



UAEM | Universidad Autónoma
del Estado de México



Centro Universitario UAEM Tenancingo

**Establecimiento de Estándares de Calidad
en el servicio a huéspedes en Hotel Casa
Pomarrosa del Municipio de Malinalco,
Estado de México**

T E S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN TURISMO**

PRESENTA:

JOSÉ EMMANUEL MARTÍNEZ HERNÁNDEZ

DIRECTORA DE TESINA:

M. EN A. MARIVEL RAMÍREZ HERNÁNDEZ

TENANCINGO DE DEGOLLADO, ESTADO DE MÉXICO, NOVIEMBRE 2019.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DEL ESTADO DE MÉXICO

Centro Universitario
UAEM Tenancingo



ESTABLECIMIENTO DE
**ESTÁNDARES
DE CALIDAD**

En el Servicio a Huéspedes en Hotel Casa Pomarrosa
del Municipio de Malinalco, Estado de México

TESINA

Por: José Emmanuel Martínez Hernández
Directora: Marivel Ramírez Hernández



Noviembre 2019



ÍNDICE

Introducción	7
Pregunta de investigación	9
Justificación	9
Objetivos	10
Metodología	11
Capítulo I: Calidad en el Servicio de Hospedaje	13
1.1 Turismo	13
1.2 Servicios Turísticos	14
1.2.1. Clasificación de los Servicios Turísticos	15
1.3 Calidad	15
1.3.1 Antecedentes	15
1.3.2 Concepto de calidad	17
Evolución del concepto de la calidad	19
1.3.3 Precursores de la calidad	20
Edward Deming	20
Kaoru Ishikawa	21
William Ouchi	23
Philip Crosby	24
Dr. Joseph M. Juran	25
1.4 Estándares de Calidad	27
1.4.1 Norma Oficial Mexicana NOM	28
1.4.2 Norma Mexicana MN	28
1.4.3 Estándar de Competencia EC0667: Prestación de Servicios de Hotelería	30
Propósito del estándar de competencia	30
Descripción general del estándar de competencia	30
Aspectos relevantes de la evaluación	31
Perfil del estándar de competencia	32
1.5 Calidad en el Servicio de hospedaje	38
1.6 Evaluación de la Calidad de Servicio en la Industria Turística	40
1.6.1 Flick y Ritchie, 1991	40
1.6.2 Escala Lodgserv – Knutson et al. (1991)	41
1.6.3 Calidad de Servicio en la Hotelería – Saleh y Ryan (1991)	41
1.6.4 Escala Lodgqual - Getty y Thompson (1994)	42
1.6.5 Incidentes de Servicio para mejorar la Calidad - Lockwood (1994)	42
1.6.6 Escala Hotelqual – Falces et al. (1999)	43



1.6.7 Escala Holserv – mei et al. (1999)	43
Capítulo II: Evaluación de la Calidad en el Servicio a huéspedes en Hotel Casa Pomarrosa, del Municipio de Malinalco, Estado de México	45
2.1 Contexto	45
2.2 Hotel Casa Pomarrosa	47
2.2.1 Ubicación	49
2.2.2 Habitaciones	50
2.2.3 Servicios	50
2.2.4 Organigrama	50
2.3 Instrumento de Evaluación	52
2.3.1 Validación	54
2.4 Muestra	54
2.5 Resultados	54
2.5.1 Sobre el Personal	55
2.5.2 Instalaciones y Servicios	60
2.5.3. Organización	67
2.6 Hallazgos principales	75
Capítulo III: Recomendaciones para el establecimiento de Estándares en el servicio a huéspedes en Hotel Casa Pomarrosa del Municipio de Malinalco, Estado de México.	78
3.1 Recomendaciones	78
3.1.1 Sobre el personal	78
3.1.2 Sobre las Instalaciones y servicios	82
3.1.3 Sobre la organización	87
Conclusiones Generales	95
Recomendaciones	96
Misión	96
Visión	96
Valores	96
Organigrama	97
Reglamento del hotel	97
Reglamento al interior de las habitaciones	103
Decálogo de acciones para ofrecer un Servicio de Calidad	104
Formatos Sugeridos	105
Formato de reservaciones	105
Formato de registro de huéspedes	106
Formato de cancelación	106



Formato para el resguardo de pertenencias y valores	107
Formato para solicitud de desayuno	107
Mensajes para los huéspedes	108
Consumos extras	108
Encuesta	109
Imagen corporativa	109
Papelería	109
Uniforme	110
Artículos promocionales o souvenirs	110
Glosario de términos	111
Referencias bibliográficas	113
Enlaces de internet	114

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Los 14 puntos de Edward Deming.	21
Ilustración 2: Diagrama de Ishikawa.....	22
Ilustración 3: Teoría Z de la Dirección Estratégica	24
Ilustración 4: Trilogía de Juran	27
Ilustración 5: Organigrama de Hotel Casa Pomarrosa	51
Ilustración 6: Imagotipo de Hotel Casa Pomarrosa	52
Ilustración 7: Instrumento de evaluación sobre la percepción del servicio de hospedaje.....	53
Ilustración 8: Opiniones de Hotel Casa Pomarrosa por los usuarios de google.....	59
Ilustración 9: Gráfica de resultados, generado por opiniones de clientes reales, emitidas en booking.com	77
Ilustración 10: : Gráfica de resultados, generado por opiniones de clientes reales, emitidas en expedia.com	77
Ilustración 11: : Gráfica de resultados, generado por opiniones de clientes reales, emitidas en hoteles.com	77
Ilustración 12: Sugerencia del organigrama de Hotel Casa Pomarrosa.....	97
Ilustración 13: Formato para el Registro de Reservaciones.	105
Ilustración 14: Formato para el Registro de Huéspedes.....	106
Ilustración 15: Formato para la Cancelación de Reservaciones	106
Ilustración 16: Formato para el Resguardo de Pertenencias y Valores	107
Ilustración 17: Formato para la Solicitud de Desayuno.....	107
Ilustración 18: Formato para la emisión y recepción de mensajes a los huéspedes.....	108



Ilustración 19: Formato para el registro de consumos realizados.....	108
Ilustración 20: Formato de encuesta sobre el nivel de satisfacción	109
Ilustración 21: Imagen corporativa de la papelería de Hotel Casa Pomarrosa	109
Ilustración 22: Uniforme para el personal administrativo y de servicios y chef	110
Ilustración 23: Artículos promocionales o souvenirs de Hotel Casa Pomarrosa	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evolución del concepto de la calidad.....	20
Tabla 2: NOM's Turísticas.....	29
Tabla 3: Normas Mexicanas para la obtención de categorías en el servicio de hospedaje	29
Tabla 4: Oferta de Servicios Turísticos del Municipio de Malinalco, Estado de México	47

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1: Pasillo Superior.....	48
Fotografía 2: Habitación inferior de la Villa.....	48
Fotografía 3: Junior Suite.....	48
Fotografía 4: Master Suite.....	48
Fotografía 5: Jardines	48
Fotografía 6: Desayuno.....	48
Fotografía 7: Croquis de ubicación de Hotel Casa Pomarrosa	49
Fotografía 8: Flor de Pomarrosa	52
Fotografía 9: Fruto de Pomarrosa	52

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre el personal	55
Gráfica 2: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre instalaciones y servicios.....	60
Gráfica 3: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre organización.	67
Gráfica 4: Resultados generales, promediados por categoría	76



INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio es uno de los elementos primordiales a desarrollar por toda empresa del sector terciario, al ser un elemento multidimensional, los clientes observan y miden elementos tangibles e intangibles como: las instalaciones, la confiabilidad, el tiempo de respuesta, el aseguramiento y la empatía del personal, entre otros; factores que son evaluados en función de la percepción, la expectativa y necesidades de los clientes atendidos, que cada vez son más elevadas y la competencia en el mercado, igualmente es mayor, pues cada proveedor trata de igualar o exceder dichas expectativas, para contar con una ventaja competitiva sobre el resto de sus similares; en el presente documento se analiza específicamente la calidad en el servicio a huéspedes del Hotel Casa Pomarrosa, empresa familiar, ubicada en el Municipio de Malinalco, Estado de México, puesto que, del nivel de calidad ofertado, depende la satisfacción de los factores mencionados y el consecuente consumo posterior o recomendación, que permitirá a la organización permanecer en el mercado.

Así, en el ámbito de la hotelería, no es suficiente el arrendamiento de habitaciones de lujo o con multiplicidad de aditamentos que han de ser analizados para su implementación y uso en las habitaciones, en función de la tipología de huéspedes que se alojan en un hotel, sino que adicional y preponderantemente, es necesario prestar atención a los servicios adyacentes que conlleva dicho alquiler, permitiendo evaluar de manera objetiva el nivel en que se cumplen las expectativas de los clientes.

En el primer capítulo, se revisa de manera inductiva, las aportaciones históricas que autores como Edward Deming, a través de sus 14 puntos para mejorar la calidad; Kaoru Ishikawa, con el famoso diagrama de causa y efecto, que permite evaluar los factores que afectan el proceso para lograr la calidad total; William Ouchi, quien nos indica que la productividad se logra al implicar a los trabajadores en el proceso; Philip Crosby, con sus absolutos de la calidad total, que se pueden concretar en la palabra eficacia: “hacer las cosas bien a la primera”; y Joseph M. Juran, quien propone tres pasos para alcanzar calidad en los productos o servicios ofertados: planificación, control y mejora de la calidad, atendiendo los procesos implícitos; así como las contribuciones que se han realizado en torno a la evaluación de la calidad de manera general y posteriormente en el servicio de hospedaje de manera específica, retomando éstas perspectivas para contar con un panorama que permita evaluar la aplicación de los estándares internacionales de calidad, definición que en sí misma, implica una valoración de las características del producto o servicio ofertado; igualmente se refiere a un estándar de calidad específico en el ámbito de la prestación de servicios hoteleros, establecido por CONOCER (Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales), desarrollado por el Comité de Gestión por Competencias (CGC), de ahí la importancia de referirse a diversas acepciones



con la finalidad de avocar el presente trabajo de investigación a una corriente particular, eligiendo la metodología pertinente que permita lograr el objetivo general y específicos planteados, asimismo, se hace referencia a términos generales necesarios para respaldar teóricamente la información planteada, como lo es la definición de turismo, los servicios turísticos y su clasificación.

Con la referencia teórica suficiente que da sustento documental a la obra, en el capítulo segundo, se presenta de manera descriptiva y gráfica al Hotel Casa Pomarrosa, su historia, ubicación, servicios e instalaciones, y se presenta el instrumento validado para evaluar de manera precisa la calidad en el servicio ofertado, directamente de la percepción que de ella se tiene, al aplicarse a una muestra total de los clientes habituales u ocasionales que se hospedaron en el hotel durante el periodo comprendido entre noviembre de 2017 a febrero de 2018, a través del enunciamiento y evaluación de 30 postulados, categorizados en tres clases: personal, instalaciones y organización, en una tabla diseñada bajo el modelo de escala Likert, para posteriormente analizar exhaustivamente sus resultados, realizando tabulación, graficado, descripción e interpretación de cada enunciado, que permiten reconocer las deficiencias presentadas en la prestación del servicio, con la finalidad de establecer estándares aplicables a los procesos de atención y servicio que ofrecerá todo el personal del Hotel, desde el nivel gerencial hasta el personal de apoyo.

Producto de los resultados y el análisis realizado, en el tercer capítulo se establecen, por área funcional del Hotel Casa Pomarrosa, -de acuerdo a su estructura organizacional-, las actividades precisas a desarrollar, para brindar servicios de calidad, estableciendo estándares en los procedimientos para la atención al cliente desde su primer contacto con la empresa, hasta la asistencia posterior a su visita, tomando como referente principal la documentación teórica presentada en el capítulo 1, como fundamento establecido en la normatividad y estándares vigentes aplicables, y adecuando las necesidades al contexto particular inmediato que presenta Hotel Casa Pomarrosa.

El documento finaliza haciendo mención de las conclusiones generales establecidas, así como las recomendaciones que se sugiere implementar en Hotel Casa Pomarrosa, como lo son el establecimiento de una misión, visión, valores, organigrama, reglamento, un decálogo de acciones para ofrecer un servicio de calidad y los formatos sugeridos en la papelería e imagen corporativa de la empresa. Y presenta en último término un glosario de términos que servirá al lector de consulta en algunos términos referidos durante la investigación, así como las referencias bibliográficas y enlaces de internet que fungieron de base para documentar el trabajo.



PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué relación existe entre el establecimiento de estándares de calidad en los procedimientos del servicio de hospedaje a clientes del Hotel Casa Pomarrosa del municipio de Malinalco, Estado de México y el nivel de satisfacción que éstos perciben en el servicio recibido?

JUSTIFICACIÓN

El tema a desarrollar resulta de relevancia en el ámbito académico para el sustentante, ya que a través de la presentación de los resultados que se arrojen de la misma, se pretende lograr la obtención del grado académico de nivel licenciatura, asimismo, el objeto de estudio forma parte del patrimonio familiar de la esposa del autor de la presente exploración, motivo por el cual, resulta fundamental el garantizar la prestación de un servicio competitivo que responda a las necesidades y expectativas de los clientes, logrando su permanencia en el mercado hotelero y el reconocimiento local y regional, puesto que representa la principal fuente de ingreso para la familia Perales Medina.

Otro aspecto que motiva la realización de esta investigación se centra precisamente en la necesidad de la empresa por brindar servicios de calidad, que sean percibidos de la misma manera por el prestador, como por el cliente, para garantizar una satisfacción de expectativas y necesidades mutuas, que resulte en el posicionamiento de la empresa en el mercado y una fidelización del cliente, si la percepción del servicio no satisface la expectativa respecto al costo – beneficio del cliente o del prestador, éste deberá ser analizado y corregido, puesto que de no ser así, la empresa invariablemente tenderá a su desaparición, de ahí la relevancia del establecimiento de estándares que permitan brindar un servicio de calidad, de manera indistinta al personal y puestos funcionales que laboren en un momento determinado.



OBJETIVOS

General

- Establecer estándares de calidad en el proceso de prestación del servicio de hospedaje, desde el primer contacto del cliente con la empresa, durante la prestación del servicio, y hasta la atención posterior a su estancia, a través de la recolección, análisis e interpretación de la percepción sobre el nivel de calidad en el servicio recibido por los huéspedes que se alojan en Hotel Casa Pomarrosa, ubicado en el Barrio de San Andres, Malinalco, Estado de México, estudiada desde tres ámbitos: Personal, Instalaciones y Organización.

Específicos

- Recopilar datos que permitan establecer la historia de Hotel Casa Pomarrosa, utilizando como fuente a una de sus fundadoras: Sra. Mariana Gloria Medina González.
- Establecer una misión, visión, objetivos, filosofía y valores aplicables al contexto y funcionamiento de Hotel Casa Pomarrosa, Malinalco.
- Aplicar encuestas a clientes reales, adecuados a los factores inherentes al proceso de la prestación del servicio hotelero.
- Determinar procedimientos y características específicas en la prestación del servicio, para garantizar la calidad en el mismo y la satisfacción del cliente.



METODOLOGÍA

A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento (como el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo) y diversos marcos interpretativos, como el realismo y el constructivismo, que han abierto diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento. Sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde el siglo pasado tales corrientes se “polarizaron” en dos aproximaciones principales de la investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo.

Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual. En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí (Grinnell, 1997):

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

Sin embargo, aunque las aproximaciones cuantitativa y cualitativa comparten esas estrategias generales, cada una tiene sus propias características.

La metodología que fue utilizada para abordar el tema de investigación planteado en el presente documento es de tipo cuantitativo, ya que posee las siguientes características:

- Se plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre el fenómeno que está en constante evolución.
- Considera investigaciones previas sobre tópicos similares para la construcción de su marco teórico, a partir del cual se determina una hipótesis que será sometida a prueba.
- La hipótesis se genera previo a la recolección y análisis de datos.
- A través de la recolección de datos se pretende medir el fenómeno estudiado.
- Los datos recolectados se analizan mediante métodos estadísticos.



- Los resultados se analizan equiparándolos con las suposiciones iniciales y de estudio, a fin de establecer una interpretación para explicar cómo los resultados encajan en el conocimiento existentes.
- Se realiza una investigación “objetiva” a partir de los datos recabados.
- La investigación se desarrolla bajo un cronograma de actividades estructurado y secuencial cuyos resultados pueden servir de insumo para su aplicación en un universo más amplio.
- Parte de la necesidad por investigar un fenómeno de la realidad objetiva.

Durante el presente trabajo de investigación se utilizó un paradigma de tipo deductivo, y aunque no se somete a un contraste de la hipótesis con los resultados reales, si se recurre al análisis de las variables independientes y dependientes, así como los efectos causales de las primeras sobre las segundas (en este caso no comprobadas, pero con la posibilidad latente de llevar a cabo la evaluación de una hipótesis con respecto a los resultados observables y medibles), se centró el desarrollo del trabajo en la validez, rigor y control de la situación investigativa, sujetándose al análisis estadístico resultante de las respuestas emitidas en el instrumento utilizado para recabar información, derivado del proceso mencionado, se procedió a realizar conclusiones generales y recomendaciones específicas en función de las problemáticas analizadas e identificadas.



CAPÍTULO I: CALIDAD EN EL SERVICIO DE HOSPEDAJE

Para contar con un marco referencial que sustente la concepción del presente trabajo de investigación, se hará mención en primer término de algunas de las definiciones que se han formulado en torno a la temática central del presente trabajo de investigación, en este apartado se hará mención de diversas concepciones de Turismo, Servicios Turísticos, Calidad, Evaluación de la Calidad, Estándares de Calidad, Calidad en el Servicio de Hospedaje, atendiendo al orden mencionado.

1.1 TURISMO

En un primer concepto consultado, Hunziker y Krapf, establecen de manera precisa la temporalidad de la estancia de los viajeros en el destino visitado y la realización de actividades no remuneradas, y presentan la siguiente definición: “El turismo es la totalidad de las relaciones y fenómenos generados por el viaje y la estancia de forasteros, siempre y cuando la estancia no implique el establecimiento de una residencia permanente y no esté relacionada con actividades remuneradas” (Hunziker y Krapf, 1942).

En correspondencia, y simplificando un poco la concepción anterior La Sociedad de Turismo de Inglaterra, define: “Turismo es el desplazamiento corto y temporal de personas hacia destinos distintos a sus lugares de residencia o trabajo habitual, así como las actividades que realizan durante su estancia en el destino. Se incluyen los desplazamientos por cualquier motivación” (Tourism Society of England, 1976), sin embargo, no excluye de las actividades realizadas durante la estancia, a las remuneradas económicamente.

Por su parte, como lo manifiesta el ex-Secretario General de la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas, Sr. Francesco Frangialli, el turismo comprende “las actividades que hacen las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, negocios o por otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado”, en donde se aprecia de manera puntual una temporalidad específica y nuevamente se retoma la exclusión de actividades remuneradas para ser considerado turismo.

Según la Secretaría de turismo del Gobierno de México: “El turismo, es la actividad que involucra el desplazamiento temporal de personas de su lugar de origen (turistas), y la recepción de los visitantes por una cierta comunidad (anfitriones)”, y aquí se aprecia una definición más lacónica



Acorde a Francisco de la Torre Padilla, nos dice que “el turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas fundamentalmente con motivos de recreación, descanso, cultura o salud, que se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural”.

Conforme a lo antes expuesto y como propias definiciones de los autores se desprenden las siguientes definiciones de turismo:

*Actividad humana que conlleva el deseo de **satisfacer diversas motivaciones** del turista, las cuales son variadas y sobre todo de carácter personal. Ante ello **el sistema turístico debe trabajar por cumplir de manera personalizada y específica dichas necesidades**. Lo que conlleva que el turismo sea diversificado, específico, social, económico y humano. Los desplazamientos humanos le ceden al turista la posibilidad de deleitarse en su travesía de numerosos paisajes, creando en él diversos eventos en la conformación de nuevas experiencias de orden turístico. Por lo que para lograr hacer turismo se debe contar con expectativas, deseos, anhelos, y sobre todo con la necesidad imperiosa de vivir situaciones de vida, cultural, social, fuera de su contexto habitual, por más de 24 horas y menores a 6 meses, haciendo uso de la estructura, infraestructura y supraestructura turística, las cuales incrementan en todo momento su bagaje vivencial en todos los ámbitos que a éste corresponde. José Roberto Ramos Mendoza. (Guerrero & Ramos, 2014).*

En la definición anterior se ha resaltado la expectativa del cliente y el hecho de ser satisfecha a través de una prestación de calidad, elementos que movilizan todos los esfuerzos que se llevarán a cabo en esta investigación.

