el fin de encontrar propuestas de mejora para el hotel nombrado en primer lugar. Para ello, se han estudiado los conceptos expuestos en el marco teórico de Atención al Cliente (ATC), Marketing de experiencias y Customer Relationship Management (CRM).

Tras el estudio más a fondo del departamento en ambos hoteles, la realización de un análisis DAFO de EME Catedral Hotel y las cuatro entrevistas realizadas a profesionales del sector ha permitido tomar las siguientes conclusiones:

El departamento de Guest Relations es de gran importancia dentro de un hotel ya que es la cara más cercana y amable del cliente. Ellos son los encargados de que el cliente se sienta como en casa, de cumplir todas sus expectativas y en la medida de lo posible, superarlas. Además son los encargados de tomar medidas ante cualquier queja o sugerencia del cliente. En definitiva, se podría decir que este departamento es “el relaciones públicas del hotel”.

EME Catedral Hotel es un hotel de 5\* con una gran afluencia de clientes, en su gran mayoría de una categoría económica media-alta. Este hotel cuenta con el departamento de Guest Relations y aunque los empleados realizan de forma correcta su trabajo, para poder diferenciarse de la competencia tienen que tener en cuenta los pequeños detalles y por tanto, se han redactado una serie de propuestas para el departamento. Esta información quedó corroborada una vez se hicieron las entrevistas ya que, los empleados de EME Catedral Hotel afirmaron la mala metodología de trabajo y propusieron, según su opinión, mejoras en el departamento.

Las principales limitaciones de este trabajo han sido que, al ser un trabajo basado en mi propia experiencia, hay partes del trabajo subjetivas. Además, y dado que el hotel se localiza en Sevilla no he podido comunicarme tanto como quería con los empleados de allí para poder recabar la máxima información posible, aunque cabe destacar la gran actitud proactiva de los mismos a la hora de realizar las entrevistas.

En líneas futuras, este Trabajo Fin de Grado podría servir para llevar a cabo las propuestas de mejora en el departamento de Guest Relations en EME Catedral Hotel y así poder hacer una investigación de la buena o mala aceptación y eficacia de las medidas. Se podría realizar un estudio sobre la mejora del departamento una vez aplicadas estas medidas y también podría servir de ejemplo para hoteles en proceso de desarrollar un departamento igual.

## BIBLIOGRAFIA

Alfaro, E. (2010). *El ABC del customer experience*. Walters Kluver España.

Brown, A. (1989). *Gestión de la atención al cliente*. Díaz de Santos S.A

CEREM Comunicación (2016). Claves del marketing experiencial. Universidad Rey Juan Carlos.

Disponible en:

<https://www.cerem.es/blog/claves-del-marketing-experiencial>

Couso, R. P. (2005). *Servicio al cliente: La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. Ideaspropias Editorial SL.

Croxatto, H. (2005). *Creando valor en la relación con sus clientes: cómo desarrollar todo el potencial de una solución CRM y transformarlo en ventajas de negocio*. Buenos Aires. Editorial Dunken.

Garcia, C. (2014). Observando el turismo que viene: 5 grandes hoteles que ofrecen “experiencias”. Disponible en:

<http://www.carlogarciaweb.com/hoteles-experienciales/>

Jaume, C. (2014). Turismo de experiencias: souvenir de sensaciones. Win Hotel Solution.

Disponible en:

<http://www.winhotelsolution.com/es/blog/actualidad-hoteles/turismo-de-experiencias-sensaciones-de-recuerdo/>

Karen S. (2005). Evaluando CRM: tipos de CRM. Disponible en:

<http://www.evaluandocrm.com/tipos-de-crm/>

Mundo Customer Relationship Management. Enlace disponible en:

<https://www.sumacrm.com/soporte/customer-relationship-management>

Neira, N. (2017). Marketing Experiencial en Hotelería. Disponible en:

<http://www.nurianeira.com/marketing-experiencial-en-hoteleria/>



NH Hotels Group: Atención personalizada, conserjería vip y gestión de 'imposibles': el guest relations de NH Hoteles. Enlace disponible en:

<http://www.nh-hoteles.es/corporate/es/sala-de-prensa/noticias/atencion-personalizada-conserjeria-vip-y-gestion-de-imposibles-el-guest>

Preguntia: el portal de consultoría empresarial. Estrategia de Negocio, Marketing y Ventas: ¿para que sirve un CRM y qué ventajas tiene? Disponible en:

<http://www.preguntia.com/para-que-sirve-un-crm-y-que-ventajas-tiene.html>

Sánchez, D. (2016). Los mejores ejemplos de marketing experiencial para hoteles Inbound Marketing y Comunicación Turística. Inturea. Disponible en:

<http://blog.inturea.com/los-mejores-ejemplos-de-marketing-experiencial-para-hoteles>

Socorro, L. G. (2006). *Recepción y atención al cliente*. Thomson Paraninfo

SUMACRM. Que es Customer Relationship Management. Definición CRM. Disponible en:

<https://www.sumacrm.com/soporte/customer-relationship-management>

Techno Hotel: Claves para los líderes del turismo Nº 457 (2013). *Social CRM* (10-11). Enlace disponible en:

[https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel\\_457/10?e=1189233/2562834](https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel_457/10?e=1189233/2562834)

The hotel Factory: Guest Experience. Enlace disponible en:

<http://www.thehotelfactory.com/tag/guest-experience/>

Torres, V. C. P. (2010). *Calidad total en la atención al cliente*. Ideaspropias Editorial SL.

Vergoñós, M. (2015). ¿Qué es el marketing de experiencias? Barcelona. La Vanguardia. Enlace disponible en:

<http://www.lavanguardia.com/economia/management/20151228/301074217829/marketing-experiencial-experiencias-compras-management.html>

Foto 1: ¿Qué es el Hotel 2.0? Imagen disponible en:

[https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel\\_457/10?e=1189233/2562834](https://issuu.com/peldano/docs/tecnohotel_457/10?e=1189233/2562834)



# ANEXO 1: GUION DE LA ENTREVISTA

## **GUIÓN DE LA ENTREVISTA**

### INFORMACION PERSONAL

1. Comencemos un poco por información general tuya, tu nombre, tu profesión...
2. ¿Te dedicas exclusivamente a eso?
3. ¿Desde hace cuánto tiempo te dedicas a esto?

