



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA,  
TURISMO Y GASTRONOMÍA**  
Carrera de Administración Hotelera

**DISEÑO DE PROCESOS OPERATIVOS DEL  
DEPARTAMENTO DE SERVICIO PARA MEJORAR  
EL FUNCIONAMIENTO DE UNA EMPRESA  
REPRESENTANTE DE TIEMPO COMPARTIDO**

Monografía Curso de Titulación para optar el Título de Licenciada  
en Administración Hotelera

**LILIANA SIPÁN REÁTEGUI**

**Lima – Perú**

**2012**

## Contenido

Resumen.....	5
Introducción.....	6
1. Presentación y justificación del tema.....	7
1.1. Preguntas de investigación.....	11
1.2. Justificación.....	12
1.3. Objetivos de la monografía.....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos.....	13
2. Fundamentos de la problemática.....	14
3. Marco teórico.....	16
4. Presentación de la empresa.....	18
4.1. Programas de tiempo compartido.....	18
4.1.1. Sistema de semanas.....	19
4.1.2. Sistema de puntos.....	20
4.2. Departamentos de la empresa.....	21
5. Presentación del área funcional.....	23
5.1. Organigrama.....	23
5.2. Principales procesos de la empresa.....	25
5.3. Service Package.....	30
5.3.1. Instalaciones de apoyo.....	30
5.3.2. Bienes facilitadores del servicio.....	31
5.3.3. Servicios explícitos.....	32
5.3.4. Servicios implícitos.....	33
6. Diagnóstico.....	33
6.1. Descripción de la situación actual.....	33
6.1.1. Mapa de procesos.....	33
6.1.2. Principales procesos del departamento de servicio.....	37
6.1.3. Mediciones.....	39
6.2. Identificación de la problemática a resolver.....	46
6.2.1. FMEA.....	46
a. Severidad.....	47
b. Ocurrencia.....	49
c. FMEA.....	52
6.3. Identificación de la solución.....	57
6.3.1. Soluciones propuestas para FMEA.....	57
7. Control de los procesos.....	72
7.1. Recursos.....	78
8. Análisis de los resultados.....	79
9. Conclusiones.....	86
10. Recomendaciones.....	88
Bibliografía.....	94

## Índice de tablas

Tabla 1. Diagrama SIPOC .....	27
Tabla 2: Metas establecidas por la compañía de tiempo compartido.....	39
Tabla 3. Metas anuales del departamento de servicios de los años 2010 al 2012.....	42
Tabla 4. Propietarios contactados.....	43
Tabla 5. Criterios de severidad.....	47
Tabla 6. Criterios de ocurrencia.....	49
Tabla 7. Criterios de detección.....	50
Tabla 8. FMEA.....	52
Tabla 9. Soluciones FMEA.....	58
Tabla 10: Recursos para implementar el control .....	78
Tabla 11: Cronograma.....	79
Tabla 12: Escenarios de mejoras.....	89
Tabla 13: Primera cita de propietarios.....	90
Tabla 14: Pago de mantenimiento.....	91
Tabla 15: Viajes anuales.....	92

## Índice de gráficos

Gráfico 1: Llamadas de propietarios.....	15
Gráfico 2: Propietarios contactados.....	43
Gráfico 3: Llamadas de propietarios a ejecutivas de marketing.....	97
Gráfico 4: Motivos de llamadas.....	97
Gráfico 5: Respuestas del departamento de servicio.....	98
Gráfico 6: Motivo de la comunicación.....	98
Gráfico 7: Llamadas por deudas.....	99
Gráfico 8: Recibo de llamada de deudos.....	99

## Índice de Flujogramas

Flujograma 1. Proceso de post venta. ....	64
Flujograma 2. Proceso de pago de mantenimiento. ....	66
Flujograma 3. Proceso de asignación de semanas. ....	68
Flujograma 4. Proceso de armado de viaje. ....	70

## Índice de Anexos

Anexo 1. Encuesta a ejecutivas de marketing .....	96
Anexo 2: Resultados de encuestas. ....	97
Anexo 3: Formato de control del proceso de post venta. ....	100
Anexo 4: Formato de control de proceso de asignación. ....	101
Anexo 5: Formato de control de proceso de armado de viaje. ....	102
Anexo 6: Formato de intercambio de villas. ....	103

## Resumen

Es indispensable que una empresa de servicio cuente con un correcto diseño de los procesos de operación para brindar un servicio de calidad a sus clientes de manera eficiente.

En el presente trabajo se muestra el departamento de servicio de la empresa MVC, cuyas ejecutivas ayudan a los propietarios a utilizar los beneficios del programa de tiempo compartido que adquirieron. Este departamento tiene metas establecidas, las cuales no se pueden cumplir al no contar con los procesos de operaciones adecuados, lo cual impide que se logre la satisfacción de los propietarios con respecto al uso del tiempo compartido.

En este análisis se utiliza la tabla FMEA para poder encontrar los modos de falla de los procesos y encontrar soluciones a estas, a fin de poder disminuir el impacto negativo que pueden generar sobre el desempeño de la operación del departamento de servicio.

## Introducción

Las empresas de tiempo compartido buscan brindar una experiencia vacacional distinta en destinos paradisíacos y altamente turísticos. Estos programas consisten en la adquisición de una semana anual en un resort de una cadena hotelera. Esta adquisición se realiza mediante un título de propiedad, y en su mayoría son propiedades de bienes raíces heredables.

En el Perú, sólo una compañía de este tipo cuenta con un departamento de servicio en el país. Este departamento cuenta con procesos definidos para la atención a los propietarios; sin embargo, estos necesitan un rediseño ya que no se puede satisfacer los requerimientos críticos del cliente y no se pueden llegar a las metas establecidas por la compañía.

En esta monografía se definen los procesos claves del departamento de servicio, los cuales se deben rediseñar tomando en cuenta los modos de falla de estos procesos. Con esto, se podrá mejorar el desempeño del departamento.

La presente monografía define los procesos claves del departamento de servicio en el cual se mejorara los modos de falla que se presentan en estos procesos, estos se rediseñaran para mejorar el desempeño del departamento.