1.2 SERVICIOS TURÍSTICOS

Los Servicios Turísticos son el conjunto de realizaciones, hechos y actividades, tendientes a producir prestaciones personales que satisfagan las necesidades del turista y contribuyan al logro de facilitación, acercamiento, uso y disfrute de los bienes turísticos.

Según la OEA (1980), los Servicios Turísticos, se describen como el resultado de las funciones, acciones y actividades que, ejecutadas coordinadamente, por el sujeto receptor, permiten satisfacer al turista, hacer uso óptimo de las facilidades o industria turística y darle valor económico a los atractivos o recursos turísticos.



Los Servicios Turísticos incluyen su producción, distribución, comercialización, venta y prestación y se refieren a los bienes y servicios ofrecidos por las empresas de mercado turístico, que satisfacen las necesidades de los turistas en la organización del viaje y mediante el disfrute del mismo a través de empresas intermediarias de transporte, alojamiento, organizadoras de eventos y actividades recreativas, etc.

1.2.1. CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS

Tienen la consideración de servicios turísticos:

- Servicio de alojamiento, cuando se facilite hospedaje o estancia a los usuarios de servicios turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.
- Servicio de alimentación, cuando se proporcione alimentos o bebidas para ser consumidas en el mismo establecimiento o en instalaciones ajenas.
- Servicio de guía, cuando se preste servicios de guianza turística profesional, para interpretar el patrimonio natural y cultural de un lugar.
- Servicio de OPC, cuando se brinde organización de eventos como reuniones, congresos, seminarios o convenciones.
- Servicio de información, cuando se facilite información a usuarios de servicios turísticos sobre recursos turísticos, con o sin prestación de otros servicios complementarios.
- Servicio de intermediación, Agencias de Viajes, cuando en la prestación de cualquier tipo de servicio turístico susceptible de ser demandado por un usuario, intervienen personas como medio para facilitarlos.
- Servicios de consultoría turística, esta dado por especialistas licenciados en el sector turismo para realizar la labor de consultoría turística.
- Servicios de transporte, ofrecido por la necesidad de movilización de los turistas.

1.3 CALIDAD

1.3.1 ANTECEDENTES

La historia de la humanidad está directamente ligada con la calidad desde los tiempos más remotos, el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y enseguida procura mejorarlo.



La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 A.C., la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla # 229 establecía que *si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado*.

Los fenicios también utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la calidad, con el objeto de eliminar la repetición de errores. Los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad insatisfactoria.

En los vestigios de las antiguas culturas también se hace presente la calidad, ejemplo de ello son las pirámides egipcias, las molduras de los templos griegos, etc.

Durante la edad media surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se popularizó la costumbre de ponerles marca y con esta práctica se desarrolló el interés de mantener una buena reputación.

Dado lo artesanal del proceso, la inspección del producto terminado es responsabilidad del productor que es el mismo artesano. Con el advenimiento de la era industrial esta situación cambió, el taller cedió su lugar a la fábrica de producción masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser ensambladas en una etapa posterior de producción.

La era de la revolución industrial, trajo consigo el sistema de fábricas para el trabajo en serie y la especialización del trabajo. Como consecuencia, la función de inspección llega a formar parte vital del proceso productivo y es realizada por el mismo operario (el objeto de la inspección simplemente señalaba los productos que no se ajustaban a los estándares deseados).

A fines del siglo XIX y durante las tres primeras décadas del siglo XX el objetivo es producción. Las necesidades de la enorme producción en masa requeridas por la segunda guerra mundial originaron el control estadístico de calidad, esta fue una fase de extensión de la inspección y el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones de inspección. A los inspectores se les dio herramientas con implementos estadísticos, tales como muestreo y gráficas de control. Esto fue la contribución más significativa, sin embargo, este trabajo permaneció restringido a las áreas de producción y su crecimiento fue relativamente lento.



Las recomendaciones resultantes de las técnicas estadísticas, con frecuencia no podían ser manejadas en las estructuras de toma de decisiones y no abarcaban problemas de calidad verdaderamente grandes como se les prestaban a la gerencia del negocio.

Esta necesidad llevó al control total de la calidad. Solo cuando las empresas empezaron a establecer una estructura operativa y de toma de decisiones para la calidad del producto que fuera lo suficientemente eficaz como para tomar acciones adecuadas en los descubrimientos del control de calidad, pudieron obtener resultados tangibles como mejor calidad y menores costos.

Este marco de calidad total hizo posible revisar las decisiones regularmente, en lugar de ocasionalmente, analizar resultados durante el proceso y tomar la acción de control en la fuente de manufactura o de abastecimientos, y, finalmente, detener la producción cuando fuera necesario. Además, proporcionó la estructura en la que las primeras herramientas del control (estadísticas de calidad) pudieron ser reunidas con las otras muchas técnicas adicionales como medición, confiabilidad, equipo de información de la calidad, motivación para la calidad, y otras numerosas técnicas relacionadas ahora con el campo del control moderno de calidad y con el marco general funcional de calidad de un negocio. (Sosa, 2006)

1.3.2 CONCEPTO DE CALIDAD

Autores como Juran, Deming o Crosby han sido considerados por muchos autores como los grandes teóricos de la calidad. Sus definiciones y puntos de vista han significado el punto de partida de muchas investigaciones.

Según Deming la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Para Juran la calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los



clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas. (Juran & Gryna, 1993)

La idea principal que aporta Crosby es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos.

Reeves y Bednar revisaron el concepto de calidad concluyendo que no existe una definición universal y global de la misma sino básicamente cuatro tipos de definición:

- Calidad como excelencia: en este caso se define como “lo mejor” en sentido absoluto. Esta definición es demasiado abstracta y confusa ya que no orienta a la organización hacia donde debe llevar su gestión. Cabría que los responsables de la organización definiesen el concepto de excelencia aun con el riesgo de no ser igual a la concepción que tendrían los clientes.
- Calidad como valor: en este caso se segmenta el concepto según el tipo de cliente. Calidad es lo mejor para cada tipo de consumidor. Feigenbaum sostiene que la calidad de un producto no puede ser considerada sin incluir su coste y que, además, la calidad del mismo se juzga según su precio.
- Calidad como ajuste a las especificaciones: este concepto surge desde la calidad industrial en la que el producto final debe ajustarse a un patrón preestablecido. La calidad significa asegurar que el producto final es tal como se ha determinado sería, esto es, en base a unas especificaciones previas. A partir de este concepto surge el control estadístico de la producción.
- Calidad como respuesta a las expectativas de los clientes: esta definición surge del auge de los servicios y la medición de su calidad. Bajo esta premisa se centra el concepto de calidad en la percepción que tiene el cliente. La principal aportación es que se reconoce la importancia de los deseos de los consumidores a la hora de determinar los parámetros que determinan la calidad de un producto o servicio.

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente. La definición de Juran puede relacionarse con esta aceptación de la definición de calidad de los



servicios cuando la adecuación al uso la definen las expectativas de los clientes. La principal ventaja de esta perspectiva de la definición es la dependencia de los consumidores que son, en última instancia, los que hacen la valoración última del servicio consumido. El principal inconveniente es la subjetividad y la consecuente dificultad de medición.

A partir de lo visto se considera como más adecuada la última definición de calidad en tanto el producto que vende un establecimiento hotelero, pese a ser un producto-servicio ya que ofrece servicios con un soporte tangible importantes valorado finalmente por el cliente que consume el servicio; y en su opinión está la repetición del consumo y la rentabilidad para la organización hotelera. (Santomá & Costa, 2007)

Evolución del Concepto de la Calidad

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Postguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera.	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar costes mediante la calidad. • Satisfacer al cliente. • Ser competitivo.
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.
Control de Calidad	Técnicas de inspección en producción para evitar la salida de bienes defectuosos	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las necesidades técnicas del producto
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente • Prevenir errores • Reducir costes • Ser competitivo



Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo • Mejora continua.
----------------------	--	--

Tabla 1: Evolución del Concepto de la Calidad
 Fuente: *Conceptos generales de calidad total. (González, 2007)*

1.3.3 PRECURSORES DE LA CALIDAD

Edward Deming

Es inevitable poder empezar a hablar de la calidad sin referirse al padre de la misma y a sus seguidores. El Dr. Deming (1900-1993) aprendió desde muy pequeño que las cosas que se hacen bien desde el principio acaban bien.

En 1950, lo que Japón quería, lo tenía Estados Unidos; simultáneamente, ¿Qué tenía los Estados Unidos, pero no quería? La respuesta: W. Edward Deming, un estadista, profesor y fundador de la Calidad Total. Ignorado por las corporaciones americanas, Deming fue a Japón en 1950 a la edad de 49 y enseñó a los administradores, ingenieros y científicos japoneses como producir calidad. Treinta años después, en 1980, luego de ver un documental en televisión en la cadena NBC, titulado, “Si Japón puede, ¿porque nosotros no?”, los presidentes de corporaciones, como Ford, General Motors y Dow Chemical, por nombrar algunas, enfrentados a una producción decadente y costos incrementados, buscaron la asesoría de Deming. (González, 2005).

Ampliamente solicitado luego que Deming compartió sus ahora famosos 14 puntos y 7 pecados mortales con algunas de las corporaciones más grandes de América. Sus estándares de calidad se convirtieron en sitios comunes en los libros de administración, y el premio Deming, otorgado por primera vez en Japón, pero ahora reconocido internacionalmente, es ahora buscado por algunas de las corporaciones más grandes del mundo.

Las corporaciones e industrias quienes sus productos mejoran las vidas de las personas han encontrado que lo siguiente es cierto: si los principios de Deming están en su sitio y funcionan con su negocio, la calidad aumenta, los costos bajan y los ahorros se le pueden pasar al consumidor. (González, 2005). Los clientes obtienen productos de calidad, las compañías obtienen mayores ingresos y la economía crece.



La calidad es trabajo de todos, pero la calidad debe ser dirigida por la administración. Deming propuso 14 puntos para ayudar a la gerencia a mejorar la calidad:

Los 14 puntos de Deming

- Crear una visión y demostrar compromiso.
- Aprender la nueva filosofía.
- Entender la inspección.
- Dejar de tomar decisiones con base únicamente en los costos.
- Mejorar en forma continua y permanente.
- Instituir la capacitación.
- Instituir el liderazgo.
- Eliminar el temor.
- Optimizar los esfuerzos de los equipos.
- Eliminar las exhortaciones.
- Eliminar las cuotas numéricas y la administración por objetivos (MBO, por sus siglas en inglés).
- Eliminar las barreras que impiden sentir orgullo por el trabajo realizado.
- Fomentar la educación y la automejora.
- Empezar una acción

Ilustración 1: Los 14 puntos de Edward Deming.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Administración y Control de la Calidad (James & William, 2008)

Kaoru Ishikawa

El gurú de la calidad Kaoru Ishikawa, nació en la ciudad de Tokio, Japón en el año de 1915, es graduado de la Universidad de Tokio. Ishikawa es hoy conocido como uno de los más famosos gurús de la calidad mundial. La teoría de Ishikawa era manufacturar a bajo costo. Dentro de su filosofía de calidad él dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. Algunos efectos dentro de empresas que se logran implementando el control de calidad son la reducción de precios, bajan los costos, se establece y mejora la técnica, entre otros.

Kaoru Ishikawa también da a conocer al mundo sus siete herramientas básicas que son: gráfica de Pareto, diagrama de causa-efecto, estratificación, hoja de verificación, histograma, diagrama de

dispersión, y gráfica de control de Schewhart. Algunos de sus libros más conocidos son: Que es el CTC, Guía de control de calidad, Herramientas de Control de Calidad. Desarrollo de la calidad.

El propio Ishikawa dice que practicar el control de calidad (CTC) es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea él más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Ishikawa fue profesor en la Universidad de Tokio y fundador de la Union of Japanese Scientists and Engineers (UJSE), esta se ocupaba de promover la calidad dentro de Japón durante la época de la post-guerra.

Uno de los logros más importantes de la vida de Kaoru Ishikawa fue contribuir al éxito de los círculos de calidad. El diagrama de causa - efecto, frecuentemente llamado el diagrama de Ishikawa, posiblemente es el diagrama que lo hizo mayormente conocido. Este diagrama ha demostrado ser una herramienta muy poderosa que puede ser fácilmente utilizada para analizar y resolver problemas, es tan simple que cualquier persona lo puede aplicar. A pesar que los círculos de calidad se desarrollaron primero en Japón, se expandieron a más de 50 países, una expansión que Ishikawa jamás se hubiera imaginado. Originalmente, Ishikawa creía que los círculos dependían de factores únicos que se encontraban en la sociedad japonesa.

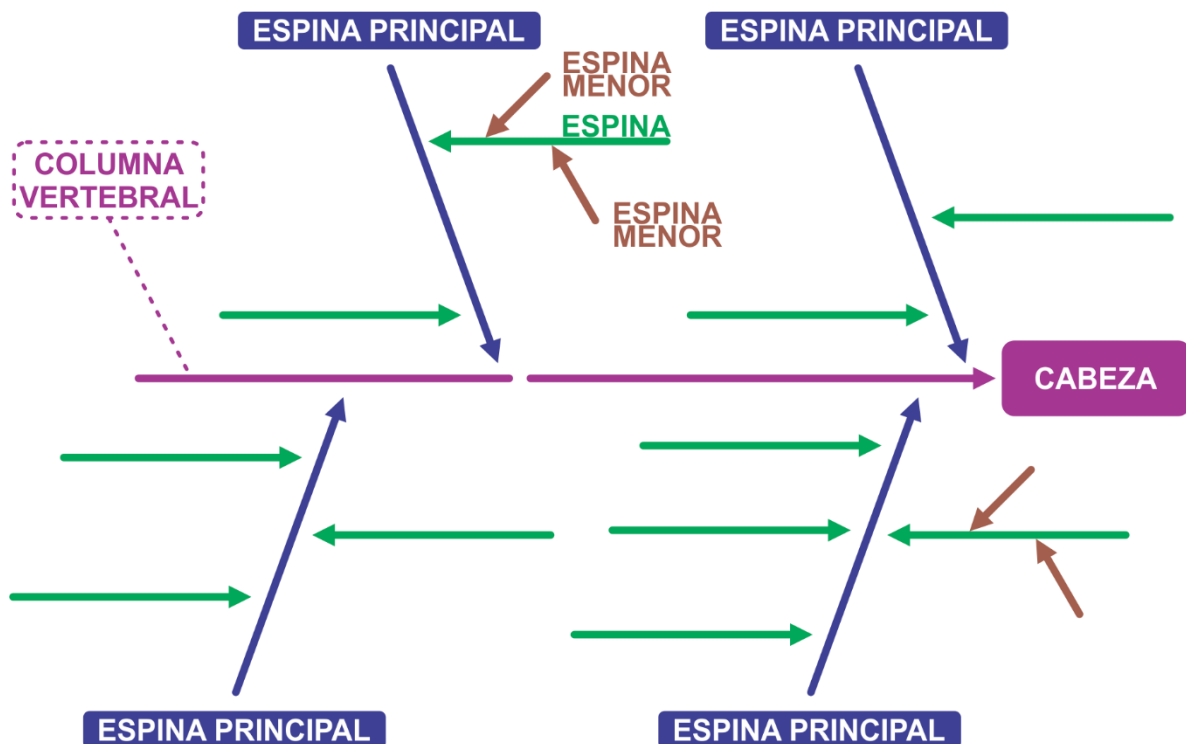


Ilustración 2: Diagrama de Ishikawa



Fuente: *Elaboración propia, a partir de recursos en <http://herramientasparatomardedecisiones.blogspot.mx/>*

A través de su carrera, Ishikawa trabajó en muchas cosas, pero siempre bajo su filosofía. Estilos y etapas de un proceso continuo que tiene por finalidad satisfacer plenamente al cliente para lograr su lealtad. El compromiso del Management, empezando por el "número uno" de la empresa.

El profesor Kaoru Ishikawa, uno de los padres de la Calidad Total en Japón, señalaba: *El Control Total de Calidad empieza con educación y termina con educación. Para promoverlo con la participación de todos, hay que dar educación en Control de Calidad a todo el personal, desde el presidente hasta los operarios. El Control de Calidad es una revolución conceptual en la administración; por tanto, hay que cambiar los procesos de raciocinio de todos los empleados. Para lograrlo es preciso repetir la educación una y otra vez.*

William Ouchi

William Ouchi es autor de la teoría Z: Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés. Ouchi analiza la utilidad de aplicar el enfoque directivo japonés en el ámbito norteamericano. Motivado por conocer las causas de la productividad japonesa, inicio el estudio de empresas norteamericanas y japonesas. Su objetivo básico era encontrar los principios de aplicación universal en las unidades empresariales que fuesen independientes de los principios propios de la cultura que ayudasen a determinar que podía aprenderse de las técnicas administrativas japonesas. Según el autor: *la productividad se logra al implicar a los trabajadores en el proceso*, lo cual es considerado la base de su teoría.

La teoría Z proporciona medios para dirigir a las personas de tal forma que trabajen más eficazmente en equipo. Las lecciones básicas de esta teoría que pueden aprovecharse para el desarrollo armónico de las organizaciones son:

- Confianza en la gente y de ésta para la organización
- Atención puesta en las sutilezas de las relaciones humanas
- Relaciones sociales más estrechas

La conclusión principal de Ouchi es que la elevada productividad se da como consecuencia del estilo directivo y no de la cultura, por lo que él considera que sí es posible asimilar como aportaciones japonesas sus técnicas de dirección empresarial y lograr así éxito en la gestión de las organizaciones.

Sin embargo, reconoce que los elementos culturales influyen en el establecimiento de una filosofía corporativa congruente con los principios de su teoría.

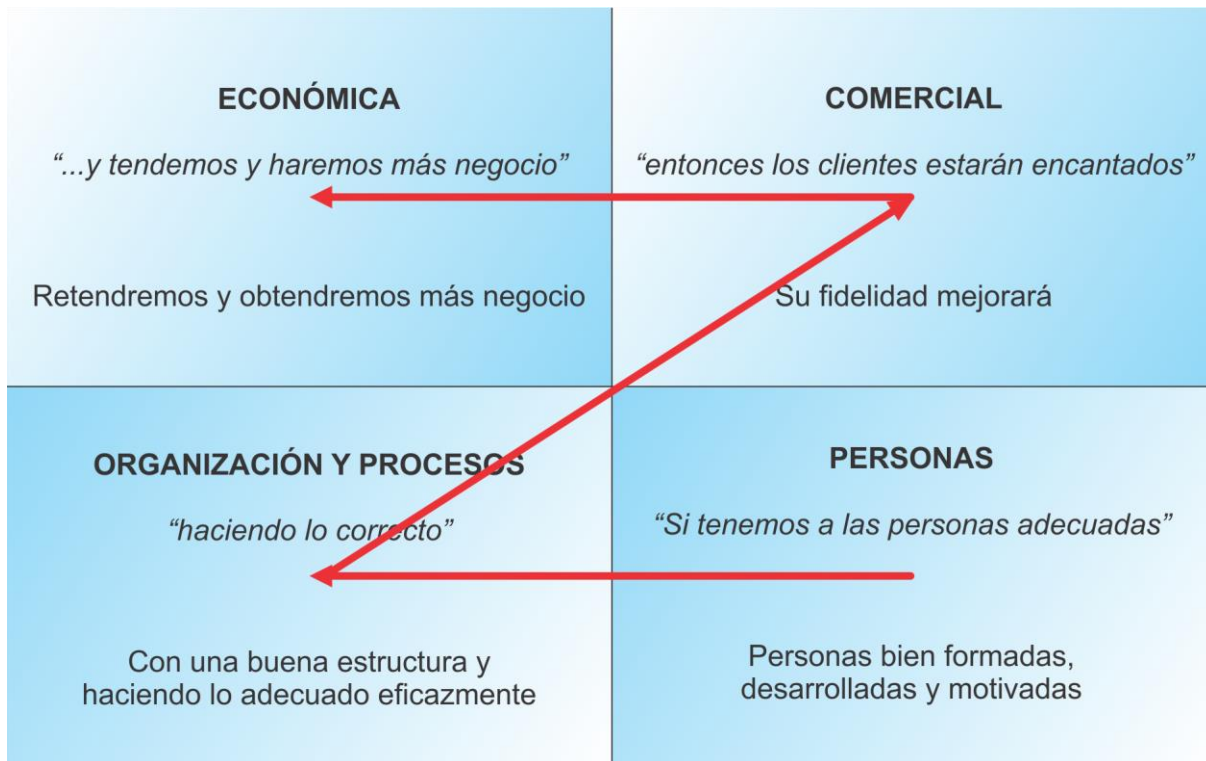


Ilustración 3: Teoría Z de la Dirección Estratégica
Fuente: Elaboración propia, a partir de los recursos en <https://freelance.infojobs.net>

Philip Crosby

Philip Crosby norteamericano, creador del concepto "cero defectos (CD)" es uno de los grandes en el tema de la administración de la calidad y uno de los más famosos consultores de empresas. Fue director de calidad en la International Telephone and Telegraph (ITT), donde desarrolló y aplicó las bases de su método. (Crosby, 2004)

Él desarrolló un concepto denominado los "**Absolutos de la calidad total**", cuyos principios son:

- I. La calidad se define como cumplimiento de requisitos
- II. El sistema de calidad es la prevención
- III. El estándar de realización es cero defectos
- IV. La medida de la calidad es el precio del incumplimiento



En lo que respecta a la dirección, estableció un modelo denominado: *Administración preventiva y definición sistema estándar medida, todo trabajo es un proceso*. Otra parte interesante de su filosofía es la que dice que hay tres mitos sobre la calidad y que se describen así:

Primero: *La calidad es intangible; calidad es bondad*. Por ello, se habla de alta calidad, calidad de exportación, producto bueno o malo, servicio excelente o pésimo. Para cambiar nuestra actitud hacia **la calidad debemos definirla como algo tangible** y no como un valor filosófico y abstracto.