### INFORMACION SOBRE SU PUESTO DE TRABAJO

4. ¿Cómo es, para ti, trabajar en una cadena hotelera? – Entrevistas en NH
5. ¿Cómo es, para ti, trabajar en un hotel familiar? – Entrevistas EME
6. ¿Cuál debe ser, según tu opinión, la importancia del cliente para el hotel?
7. ¿Qué es para ti la atención al cliente?
8. ¿Cuáles deben ser, según tú, los objetivos del departamento de atención al cliente en un hotel?
9. ¿En que consiste tu trabajo dentro del departamento?
10. ¿Cuál es, según tú, la satisfacción de los clientes del hotel con el trabajo que realizas?
11. ¿Consideras que el método de trabajo es correcto? ¿Cambiarías o mejorarías alguna cosa?
12. Por último, si quieres darme tu opinión sobre la importancia de este departamento en los hoteles

### FINAL DE LA ENTREVISTA

13. Hasta aquí llega la entrevista, si quieres decir o destacar algo que no hayas dicho
14. Muchas gracias por tu colaboración

# ANEXO 2: ENTREVISTAS

## ENTREVISTA 1

- **Empezamos un poco con información tuya como el nombre, profesión etc....**

- Yo soy Ismael Arias, soy de profesión traductor e interprete. Estudié en la universidad de Córdoba y tengo como primer idioma el francés y segundo el inglés. Posteriormente he ampliado mis idiomas con el italiano y lo practico en el hotel.

- **¿Te dedicas exclusivamente a la Atención al cliente?**

- Trabajo exclusivamente como Guest Relations en el hotel, si

- **¿Desde hace cuánto tiempo?**

- Hace... aproximadamente dos años, el próximo junio.

- **Ya que trabajas en un hotel familiar, ¿Cómo es para ti trabajar dentro de un hotel familiar?**

- Bueno pues trabajar dentro de una empresa familiar a mí me parece que tiene muchas partes positivas porque eh... tienes visibilidad, es decir, tus acciones tienen visibilidad para lo bueno y para lo malo. La mayor parte de las ocasiones suele ser bueno si desempeñas bien tu trabajo. Esa es la gran ventaja que veo.

- **¿Cuánta importancia le tiene que dar el hotel al cliente?**

- hombre pues el cliente es el pilar fundamental del hotel. A mí no me gusta llamarle ni siquiera cliente, son huéspedes, son gente a la que recibimos y a la que tenemos que cuidar con todo lujo de detalles más estando en un hotel de cinco estrellas. Para más inri hay que tener en cuenta desde el momento que entra hasta el momento que sale que ese cliente se vaya lo más contento posible con la experiencia que tiene con el hotel y por consiguiente con la ciudad.

- **¿Que es para ti la atención al cliente?**

- Para mí la atención al cliente viene a ser el cuidado del cliente. Que no le falte nada de lo que pida el cliente, y dentro de que no le falte nada quiere decir que, si el cliente quiere una cierta distancia y no quiere empatizar con el departamento, que le respetemos esa decisión. Pasando por ahí, hasta el cliente que sí que quiere que se implique en su estancia, entonces, habría que, en ese caso, cuidar todos los detalles que el cliente viene a pedirte, nunca excederse.

**- ¿Cuáles deben ser, según tú, los objetivos que el departamento de atención al cliente debe cumplir en un hotel?**

- Pues, básicamente, ósea el primer objetivo tiene que ser la satisfacción del cliente. Volvemos a lo mismo, desde el momento que entra hasta el momento que sale del hotel que el grado de satisfacción sea el mayor posible, que se cumplan sus expectativas en el hotel, para eso se hace una captación de objetivos previos, y seguidamente un seguimiento del cliente, que cuando el cliente se vaya intentar no perder el contacto con el cliente, si el cliente ha interactuado mucho con todos los departamentos del hotel y especialmente con atención al cliente pues seguir manteniendo el contacto de alguna forma u otra a través de redes sociales, encuestas de satisfacción, plataformas como booking y Tripadvisor o alguna cuestión internas. Ósea, seguimiento del cliente como segundo punto y fidelización como tercer punto.

**- ¿En que consiste tu trabajo en el departamento?**

- Mi trabajo en el departamento consiste en procurar una estancia lo más agradable posible, desde el momento de entrada hasta el momento de salida del cliente. Luego, hago una investigación previa y posterior sobre la estancia del cliente, es decir, me pongo en contacto con el cliente antes de que llegue y cuando el cliente se va sigo manteniendo el contacto. Además, uno de mis objetivos personales es que el cliente refleje su buena experiencia en las distintas plataformas de valoración, sobre todo si ha sido una buena experiencia. Si ha sido una mala experiencia, intento que sea una valoración interna ya sea en nuestra website o a través de una queja interna por escrito.

**- Vale, y más concretamente, ¿que se hace en el departamento? Descríbeme un poquito que hacéis, es decir, tu trabajo día a día**

- Si, mi trabajo día a día viene a ser por la mañana hacer seguimiento de cómo han pasado la noche los clientes en el hotel, sobre todo si ha sido la primera noche de estancia. Si tienen alguna petición especial para ese día en concreto y seguidamente preparo las llegadas que vienen. Se les pone atenciones personalizadas a los clientes, a la gran mayoría no a todos ellos, y luego se le hace un recibimiento personal a cada cliente. Se elabora un check in personalizado y adaptado al cliente, se le muestra la habitación, se comprueba la satisfacción del cliente in situ y luego se hace un seguimiento de los clientes alojados. Por la tarde, cuando tengo turno de tarde, básicamente mi función es interactuar con el cliente y llevar a cabo las peticiones que puedan surgir de forma improvisada, pasando siempre por el mostrador de conserjería.

**- La siguiente pregunta es: cuales es, según tú, el grado de satisfacción de los clientes con tu departamento dentro del hotel. Es decir, el cliente queda contento o no queda contento...**

- El cliente la mayor parte de las ocasiones queda, ósea, un 90% el cliente queda satisfecho con el servicio que le da atención al cliente, incluso por encima del servicio que le pueda dar el hotel.

**- ¿El cliente cuando llega se le explica el servicio de atención al cliente o el cliente llega allí y no sabe que existe?**

- Por el tipo de cliente de este hotel en concreto en la mayor parte de las ocasiones yo le explico cuáles son nuestras funciones, que es un servicio gratuito que el hotel pone a su disposición y entonces el cliente decide si interactúa con nosotros o no, eso en un 80% de los casos. Los clientes que si están más acostumbrados a hoteles de cinco estrellas y de una edad cerca de los 40 años si conocen bastante bien el servicio de conserjería u hoy en día llamado guest relations que abarca otras funciones más amplias.

**- ¿Consideras que el método de trabajo en el hotel es correcto? ¿Cambiarías o mejorarías alguna cosa?**

- En este hotel en concreto y así que cambiaría ciertas cosas. Eh, por ejemplo, el tener acceso a más información sobre el cliente desde el momento de la reserva. Eso me ayudaría mucho.

**- ¿Cambiarías alguna cosa más?**



- Tener una variedad más amplia de atenciones para poder personalizarlas a cada cliente.

**- Por último, la última pregunta sería si quieres darme tu opinión sobre la importancia en los hoteles de este departamento.**

- Me parece que el departamento de atención al cliente al final viene a ser la imagen del hotel y tiene que conseguir captar al cliente, que al cliente le guste el hotel. Para eso también hay una función de comunicación bastante importante, y se necesita una serie de técnicas y de recursos como son los idiomas. No se puede expresar de la misma forma una persona que domine bien el inglés o el francés que una persona que tenga un B1 no, por poner un nivel. Además, considero que dependiendo de cada nacionalidad el hotel debe venderse de una forma u otra, hay que adaptar la infraestructura de la que se dispone en el hotel a cada nacionalidad...

**- ¿Cómo por ejemplo?**

- Pues en una habitación que es un “open-concept”, un espacio abierto, diáfano con el baño integrado en la habitación no me parece la habitación adecuada para un árabe, por ejemplo. Entonces, hay que avisarlo, hay que adaptar en la medida de lo posible la habitación y hay que describirle el estilo del hotel y cuáles son las infraestructuras de las que dispone el hotel. Intentar integrar a ese cliente árabe pues un poco, en el caso del hotel EME, en el estilo un poco inspirado en arquitectura sevillana que al fin y al cabo viene siendo mudéjar.

**- Nos vamos ahora con algo un poco más personal, ¿consideras que el hotel, o la dirección del hotel, le da la importancia suficiente a ese departamento? ¿se involucra lo suficiente el hotel con el departamento?**

- (Se sonroja) No (risas), no se le da la importancia que requiere porque considero que podemos aportar muchísimo más teniendo en cuenta que en el departamento, en este hotel en concreto, las personas que entran son personas de mucha valía con una preparación académica bastante desarrollada y con un nivel cognitivo de idiomas y de la cultura de las diferentes nacionalidades bastante importante, es decir, el conocimiento de las nacionalidades está muy desarrollado porque somos personas que han estado viviendo y estudiando en el extranjero y, personas bastante jóvenes. Viene a ser la clientela de este hotel bastante joven por lo tanto creo que estamos más en consonancia con la clientela que la dirección que pues, por razones lógicas, son

mayores. Por experiencia, la dirección del hotel son personas mayores. Creo que nuestra voz se tendría que escuchar un poquito más.

**- Perfecto, hemos acabado con las preguntas. Simplemente si quieres recalcar algo o decir algo después de la entrevista.**

- Bueno por suerte recibimos muchísimas veces a becarias que están bastante bien preparadas (señalándome con el dedo) y que nos ayudan muchísimo en el trabajo. Eso es una suerte contar con ello y al final, pues, es bastante agradecido tener gente con la que colaborar y enseñarles y que a la vez ellos nos enseñen siempre.

**- Perfecto, muchísimas gracias por tu colaboración**

## ENTREVISTA 2

- **Buenas tardes, empezamos con un poco de información tuya profesión, nombre, donde vives...**

- Vale, yo me llamo Irene, tengo 29 años, vivo en Sevilla y trabajo en EME Catedral Hotel. Pertenezco al departamento de atención al cliente y llevo desde Julio del año pasado trabajando allí.

- **¿Te dedicas exclusivamente a eso?**

- Actualmente trabajo y estudio un Master de Weading Planner.

- **Hablando un poco ahora sobre tu trabajo, ¿Cómo es para ti trabajar en un hotel familiar en vez de una cadena hotelera?**

- Yo creo que en cierto modo es más fácil, porque la cadena... bueno, más fácil y más difícil porque en la cadena supongo que se tendrán unas normas estrictas para todos los hoteles que se deberán seguir aquí, en Barcelona o en Madrid y en cambio pues aquí nos dan sus propias normas y bueno, ya es subjetivo si te gustan las normas o no.

- **¿Cuál debe ser la importancia del cliente para el hotel?**

- El cliente siempre es lo primero, ya sea en un hotel, en un bar o en un restaurante porque sin el cliente el hotel no es nada, entonces si el cliente tiene una mala imagen del hotel ni va a volver ni va a recomendarlo.

**- ¿Qué es para ti la atención al cliente?**

- Pues la atención al cliente es llevar un seguimiento desde que el cliente entra en el hotel hasta que sale e intentando captar las necesidades que tiene y solucionar si tiene alguna queja o alguna reclamación.

**- Vale, ¿Cuáles deben ser los objetivos del departamento de atención al cliente en un hotel? ¿Qué debe cumplir el departamento?**

- Pues creo que me voy a repetir, pero, principalmente, que el cliente salga contento del hotel y que recomiende y quiera volver, es decir, que sea una experiencia única lo que perciba cuando haya salido del hotel

**- ¿En que consiste tu trabajo dentro del departamento? ¿Qué haces en el día a día?**

- Sobre todo estar con el cliente, intentar conocerlo, recibirlo, hacerle el check-in después acompañarle a la habitación y cuando ya el cliente está alojado intentar dar el mejor servicio posible, ya sea una reserva en un restaurante, una ruta turística... busque lo que busque intentar solucionarlo y si tiene alguna queja pues también gestionarla.