Segundo: *La calidad es costosa*. A través de este mito creemos que reducimos costos al tolerar defectos, es decir, al aceptar productos y servicios que no cumplen con sus normas. La falacia estriba en que la calidad es gratis: no cuesta más ensamblar bien un auto que hacerlo mal; no cuesta más surtir bien un pedido que despacharlo equivocado, no cuesta más programar bien que mal. Lo que cuesta es inspeccionar lo ya hecho para descubrir los errores y corregirlos; lo que cuesta son las horas de computadora y el papel desperdiciado; lo que cuesta son las devoluciones de los clientes inconformes; lo que cuesta es rehacer las cartas mal mecanografiadas, etcétera. Lo costoso, en fin, son los errores y los defectos, no la calidad; por lo tanto, nunca será más económico tolerar errores que **"hacerlo bien desde la primera vez"**, y no habrá un "punto de equilibrio" entre beneficios y costo de calidad.

La calidad es costosa

...Nunca será más económico tolerar errores que "hacerlo bien desde la primera vez", y no habrá un "punto de equilibrio" entre beneficios y costo de calidad...

Tercero: *Los defectos y errores son inevitables*. Nos hemos acostumbrado a esta falsedad: aceptamos los baches en las calles, los productos defectuosos, los accidentes, etcétera. Cada día nos volvemos más tolerantes hacia nuestro trabajo deficiente; es decir, **cada día somos más apáticos y mediocres**.

Dr. Joseph M. Juran

Nació el 24 de diciembre de 1904 en la ciudad de Braila, entonces y ahora parte de Rumania. Observador, astuto, oyente, atento, brillante, sintetizador, pronosticador y persistente, Juran ha sido llamado el padre de la calidad o gurú de la calidad y el hombre quien enseñó calidad a los japoneses. Quizás lo más importante, es que es reconocido como la persona quien agregó la dimensión humana para la amplia calidad y de ahí proviene los orígenes estadísticos de la calidad total. Su plan fue hacerlo todo: filosofía, escritura, lectura y consulta. Hoy Juran enfoca su atención en una nueva misión: repara la deuda que siente que le debe al país que le brinda la gran oportunidad y el éxito excepcional.



Calidad según Juran tiene múltiples significados. Dos de estos significados son críticos, no solo para planificar la calidad sino también para planificar la estrategia empresarial.

Calidad: Se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: Retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es en síntesis una adecuación al uso.

La Misión de Juran y la Planificación para la Calidad es la de crear la conciencia de la crisis de la calidad, el papel de la planificación de la calidad en esa crisis y la necesidad de revisar el enfoque de la planificación de la calidad. Establecer un nuevo enfoque de la planificación de la calidad. Suministrar formación sobre como planificar la calidad, utilizando el nuevo enfoque. Asistir al personal de la empresa para replanificar aquellos procesos insistentes que poseen deficiencias de calidad inaceptables (caminar por toda la empresa). Asistir al personal de la empresa para dominar el proceso de planificación de la calidad, dominio derivado de la replanificación de los procesos existentes y de la formación correspondiente. Asistir al personal de la empresa para utilizar el dominio resultante en la planificación de la calidad de forma que se evite la creación de problemas crónicos nuevos.

La planificación de la calidad es uno de los tres procesos básicos de gestión por medio de los cuales gestionamos la calidad. Los tres procesos (la trilogía de Juran) están interrelacionados. Todo comienza con la planificación de la calidad.

El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para producir productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, productos tales como facturas, películas de polietileno, contrato de ventas, llamadas de asistencia técnica y diseños nuevos para los bienes. Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas. Su trabajo es producir el producto. Al ir al proceso, vemos que el proceso es deficiente: se pierde el 20% del esfuerzo operativo, porque el trabajo se debe rehacer debido a las deficiencias de la calidad. Esta pérdida se hace crónica porque el proceso se planificó así. Bajo patrones convencionales de responsabilidad, las fuerzas operativas son incapaces de eliminar esa pérdida crónica planificada. En vez de ello, lo que hacen es realizar el control de calidad para evitar que las cosas empeoren. Si dirigimos una mirada alrededor, pronto vemos que esos tres procesos (planificación, control, y mejora) han estado presentes durante algún tiempo.

Planeación de la calidad. Es aquel proceso en el que se hacen las preparaciones para cumplir con las metas de calidad y cuyo resultado final es un proceso capaz de lograr las metas de calidad bajo las condiciones de operación.

Control de la calidad. Es el que permite comparar las metas de calidad con la realización de las operaciones y su resultado final es conducir las operaciones de acuerdo con el plan de calidad.

Mejora de la calidad. Es el proceso que rompe con los niveles anteriores de rendimiento y desempeño y su resultado final conduce las operaciones a niveles de calidad marcadamente mejores de aquellos que se han planteado para las operaciones. (Cantú, 2001).

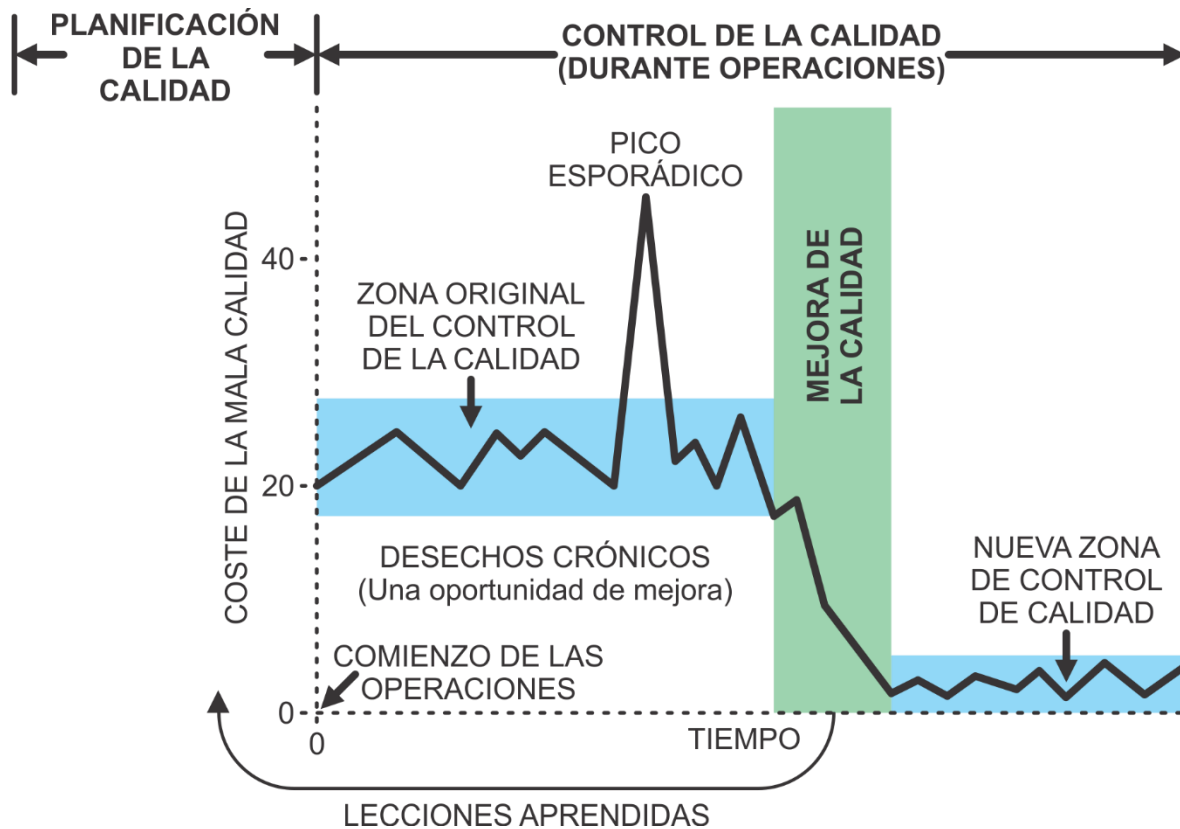


Ilustración 4: Trilogía de Juran
Fuente: Juran y la Planificación de la Calidad. (Juran J. M., 1990)

1.4 ESTÁNDARES DE CALIDAD

La mayoría de los países han adoptado las normas ISO 9000 y han creado un equivalente nacional. En México se denominan normas NMX, la cual genera un sistema estándar de calidad que tiene aplicación en cualquier industria, sin importar complejidad o magnitud, lo cual significa que dicha normatividad puede y debe ser aplicada tanto en una tienda comercial muy pequeña como en una industria fabricante de software de computadora.

Para un análisis objetivo de la calidad en el servicio hotelero, es fundamental precisar la diferencia entre una Norma Oficial Mexicana y una Norma Mexicana.



1.4.1 NORMA OFICIAL MEXICANA NOM

De acuerdo al Artículo. 3, Fracción XI. Una Norma Oficial Mexicana es la regulación técnica de observancia obligatoria expedida por las dependencias competentes, conforme a las finalidades establecidas en el artículo 40, que establece reglas, especificaciones, atributos, directrices, características o prescripciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción u operación, así como aquellas relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado y las que se refieran a su cumplimiento o aplicación.

Así, estas normas sean de uso obligatorio para quien cae dentro del alcance de la aplicación de las mismas y cuando las actividades o productos se hagan durante la vigencia de la misma. Estas normas ordinariamente se publican íntegramente en el Diario Oficial de la Federación e incluso se publican en medios electrónicos, por lo que se pueden considerar de acceso público y libre distribución, siempre y cuando no se alteren, aunque para referirse a ellas deben tomarse las publicadas por el Diario Oficial de la Federación.

1.4.2 NORMA MEXICANA NMX

Las normas mexicanas, conocidas por sus siglas como normas NMX, creadas en el Artículo 3 Fracción X de la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, que dice:

Norma mexicana: la que elabore un organismo nacional de normalización, o la Secretaría, en los términos de esta Ley, que prevé para un uso común y repetido reglas, especificaciones, atributos, métodos de prueba, directrices, características o prescripciones aplicables a un producto, proceso, instalación, sistema, actividad, servicio o método de producción u operación, así como aquellas relativas a terminología, simbología, embalaje, marcado o etiquetado.

Por consiguiente, se trata de normas de uso no obligatorio para quien cae dentro del alcance de la aplicación de las mismas y cuando las actividades o productos se hagan durante la vigencia de la misma. La aplicación de este tipo de normas puede ser obligatorio si es referida en una NOM para realizar algo.

En el entendido anterior, se cuenta con normatividad de tipo obligatorio aplicable a las empresas de hospedaje:



CLAVE	FECHA	DESCRIPCIÓN
NOM-06-TUR-2000	06/09/2010	Requisitos mínimos de información, higiene y seguridad que deben cumplir los prestadores de Servicios turísticos de campamentos (cancela la Norma Oficial Mexicana NOM-06-TUR-2000).
NOM-07-TUR-2002	26/02/2003	De los elementos Normativos del seguro de responsabilidad civil que deben contratar los prestadores de servicios turísticos de hospedaje para la protección y seguridad de los turistas o usuarios.
NOM-010-TUR-2001	02/01/2002	De los requisitos que deben contener los contratos que celebren los prestadores de servicios turísticos con los usuarios-turistas. (Cancela la Norma Oficial Mexicana NOM-010-TUR-1999).

*Tabla 2: NOM's Turísticas
Fuente: Diario Oficial de la Federación*

Así mismo, se cuenta con otras de tipo opcional, que se enfocan en definir las características para el alcance u obtención de alguna categoría en las empresas que brindan el servicio de hospedaje:

CLAVE	FECHA	DESCRIPCIÓN
NMX-AA-171-SCFI-2014	22/09/2014	Requisitos y especificaciones de desempeño ambiental de establecimientos de hospedaje.
NMX-TT-005-1996-IMNC	13/11/1996	Requisitos mínimos de calidad en el servicio que deben cumplir los hoteles, moteles, servicio compartido y similares para obtener el "certificado de calidad turística comercial - 1 estrella" o el "certificado de calidad turística comercial - 2 estrellas".
NMX-TT-006-1996-IMNC	13/11/1996	Requisitos mínimos de calidad en el servicio que deben cumplir los hoteles, moteles, servicio compartido y similares para obtener el "certificado de calidad turística de primera clase - tres estrellas" o el "certificado de calidad turística de primera".
NMX-TT-007-1996-IMNC	13/11/1996	Requisitos mínimos de calidad en el servicio que deben cumplir los hoteles, moteles, servicio compartido y similares para obtener el "certificado de calidad turística de lujo- cinco estrellas" o el "certificado de calidad turística de lujo - gran turismo"

*Tabla 3: Normas Mexicanas para la Obtención de categorías en el Servicio de Hospedaje
Fuente: Diario Oficial de la Federación*



1.4.3 ESTÁNDAR DE COMPETENCIA EC0667: PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE HOTELERÍA

Propósito del Estándar de Competencia

Servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que realizar actividades en el área operativa en los departamentos de recepción, reservaciones, grupos y convenciones, bell boys, cubriendo las expectativas del sector hotelero que se demandan en la actualidad.

Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándares de Competencia (EC).

El presente EC se refiere únicamente a funciones para cuya realización no se requiere por disposición legal, la posesión de un título profesional, por lo que para certificarse en este EC no deberá ser requisito el poseer dicho documento académico.

Descripción general del Estándar de Competencia

Tiene como propósito evaluar la capacidad real del candidato mediante criterios de conocimiento, desempeño y producto, teniendo en cuenta que su función individual es la resultante de las funciones que realiza un prestador de servicios de hospedaje, realizar actividades en el área operativa en los departamentos de recepción, reservaciones, grupos y convenciones, bell boys, cubriendo las expectativas del sector hotelero, apegándose a las normas de seguridad e higiene de la empresa.

El presente EC se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias

Dos. Desempeña actividades tanto programadas, rutinarias como predecibles. Recibe orientaciones generales e instrucciones específicas de un superior. Se coordina con compañeros de trabajo del mismo nivel jerárquico.

Comité de Gestión por Competencias que lo desarrolló: Cámara México - Alemana de Comercio e Industria, A.C.

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER: 9 de noviembre de 2015





Fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación: 16 de diciembre de 2015

Periodo de sugerido de revisión/actualización del EC: 5 años

Ocupaciones asociadas

- Coordinador de restaurant bar.
- Jefe de meseros.
- Jefe de servicio a huéspedes.
- Jefe de personal de motel
- Ocupaciones no contenidas en el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones y reconocidas en el Sector para este EC
- Coordinador de servicios de hospedaje
- Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo con el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SCIAN)

El presente EC, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación, se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Organizaciones participantes en el desarrollo del Estándar de Competencia

- Alianza para la Transferencia Tecnológica. (Altratek).
- Cámara México – Alemana de Comercio e Industria A.C. (CAMEXA).
- Consultoría y Competencia Laboral CCLAB, S.A. de C.V. (CCLAB).
- Cualificación O.C. S.C. (COMPÉTENCE).

Aspectos relevantes de la evaluación

Detalles de la práctica:

- Este EC podrá ser evaluado en escenarios de trabajo, siempre y cuando la solución de evaluación cuente con los requerimientos que se solicitan en el siguiente apartado.
- A elección del candidato, la evaluación práctica se referirá a la demostración de conocimientos aplicados durante una situación real.
- El estándar está orientado al prestador de servicios turísticos en el ámbito de la hospitalidad para realizar actividades dirigidas directamente en el área operativa en los departamentos de recepción, reservaciones, grupos y convenciones, bell boys, cubriendo las expectativas del sector hotelero que se demandan en la actualidad



- La Entidad de Certificación y/o El Centro de Evaluación deberá proporcionar al candidato, toda la información respecto a la presentación de las evidencias solicitadas y especificadas en el Instrumento de Evaluación a partir de este EC.

Apoyos / Requerimientos:

- Departamento de reservaciones, área de recepción y atención a huéspedes; departamento de ventas, grupos y eventos; equipo de cómputo y acceso a internet.

Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia: Prestación de los Servicios de Hotelería

- Elemento 1 de 4: Registrar al huésped para su alojamiento
- Elemento 2 de 4: Proporcionar servicios de hospitalidad
- Elemento 3 de 4: Comercializar servicios turísticos relacionados con el hospedaje
- Elemento 4 de 4: Apoyar la coordinación de eventos y convenciones

Referencia	Código	Título
1 de 4	E2107	Registrar al huésped para su alojamiento

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Realiza la reservación de un huésped/ cliente:
 - Describiendo los tipos de habitaciones y sus tarifas,
 - Comunicándose con el huésped en español e inglés y con la fraseología determinada por las políticas y procedimientos del lugar que provee los servicios,
 - Registrando la reservación en el sistema PMS del establecimiento, con el nombre del huésped responsable, número de huéspedes que ocuparán la habitación, nacionalidad, fecha de entrada y de salida, tipo de habitación, tarifa, forma y condiciones de pago de la reservación, otros servicios solicitados por el huésped y canal empleado para recibir la reservación,
 - Aplicando cambios/ cancelación de las reservaciones solicitadas por los huéspedes/ clientes conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento, y
 - Cumpliendo con el protocolo en materia de confidencialidad de la información del huésped/ cliente conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento.



2. Atiende al huésped durante su alojamiento:

- Resolviendo las solicitudes y sugerencias del huésped/ cliente, conforme a las políticas y procedimientos del establecimiento,
- Asegurándose de atender las quejas del huésped/ cliente, de acuerdo a las políticas del establecimiento, y
- Verificando que las solicitudes normales y especiales del huésped sean resueltas, de acuerdo a las políticas del establecimiento.

3. Gestiona la salida del huésped:

- Registrando la salida del huésped en el PMS, de acuerdo a las políticas del establecimiento,
- Corroborando que los datos de facturación/ nota sean los solicitados por el huésped/ cliente,
- Solicitando la verificación de la habitación con el área/ departamento correspondiente de acuerdo a las políticas del establecimiento,
- Aplicando la encuesta de satisfacción del cliente, determinada por el establecimiento, y
- Empleando el protocolo de salida y despedida para un huésped/ cliente, de acuerdo a las políticas del establecimiento.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El registro del huésped elaborado:

- Está ingresado al PMS utilizado por el establecimiento,
- Contiene los datos completos proporcionados por el huésped y requeridos por el hotel,
- Indica la forma de pago o garantía de los servicios solicitados, y
- Contiene la firma del huésped titular.

2. El reporte del turno elaborado:

- Contiene la fecha y turno reportado,
- Describe el número de habitaciones ocupadas, reservadas e inactivas,
- Desglosa las formas de cobro y montos recaudados, conforme a las políticas y procedimientos del establecimiento, y
- Contiene la firma del responsable del reporte.



La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS

NIVEL

Manejo de posibles llamadas de amenaza y extorsión

Conocimiento

Glosario

- a) Canales para reservar habitaciones: Son todos los medios disponibles al alcance del cliente para generar su reservación en el hotel.
- b) PMS: Property Management System, es el software que utiliza la propiedad para la administración de habitaciones.
- c) Establecimiento: Infraestructura destinada específicamente a brindar hospedaje y servicios relacionados, con estándares de calidad, operación y servicio generales de una marca u grupo.

Referencia	Código	Título
2 de 4	E2108	Proporcionar servicios de Hospitalidad

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Orienta al huésped/cliente sobre el patrimonio turístico:
 - A la llegada y salida del establecimiento de hospedaje,
 - Utilizando el protocolo de promoción de servicios turísticos del establecimiento, y
 - Explicando sobre la preservación y cuidado del patrimonio natural y cultural conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento.
2. Promociona el catálogo de atractivos y servicios turísticos:
 - Informando al huésped sobre las características del patrimonio y servicios turísticos,
 - Promoviendo las actividades recreativas y culturales del establecimiento,
 - Brindando información sobre el requerimiento del cliente, y
 - Compartiendo información con alternativas para el huésped/ cliente.
3. Atiende los servicios de conserjería:
 - Proporcionando información sobre la solicitud del cliente conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento,



- Atendiendo solicitudes especiales de acuerdo a los requerimientos del huésped/ cliente conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento,
- Utilizando los sistemas de tecnologías de información y comunicación para búsqueda de información, y
- Comunicándose con el huésped con la fraseología determinada por las políticas del establecimiento, en español e inglés.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El paquete promocional de actividades recreativas y culturales elaborado:
 - Describe los inventarios de atractivos y servicios turísticos,
 - Establece el contenido del paquete,
 - Incluye horarios y días de operación y las temporadas,
 - Contiene las rutas,
 - Desglosa los precios,
 - Describe la estrategia de comercialización,
 - Menciona la vigencia,
 - Enlista las restricciones, y
 - Incluye datos de contacto.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS

NIVEL

Implicaciones del servicio en las plataformas de redes sociales al alcance del huésped/ cliente, utilizadas para compartir experiencias del servicio recibido. Conocimiento

Referencia	Código	Título
3 de 4	E2109	Comercializar servicios turísticos relacionados con el hospedaje

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Determina los precios al público de los productos y servicios:
 - Consultando las fuentes oficiales del hotel sobre precios de los productos y servicios,



- Recabando datos completos del prospecto,
 - Recabando datos generales de los productos y servicios solicitados, y
 - Canalizando la solicitud al área correspondiente conforme a las políticas del establecimiento.
2. Promueve servicios adicionales relacionados con el hospedaje:
- Describiendo los planes, paquetes, servicios y tarifas, que ofertan los establecimientos de hospedaje,
 - Utilizando las tecnologías de información para conjuntar otros productos que complementen los servicios de hospedaje conforme a las políticas del establecimiento,
 - Comunicándose con el huésped en español e inglés conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento,
 - Proporcionando datos de sitios de interés al huésped/ cliente de acuerdo con los requerimientos solicitados, y
 - Verificando con el huésped/ cliente haber cumplido/ satisfecho sus requerimientos conforme a los procedimientos y políticas del establecimiento.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El Paquete de comercialización de los servicios que ofrece el establecimiento elaborado:
 - Contiene los productos y servicios con una propuesta de comercialización,
 - Desglosa la propuesta de precios para la prestación del servicio y/o producto turístico,
 - Establece el potencial de venta, y
 - Especifica la estrategia de implementación.

Referencia	Código	Título
4 de 4	E2110	Apoyar la coordinación de eventos y convenciones

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Asiste en la planeación de eventos:
 - Participando en la definición de cotizaciones para eventos de acuerdo a las políticas del establecimiento,



- Utilizando las tecnologías de la información para investigar y aportar a la cotización del evento,
 - Expresándose con el cliente en español e inglés, y con la fraseología determinada por las
 - políticas del establecimiento, y
 - Verificando con el cliente haber cumplido/ satisfecho sus requerimientos, conforme a las
 - políticas del establecimiento.
2. Asiste en la organización de grupos y convenciones:
- Vendiendo los eventos y convenciones con base en los requerimientos del cliente, en apego a
 - las normas de seguridad e higiene y políticas del establecimiento,
 - Auxiliando en el manejo de grupos, de acuerdo a las políticas del establecimiento,
 - Atendiendo los requerimientos, prioridades y tiempos establecidos por el cliente de acuerdo a
 - las políticas del establecimiento,
 - Empleando las tecnologías de información para el proceso de atención al cliente durante el
 - evento,
 - Integrándose en equipos de trabajo para la organización del evento solicitado por el
 - huésped/cliente, y
 - Verificando con el cliente haber cumplido/ satisfecho sus requerimientos conforme al convenio/
 - contrato de servicio y políticas del establecimiento.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El reporte de comercialización de los servicios de organización de eventos y convenciones elaborado:
 - Establece la fecha de elaboración y período del reporte,
 - Describe los aspectos reportados por los departamentos relacionados,
 - Incluye el anteproyecto para la venta de eventos y convenciones, y
 - Contiene la firma del responsable del reporte.
2. El reporte del resultado de la verificación realizada, elaborado:
 - Establece el horario y período de la verificación,
 - Menciona los resultados de la verificación,
 - Describe los resultados de satisfacción del cliente,
 - Incluye la propuesta de mejora de atención al cliente,



- Cuenta con el resumen de actividades realizadas durante el período determinado por el establecimiento, y
- Contiene el nombre y firma del responsable.

Si bien es cierto, Hotel Casa Pomarrosa no tiene como objetivo inmediato la obtención de una certificación, como la que se establece en el Estándar EC0667, el documento anterior servirá de base, fundamento y referencia para el establecimiento de los Estándares aplicables a las áreas funcionales del Hotel.

1.5 CALIDAD EN EL SERVICIO DE HOSPEDAJE

En los últimos años, han sido muchas las propuestas respecto de la definición de la calidad de servicio. De hecho, las divergencias existentes en torno a su conceptualización han sido, junto a su dimensionalidad y la forma de hacerla operativa, los tres aspectos que han centrado gran parte del debate científico en torno a este constructo. No obstante, a pesar de las diferencias, la mayoría confluyen en considerar el carácter subjetivo de la misma y en el hecho de estar determinada por la percepción del cliente.

Algunos autores han planteado la calidad de servicio en términos de excelencia concibiéndola como un juicio del consumidor sobre la superioridad del producto (Zeithaml, 1988) (Rust & Oliver, 1994) otros lo han descrito como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente con la satisfacción, que resulta de la comparación entre las expectativas del individuo y su percepción sobre el resultado de la prestación. (Laguna & Palacios, 2009)

El ámbito turístico, una parte importante en las investigaciones han tomado como referencia los trabajos de Parasuraman que identificaron cinco dimensiones de la calidad en el servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad y elementos tangibles. En muchos de ellos se trata de validar esta estructura factorial del constructo calidad en diferentes sectores y servicios. En algunos casos, se han confirmado sus resultados, pero otras investigaciones han puesto de manifiesto la necesidad de una adaptación y revisión del modelo, propiciando el desarrollo de escalas de medición alternativas para el sector turístico.

Para los servicios de alojamiento. Ekinci apuntan la bidimensionalidad de la calidad de servicio señalando una primera dimensión intangible, que determinaría la forma en que el cliente recibe el servicio (competencia, trato con los clientes) y otra tangible (aspectos estéticos, físicos), que aludiría a



lo que el cliente recibe del establecimiento, apuntan la existencia de tres tipos de calidad de servicio en los hoteles que se agrupan en: productos físicos, experiencia de servicio y calidad de los alimentos.

La idea de la calidad más extendida, en el marco de la gestión de la calidad, se corresponde con la definición de A. Feigenbaum, para quien la calidad es la *“la satisfacción de las expectativas del cliente”*. Se entiende aquí el cliente en sentido amplio, incluyendo a los empleados, los operarios, los directivos, los proveedores, los accionistas, los propietarios, etc., es decir, a los distintos colectivos asociados a las actividades de la empresa. (Griful & Canela, 2005)

En el caso de la satisfacción, también han sido diversas las conceptualizaciones y propuestas por los investigadores. Una de las más destacables es la establecida por Giese y Cote (2002), quienes, partiendo de una revisión bibliográfica exhaustiva, proponen que la satisfacción sería una respuesta sumaria, afectiva y de variable intensidad, centrada en aspectos concretos de la adquisición y/o consumo que tiene lugar cuando el cliente evalúa el producto...

...La existencia de diferencias en la calidad percibida y en las valoraciones que realizan los clientes sobre los atributos del producto hotelero, así como en sus niveles de satisfacción lleva implícita la idea de que existen diferentes tipologías de atributos según su mayor o menor capacidad para deleitar al cliente. (Laguna & Palacios, 2009)

Para iniciar la investigación es necesario postularse respecto a la definición de la calidad. El concepto de calidad ha ido evolucionando a la par que lo ha hecho la economía desde la aplicación de la idea a conceptos industriales hasta su aplicación a empresas de servicios en general (Albacete, 2004, 2007).

Garvin (1988) analiza el proceso de la evolución de las actividades relacionadas con la calidad e indica las cuatro etapas en la evolución del concepto:

- Etapa 1ª Calidad mediante inspección. Idea primitiva de calidad en la que al final del proceso se comparaba el producto con un estándar determinado. Esta etapa coincide con la revolución industrial.
- Etapa 2ª Control estadístico de la calidad. El precursor de esta etapa fue Shewhart. Demuestran que mayores controles y la investigación final de toda la producción no era sinónimo de una mejor calidad, lo óptimo es establecer un control a muestras planificadas.



- Etapa 3ª Aseguramiento de la calidad. Autores como Juran (1951) o Feigenbaum afirman que la calidad no sólo puede limitarse a la inspección y medición sino que debía planificarse y contemplarla sistémicamente en toda la organización.
- Etapa 4ª La calidad como estrategia competitiva. En esta etapa la calidad pasa a ser de interés para la dirección, se relaciona con rentabilidad, se la define desde el punto de vista del cliente y se la incluye dentro de la planificación estratégica. Se convierte en un factor clave de competitividad.

Las dos primeras etapas, serían propias de un tipo de empresa industrial y en las que se considera como eje fundamental el producto. A partir de la tercera etapa es cuando aparece una aplicación de los conceptos de calidad a los servicios.

1.6 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA

Con la finalidad de realizar una evaluación objetiva de la calidad en el ámbito de la hotelería, diversos autores se han dado a la tarea de proponer materiales que permitan analizar de manera ecuánime las características del servicio que se presta en los establecimientos de alojamiento.

1.6.1 FLICK Y RITCHIE, 1991

Los autores se propusieron hacer una aplicación del instrumento SERVQUAL a la industria turística (tomaron como negocios las líneas aéreas, hoteles, restaurantes y estaciones de esquí). Los objetivos que plantearon fueron rehacer el estudio SERVQUAL con las particularidades de las nuevas industrias de servicio consideradas, aplicar el modelo SERVQUAL a la industria turística, comparar los resultados en la propia industria turística y por último reexaminar la aplicación de la escala de medida sugiriendo mejoras o modificaciones. Analizando los resultados obtenidos dentro del sector hotelero, éstos confirman los atributos del modelo SERVQUAL en la industria hotelera. Jerarquizando los atributos en base a los resultados obtenidos, tendríamos en primer lugar la fiabilidad (confianza de los clientes en que van a obtener el servicio que el establecimiento les ha asegurado iba a ofrecer), en segundo lugar, la seguridad (nivel de confianza que los empleados del establecimiento transmiten a los clientes), en tercer lugar los elementos tangibles, en cuarto lugar la capacidad de respuesta (la prontitud con la que se presta el servicio, capacidad para reaccionar frente a una queja) y por último la empatía.



1.6.2 ESCALA LODGSERV – KNUTSON ET AL. (1991)

LODGSERV, tal como indican los autores, es un índice de 26 indicadores diseñado para medir las expectativas de los clientes de los establecimientos hoteleros. El estudio parte de la base de que la calidad de servicio en la industria hotelera es difícil de medir debido a las propias características de los servicios y los hoteles en particular. Para realizar la investigación, los autores diseñaron un cuestionario para evaluar la calidad de servicio (percepción de servicio menos expectativas) a partir del trabajo realizado por Parasuraman et al. (1985). El cuestionario, tras los estudios preliminares, consistió en 26 preguntas. Los resultados confirman las cinco dimensiones sobre la calidad de servicio del modelo SERVQUAL. El orden de importancia, según la varianza experimentada por cada dimensión, es en primer lugar los elementos relacionados con la fiabilidad, en segundo lugar los relacionados con la seguridad, en tercer lugar está la capacidad de respuesta, en cuarto lugar los elementos tangibles del establecimiento y por último la dimensión empatía.

1.6.3 CALIDAD DE SERVICIO EN LA HOTELERÍA – SALEH Y RYAN (1991)

Los autores parten de la base de que los componentes del servicio están divididos en tres componentes, tal como desarrolla la escuela norteeuropea. Para los autores la calidad física (técnica) son los componentes visibles del establecimiento hotelero. La calidad interactiva (funcional) que sería la relacionada con la forma en la que se presta el servicio, la atención al cliente, el saludo, etc. La imagen del hotel se correspondería con la tercera categoría de la calidad de servicio y sería la consecuencia de los dos primeros componentes – calidad física y calidad interactiva– así como de las acciones comerciales y de comunicación que haya realizado el establecimiento hotelero. Los autores indican que la dimensión interactiva es la dimensión más importante, pese a que la calidad física es una condición necesaria para la calidad de servicio, las reacciones del personal ante las posibles deficiencias del servicio (calidad interactiva) resultan claves en la calidad de servicio percibida por el cliente.

Con el fin de evaluar la dimensión interactiva del servicio (funcional) los autores tomaron como referencia las cinco dimensiones de calidad de servicio del modelo SERVQUAL y construyeron un cuestionario con 33 ítems a evaluar. El estudio, a su vez, pretendía evaluar cuál era la percepción que tenían los directivos hoteleros sobre las expectativas de los clientes, para ello el cuestionario se utilizó tanto con clientes como con directivos de establecimientos hoteleros.

Los resultados obtenidos muestran una sobreestimación de las expectativas de los clientes por parte de los directivos de los establecimientos. Sin embargo, al tratar sobre la prestación del servicio,



las percepciones de los directivos se parecen más a las evaluaciones que hacen los clientes, significando este hecho una congruencia con el propio servicio.

Mediante el análisis factorial, los autores procuraron validar los cinco atributos de calidad de servicio propuestos por el modelo SERVQUAL. Los resultados mostraron una diferencia notable respecto al modelo de referencia, de hecho un solo atributo (convivencia o sociabilidad) explicaba el 62,82% de la varianza total, el siguiente atributo (elementos tangibles) explicaba el 6,95% de la varianza. El resto de los tres atributos considerados tenían una presencia muy débil pudiendo significar este hecho una característica bifactorial de la calidad de servicio.

1.6.4 ESCALA LODGQUAL - GETTY Y THOMPSON (1994)

El estudio pretendió proporcionar un instrumento válido (LODGQUAL) para medir las percepciones de los clientes respecto a la calidad de servicio en la industria hotelera. Para realizar el estudio, partieron del modelo SERVQUAL que modificaron a partir de la revisión de la literatura y entrevistas con consumidores y profesionales del sector hotelero. Los resultados obtenidos tras la realización del estudio confirman tres atributos de calidad de servicio en hotelería que son: elementos tangibles, fiabilidad y contacto (que incluye los atributos de capacidad de respuesta, seguridad y empatía). Los resultados fueron confirmados al demostrar que el modelo LODGQUAL tiene una alta fiabilidad a la hora de predecir la calidad de la estancia desde una perspectiva global.

Getty y Getty (2003) retomaron el estudio y construyeron el índice LQI (Lodging Quality Index), la metodología de investigación seguida fue la misma que en el modelo LODGQUAL pero el objetivo no fue determinar los atributos de calidad de servicio sino construir un indicador de la calidad de servicio que pudiese ser de utilidad para los directivos de los establecimientos hoteleros.

Los resultados mostraron cinco dimensiones a evaluar sobre la calidad de servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, confianza (que dan los empleados del establecimiento) y comunicación.

1.6.5 INCIDENTES DE SERVICIO PARA MEJORAR LA CALIDAD - LOCKWOOD (1994)

El autor realiza un estudio para testar la viabilidad de la técnica del incidente crítico para determinar la calidad de servicio en la hotelería. El trabajo consiste en cuatro fases, recogida de los incidentes, análisis de los incidentes, priorización de los incidentes y propuesta de mejora. En la tercera fase, el autor parte del trabajo de Cadotte y Turgeon (1988) y clasifica los incidentes en cuatro



categorías, satisfactores (incidentes que su presencia provoca satisfacción), insatisfactores (aquellos incidentes que su ausencia provoca insatisfacción), neutros (no tienen una clara consecuencia sobre la satisfacción) y críticos (si están provocan satisfacción y si no están provocan insatisfacción).

Para demostrar la validez de la técnica el autor realizó un estudio piloto que significó 48 entrevistas tanto a clientes como a empleados que dieron lugar a 70 incidentes. En el estudio no se determinan atributos de calidad de servicio.

1.6.6 ESCALA HOTELQUAL – FALCES ET AL. (1999)

El objeto del estudio fue elaborar una escala para medir la calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento. En una primera fase, los autores, a partir de la revisión de la literatura y tomando como base el modelo SERVQUAL, realizaron un cuestionario adaptado a la industria hotelera. Una segunda fase consistió en aplicar el cuestionario a una muestra representativa de usuarios de hoteles tras la que pasó a validarse la nueva escala de medida.

Los resultados obtenidos muestran que los cinco atributos del modelo SERVQUAL no son válidos ya que el estudio, tras el análisis factorial, muestra una agrupación en tres atributos: valoración del personal que presta el servicio, valoración de las instalaciones del hotel y percepción sobre el funcionamiento y organización de los servicios que presta el hotel. Estos tres factores explican el 67% de la varianza común.

1.6.7 ESCALA HOLSERV – MEI ET AL. (1999)

Los autores se propusieron testar la fiabilidad y validez de una aplicación del modelo SERVQUAL a la industria hotelera, determinar el número de atributos que definen la calidad de servicio en un hotel y por último determinar cuál es la dimensión que mejor predice la calidad global de servicio. Para cumplir los objetivos los autores construyeron el modelo HOLSERV a partir de una adaptación del modelo SERVQUAL al sector hotelero.

Los resultados del estudio mostraron que hay tres factores que explican la calidad de servicio en la industria hotelera, el primer factor se llamó “empleados” e incluía los aspectos relacionados con el comportamiento y apariencia de los empleados, como la rapidez del servicio, disposición, confianza, educación, conocimiento del trabajo, etc. El segundo factor fueron los “elementos tangibles” e incluía aspectos como imagen de las instalaciones, decoración, materiales de construcción, limpieza, facilidad de uso de las instalaciones, etc. El tercer factor fue la “fiabilidad” haciendo referencia al mantenimiento



de las promesas y a la prestación de un servicio preciso y a tiempo. Los aspectos que mejor explican la satisfacción general de los clientes son los relacionados con el factor “empleados”.



CAPÍTULO II: EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO A HUÉSPEDES EN HOTEL CASA POMARROSA, DEL MUNICIPIO DE MALINALCO, ESTADO DE MÉXICO

2.1 CONTEXTO

En el Estado de México, uno de los destinos preferidos por turistas locales y foráneos, es indudablemente el Pueblo Mágico de Malinalco, localizado en la parte sur del Estado a tan sólo 104 kilómetros del centro de la Ciudad de México y a 69 kilómetros de la Ciudad de Toluca. Este hermoso pueblo, rico en tradiciones se encuentra a 1,750 metros sobre el nivel del mar, cuenta con un clima verdaderamente envidiable, considerado como semicálido subhúmedo con una temperatura media anual de 20.42°C. (www.malinalco.net)

Entre el misticismo prehispánico que aún se percibe y la riqueza colonial heredada, Malinalco revela constantes sorpresas a quien lo visita. Recorrer sus calles empedradas (por las que todavía transitan burritos cargados de leña y paja) delineadas por casas de adobe y algunas residencias de estilo mexicano que imprimen un risueño toque con sus coloridas fachadas y techos de teja roja, es un placer que transporta a nostálgicos tiempos.

Su plaza central es un festín para los sentidos, pues allí se encuentra todo lo típico de la región. Las artesanías elaboradas por los lugareños, como utensilios de barro, tejidos y artículos de cuero, piedras y madera talladas, o licores de frutas son una excelente opción para llevarse a casa un trozo de Malinalco. Aquí también se disfruta de la gastronomía del lugar, como el tradicional pan. Canastas repletas de bolillos, pelucas, moños, bisquets, polveadas, borrachos, mestizas y un sinfín de azucaradas y esponjadas creaciones que han perdurado durante siglos, y que aún se preparan a la antigua usanza en hornos de barro con madera de encino y ocote que les da ese incomparable sabor. Destacan también las recetas preparadas a base de trucha y conejo, así como de cecina. Se puede saborear, además, tradicionales antojitos como tacos, tlacoyos, elotes y una amplia variedad de platillos que ofrecen los restaurantes del lugar.