**- ¿Podrías explicarme más detalladamente tu trabajo paso a paso?**

- Si claro, nosotros tenemos tres turnos diferentes y el primero sería el turno de desayuno en el que se toma el contacto con el cliente para saber si ha tenido alguna queja de ruido, de que no le gusta la habitación y se intenta solucionar, si hay disponibilidad se intenta cambiar de habitación y si no, darle la solución que veamos oportuna. Después planteamos atenciones para las habitaciones y así el cliente cuando llegue se sienta especial y luego nos dedicamos ya a los check-ins. Por último, por la tarde, con los clientes que llegan al día siguiente hacemos llamadas de cortesía para saber un poco el cliente que nos llega al día siguiente y por si hay que cambiar algo a última hora.

**- Como me has nombrado las atenciones que hacéis, ¿tenéis algún tipo de norma para poner atenciones o se ponen según como se vea al cliente?**

- Si, nosotros ponemos solo a los clientes que vienen por booking porque actualmente para nosotros es la más importante y pues se le coloca tanto un tarjetón como una botellita de agua y unos dulces.

**- ¿Cuál es, según tú, la satisfacción del cliente con el trabajo que realizas en el hotel?**

- Por lo general, el cliente queda contento porque es un trato más personalizado que en otros hoteles. Yo creo que, por norma general sí, hay casos concretos que evidentemente no. Los clientes salen sabiéndose tu nombre, preguntando por ti y demás...

**- ¿El cliente cuando llega conoce el departamento?**

- Hay clientes que lo saben y clientes que no. Hay clientes que ya tienen el contacto porque desde la misma plataforma de booking se le manda un e-mail y ya se sabe que tenemos ese servicio. Hay otros que llegan a ciegas y que después agradecen que tengamos ese servicio de asesoramiento.

**- ¿El cliente suele interactuar con vosotros? ¿se anima a que le planifiquéis las vacaciones?**

- En un 90% de los casos sí, hay clientes que no quieren asesoramiento y que traen todos los planes cerrados, pero por regla general si, se le hace reservas, se le explica un poco la ciudad y si se les ve muy interesados ya se va profundizando.

**- ¿Consideras que el método de trabajo es correcto? ¿Cambiarías o mejorarías algunas cosas?**

- Yo mejoraría muchas cosas... (risas) de hecho ahora vamos a intentar empezar con una idea que es buena, pero nos faltan medios. A partir de ahora se le va a mandar un e-mail al cliente para decirle que contamos con el servicio de asesoramiento en el hotel y que sí tiene alguna

duda se le mande toda la información la semana antes de que llegue al hotel con el fin de que cuando llegue el cliente al hotel, sí por ejemplo estos cuatro días, pues ya tenga todo controlado y organizado durante su estancia con visitas, reservas, entradas compradas, restaurantes, con todo. Eso es ideal pero claro, no tenemos tiempo necesario para hacer de agencia de viajes mientras que vienen check-ins, se gestionan quejas, se atiende a clientes que te preguntan lo que sea... entonces bajo mi punto de vista al departamento le hace falta una persona que únicamente contestara a estos e-mails. Esa persona se encargaría únicamente de los e-mails y claro que nos ayudaría con tema de check-ins en el momento que ya no tuviese e-mails. Yo mejoraría también las atenciones ya que son cortitas en el hotel, bueno yo no sé, pondría unos dulces más "currados", mejor presentados y no se le pondría también una botellita de vino que lo he visto en varios hoteles y la verdad que me parece buena idea. También cambiaría el tema del personal, podría a gente más fija y no a tanta gente cambiante de un mes o dos meses y perder a gente que ya está formada, la verdad que cuesta mucho formar y que se vayan rápido. Eso también lo cambiaría, pondría más fijos y quitaría personal que pasa más rápido. Y ahora mismo, estoy en blanco...

**- ¿Consideras que la dirección o el hotel le da la importancia necesaria para el departamento?**

- Yo creo que no. Creo que no le da la importancia suficiente, a ver, en el sentido de que nosotros no hacemos dinero, nosotros nada más que ganamos una puntuación de booking y los propietarios en este hotel están muy interesados en ganar dinero, entonces como nosotros no tenemos una caja que mete tanto dinero como puede ser un restaurante o un bar de copas pues yo creo que estamos... que no se nos tiene tanto en cuenta como puede ser a un departamento que mete dinero en el hotel. En cambio, después, la puntuación es súper importante porque si no tienes buena puntuación no va a venir el cliente y si no viene no vas a meter en el tema del alojamiento dinero

**- Ya, por último, si quieres darme la opinión sobre la importancia de este departamento en un hotel**

- Yo creo que a día de hoy estos departamentos están creciendo ya que se le da al cliente un servicio más personalizado y de forma gratuita que podría ser como una agencia de viajes entonces yo creo que tiene mucha importancia. El hotel te hace de 2x1 el hotel y también te gestiona toda la visita a la ciudad o todo lo que tengas pensado, según tus gustos o preferencias.

**-Ya hemos terminado con las preguntas Irene, simplemente si quieres decir o destacar alguna cosa**

Bueno, yo es la segunda entrevista que hago para tema de TFG y la verdad que yo echo de menos no hacerlo en mi carrera porque no estaba enfocado en este tema y la verdad que puede ayudar y dar buenas ideas.

**- Gracias por tu colaboración Irene**

### ENTREVISTA 3

- **Buenas tardes, empezamos la entrevista con información tuya: nombre, profesión etc....**

- Me llamo Angels Villaroya Lidón, tengo 39 años y nada, trabajo en turismo. Soy Guest Relations

- **¿Te dedicas exclusivamente a eso actualmente?**

- Si

- **¿Desde hace cuánto tiempo?**

- Pues hará un año y tres meses, desde que empecé en NH.

- **Pasando al tema laboral, ¿como es para ti trabajar en una cadena hotelera?**

- Esta pregunta no la entiendo muy bien...

- **Te explico, este trabajo va a definir unas propuestas de mejora para el hotel EME Catedral y ya que este hotel es una empresa familiar, me gustaría saber cuál puede ser la diferencia entre trabajar en una empresa familiar y trabajar en una cadena hotelera**

- Ah bueno, entonces en relación a lo que es trabajar en un hotel familiar o en una cadena te da la sensación de tener muchas más posibilidades en tu carrera profesional en el sentido de poder ascender y de movilidad porque es más grande, hay más departamentos, más cargos... y entonces es la sensación esa de poder seguir prosperando y aprendiendo

- **¿Cuál debe ser según tú la importancia del cliente para el hotel?**



- Bueno fundamental. Lo más importante es el cliente yo creo... vivimos para el cliente para que esté contento. El cliente es lo más importante. Bueno, también quiero recalcar una cosa... es importante el cliente, pero evidentemente el personal también es muy importante, todo en conjunto hace que el departamento funcione correctamente

**- ¿Qué es para ti la atención al cliente?**

- Para mi es una forma de ser realmente, es una actitud, es como una persona es. Sí, porque lo aplicas en tú día a día y lo vas a aplicar en tu trabajo. Ósea yo pienso que la persona que está en atención al cliente tiene que ser, de forma de ser y de base tiene que ser ya atenta, servicial, detallista, tiene que querer empatizar mucho con la gente... ya tiene que tener un poco esa forma... no sé, intentar siempre no satisfacer ni ser servicial, no en ese tono, pero siempre querer que la persona que tengas cerca está contenta. Entonces para mí eso es la atención al cliente, es una actitud, una forma de ser.

**- ¿Cuáles deben ser los objetivos del departamento de atención al cliente? ¿Qué debe cumplir?**

- Bueno pues yo creo que, satisfacer sus necesidades, pero tiene que superarlas... tiene que exceder sus expectativas que es lo que queremos. Sus necesidades básicas está claro que sé han de cumplir, pero lo que tiene que hacer un departamento ya para ser excelente es sorprender al cliente y crear experiencias memorables.

**- ¿Aquí como creáis esas experiencias memorables? ¿Qué intentáis hacer?**

- Bueno lo que intentamos es conocer el perfil de antemano antes de que vengan los clientes. Es importante que hoy en día a través de las redes sociales puedes obtener información y conocer el perfil del cliente antes de que llegue al hotel. Entonces claro, si sorprendes a un cliente con algo que le guste y sin ni siquiera haberlo conocido... y que se encuentre en la habitación con algo, una afición que el haga o cualquier cosa eso entiendo que es una sorpresa para él. Tratarlo también como algo personalizado, trato personal: estoy aquí, para usted y para

lo que necesite. Llamar por su nombre siempre al cliente, hacerle pensar que él es muy importante y estamos aquí para lo que precise.

**- Pasamos a la parte de tu trabajo, ¿Cuáles son tus tareas en el departamento día a día?**

- Bueno hacemos varias cosas, pero hay dos vertientes bastante separadas. Una sería la parte de conserjería que es la que da información turística, venta de entradas, recomendaciones de restaurantes, tours y demás y luego la parte de los VIP, nosotras damos especial atención a los VIP con lo cual vamos a enviarle un e-mail antes de su llegada para preguntarle si necesita cualquier cosa y la podemos gestionar, le vamos a asignar unas habitaciones Premium, bueno, mejores de la categoría que tienen reservado, vamos a revisar su habitación que esté todo perfecto... entonces esa es la segunda parte y ambiente tenemos una tercera parte que serían las incidencias o las quejas cuando hay cualquier problema en el hotel tenemos que relacionarnos con el cliente, buscar una solución, una forma de que el cliente al final quede contento. También hay una cuarta parte que sería la parte de calidad. Calidad también es muy importante a nivel de lo que son los comentarios online, en la web con nosotros y bueno... calidad con los estándares de la cadena que hay que cumplirlos.

**- ¿Utilizáis algún tipo de sistema para guardar la información del cliente? Es decir, ¿sabéis los gustos de los clientes repetidores, sus estancias anteriores en hoteles NH...?**

- Nosotros utilizamos dos sistemas. Por un lado, tema de SAP (programa informático utilizado en NH) que ahí podemos ya en el Party del cliente (número de cliente) te salga una nota en el momento que lo identifiques en la reserva, como por ejemplo que le gusta el piso alto, que no toma café descafeinado... lo que sea lo puedes indicar aquí y luego aparte nosotros llevamos un control con un Excel de sus preferencias habituales y lo que quiere

**- ¿Cuáles es, según tú, la satisfacción del cliente con el trabajo que realizáis? ¿El cliente queda contento?**

- Yo pienso que sí, los resultados se ven cuando tienes unas buenas reviews en las redes sociales y luego también pues cuando te lo dicen, cuando vuelven y tú le has recomendado algo y te dicen que están contentos. Nosotros en nuestro departamento intentamos siempre solucionar todo lo que nos llega o como mínimo hacer lo máximo que está en nuestras manos y eso lo agradece el cliente porque, aunque tú no lo soluciones, tu esfuerzo, tu empeño, tu vamos a hacer esto o lo otro el cliente lo ve.

**- ¿El cliente que viene a este hotel sabe que tiene ese departamento o no lo conoce?**

- Anda quizás un poco confundido. También nosotros somos un hotel que ha cambiado de categoría de cuatro a cinco estrellas entonces, bueno pienso que igual en los hoteles de gran lujo sí que saben que hay este tipo de servicio igual en nuestro hotel el cliente no lo sabe del todo. Se conoce porque en el check in las chicas de recepción lo indican, pero el cliente en si no sabe bien bien para que sirve y a veces te das cuenta porque se dirigen a ti y te preguntan ¿Qué hacéis vosotros? Vale que tenemos la parte de conserjería, pero también podemos hacer muchas más cosas entonces, hay algunos que no saben... e incluso hay algunos clientes que si lo supieran vendrían mucho más a preguntarnos o hacer más cosas con nosotros.