Una obligada degustación, son las nieves que dejan un dulce sabor de cada visita a Malinalco. Los “sorbetes” de limón, zapote negro, mamey, guanábana, mango y piña se encuentran por doquier en grandes botes de aluminio, que son una tentación para chicos y grandes. De igual manera, invadiendo las esquinas del pueblo, el pulque producido de manera artesanal por los habitantes de la región sorprende a los turistas con su agridulce sabor y el caluroso trato de quienes lo ofrecen. Su tradicional devoción religiosa, heredada de aquellos monjes de severa disciplina y elevada moral,



quienes a través de su evangelización transformaron el mundo de los dioses prehispánicos, se vive intensamente todo el año.

Recuerdo de esa labor evangelizadora es el exconvento Agustino, joya arquitectónica del siglo XVI. Fue construido por la orden de los agustinos, quienes lo fundaron en 1540. Se localiza en el municipio de San Salvador, frente a la plaza principal, y cuenta con capilla y claustro. En sus pasillos aún se aprecian rastros de los bellos frescos que hace más de cinco siglos cubrieron sus paredes, y que fueron pintados por los indígenas bajo la dirección de los frailes. Pero más allá de este pasado lejano se encuentra otro, el prehispánico, que aunque en su origen se funde lo mítico con lo histórico, es el que marca con mayor fuerza el punto de partida que dio vida a Malinalco. Así se manifiesta desde las tres entradas al pueblo, coronadas con arcos que ostentan los emblemas de los legendarios caballeros águila y tigre.

En 1501 d.C., Ahuízotl inició la construcción del centro ceremonial de Malinalco, sitio en donde se iniciaba a los guerreros de Huitzilopochtli y de Tezcatlipoca –águilas y tigres–, que destacaban por su desempeño en las artes de la guerra. Su estructura monolítica (monumento tallado en una sola piedra) lo hace uno de los cuatro templos del mundo con esta cualidad. Seis son las estructuras del conjunto arqueológico que pueden apreciarse, y sobresale el Cuacuatinchán, “Casa de los Guerreros Águila y Tigre”, que ostenta en la entrada la boca de una gran serpiente; en su interior se observan tres pieles de águila y una de ocelote esculpidas.

Para llegar a este mágico recinto prehispánico hay que ascender por el “Cerro de los Ídolos”, a través de una escalinata con más de 400 escalones, por lo que se recomienda llevar ropa cómoda. Desde la cima se aprecia con claridad el pueblo y la abundante y variada vegetación subtropical que rodea al sitio.

Entre el sagrado recuerdo de los guerreros y los piadosos santos que velan por el pueblo, entre sus olores y sabores, ya sea en la claridad de la mañana o en sus cálidos atardeceres, Malinalco es un refugio que se vuelve recuerdo en medio del presente, nostalgia y alegría, un lugar con una magia difícil de olvidar. (www.mexicodesconocido.com.mx)

En el municipio de Malinalco, podemos encontrar una amplia y diversa gama de servicios turísticos que se ofertan para deleite y comodidad de los visitantes que llegan a este mágico pueblo; de entre los principales servicios que se ofertan, se pueden mencionar:



Hospedaje	Alimentos y Bebidas	Recreación
<ul style="list-style-type: none">•Canto de Aves•Casa de los Tres Patios•Casa Dlobo Boutique•Casa El Campanario•Casa Mora•Casa Navacoyan•Casa Pomarrosa•Casa Richer•Hotel Las Cúpulas•Hotel Marmil•Hotel Casa Limón•Hotel Cabañas Copalli•Hotel Plaza del Sol•Hotel Santa Mónica•Hotel Malinalco•Hotel Ixcal Malinalco•Hotel el Granado•Hotel Paradise•Hotel Yolitia•Jardín Villas Malinalco•Posada Familiar Maria Dolores•Quinta Ascensión•Quinta Cielo•Quinta Real Las Palmas	<ul style="list-style-type: none">•Belgo•Carajillo Malinalco•Casa Limón•El Puente de Ma-Li•El Encuentro•El Pochote•El Sarraceno•Flor y Canto•La Casa de Valentina•La Casona•La Galería•Las Palomas•Los Placeres•Mari-Mali•Mariscos Beto's•Maruka•Nipaqui•Pizza y corre•Restaurante KOI	<ul style="list-style-type: none">•Paradise•Mamita's Malinalco•Los Caudillos Malinalco

Tabla 4: Oferta de Servicios Turísticos del Municipio de Malinalco, Estado de México
Fuente: Elaboración propia

2.2 HOTEL CASA POMARROSA

Hotel Casa Pomarrosa fue fundado a inicios de los años 2000, a iniciativa de la Señora Mariana Gloria Medina González y el Sr. Carlos Perales Fuentes†, quienes, cansados del ajetreo de la Ciudad de México, venden una propiedad ubicada en Ciudad Satélite, Estado de México, y con el recurso obtenido adquieren, en 1980, una extensión de terreno en el mágico Pueblo de Malinalco, cautivados por su belleza natural, la riqueza cultural del lugar y el misticismo en el cual se encuentra inmerso, encontrando ahí un sitio perfecto para disfrutar de una jubilación apacible, criando animales de granja y ocupándose de un pequeño huerto frutal, así, comienza su aventura: La idea de edificar un hotel en el pueblo de Malinalco, no era la principal, sin embargo, tras radicar aproximadamente 20 años en el pueblo, y con la intención de dar respuesta a la demanda de un servicio “pet friendly” demandado por los visitantes, así como a una satisfacción personal de la crianza de perros, se funda Hotel Casa Pomarrosa, como un establecimiento familiar, el cual ha ido tomando forma y creciendo a lo largo de los años, gran cantidad del mobiliario que se utilizan en el hotel, forma parte del histórico inventario de pertenencias que posee la Familia Perales Medina.



Fotografía 1: Pasillo Superior
Fuente: Booking.com



Fotografía 2: Habitación inferior de la Villa
Fuente: Booking.com



Fotografía 3: Junior Suite
Fuente: Booking.com



Fotografía 4: Master Suite
Fuente: Booking.com



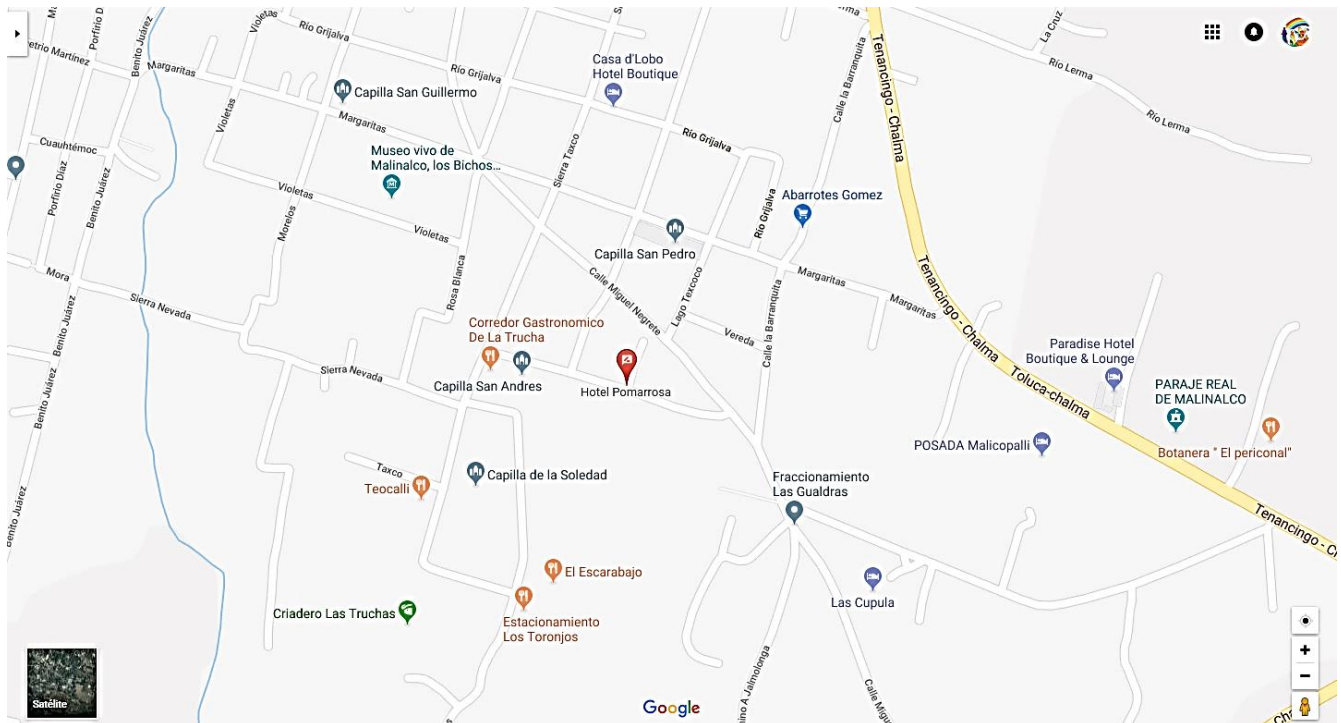
Fotografía 5: Jardines
Fuente: Booking.com



Fotografía 6: Desayuno
Fuente: Ostrovok.ru

2.2.1 UBICACIÓN

Hotel Pomarrosa se encuentra estratégicamente ubicado, teniendo varios de los puntos de atracción de Malinalco muy cercanos, como son: la Zona Arqueológica Cuauhtinchan, el Convento Agustino, el Museo Vivo de Malinalco “Los Bichos”, la Carretera al Santuario de Chalma, y el criadero de Truchas, por lo que se puede llegar con facilidad a restaurantes, museos y puntos de interés. Está rodeado de confort, buen servicio, amplias áreas de vegetación, agradables vistas, y mucha tranquilidad.



Fotografía 7: Croquis de ubicación de Hotel Casa Pomarrosa
Fuente: Google Maps

Su dirección es: Calle Sierra Querétaro No. 112, Barrio de San Andrés, Malinalco, Estado de México.

Dentro de las características a destacar, se encuentran:

- Su ubicación en un lugar apacible, retirado del bullicio ciudadano.
- Sus deliciosos desayunos y comidas tradicionales.
- El bello jardín con plantas de ornato y árboles frutales, hermosos paisajes.
- Alberca al aire libre
- Cuenta con una política “pet friendly”
- Precios y calidad competitiva.



2.2.2 HABITACIONES

Las habitaciones para dos personas cuentan con:

- Una confortable cama King Size.
- Baño amplio con agua caliente, con área de vestidor y clóset.
- Una hermosa terraza donde se pueden disfrutar de los maravillosos paisajes de Malinalco.
- Servicio de desayuno con alimentos tradicionales de la región.
- Televisión con acceso a Sky, Claro Video y DVD.
- Ventilador.

El hotel oferta también una hermosa y cómoda villa, para 4 personas cómodamente instaladas, en la cual se cuenta con todos los servicios para la estancia de los huéspedes, como son:

- 2 habitaciones con una confortable cama King Size cada una.
- 2 baños completos con agua caliente, área de vestidor y clóset.
- 1 cocineta equipada con vajilla y cubiertos
- 1 sala de estar con televisión y acceso a Claro Video y DVD.
- Amplio jardín
- Espacio adecuado para mascotas

2.2.3 SERVICIOS

- Dadas las características del hotel, está diseñado exclusivamente para adultos.
- En el hospedaje en habitación está incluido un delicioso desayuno, preparado al más puro estilo tradicional de Malinalco.
- Alberca.
- Acceso inalámbrico a Internet.
- Servicio de masajes (previa reservación).
- Servicio de peinado (previa reservación).
- Lavandería y Planchaduría.

2.2.4 ORGANIGRAMA

En Hotel Casa Pomarrosa, actualmente no existe un organigrama como tal, debido a que toda la administración del mismo, corre a cargo del Sr. Javier Perales Medina, quien funge como Resident

Manager; hijo de la Sra. Mariana Gloria Medina González y el Sr. Carlos Perales Fuentes†, realizando todas prácticamente todas las funciones correspondientes a los ingresos y egresos del hotel, en otras áreas es auxiliado por su hermana, la Sra: Ana María Gloria Perales Medina, su sobrina Ana Verónica Pérez Perales, y de manera contingente, la Sra: Dolores Perales Medina, así como personal eventual, que es contratado por el Hotel, como apoyo en la realización de actividades como limpieza y mantenimiento de habitaciones y jardín, por lo cual, se elaboró, de acuerdo al análisis del funcionamiento actual del Hotel, el siguiente organigrama:



Ilustración 5: Organigrama de Hotel Casa Pomarrosa
Fuente: Elaboración propia, con base en el análisis de las funciones actuales

2.2.5 IMAGOTIPO

El logotipo de Hotel Casa Pomarrosa simboliza un fruto del árbol de Pomarrosa, mismo del cual se encuentran dos ejemplares en el jardín del Hotel, y fue retomado por la Administración para darle nombre al Hotel, por la peculiar forma y color que adquiere previo a convertirse en fruto, que se asemeja a una guayaba de menor tamaño, con un sabor dulce y un olor a perfume característico de esta fruta. así mismo, se utiliza un isotipo que representa en letra cursiva el nombre del hotel, para que en su conjunto se conviertan en el imagotipo comercial del establecimiento, (Imagotipo es la fusión o trabajo juntos de logotipo más isotipo. Es la representación gráfica de una marca a través de una o varias palabras junto a un icono.)



*Ilustración 6: Imagotipo de Hotel Casa Pomarrosa
Fuente: Archivos digitales de Hotel Casa Pomarrosa*



*Fotografía 8: Flor de Pomarrosa
Fuente: Archivo digital personal.*



*Fotografía 9: Fruto de Pomarrosa
Fuente: Archivo digital personal.*

2.3 INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

La herramienta que será utilizada para la obtención de datos, será una encuesta directa, que será aplicada a los clientes que utilizan el servicio de alojamiento que oferta diseñada bajo el esquema de la Escala de Likert, para determinar cuál de los factores tiene mayor peso de importancia para los huéspedes.

Cabe hacer mención que la encuesta, además de ser proporcionada de manera física, fue diseñada en un formulario de Google, para brindar mayor comodidad y rapidez, y contar así, con los resultados precisos justo en el momento en que el formulario es resuelto por los huéspedes, ya sea en un dispositivo móvil, como celulares o tabletas conectadas a la propia red del hotel, o en algún equipo de cómputo; de esta manera, solamente es necesario complementar la tabla generada por la encuesta digital, con los datos recopilados de las encuestas impresas.



UAEM

Universidad Autónoma del Estado de México



Centro Universitario UAEM Tenancingo

Estimado huésped: La presente encuesta tiene como fin determinar los niveles de calidad en el servicio prestado en Hotel Casa Pomarrosa, con el objetivo de establecer y corregir estándares en la satisfacción al cliente. Es totalmente anónima y confidencial, llevada a cabo por personal ajeno al Hotel, agradecemos la veracidad de sus respuestas y su tiempo.

DATOS GENERALES

Nombre: _____ Sexo: M F Edad:

(opcional) Ap. Paterno Ap. Materno Nombre (s)

Procedencia: _____ Ocupación: _____ Estancia: _____ Viaja por: _____

Ciudad de Origen Profesión En noches Motivo de su visita

PERCEPCIÓN DEL SERVICIO

Marque la opción correspondiente a la percepción que tiene usted sobre el servicio recibido, en la escala del 1 al 5, siendo el número 1 el nivel de menor satisfacción y el número 5 el de mayor satisfacción

A	ATRIBUTOS	1	2	3	4	5
Sobre el personal	1. El personal está dispuesto a ayudar al cliente y brindar atención personalizada					
	2. Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas del cliente					
	3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades del cliente					
	4. El personal es competente y profesional					
	5. Siempre hay personal disponible para proporcionar la información que necesita					
	6. El personal es confiable y de trato cordial					
	7. El personal tiene un aspecto limpio y aseado					
Instalaciones y servicios	8. Las diferentes instalaciones resultan agradables					
	9. Las instalaciones y equipamiento del edificio están bien conservados					
	10. Las instalaciones son confortables, acogedoras y tranquilas					
	11. Las instalaciones son seguras					
	12. Las instalaciones están limpias y son visualmente agradables					
	13. Establecimiento bien ubicado					
	14. Facilidades de estacionamiento					
	15. Instalaciones adecuadas para clientes con capacidades diferentes					
	16. Calidad de servicios ofertados (TV, Agua caliente, Internet, alberca, entre otros)					
Organización	17. Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios					
	18. Información sobre actividades culturales, recreativas, deportivas, etc.					
	19. Se actúa con discreción y respeta la intimidad del cliente					
	20. Siempre hay personal a disposición para cualquier situación que pueda surgir					
	21. Los diferentes servicios funcionan con rapidez					
	22. Los datos y la información sobre la estancia son correctos					
	23. Información puntual y exacta sobre las condiciones del servicio					
	24. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema					
	25. El cliente es lo más importante					
	26. Se presta el servicio según las condiciones pactadas					
	27. La reservación está garantizada					
	28. Horarios de servicio adaptados a las necesidades del cliente					
	29. La relación entre el precio y el servicio recibido					
	30. Posibilidad de recomendación del Hotel					

Comentarios y sugerencias: _____

Ilustración 7: Instrumento de evaluación sobre la percepción del servicio de hospedaje. Fuente: Elaboración propia





2.3.1 VALIDACIÓN

El instrumento que será utilizado, basa su elaboración en las investigaciones realizadas por estudiosos de la calidad en servicio de hotelería, presentados en punto 1.6 del Primer Capítulo del presente documento, como Hotelqual, Servqual y Lodgserv, combinando sus aportaciones y eligiendo atributos del servicio que más se adaptan al contexto del servicio que brinda Hotel Casa Pomarrosa del Municipio de Malinalco, Estado de México, así mismo, la directora del estudio, hizo una revisión del mismo, emitiendo las observaciones que fueron consideradas necesarias para su corrección, y finalmente, se presentó y aprobó por el personal del propio hotel, para proceder a su aplicación con huéspedes reales, se acordó, llevarlo a cabo una vez que hubiesen finalizado el servicio directo, que es antes de efectuar el check out.

2.4 MUESTRA

Totalidad de clientes hospedados, en el periodo comprendido de Noviembre de 2017 a febrero de 2018, a través de la aplicación de una encuesta directa, solicitada a los clientes una vez finalizado su desayuno en el hotel, previo a su check out, registrándose un total de 68 instrumentos resueltos, cabe hacer mención que la época que registró mayor concurrencia de huéspedes, fue en la temporada vacacional de diciembre, con un 100% de ocupación, destacando que el promedio de huéspedes atendidos en cada fin de semana fue de 3 a 4 habitaciones, y de manera recurrente, también fue utilizada la Villa del Hotel, así mismo, un porcentaje menor de huéspedes, utilizaron los servicios entre semana.