**- Y cuando conocen el servicio, ¿lo utilizan o el cliente viene con sus vacaciones ya preparadas?**

- Bueno últimamente estamos notando, ya que ahora somos un hotel de cinco estrellas y hemos subido el nivel, que el cliente que tenemos con un nivel económico más alto nos envía mails diciéndonos “planifícame el viaje: tengo tres días en Barcelona y resérvame los restaurantes y tours que consideres” y eso ahora mismo por ejemplo, tenemos varios ejemplos o Memos de ello como para eventos porque son personas que vienen cinco días y tienen reservados unos tours, unas guías y unos servicios privados. Entonces sí que notamos que sé está evolucionando en ese sentido, nos piden más cosas de antemano para que le organicemos toda la estancia. Luego tenemos al cliente que no sabe que es lo que hacemos y ve que le podemos dar muchas opciones también lo aprovechan mayoritariamente.

**- ¿Consideras que el método de trabajo es correcto? ¿Cambiarías o mejorarías alguna cosa?**

- Sí está bien. Nos falta personal en el departamento, eso es importante. Falta personal porque claro hay mucha gente, es un hotel de 255 habitaciones y claro, una persona por turno pues es muy poco. Yo pondría dos personas y además pondría a una persona únicamente de pie (a parte de la persona que esta sentad en nuestro mostrador) dando vueltas por el lobby preguntando a los clientes como ha estado él día, dándole conversación al cliente básicamente. Entonces esa parte si faltaría. Creo que los métodos de trabajo que tenemos son buenos, nos entendemos muy bien en el departamento, es un departamento de nueva creación con lo cual las bases las hemos hecho las tres personas que estamos actualmente trabajando y bueno hay funciones muy definidas, cosas que tenemos que gestionar etc. Con lo cual, métodos de trabajo y creo que bien. Y, ¿cambiar? Bueno no sé, cambiar sería únicamente él hecho de tener más personas, eso sería en lo que el departamento podría mejorar 100%

**- ¿Considera que el hotel o la dirección del hotel os da el peso que realmente necesitáis en el hotel?**

- Sí, yo pienso que sí. A ver, yo creo que ya no solo el hotel es la cadena porque digamos que claro, todo lo que ha hecho NH y la inversión que ha hecho en los Collection en el departamento de Guest Relations es un gasto, una inversión importante. Si le dan peso al departamento porque hemos ido a varias formaciones o sea que bueno, nos demuestran lo importante que somos y la figura donde tenemos que estar. Sí que es verdad que ahora, si empezaron con cinco guest relations y ahora son cincuenta pues ahora el camino es mucho más fácil y un directo de hotel sabe lo que significa. Al principio supongo que dirían ¿estas que vienen aquí y encima vienen a revisar las habitaciones la gobernanta diría pero que me está contando está chica? O si le da un consejo a dirección... Yo creo que al principio de todo debería ser duro, pero ahora pienso que Gemma, por ejemplo, que es la Guest Relations Manager, tiene un papel y un peso muy importante cuando da su opinan. Con lo cual, yo pienso que sí que tiene peso. Quizá también estaría bien refrescar un poco las funciones de Guest Relations con todos los departamentos ya sea con cocina, restauración... con todo el mundo porque a veces no saben bien bien cuáles son nuestras funciones, pero yo creo que si se le da bastante importancia. Aun así, falta inversión y personal.

**- Bueno, las preguntas de la entrevista han acabado. Si tienes alguna opinión sobre la entrevista o alguna cosa que quieras remarcar.**

- Bueno, pues el departamento de Guest Relations es un departamento muy bonito la verdad. Cuando la gente está muy agradecida y te lo hace ver, cuando están contentos... también a veces los clientes vienen con un problema y cuando tú les estas ayudando pues la verdad es que te lo agradecen y esa recompensa que los ves que están contentos que sin ti podrían tener problemas. Claro tu eres como esa persona amiga con la que se pueden tirar hablando dos horas pues te lo agradecen. Esta muy chulo.

- **Muchas gracias Angels.**

#### ENTREVISTA 4

- **Buenos días, me gustaría empezar primero con un poco de información tuya: nombre, profesión...**

- Mi nombre es Vanessa Los Martin, soy española nacida en Tarragona y actualmente trabajo como Guest Relations en un hotel. Mis estudios se han centralizado en el área del turismo, me especialice en lo que es organización de congresos y eventos y mayoritariamente siempre he estado trabajando en hotelería.

- **¿Te dedicas actualmente solo al departamento de Guest Relations?**

- No, actualmente estoy centrada en ese departamento, pero sí que es verdad que va de la mano del área de conserjería, pero bueno que están muy linkeadas porque es todo lo que va relacionado con la atención al cliente

- **¿Hace cuanto tiempo que estás trabajando en el departamento?**

- Llevo exactamente un año

- **Ya que estas actualmente trabajando en una cadena hotelera, ¿Cómo es para ti trabajar en NH?**

- Bueno pues a mí me es fácil comparar porque a través de mi trayectoria profesional he estado trabajando como en diferentes cadenas, desde anglosajonas a españolas y dentro de las españolas en diferentes. La verdad que yo diría que dentro que es una gran diferencia trabajar en una empresa española o en una empresa anglosajona, NH, y no por estar actualmente trabajando en ella, tiene la parte positiva de una empresa española, pero a la vez como es una empresa que ha empezado desde un primer nivel y siendo un grupo de hoteles a crecer mucho a escala mundial y aparte, dentro de su misma cadena, tener diferentes tipos de familias u organizaciones hoteleras te aporta lo que tendría la multinacional. Entonces, como en todos los lugares con cosas positivas y negativas, pero sería una empresa española muy equilibrada y a la vanguardia del mundo hotelero.