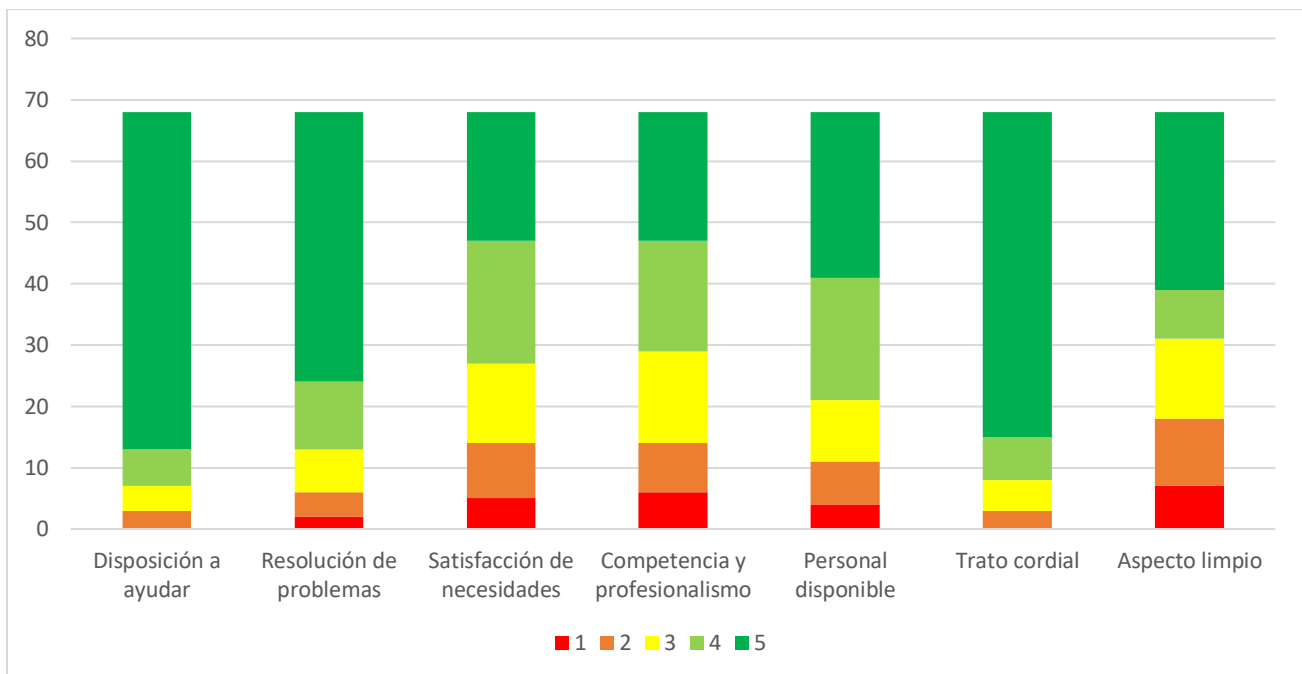
2.5 RESULTADOS

A continuación, se muestran y describen tres gráficas, correspondientes a cada uno de los apartados en los cuales fue dividido el instrumento para recabar la información correspondiente a la satisfacción de los huéspedes con respecto al nivel de servicio recibido durante su estancia en Hotel Casa Pomarrosa. En la primer categoría, se observan 7 de los 30 enunciados, correspondientes al Personal que labora en el hotel, cabe hacer mención que la atención principalmente es brindada por la Familia Perales Medina (ver Organigrama), con algunos empleados eventuales que se ocupan de operaciones como el mantenimiento y la limpieza de las instalaciones (habitaciones, villa, cocina y jardín); la segunda gráfica corresponde a los siguiente 9 postulados, numerados del 8 al 16, referentes al aspecto de Instalaciones y servicios generales, ya que en un establecimiento de este tipo, se puede contar con una amplia multiplicidad de servicios periféricos en torno al hospedaje, motivo por el cual se han considerado los de utilización básica y de mayor demanda en el destino turístico; la sección más

amplia concierne a la organización interna del hotel, aquí se puede estimar la percepción de los clientes en aspectos como servicios adicionales, condiciones, prestancia y rapidez en el servicio, y la correspondencia con la oferta realizada, así como una posible recomendación del establecimiento, evaluados en los últimos 14 enunciados de la encuesta.

Para revelar los resultados, se utiliza una gráfica de columnas, que muestra el 100% de los resultados, en cada uno de los aspectos evaluados sobre el personal, instalaciones y servicios y organización, en cada columna se puede apreciar la distribución de las respuestas, en función del nivel percibido de satisfacción; la escala de colores elegida, hace referencia al tradicional semáforo, en donde el tono verde simboliza una aceptación o un nivel alto de aprobación con el enunciado, y el color rojo representa una señal de alerta inmediata por atender, puesto que significa un alto grado de intolerancia o desaprobación con respecto a la característica mencionada en el instrumento.

2.5.1 SOBRE EL PERSONAL



Gráfica 1: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre el personal
Fuente: Elaboración propia, a partir de la tabulación de resultados

1. El personal está dispuesto a ayudar al cliente y brindar atención personalizada.

En la columna correspondiente a estos resultados, podemos observar claramente como un 80% de los huéspedes hospedados, reconoce una regularidad en la disposición para colaborar con el cliente en la resolución de sus necesidades inmediatas, destacan comentarios como la cordial actitud de



servicio y la intención de solventar problemas menores rápidamente, como la conectividad a internet, la señal de televisión, la presencia de algún insecto en habitaciones o sanitarios (dadas las características de la vegetación, hay mucha presencia de insectos propios de la región de Malinalco, que no representan un peligro potencial para los clientes, cabe mencionar que se evita fumigar en temporadas en las cuales se sabe que habrá huéspedes en el hotel), la necesidad de más toallas, jabones, papel higiénico, agua potable, entre otros. No es considerado un factor de riesgo para la calidad brindada por el hotel.

2. Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas del cliente.

Respecto a este punto, se puede observar un decremento con respecto a la columna anterior, en cuanto a la resolución de problemas específicos, que en una gran mayoría de los casos, se trata de servicios que el hotel no oferta y se ve en la necesidad de contratar con los prestadores de la región, como lo son: masajes, corte y peinado de cabello, taxis, lavandería, venta de artículos propios de una miscelánea, venta de bebidas alcohólicas, servicio de alimentos en horario de comida y cena, recorridos y guías turísticos, de los cuales, no se tiene un control en cuanto a la rapidez con la que se atenderá al llamado ni el costo que tendrá el servicio, en este apartado se registró un 64% de satisfacción con respecto a la calidad del servicio recibido, considerando la gestión que se realizó para atender la petición específica.

3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades del cliente.

Las motivaciones por las cuales los huéspedes, recurren al servicio que oferta Hotel Casa Pomarrosa son muy variadas, un alto porcentaje, lo hace porque asiste a algún evento social - principalmente Bodas-, participando de la ceremonia, fiesta y en muchas ocasiones, la tornaboda o tornafiesta, motivo por el cual, se ven en la necesidad de utilizar una importante cantidad de servicios: casi de manera inmediata a su arribo, instalarse en sus habitaciones, tomar un reconfortante baño, descansar un poco del viaje o desplazamiento realizado, en ocasiones, tomar una bebida o algún tentempié, y tener todo dispuesto para su arreglo personal en muy poco tiempo, así, se deja el hotel en una o dos horas, en las cuales, el huésped desea que cualquier necesidad que se le llegue a presentar, sea atendida de manera inmediata, cuando no ocurre de esta manera, se percibe molestia e inconformidad; posterior a la fiesta, con regularidad el huésped llega tarde al hotel para descansar un poco, encontrando el establecimiento cerrado, motivo por el cual tiene que llamar al administrador para que abra el estacionamiento y les permita el acceso, esto en ocasiones, implica un tiempo de 5 a 30 minutos, dependiendo de la disposición de la administración, cayendo nuevamente en insatisfacción por parte de los huéspedes, aunado a que un alto porcentaje ha consumido bebidas



alcohólicas durante la fiesta, y esto, exalta su disgusto; más tarde, tras haber descansado un poco, independientemente de la hora, desean desayunar rápidamente o solo tomar un café y volver al sitio en donde los anfitriones les esperan para continuar festejando, sin embargo, todos los productos que se ofrecen en Hotel Casa Pomarrosa, son elaborados en el momento en que se solicitan, no se cuenta con cámara de congelación o alimentos preelaborados, si bien se cuenta con algún stock de productos comerciales, como leche, jamón, huevo, tortillas, entre otros, en alguna ocasión, ha llegado a ser insuficiente, motivo por el cual se tiene que realizar un desplazamiento para conseguirlos, ocasionando pérdida de tiempo y molestia para el cliente.

El Segundo motivo por el cuales se hospedan los turistas en Hotel Casa Pomarrosa, se debe a trabajo, y un menor porcentaje por motivos de descanso, recreación o cultura, en éstos casos, no se incurre en una gran necesidad de servicios complementarios, por parte del hotel, si se llegan a presentar, una gran mayoría de ocasiones, son solventados por el mismo huésped, en gran cantidad de ocasiones, incluso sin que el personal del hotel se entere, como la solicitud de comida rápida (pizza, hamburguesas, hot dogs, refrescos, entre otros), compra de artículos de limpieza e higiene personal (shampoo, rastrillos o crema para afeitar, cremas, lociones, toallas sanitarias), productos de consumo (leche, pan, dulces, agua, botanas, etc.). En donde más necesaria es la participación del personal del hotel, es en el contacto con empresas de servicios que puedan brindar a los huéspedes, recorridos por el Mágico Pueblo de Malinalco, o guías turísticas que les ofrezcan información sobre los sitios que serán visitados, aspecto en el cual se presenta un deficiente vínculo con éstos proveedores, el hotel no cuenta con un directorio, ni ha establecido convenios para ofertar servicios periféricos a sus huéspedes.

Derivado de lo anterior, se obtiene tan solo un 30% de calidad en cuanto a la percepción del conocimiento que el hotel tiene de las necesidades que presenta el huésped, previo, durante o posterior a su visita, lo que representa a uno de cada tres huéspedes insatisfechos en este aspecto.

4. El personal es competente y profesional.

Gran parte del servicio brindado en Hotel Casa Pomarrosa, es *a priori*, es decir, en cuanto se presentan las eventualidades o necesidades de los huéspedes, se busca la forma de solucionarlos en el momento específico; cuando se trata de situaciones presentadas previamente, se procede *a posteriori*, aplicando el método, técnica o solución que ofreció un resultado satisfactorio para los huéspedes, pero en ningún caso, se cuenta con una formación en el área de servicios turísticos, que ofrezca un sustento teórico, de acciones o procedimientos a realizar en casos específicos; la mayoría de los huéspedes, cuentan con un referente en cuanto al servicio u operaciones que se realizan en



otros establecimientos en situaciones particulares y tienen conocimiento de las posibles soluciones que deben recibir, cuando la administración les ofrece opciones contingentes, distintas a su expectativa, y en muchos casos, diferentes a lo convencional, manifiestan una inconformidad o un descontento con la solución recibida, aunque ésta satisfaga la inquietud presentada. Esto significa tan solo un 30% de la concepción de competencia y profesionalismo que del personal de Hotel Casa Pomarrosa se tiene.

5. Siempre hay personal disponible para proporcionar la información que necesita.

Este enunciado puede analizarse desde dos aspectos: la disponibilidad del personal, y la posesión de información de calidad que pueda proveer a los clientes; al ser sólo una persona la responsable de la administración, las reservas y la asignación de cuartos, se presenta en ocasiones la situación en la cual, los huéspedes desean hacer check in, y el administrador está ausente del hotel, sin haber brindado la información correspondiente a la (s) persona (s) que queda (n) como encargada (s) temporalmente, por tanto, es necesario hacer esperar a los clientes o recurrir a una llamada telefónica para dispersar las dudas que surgen en el momento, existe cierto hermetismo con el manejo administrativo del hotel para con los demás integrantes del organigrama, las condiciones de reservaciones, fechas, o tipos de habitaciones, por tanto, cuando se solicita alguna información, ésta regularmente es desconocida y puede ser atendida hasta que el concierge (administrador o resident manager) se encuentra presente, igualmente la cuestión de cobros totales o parciales por el servicio, implica realizar el trámite de manera presencial con quien administra actualmente el hotel, motivo por el cual los huéspedes manifiestan solamente una conformidad de un 39% con la disponibilidad de personal con información suficiente para proporcionar.

6. El personal es confiable y de trato cordial.

Uno de los aspectos más sobresalientes e importantes en Hotel Casa Pomarrosa, es el trato al cliente, y aunque, si bien es cierto, se han presentado situaciones complicadas con algunos huéspedes, destaca el 78% de opiniones positivas que considera que durante su recibimiento, y estancia, con los servicios recibidos, como el desayuno, así como su despedida, el personal les brindó un trato amable y con cordialidad, apoyando en el traslado de su equipaje, estando atentos para limpiar la mesa y tratar de ofrecer el mejor servicio posible, esto se refleja en los comentarios que muchos de ellos realizan en las páginas en donde hacen su reservación, como Booking.com y los perfiles de Google.

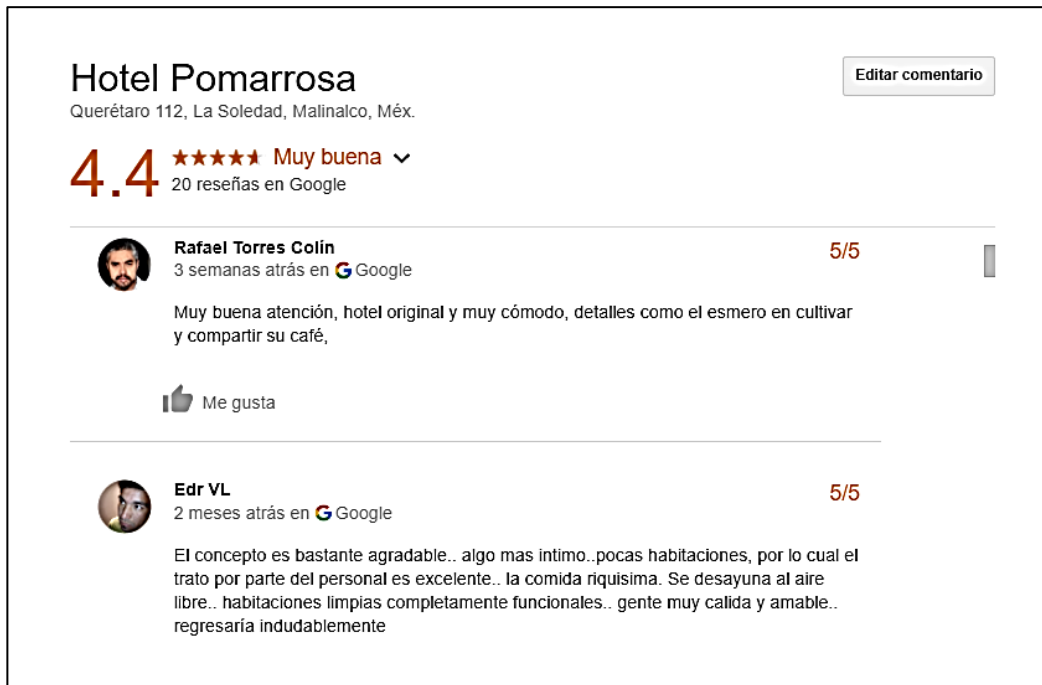
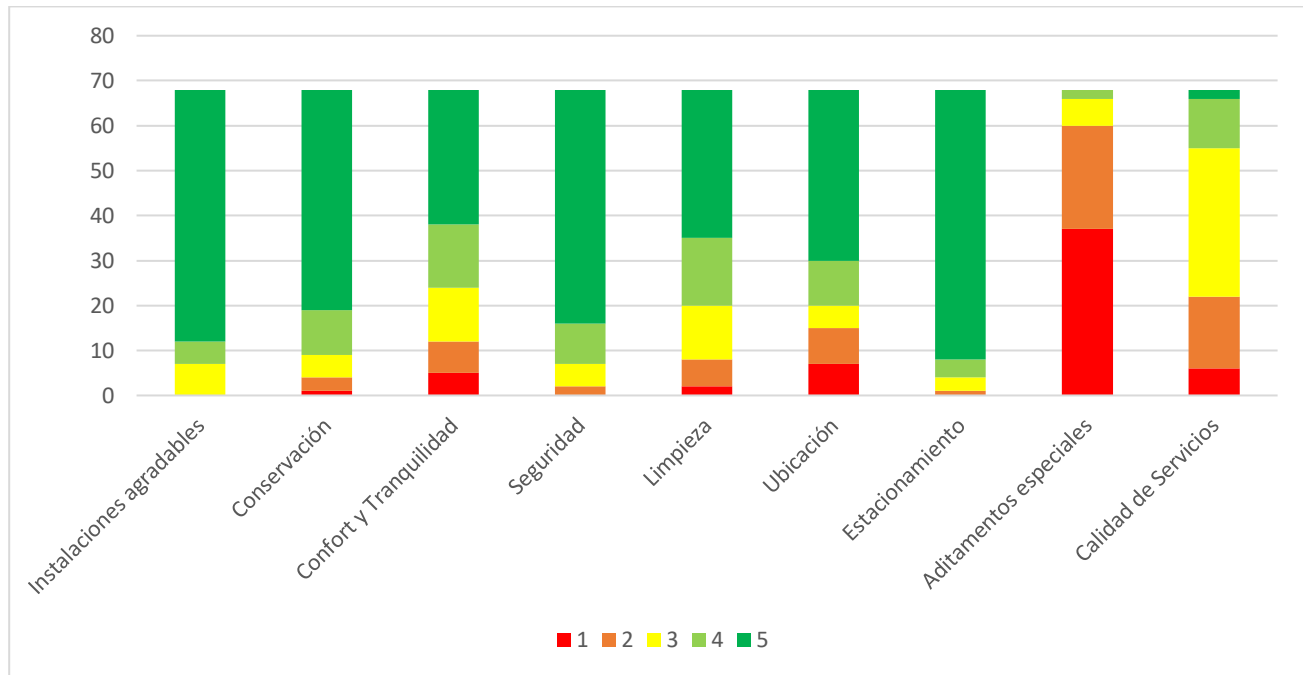


Ilustración 8: Opiniones de Hotel Casa Pomarrosa por los usuarios de Google
Fuente: Captura de pantalla de las opiniones en google.com.mx, tomada el 13 de marzo de 2018.

7. El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

Los huéspedes evalúan todos los aspectos visuales cuando acuden a un establecimiento, en el caso de Hotel Casa Pomarrosa, no hay excepciones, se visualizan las instalaciones, los jardines, la alberca, la presentación del desayuno, la disposición de las amenidades, la limpieza de la habitación, la armonía de los sanitarios, la definición de la televisión, entre otros muchos, sin embargo, el factor de principal presentación para cualquier empresa de servicios, es la que se percibe del personal que ahí labora, el primer contacto personal visual se realiza con el administrador en un 90% de los casos, y el otro 10% con cualquiera de los demás integrantes del organigrama, en este sentido, los huéspedes evalúan que la presentación del personal, no es acorde a la función que desempeñan, esto se debe a que dentro de la multiplicidad de actividades que realiza, desde el cuidado del jardín, la atención a las mascotas que viven en el hotel, realización de acciones preventivas y de mantenimiento a las instalaciones del hotel, limpieza de habitaciones, lavandería de blancos, entre otros, se descuida la presentación personal y se utiliza una vestimenta apropiada para la realización de las labores mencionadas anteriormente, sin prestar atención a los horarios de llegada o atención de huéspedes, obligando a atenderlos de la manera como se encuentre en momentos determinados -cabe hacer mención que no siempre es así- hay lapsos en los cuales existe un arreglo más apropiado para este fin, sin en cambio, es alto el número de ocasiones en las cuales ocurre lo contrario, de ahí que un 43% de los huéspedes considera que el aspecto no es limpio ni adecuado para brindar el servicio, esto representa a 4 de cada 10 clientes reales que se hospedan en Hotel Casa Pomarrosa.

2.5.2 INSTALACIONES Y SERVICIOS



Gráfica 2: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre instalaciones y servicios.
Fuente: Elaboración propia, a partir de la tabulación de resultados

8. Las diferentes instalaciones resultan agradables.

De manera satisfactoria, éste aspecto, es uno de los más sobresalientes, en cuanto a la impresión visual que se recibe del hotel, el acceso aunque es discreto e inmediatamente se accede al estacionamiento sin haber recepción previa, cuenta igualmente con árboles frutales y plantas de ornato que ofrecen una perspectiva agradable, al acceder al área del hotel propiamente dicha, se aprecia la colorida vegetación del jardín con árboles de papaya, toronja, lima, limón, aguacate, mandarina, zapote, y por supuesto la Pomarrosa, así como buganvillas, rosales, durante Golden, crotón, flor de mayo, tabachin, nochebuena, entre otras que en contraste con el verde césped, le dan una gran vista a las áreas de jardín, así mismo, se aprecia la obra arquitectónica del hotel, que en correspondencia con la cultura y raíces de Malinalco, está edificada a base de ladrillos rojos, bloques de adobe, vigas de madera, tejas de barro, puertas y ventanas de madera, barandales de hierro, que en su conjunto le dan un aspecto muy tradicional al establecimiento, no obstante, en ocasiones, dada la constante ocupación de implementar mejoras en el hotel, se pueden encontrar áreas en donde existe mezcla seca, bloques para construcción, ladrillos, bultos de cemento o herramienta regada por los diversos espacios, igualmente se descuida el hecho de recoger las mangueras con las que se riega el jardín, o los utensilios de limpieza que se utilizan, como escobas, cubetas, trapeadores, jaladores, botes de basura,



así mismo, es indispensable prestar mayor atención a los desechos que dejan las mascotas del hotel, cuando disfrutan de su tiempo en libertad, recoger las frutas que caen de los árboles y que al paso del tiempo se echan a perder y además de dar una impresión de descuido o desatención, generan un olor a descomposición, todos estos factores, han permitido al hotel obtener una alta puntuación con un 82% del total de las respuestas hacia la conformidad con el panorama de las Instalaciones.

9. Las instalaciones y equipamiento del edificio están bien conservados.

Hotel Casa Pomarrosa, constantemente atiende los desperfectos que puedan presentarse en las instalaciones, que hasta el 19 de septiembre de 2017, habían sido menores, sin embargo, tras el terremoto de 7.1° Richter, con epicentro en Axochiapan, Morelos, se presentaron agrietamientos y caída de material residual de construcción, motivo por el cual fue necesaria una inversión mayor a la que se realizaba de manera habitual, que implicó reparación de muros, colocación de tejas caídas, aplicación de pintura, sustitución de algunos cristales, mientras que mantenimiento regular, se trata de colocación de esmaltes, aplicación de pintura, sustitución de cristales, mantenimiento a tuberías, grifos y bomba de agua, resanación o renovación de áreas dañadas en la madera, impermeabilización, entre otros que no implican inversiones fuertes, sin embargo, la humedad persiste en algunos muros de las instalaciones del hotel, sobre todo en la Villa (que tiene mayor antigüedad de construcción), factor que ocasiona desgaste de pintura y de los propios bloques con los que está construida, por ello, los encuestados coinciden en 72% con el estado de conservación de las instalaciones y equipamiento de Hotel Casa Pomarrosa.

10. Las instalaciones son confortables, acogedoras y tranquilas.

En las habitaciones de Hotel Casa Pomarrosa, se cuenta con camas de tipo King size, amplias almohadas, suaves sábanas, cálidos cobertores agradables al tacto, y un ambiente de limpieza e higiene que ofrecen en su conjunto una sensación de confort y brindan las condiciones óptimas para disfrutar de un reconfortante descanso, además de la impresionante vista que se tiene desde los balcones o ventanas, dando una grata y placentera impresión de comodidad, en un ambiente totalmente familiar, íntimo y discreto para disfrutar la estancia a solas, con la pareja o con la familia, con la oportunidad inclusive de conectarse al mundo a través de su red wifi o disfrutar de una buena película, programa o serie en la televisión, tomando un refrescante vaso de agua, copa de vino o algún tentempié del gusto de los visitantes, todo esto envuelve a los huéspedes en un entorno similar al de sus hogares, por ello, se puede decir que se “sienten como en casa”, pero con la única obligación de descansar y regocijarse con su estadía en el hotel.



El único factor que representa una amenaza para la tranquilidad de los huéspedes, de manera paradójica, es la propia cultura, tradiciones e idiosincrasia de los habitantes del Municipio de Malinalco, dado que su fervor católico, les lleva a realizar festejos que inician a temprana hora por las madrugadas, con el estruendo de juegos pirotécnicos y el son de la alegre banda que entona a todo pulmón las mañanitas para el santo motivo de celebración, la fiesta continúa durante la mañana con bullicio y algarabía, en la mayoría de las ocasiones acompañada de alimentos y bebidas embriagantes, así mismo a veces hay participaciones artísticas de grupos locales o foráneos que representan a los chinelos, los moros u otros similares en el transcurso del día, las celebraciones se prolongan a la noche y ocasionalmente se llega a generar alguna riña e incluso disparos al aire, que, si la festividad es cercana a la ubicación del hotel, causa molestia e incomodidad al descanso de los huéspedes.

Los factores anteriormente descritos logran una aceptación del 44%, y en otro nivel aceptable de un 38%, indicando una tendencia más hacia la satisfacción en el sentido de confort y tranquilidad.

11. Las instalaciones son seguras.

La ubicación de Hotel Casa Pomarrosa, es idónea para brindar las condiciones de seguridad requeridas por cualquier turista que visite Malinalco, es paso de muchas unidades que trasladan visitantes desde diversos puntos del Estado de México y del País, hacia el corredor gastronómico “Las truchas”, tiene como colindantes al este, oeste y sur con propiedades de particulares, al norte la Calle Sierra Querétaro, y en la parte noroeste La Capilla de San Andrés, y dada la distribución de las instalaciones, es considerado por los turistas como un lugar seguro, ya que jamás en su haber, se ha registrado una intromisión de personas ajenas al organigrama de la empresa, los empleados eventuales que han trabajado ahí, siempre se han conducido con respeto y honestidad hacia los clientes y sus pertenencias, nunca se ha presentado extravío de artículos personales, y cuando se ha llegado a olvidar alguno, siempre ha sido reportado vía telefónica, resguardándolo hasta su entrega personal al propietario, o en su defecto, la indicación recibida con respecto al mismo, como desecharlo o conservarlo si se desea. Cabe hacer mención que Hotel Casa Pomarrosa, ha sido alquilado en su totalidad, para brindar privacidad y seguridad para artistas y personal de Televisión Azteca, siendo recurrente su contratación, dadas las características de intimidad que ofrece.

Así mismo, el diseño estructural del hotel está planeado para permitir acceso y desplazamientos libres sin obstáculos o riesgos, el equipamiento ha sido instalado de manera cuidadosa, para evitar caídas o eventualidades que pongan en peligro la integridad de los huéspedes, como lámparas, ventiladores, instalación eléctrica, puertas, ventanas, televisiones, espejos, mobiliarios, entre otros, si bien es cierto, no se está exento de enfrentarse a alguna amenaza contingente, la estructura fue



edificada, considerando las condiciones actuales y el promedio de los visitantes, en cuanto a sus características físicas. Por tanto, ha sido altamente puntuado por los usuarios, obteniendo un 76% en cuanto a la seguridad que brinda en su servicio.

12. Las instalaciones están limpias y son visiblemente agradables.

A través de este enunciado, se evalúa de manera más específica la limpieza en las habitaciones y espacios puntuales de Hotel Casa Pomarrosa, como los sanitarios, el área de clósets, puertas, ventanas, colchas, sábanas, burós, tocador, espejos, televisión, entre otros. En donde se registra un decremento con respecto al punto 8, con el cual inicia el presente apartado relativo a las Instalaciones de manera general, sin embargo, la estimación es más específica en el presente punto: se ha llegado a encontrar algún insecto vivo o muerto en los pisos o paredes de las habitaciones y sanitario, factor que es traducido como falta de limpieza o descuido, así mismo, algunos espejos cuentan ya, con el registro de gotas que se han dejado secar y no han sido correctamente limpiadas en su momento y permiten apreciar “máculas” en el reflejo, sobre todo en la televisión, las lámparas o mesas se observa delgada una capa de polvo ocasionalmente, a la entrada de la Villa o en algunas esquinas de las habitaciones, existen telarañas, así mismo, se han encontrado algunas manchas de menor tamaño en sábanas, colchas o fundas de almohadas, de ahí que en este sentido, el hotel registre un 48% de satisfacción en cuanto a la limpieza de las instalaciones y el aspecto que ofrecen por el mismo motivo.

13. Establecimiento bien ubicado.

Como se hace mención en la sección descriptiva del establecimiento, Hotel Casa Pomarrosa, se encuentra ubicado en Calle Sierra Querétaro No. 112, En el Barrio de San Andrés, Malinalco, Estado de México, a unos minutos a pie, se encuentran recursos turísticos de Malinalco como el corredor gastronómico Las Truchas o el Museo Vivo “Los Bichos”, así mismo, tiene cercanía con varias capillas de los Barrios de Malinalco, principalmente la que se encuentra a un costado del Hotel: La Capilla del Barrio de San Andrés, otras más, son las de San Guillermo, la de San Pedro y la de la Soledad, igualmente tiene relativa cercanía al centro de paintball “Yaoyotl Gotcha Malinalco”, otros puntos de interés que se encuentran más alejados del Hotel son: La Zona Arqueológica Cuauhtinchan, El Museo Universitario “Dr. Luis Mario Schneider”, La Parroquia del Divino Salvador y el Convento Agustino de la Transfiguración, que para acceder a ellos, toma un tiempo aproximado de entre 10 y 15 minutos en coche, dependiendo del tránsito vehicular, y entre 20 y 25 minutos a pie, esto, aunado a que el perfil de los visitantes que se hospedan en Hotel Casa Pomarrosa, busca un ambiente tranquilo, alejado del bullicio, en donde se pueda disfrutar de un ambiente de relajación y privacidad, ofrecen una ventaja competitiva para la empresa, cabe hacer mención nuevamente, que una de las motivaciones principales



de viaje, es por la participación en diferentes eventos sociales, que implican desplazamientos hacia propiedades particulares en donde se desarrollan los festejos, o salones de fiestas del pueblo, para lo cual también es un punto de referencia la ubicación del hotel, dada su localización y su rápido acceso a las principales vías de comunicación de Malinalco, es por ello que se ha obtenido una evaluación aceptable en este aspecto, logrando un 56% de aprobación con el sitio donde está dispuesto el hotel.

14. Facilidades de estacionamiento.

El único y principal acceso a Hotel Casa Pomarrosa, es precisamente a través del estacionamiento, de acuerdo a su capacidad de hospedaje, cuenta con espacio suficiente para los vehículos particulares utilizados por los visitantes para llegar a Malinalco, no tiene delimitados los cajones, ni área de ascenso y descenso para los huéspedes, sin embargo, se trata de un lugar cerrado en la propiedad privada del terreno del hotel, con cabida para ocho coches o camionetas de tamaño mediano, sin obstaculizar uno a otro y espacio suficiente para realizar maniobras de entrada o salida, apertura de puertas y cajuelas para meter o sacar equipaje, inclusive, cuando ha sido necesario el ingreso de mayor cantidad de vehículos, se han logrado acomodar (con cierto orden y colocando automóviles en fila, es decir, uno detrás de otro) hasta 20 unidades, por el desarrollo de ciertos eventos que ha albergado el hotel; el único contratiempo que se llega a presentar, es con los coches particulares del personal del organigrama, que en ocasiones se encuentran mal estacionados en el área que originalmente está destinada para los vehículos de los huéspedes, encontrándose hasta cinco unidades, de los ocho espacios disponibles, por tanto, si en ese momento específico hay ocupación total de las habitaciones, y llegan a un tiempo los clientes, no todos pueden estacionarse o se ven en la necesidad de hacerlo detrás de otro coche, posteriormente cuando hay necesidad de salir, se les solicita mover sus automóviles, generando en algunos cierta molestia o descontento. En el enunciado descrito, se alcanzó un 88% de aceptación hacia las facilidades que se brindan en el área de estacionamiento.

15. Instalaciones adecuadas para clientes con capacidades diferentes.

En toda empresa que brinde servicios es indispensable contar con los implementos, aditamentos o las instalaciones adecuadas para ofrecer comodidad a los usuarios, y atender, además de sus necesidades particulares de descanso, aquellas características físicas que impliquen mayor y mejor atención; en Hotel Casa Pomarrosa, casi nunca se ha contado con el registro de huéspedes con capacidades especiales que requieran algún accesorio permanentemente instalado en la estructura del hotel, como rampas, pasamanos, barandales, elevadores especiales, ganchos, perchas, barras para sanitarios, migitorios, regaderas, u otros como muletas, andaderas, sillas de ruedas, etc., que pudieran



ser solicitados, por tanto, no se ha realizado una inversión en ese sentido, sin embargo, los clientes reales que han hecho uso de las instalaciones, percibieron, al realizar la encuesta, que, efectivamente, es un área de oportunidad que presenta el hotel, ya que si se llega presentar la necesidad, el hotel, no cuenta actualmente con la capacidad para solventarla. Por ello se obtuvo un 0% de aprobación con la existencia de instalaciones adecuadas para clientes con capacidades diferentes, totalmente contrario a esto, si se alcanzó un 54% de desaprobación al respecto.

16. Calidad de servicios ofertados (TV, agua caliente, internet, alberca, entre otros)

El aspecto que se describe a continuación, fue evaluado de manera global, considerando varios de los servicios con los que cuenta Hotel Casa Pomarrosa, se describirán, por servicio, algunos de los comentarios vertidos por los huéspedes con respecto a la calidad de los mismos: en el caso de la TV, se llega a dificultar la comprensión en cuanto a la utilización de dos controles: uno para el equipo receptor de la señal (Sky), y otro para el equipo transmisor (televisión), esto causa confusión en los huéspedes, y a veces es necesario brindar apoyo para encender y controlar uno y otro, así como una breve asesoría, otro aspecto incómodo es que se llega a perder de vista uno u otro durante la estancia, y momentáneamente causa angustia por no poder realizar la acción deseada, como cambiar de canal, subir volumen, entre otros de manera remota, y se ven en la necesidad de hacerlo manualmente utilizando los botones de los aparatos mencionados.

En materia del agua caliente, ésta se encuentra disponible las 24 horas del día, los 365 días del año en el edificio de las habitaciones, gracias a la instalación de un calentador solar que aporta suficiente líquido para todos los huéspedes, la única desventaja se presenta cuando llega a terminarse el suministro que permanecía caliente, en las últimas horas del horario vespertino y nocturno, y ya no hay presencia de energía solar que permita nuevamente calentar el agua almacenada, en el caso de la Villa, se cuenta con calentador de gas, que permanentemente se encuentra conectado y prendido, sin embargo, con el fin de evitar desperdicio mientras está desocupada, se apaga y en ocasiones se utiliza el tanque destinado para esa área, por tanto, llega a suceder que al ingresar los huéspedes, no haya gas o simplemente que el calentador de paso esté apagado, esto se soluciona de una manera relativamente sencilla y rápida, pero posterior al aviso de que no hay agua caliente, lo que implica que el huésped ya se encontraba preparado para tomar un baño y tiene que esperar cierto tiempo en esa condición (desnudo o en ropa interior) para poderse bañar.

En el tema de la conectividad a Internet, se tiene contratado un servicio de 5Mb, que normalmente brinda una atención para una casa habitación familiar, con un nivel aceptable de transmisión y recepción de datos, no obstante, en el caso del hotel, dada la presencia de vegetación y



la distancia de donde se ubica el módem a las habitaciones o Villa, resulta insuficiente, porque se llegan a conectar de manera simultánea hasta 20 o 25 dispositivos, disminuyendo significativamente su posibilidad de navegar eficientemente por la red; para tratar de ofrecer mayor cobertura, se compró e instaló una antena repetidora para exteriores, que se encuentra colocada en la Villa, sin embargo la cantidad de mega bytes sigue siendo distribuida entre los huéspedes o personal que se encuentra en determinados momentos, por ello, la acción no representa una solución satisfactoria que resuelva la falta de conexión actual.

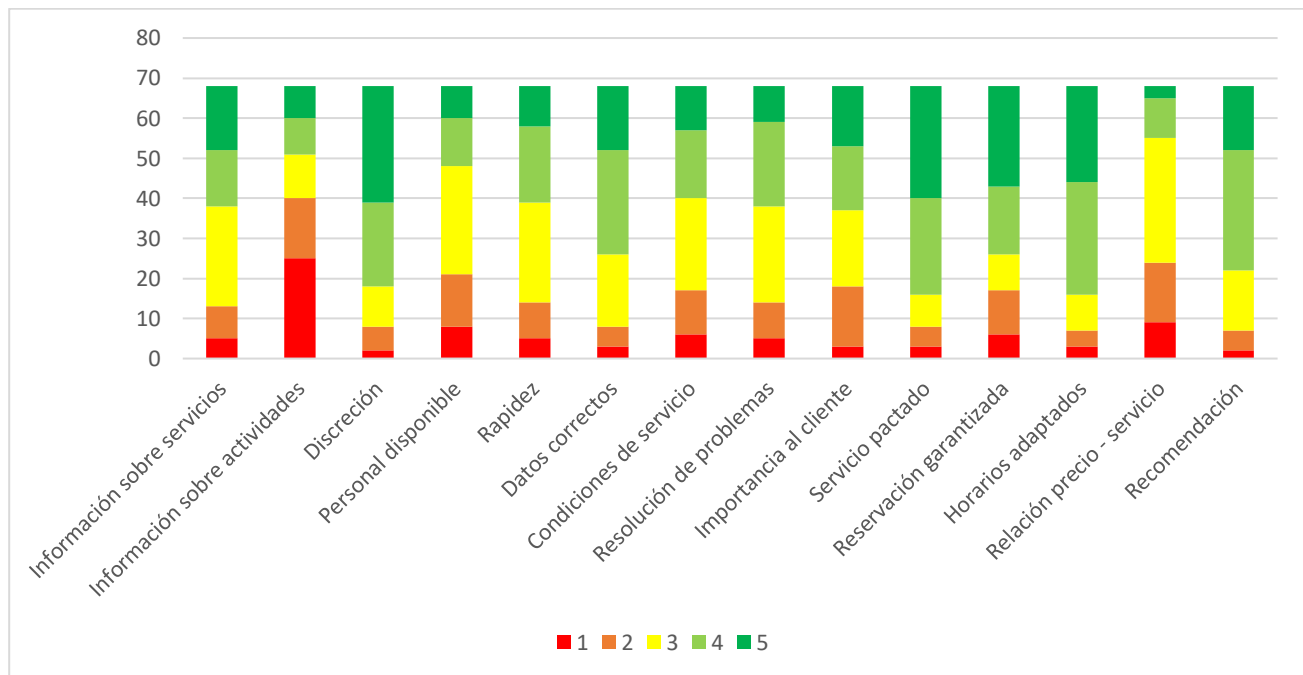
Respecto a la alberca, se trata de una estructura tubular que sostiene una lona en forma circular, ambas prefabricadas, con un diámetro de 4.57 metros y una profundidad de 1.07 m, con capacidad para 14,614 litros de agua, que se encuentra colocada a nivel de piso en el jardín principal del hotel, para uso de los clientes, empero, solo es utilizada por temporadas, principalmente durante la primavera, ya que en ciertos momentos se encuentra vacía o en reparación, dado que por el material con el cual se encuentra fabricada, y su tiempo de uso a la intemperie han ocasionado rupturas en la lona, por donde se fuga el agua ahí contenida, así mismo, cuando el agua tiene mucho tiempo almacenada, tiende a presentar una tonalidad verde, ocasionada por esporas dispersas a través del viento, y como no se trata de aguas tratadas, se desarrollan diminutas algas que ocasionan ese color, la medida aplicada para evitar que esto suceda es la aplicación de cloro en cantidades menores y evitar el almacenamiento de agua durante mucho tiempo, se lava constantemente y con el agua se riegan los jardines, pero la inversión de recursos que implica su llenado es costosa y puede ser interpretada como un daño ecológico, de ahí que por períodos se mantenga vacía, y en realidad un bajísimo porcentaje de clientes reales llegan a utilizarla, ocasionalmente clientes potenciales acuden al hotel para solicitar el servicio de la alberca y si ésta se encuentra disponible se brinda con un costo mucho menor que el de las habitaciones, el uso principal que se le da, corresponde a los integrantes del organigrama, que de cuando en cuando aprovechan para refrescarse y nadar.

Uno de los servicios más sobresalientes con los que cuenta Hotel Casa Pomarrosa, es el desayuno americano, que se sirve en un horario de 8:00 a 12:00 hrs., durante todos los días que contemple la estancia de un huésped, ofreciéndole café de grano (que se cosecha y seca en hotel, y se manda a tostar y moler con personas del pueblo), fruta de temporada (cosechada de los plataneros, papayos, pomelo, pomarrosa, zapote, guayabo, limonero, naranjo, mandarina, y otros frutos adquiridos en el mercado del municipio), pan caliente del día (que se compra en un amasijo ubicado a tres cuerdas del hotel) jugo de temporada (igualmente elaborado con frutos del jardín del hotel) y como platillo se les presentan varias opciones, como huevos a la mexicana, huevos rancheros, huevo con jamón y huevos divorciados principalmente, si el huevo no llegara a ser del gusto de los comensales, se les ofrece molletes, chilaquiles o enchiladas, enfrijoladas, quesadillas, o si existe disponibilidad, algún corte

de carne de res, puerco o pollo como: cecina, bistec, milanesa o longaniza. La elaboración artesanal del desayuno en el momento en el que los huéspedes salen de sus habitaciones, brinda un ambiente de acogimiento y le da un toque de tradicionalismo a éste servicio de manera específica, correspondiente con las costumbres del municipio, y regularmente se logra una comprensión por parte de los clientes, para tener paciencia en recibir sus platillos, aunque si se han llegado a presentar ocasiones en las cuales los huéspedes se desesperan y reclaman de manera airada a quien los esté atendiendo, pero se procura estar al pendiente de sus tiempos para que todo el tiempo sean atendidos con calidad.