**- ¿Cuál debe ser la importancia del cliente en el hotel?**

- Yo creo que la importancia máxima. Es decir, sí que yo considero que cualquier empresa tiene dos clientes: el cliente interno y externo. El interno sería el empleado y por eso cuando hablo de cliente digo que importancia máxima porque es tan importante quien va a dar el servicio, y dependiendo de si el cliente está contento o no, el servicio lo transmites bien o mal, como también el cliente externo que es el que realmente paga sus servicios y los recibes. Al fin y al cabo, es el motor de que haya actividad en un hotel, y esa actividad es ingresos para todos y para mejorar ese hotel, como también para el cliente interno para mantenerse. Sí que va de la mano de muchas patitas, es decir, es muy importante el cliente del hotel que es la fuente de ingresos, pero también, obviamente, el establecimiento lo es. El cliente externo es el que da sentido a todo.

**- ¿Qué es para ti la atención al cliente?**

- Vale, yo definiría a atención al cliente como cualquier manifestación, ya sea desde una sonrisa, un reflejo, una palabra con el cliente... ósea, cualquier tipo de interacción.

**- ¿Qué objetivos debe cumplir el departamento de atención al cliente en un hotel?**

Sería proactividad, olvidarse del no, empatía y excelencia en la calidad del servicio

**- ¿El cliente que llega a este hotel conoce el departamento?**

- Si es un cliente que ya ha estado en otros hoteles Collection si lo conoce porque es un servicio que en cuanto se creó la marca Collection, va de la mano. Sí que el cliente de cuatro o cinco estrellas lo conoce, quizás no como Guest Relations, pero sí como Guest Experience porque es un departamento que en muchas cadenas existe, pero sí que es verdad que también hay un cliente, sobre todo el nacional, porque es algo que en las cadenas españolas se ha empezado a implantar estos últimos años, que lo desconoce.

**- ¿Consideras que estos departamentos están aumentando a día de hoy en los hoteles o que están empezando a desaparecer?**

- Yo creo que están aumentando día a día. Sí que es verdad que en los últimos años de crisis que tuvimos, como económicamente es un departamento que no contribuye pero si lo hace en calidad es de los primeros departamentos que se tiende a restar pero yo creo que paralelamente a estos años de crisis sí que también hay muchas empresas que han visto que la parte que hay que aumentar es la de calidad y de comprometer al cliente con una empresa y ven que a nivel operativo varias empresas que son competencia pueden ofrecer un mismo producto, marcando la diferencia el trato humano el cual te lo puede ofrecer el departamento de Guest Relations.

**- ¿En que consiste tu trabajo dentro del departamento? ¿Qué haces día a día?**

- Tenemos diferentes tareas, para resumir un poco sería: por una parte, gestionamos toda la parte de conserjería, es decir, las necesidades externas del hotel como por ejemplo información turística, organizar la programación durante los días de que hacer y visitar, reservar niñeras, gestionar la partida de incidencias del hotel diariamente de esa forma el cliente se desahoga con nosotros, hablamos con el departamento involucrado y damos una solución. Por otra parte, está la partida de Vips que eso conlleva antes de la llegada del cliente VIP ponerse el contacto, dar la bienvenida del cliente, revisar la habitación antes de que llegue y en algunos casos acompañarle a la habitación... ser su contacto para todo lo que pueda necesitar. Por otra parte, todas las necesidades del cliente que puede haber fuera de puede gestionar recepción.

**- ¿El cliente queda contento con vuestro trabajo?**

- La verdad que, como se intenta ser un apoyo para recepción en el sentido de que tiene mucho volumen de trabajo, este trabajo te permite evitar colas y tener todo el tiempo que necesites para realizar cualquier reserva de restaurante etc. el cliente lo agradece al igual que el departamento de recepción ya que le quita un poco de volumen de trabajo y por tanto aumenta calidad del servicio y en muchos casos sorprende Hay muchas personas que no lo conocen y cuando ven que no se tienen que preocupar de hacer su check in online para su vuelo porque hay una persona o no sé qué visitar y no me tengo que pelear con la guía sino que dentro del



hotel tengo a alguien que me presenta la ciudad pues es un efecto WOW que según que clientes que no conocen el departamento lo valoran.

**- ¿El método de trabajo es correcto? ¿mejorarías o cambiarías alguna cosa?**

- Si, siempre hay cositas obviamente que uno puede mejorar, pero en general la verdad que si es correcto. Hay muchas mejoras que están supeditadas, por ejemplo, a tener más apoyo siendo más personas en el departamento y claro, hay que buscar siempre un equilibrio entre lo idílico y lo que es viable y más cuando es una cadena grande. Pero vamos, en general muy satisfecha.

**¿Consideras que la dirección o la cadena hotelera os da la importancia que realmente debéis tener?**

- Pues francamente, yo no diría tanto si dan importancia o no, pero diría que no todos los empleados que trabajan en tu mismo hotel conocen tu departamento o no sabe lo que hace el departamento y eso si lo veo un hándicap. Hay personas por ejemplo en cocina que nos consultan en que consiste nuestro trabajo cuando nuestro trabajo diariamente está vinculado con ellos mientras que si tienen claro el trabajo del departamento de recepción o de un administrativo.

**- Bueno pues por mi parte las preguntas han terminado, ¿hay alguna cosa que quieras destacar de la entrevista?**

- No

**- Perfecto pues ya hemos terminado, muchas gracias**

- A ti.

# ANEXO 3: TABLA DE CODIGOS

TABLA 7: Tabla de códigos

| EL DEPARTAMENTO DE GUEST RELATIONS |                                                                                |                                                     | CODIGO |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------|
| INFORMACION GENERAL                | NOMBRE                                                                         | Referencia al nombre del entrevistado               | NOM    |
|                                    | PROFESION                                                                      | Referencia a la profesión del entrevistado          | PROF   |
|                                    | TIEMPO EN LA PROFESION                                                         | Referencia al tiempo al tiempo que lleva trabajando | T_PROF |
| TIPO DE HOTEL                      | HOTEL FAMILIAR                                                                 | Referencia al tipo de hotel donde trabaja           | H_FAM  |
|                                    | CADENA HOTELERA                                                                | Referencia al tipo de hotel donde trabaja           | C_HOT  |
| IMPORTANCIA DEL CLIENTE            | Referencia a la importancia del cliente para el hotel                          |                                                     | CLIEN  |
| ATENCION AL CLIENTE                | Referencia personal sobre que es la atención al cliente para el entrevistados  |                                                     | ATC    |
| OBJETIVOS                          | Referencia a los objetivos que tiene que cumplir el departamento               |                                                     | OBJ    |
| CONOCIMIENTO                       | Referencia al grado de conocimiento del departamento por parte de los clientes |                                                     | CON    |
| SATISFACCION                       | Referencia al grado de satisfacción del cliente con el departamento            |                                                     | SAT    |
| METODO DE TRABAJO                  | Referencia al método de trabajo utilizado, si es correcto o no                 |                                                     | M_TRA  |
| IMPORTANCIA                        | Referencia a la importancia que la dirección del hotel da al departamento      |                                                     | IMP    |

Fuente: elaboración propia

# ANEXO 4: MATRIZ DE RESULTADOS

TABLA 8: Matriz de resultados

| CODIGO      | Entrevista 1                                                                                                                                                                                                                                        | Entrevista 2                                                                                                                          | Entrevista 3                                                                                                                                                                                         | Entrevista 4                                                                                                                              |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| NOM         | Ismael Arias                                                                                                                                                                                                                                        | Irene Roz                                                                                                                             | Angels Villaroya                                                                                                                                                                                     | Vanessa Alos                                                                                                                              |
| PROF        | Guest Relations                                                                                                                                                                                                                                     | Guest Relations                                                                                                                       | Guest Relations                                                                                                                                                                                      | Guest Relations                                                                                                                           |
| T_PROFESION | Desde junio de 2015                                                                                                                                                                                                                                 | Desde julio de 2016                                                                                                                   | 1 año y 3 meses                                                                                                                                                                                      | 1 año                                                                                                                                     |
| H_FAM       | Tiene partes positivas y partes negativas. "Tienes visibilidad para lo bueno y para lo malo"                                                                                                                                                        | Más fácil y más difícil que en una cadena hotelera. "Supongo que la cadena tendrá unas normas estrictas cosa que nosotros no tenemos" | (no se pregunta)                                                                                                                                                                                     | (no se pregunta)                                                                                                                          |
| C_HOT       | (no se pregunta)                                                                                                                                                                                                                                    | (no se pregunta)                                                                                                                      | "La cadena te da la sensación de tener muchas más posibilidades en tu carrera profesional en el sentido de poder ascender y de movilidad porque es más grande, hay más departamentos, más cargos..." | "Tiene sus partes positivas y negativas pero sería una empresa española muy equilibrada y a la vanguardia del mundo hotelero"             |
| CLIEN       | "El cliente es el pilar fundamental del hotel. A mí no me gusta llamarle cliente, prefiero huésped"                                                                                                                                                 | "El cliente siempre es lo primero, ya sea en un hotel, en un bar o en un restaurante porque sin el cliente el hotel no es nada"       | "Lo más importante es el cliente yo creo. vivimos para que el cliente este contento"                                                                                                                 | "Importancia máxima. Considero que cualquier empresa tiene dos clientes: el cliente interno (trabajador) y el cliente, como tal, externo" |
| ATC         | Es el cuidado del cliente. "Que no le falte nada de lo que pida el cliente, y dentro de que no le falte nada quiere decir que, si el cliente quiere una cierta distancia y no quiere empatizar con el departamento, que le respetemos esa decisión" | "Llevar un seguimiento desde que el cliente entra en el hotel hasta que sale e intentando captar las                                  | "Es una forma de ser realmente, es una actitud, es como una persona es. Yo pienso que la persona que                                                                                                 | "Una forma de ser realmente, es una actitud, es como una persona es"                                                                      |

|       |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                             | necesidades que tiene y solucionar si tiene alguna queja o alguna reclamación”                                                        | está en atención al cliente tiene que ser, de forma de ser y de base tiene que ser ya atenta, servicial, detallista, tiene que querer empatizar mucho con la gente” |                                                                                                                                                                                                                                  |
| OBJ   | Que la satisfacción del cliente desde el momento que entra hasta el momento que sale del sea el mayor posible, que se cumplan sus expectativas en el hotel. | “Que el cliente salga contento del hotel y que recomiende y quiera volver”                                                            | Satisfacer las necesidades del cliente, pero, sobre todo, superarlas.                                                                                               | Proactividad, olvidarse del no, empatía y excelencia en la calidad del servicio                                                                                                                                                  |
| CON   | Por el tipo de cliente, se le debe explicar primero cuales son las funciones de este departamento                                                           | “Hay clientes que lo saben y clientes que no. Algunos ya tienen el primer contacto nada más hacer la reserva y otros llegan a ciegas” | “El cliente anda quizás un poco confundido”                                                                                                                         | Hay 3 tipos diferentes de clientes: el que viene de otro Collection si conoce el departamento, el cliente de hotel de 4 o 5 estrellas también lo conoce y el cliente nacional que suele ser el que menos conoce el departamento. |
| SAT   | El 90% de los clientes quedan satisfechos                                                                                                                   | El 90% de los clientes quedan satisfechos                                                                                             | “Yo pienso que sí, los resultados se ven cuando tienes unas buenas reviews en las redes sociales”                                                                   | El cliente si queda satisfecho                                                                                                                                                                                                   |
| M_TRA | “En este hotel sí que cambiaría cosas como por ejemplo el poder tener más información de los clientes”                                                      | Mejoraría muchas cosas                                                                                                                | No cambiaría el método de trabajo únicamente añadiría más personal                                                                                                  | No mejoraría nada a grandes rasgos                                                                                                                                                                                               |
| IMP   | “No se le da la importancia que requiere porque considero que podemos aportar muchísimo más”                                                                | No cree que se le dé la importancia suficiente.                                                                                       | Si le da importancia y además NH Collection ha hecho una gran inversión en este departamento                                                                        | Más que la importancia de dirección o de la propia cadena, el problema es que hay departamentos del hotel que no conocen nuestro trabajo ni nuestras funciones                                                                   |

Fuente: elaboración propia