Los factores mencionados, son evaluados de manera global en la encuesta, por ello solo se registró un 3% de beneplácito hacia la excelencia en la calidad de los mismos, el mayor porcentaje fue tendiente hacia la calidad promedio, donde se alcanza un 48% de clientes en concordancia con ese atributo del servicio ofrecido.

2.5.3. ORGANIZACIÓN



Gráfica 3: Resultados de la percepción de calidad, en los aspectos considerados sobre organización.
Fuente: Elaboración propia, a partir de la tabulación de resultados

La distribución de resultados de ésta categoría muestra significativos cambios entre un aspecto y otro, que se analizan de manera individual, a fin de identificar los factores que precisan atención prioritaria, y mejorar la percepción de la calidad en el servicio que oferta Hotel Casa Pomarrosa.



17. Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios

La evaluación recibida tiende en un 36% hacia la media en la disposición de servicios que se ofertan en Malinalco, salvo previa investigación, contacto o interés del cliente con alguna empresa turística, en el hotel se cuenta con un vínculo prácticamente inexistente con las principales operadoras de servicios en el municipio, lo cual, limita la posibilidad de brindar información precisa respecto a recorridos guiados, días y horarios de atención de museos, zona arqueológica, restaurantes, bares, centros recreativos, entre otros, que puedan resultar de interés para los visitantes, las recomendaciones que se llegan a hacer, son a título personal por la persona del organigrama que brinda la información, en función de experiencias personales que se han tenido en los establecimientos que se recomiendan. no obstante, al existir una marcada zona en donde se ofrece la mayor cantidad de servicios y la cercanía entre unos y otros, los usuarios optan por hacer uso del que resulta de su mayor preferencia, y no necesariamente el que le fue sugerido, otro porcentaje (23%) considera que los datos proporcionados resultan de utilidad suficiente para solucionar la necesidad presentada.

18. Información sobre actividades culturales, recreativas, deportivas, etc.

La situación mencionada en el punto anterior, con respecto a la posesión de información sobre la prestación de servicios en el municipio, puesto que con respecto a los eventos culturales, recreativos, deportivos, entre otros, que motivan el desplazamiento de muchos visitantes, no se cuenta con información en el hotel, incluso en este aspecto mucho menos que con respecto a servicios, en realidad no existe un nexo entre las instituciones públicas o privadas que organizan y desarrollan conciertos, exposiciones, ferias, recorridos, conferencias, presentaciones artísticas o literarias, festivales, carnavales, espectáculos, concursos, entre otros, motivo por el cual, cuando un huésped llega a hacer la clásica pregunta “¿Qué hay en el centro?”, el personal se ve en la necesidad de preguntarse entre unos y otros, si alguien tiene conocimiento sobre algún evento a desarrollarse en la fecha específica, habiendo casi en la totalidad de las ocasiones, una respuesta negativa, ante lo cual se tiene que ofrecer una respuesta como: “Hay, la verdad, no sé, pero si se dan una vuelta, seguro se enteran, a veces hay bailables, o grupos artísticos, o así, es que luego organizan eventos y no nos enteramos.”, con regularidad los huéspedes no reaccionan de manera negativa, asumen que tendrán que hacer el desplazamiento para enterarse del programa y definir durante el desarrollo del mismo, si resulta de su interés o no. Solamente cuando se trata de festividades desarrolladas en fechas específicas de manera periódica, se tiene conocimiento, inclusive de experiencias personales, sobre lo que ocurrirá en algún día determinado, como la fiesta de la Capilla de San Andrés, que se desarrolla el 30 de noviembre, la celebración de los judíos, que se efectúa la noche anterior al miércoles de ceniza, el 1 de enero, fecha en que Malinalco fue elevado al rango de municipio, y por supuesto el 6 de agosto, Fiesta en honor al



Divino Salvador, que es la de mayor impacto e interés entre los pobladores, así mismo, se puede conocer y brindar información breve sobre fiestas de las capillas de otros barrios cercanos, e igualmente de las fiestas tradicionales que se conmemoran a nivel nacional, como lo son el 6 de enero: Día de Reyes, semana santa, fiesta de Pentecostés, la Transfiguración del Señor y el Día de la Virgen de Guadalupe, el 12 de diciembre.

Con la referencia anterior, se obtuvo una alta puntuación en el rango de desacuerdo en el contar información con eventos culturales, recreativos o deportivos, alcanzando un preocupante 58%, sumando los niveles 1 y 2.

19. Se actúa con discreción y respeta la intimidad del cliente.

Siempre es importante continuar incrementando el nivel y calidad de las fortalezas con las que se cuenta, pero principalmente trabajar por que no disminuya el estándar que se ha establecido a través de prácticas eficientes. En el aspecto de discreción y respeto a la intimidad del cliente se logra un satisfactorio 42% en el nivel más alto, y un 30% más en el siguiente, para un total de 72% entre ambos, motivo que obliga al personal del hotel a continuar trabajando por mantener esa adecuada percepción; dentro del porcentaje restante se rescatan comentarios como el hecho de que a la hora de preparar los desayunos no se tiene consideración para los huéspedes que aún no han salido a desayunar y se percibe gran cantidad de ruido de trastes o pláticas en voz alta que realiza tanto el personal, como los clientes, sin tomar en cuenta que en las demás habitaciones aún se encuentran personas descansando, un aspecto más, se da cuando el personal del hotel recibe visitas personales en las instalaciones, y se prolongan sus reuniones a las horas de descanso y son acompañadas con charlas estrepitosas que impiden el disfrute total del tiempo de relajación para los huéspedes, un factor más, es la presencia de aproximadamente 22 perros de diferentes razas, que, dada su naturaleza, emiten constantes ladridos cuando hay extraños en las cercanías del espacio donde ellos se ubican dentro del hotel; cabe mencionar que la limpieza de habitaciones se realiza una vez que se ha confirmado el check out de los huéspedes, e inclusive, si no está reservada la habitación que se desocupó para ese mismo día (back to back), se da oportunidad a que los visitantes de habitaciones contiguas, desalojen las mismas para realizar la limpieza general del hotel, una vez que está totalmente desocupado, y en ningún caso es necesario llamar a la puerta de los cuartos, a menos que sea indicado de manera específica por un usuario el realizarlo, por ejemplo, cuando llega un servicio de taxi solicitado, o un pizza, o como servicio para despertarlos, en ningún otro caso, se presenta esta situación; por tanto, éste aspecto sobresaliente e importante del Hotel, es precisamente el permanente respeto a la intimidad del cliente, con discreción y prudencia.



20. Siempre hay personal a disposición para cualquier situación que pueda surgir.

Reafirmando el punto 5 que habla sobre la disposición del personal para brindar información, en el cual se obtuvo un 39% de conformidad, en el punto actual, igualmente se obtiene el mismo porcentaje de aceptación hacia la disponibilidad de personas que puedan atender situaciones emergentes, se reitera la necesidad de que mas personas del organigrama posean mayor información sobre diversos procesos en el hotel, como la compra de insumos, la ubicación de los mismos, la posibilidad de brindar ciertos servicios adicionales al contratado, como el otorgar toallas extra, la colocación de más camas, o cobijas, el precio para la venta de productos como agua embotellada o refrescos, números de contacto para solventar problemas que requieran solución inmediata como acciones de fontanería o reparaciones eléctricas, la clave de internet, la cuenta de usuario y contraseña para el uso de Claro Video cuando se llegan a desconectar, el uso de la bomba de agua que suministra el líquido hacia el depósito del área de habitaciones o la villa, con la finalidad de evitar que se exista y se perciba una desorganización en el hotel, que impida enfrentar y resolver de manera satisfactoria tanto para el hotel como para los huéspedes las situaciones específicas que se lleguen a presentar.

21. Los diferentes servicios funcionan con rapidez

La tendencia en este punto se orienta hacia el nivel medio de la satisfacción de los huéspedes con respecto a lo rápido que los servicios del hotel son brindados, en este sentido se presentan varias situaciones, como la comentada previamente (punto 16) en el agua caliente de la Villa, por ejemplo, o a la hora del desayuno que en ocasiones da oportunidad para que cada comensal deguste oportunamente cada uno de sus platillos desde el inicio con el café, hasta su platillo principal, pero en algunas otras, sobre todo cuando todos los huéspedes salen a la misma hora a desayunar, se llega a retrasar el servicio para uno u otro, o incluso cuando piden una segunda o tercera taza de café, que implica la preparación de más bebidas, que no corresponde con la expectativa de tiempo en el cual los huéspedes desean que su necesidad sea atendida, generando molestia e inconformidad, así mismo, la instalación en las habitaciones, requiere siempre confirmar o corroborar con el listado de reservaciones, que se encuentra en el área de recepción (en la que casi nunca está el administrador presente), lo que implica doble o triple desplazamiento de los clientes, hasta encontrar a quien les asignará el cuarto correspondiente a su reserva, en este mismo sentido, cuando se realizan pagos con tarjeta, no siempre el dispositivo con el cual se realizan los cobros se encuentra a la mano, o cuenta con batería, a esto se le suma que el trámite implica una conectividad estable a internet, y a veces no se logra realizar el cobro en la primera oportunidad, generando un tiempo aproximado de entre 10 y minutos, en los cuales los usuarios ya desean instalarse o retirarse del hotel. Factores como los



anteriormente mencionados, hacen que el 36% las personas encuestadas le otorguen una puntuación media a la rapidez de los servicios del hotel.

22. Los datos y la información sobre la estancia son correctos.

La principal fuente de reservas y clientes reales del hotel, proviene de la información publicada en páginas como Booking.com, Hoteles.com y Expedia.com, sitios web que permiten a los usuarios, realizar reservaciones, a través de la red, en las fechas de su interés, en función de la disponibilidad proporcionada a los administradores de los servidores mencionados, ahí mismo, se presenta la información correspondiente al hotel, que se presenta en el punto 2.2 del capítulo actual; cuando se realizan los contratos con el personal representante de estos sitios de alojamiento, se brinda la información del momento específico, y en ocasiones no se actualizan los datos presentados en la página, esto ocasiona confusión y en algunos casos disgusto, irritación o enfado, ya que no siempre hay correspondencia con la información existente en la web y la realidad de las condiciones de las propias instalaciones del hotel o del servicio; algunos clientes reales, emiten comentarios en la sección de opiniones de las páginas mencionadas, haciendo hincapié que en realidad no es lo que se presenta, sino algo distinto y mucho más modesto, no obstante, resaltan la calidez del servicio; otros tantos clientes obtienen la información del hotel, vía telefónica o por la recomendación de otros huéspedes, lo cual limita una apreciación gráfica del espacio o servicio que será contratado, sin embargo, manifiestan en mayor medida la relación entre la información recibida y las condiciones reales del lugar, en este sentido los huéspedes evaluaron la calidad de esta correlación, ubicándola en el nivel 4 de aceptación, en donde existe una distribución de un 38%

23. Información puntual y exacta sobre las condiciones del servicio.

Complementando la información expuesta en el punto anterior (22), en las políticas presentadas en las páginas web, en ocasiones se llegan a omitir ciertos datos, y solamente se envían correos electrónicos a los usuarios y al administrador, mismos que tienen que realizar un contacto de manera directa para establecer las condiciones de prestación del servicio, en cuanto al depósito previo, tipo de habitación reservada, tiempo de bloqueo, cargos por “no show”, medios o forma de pago, horarios de check in y check out, desayunos, servicios adicionales, entre otros específicos que son resueltos a través de la comunicación vía e-mail, pero, pese a revisar constantemente la bandeja de entrada y salida, se manifiesta que en gran cantidad de casos, los correos no son recibidos por ninguna de ambas partes: ni el hotel, ni el cliente, entonces, al no existir retroalimentación, se procede a ofertar nuevamente una habitación, existiendo oversell, y evidentemente, se reciben más clientes de los que espera el hotel, en cuyo caso, se les brinda el servicio en caso de no haber “full house”, en otro caso



se ofrece la posibilidad de buscar habitación en otro hotel cercano, sin embargo cuando se presentan estas situaciones, con regularidad los clientes se molestan y se retiran. Éstos factores, si bien es cierto, representan una limitante en la comunicación efectiva entre el prestador del servicio y el usuario, no han sido factor que genere desconfianza o alteración en las condiciones establecidas, lo que arroja que un 34% de los encuestados califican como media la calidad de la información recibida sobre el contexto del servicio.

24. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema.

Refiriendo a una reseña previa, en la cual se describía la competencia y el profesionalismo del personal de Hotel Casa Pomarrosa (punto 4) y el tipo de soluciones que se ofrecen cuando se presenta alguna problemática, con respecto a la expectativa de los clientes, posicionó el nivel de aceptación en un 30%; en este caso, al evaluar la eficacia de las decisiones tomadas, se aprecia un decremento significativo al respecto, pues solo un 9% de los huéspedes considera que las soluciones ofrecidas fueron efectivas, y la mayor parte proporcional: el 35% considera que la efectividad en la manera de solventar su problema fue de calidad media.

25. El cliente es lo más importante.

A través de diversas acciones, se procura hacer del conocimiento al cliente que es lo más importante para Hotel Casa Pomarrosa, y en este sentido, se obtuvo una mejor percepción del servicio que se ofrece, pues 41% de los huéspedes, así lo manifiestan, más otro significativo 35% que suman un total de 76% de usuarios satisfechos, con la manera en que fueron distinguidos mientras duró su estancia en el hotel, a través de pequeñas acciones, como una recepción amable y respetuosa, acompañada siempre de una cálida sonrisa, prudencia mientras ocupan sus habitaciones, auxilio en el traslado de equipajes, procurar una comunicación efectiva que brinde seguridad y confianza, evitar contactos físicos, a menos que el cliente genere el estrechamiento de manos o incluso un abrazo, se procura prestanza en la atención a sus necesidades y resolución de conflictos a través del diálogo y con el ofrecimiento de opciones que satisfagan sus demandas, a cualquier hora del día se saluda, y se les da su espacio de libertad para utilizar las instalaciones del hotel con autonomía, independencia y confianza, principalmente en las habitaciones y la alberca, si hay peticiones especiales, se procura estar atento de ellas, como lo pueden ser la preparación de algún alimento rápido como sándwich, quesadillas o molletes, o el conseguir algún producto de venta regular en una miscelánea, la realización de limpieza en horarios en los cuales son se encuentran presentes, o posterior a su check out cuando solo pernoctan una noche, durante el desayuno atender cuando se requiere sal, tortillas, salsa o algo que les llegue a hacer falta, así como la recolección oportuna de los “muertos”.



26. Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

En cuanto a lo establecido, respecto a precios, noches, servicios y todo lo referente a la estancia de los clientes en el hotel, en una considerable parte proporcional se obtiene alta aceptación y conformidad con los que fueron recibidos por los propios huéspedes, lo que se tradujo en 41% de encuestados en el nivel más alto y otro 35% en el siguiente, dejando tan solo un 24% de personas que consideraron que las condiciones pactadas no fueron respetadas totalmente, en este punto, cabe hacer mención de que algunas de las solicitudes presentadas, no correspondían con la capacidad o las condiciones que puede ofertar el hotel, como la inclusión de más camas en una habitación junior suite, para el hospedaje de más de cuatro personas, caso en el cual se ofertó el alquiler de una habitación más o la Villa, que tiene capacidad para más personas, pero tras negociar, se acordó que se instalaría solamente una cama twin, y las demás personas se acomodarían en la cama King size, puesto que los huéspedes no contaban con disposición de efectuar un pago más elevado o de contratar más habitaciones para una sola noche, quien realizó la reservación en el caso que se refiere, argumentó que vía telefónica se le garantizó la posibilidad de colocar más camas dentro del mismo cuarto, dato que no pudo ser corroborado por ninguno de los integrantes del personal del hotel, sin en cambio, se logró satisfacer su necesidad y brindarle el servicio a las cuatro personas.

27. La reservación está garantizada.

Los casos en los cuales no se logra establecer comunicación entre el administrador y el cliente después de la reservación (vía internet) se dan cuando la anticipación de la reserva es con mucha premura, o para el mismo día en el cual se va a utilizar la habitación, pero al existir clientes “walk in”, el sistema en internet no hace block de esa habitación ya utilizada, generando un oversell nuevamente, esto es traducido por los clientes como una falta de garantía en la reservación, sin embargo, siempre se ha devuelto la cantidad depositada, si es que se realizó algún cargo por éste concepto, o en caso contrario, se procede como se indica en el punto 23, tratando de colocar al huésped en otro hotel de características y precio similar o menor al de Casa Pomarrosa, un factor más, que implica no estar pendiente de realizar el bloqueo manual de habitaciones por parte del administración, es la propia ocupación en actividades de limpieza, mantenimiento, jardinería, compras, entre otras muchas, que le reducen el tiempo para acudir al equipo de cómputo de la recepción a hacer dicho trámite, solo en algunas ocasiones se trata de desatención o desinterés hacia la ejecución de este procedimiento. no obstante en este caso, al haber aplicado la encuesta solamente a clientes reales hospedados en el hotel, se percibe en una gran mayoría de ellos (36%), una aprobación hacia el enunciado presentado, pues parte del hecho de que se respete y esté garantizada su reserva, es precisamente el que están haciendo uso de las instalaciones al momento en el que respondieron el instrumento aplicado (posterior



a su desayuno), del porcentaje restante, otro 25% manifiesta un nivel aceptable de aceptación, y el 39% que completa la totalidad, seguramente manifestó no estar tan de acuerdo ya que no efectuaron una reserva a través de línea telefónica o internet.

28. Horarios de servicio adaptados a las necesidades del cliente.

Hotel Casa Pomarrosa, no cuenta con una rigidez inflexible en el establecimiento de sus horarios, por ello se ha logrado conseguir un 35% de aceptación respecto a este punto, generado por que a los clientes potenciales y reales, se les ofrece la posibilidad de realizar early check in, siempre y cuando la habitación que será utilizada no se encuentre en condición de “on change”, en cuyo caso, pueden esperar a que se encuentre lista o dejar su equipaje para aprovechar el tiempo en conocer el municipio de Malinalco o ir a comer, así mismo, se permite late check out, para las habitaciones que no requieren servicio back to back, en el nivel en el que se obtuvo un mayor rango de clientes que están mayormente de acuerdo con el horario adaptado, pero no en su totalidad, corresponde a aquellos que han tenido la necesidad de llegar a altas horas de la noche, o a quienes, por la hora en la que salen de su habitación, ya no se les brinda el desayuno, puesto que el personal ya se encuentra ocupado realizando labores de limpieza de cocina y habitaciones, sin embargo, ese 41% reconoce que se trata de políticas del hotel el mantener cerrado a ciertas horas de la noche, el acceso al estacionamiento por seguridad para el propio resident manager y los huéspedes hospedados, así mismo, dan la razón, en cuanto se les hace de su conocimiento que el horario de desayuno se sirve hasta las 12:00 hrs., y el egreso de la habitación ha sido posterior a esa hora, no obstante, también se les ofrece el tomar fruta, jugo o café y pan, para que no salgan del hotel con el estómago vacío, una menor parte proporcional se encuentra en desacuerdo con los horarios adaptados, y consideran que debería existir una mayor rigidez en los mismos, se trata de clientes que sufren la consecuencia por que las personas de una habitación contigua llegaron a altas horas de la madrugada, haciendo ruido, se presentaron tarde a su habitación, o que, al exceder el horario de servicio, generaron que ellos no pudieran ingresar a tiempo.

29. La relación entre el precio y el servicio recibido es adecuada.

Los precios de la oferta hotelera en Malinalco, va desde los \$ 600 a los \$ 3,384, dependiendo de la ubicación, servicios e instalaciones de cada hotel; el precio promedio en Hotel Casa Pomarrosa por noche es de \$ 2,380, mismo que ha sido estimado por el administrador, en función de una comparativa hecha entre las dimensiones de otros hoteles y sus servicios, con los del propio hotel, al ser evaluado el precio por huéspedes reales, en relación a las ventajas del costo – beneficio, se obtiene un mínima parte proporcional que lo considera totalmente adecuado (4%), la mayor parte proporcional se ubica en el nivel medio de aceptación (46%), tendiente hacia la desaprobación, ya que otro 22% ya



comienza a considerar excesivo el precio de la habitación, con respecto al servicio que recibieron, y aquí nuevamente se especula con respecto a la motivación de visita de una gran parte de los huéspedes, que acuden para asistir a eventos sociales, motivo por el cual, gran cantidad de ellos, en realidad utilizan sólo una mínima parte del tiempo que destinan para su viaje, las instalaciones y servicios del hotel, de ahí que se considere una falta de correspondencia entre el precio y la calidad del servicio.

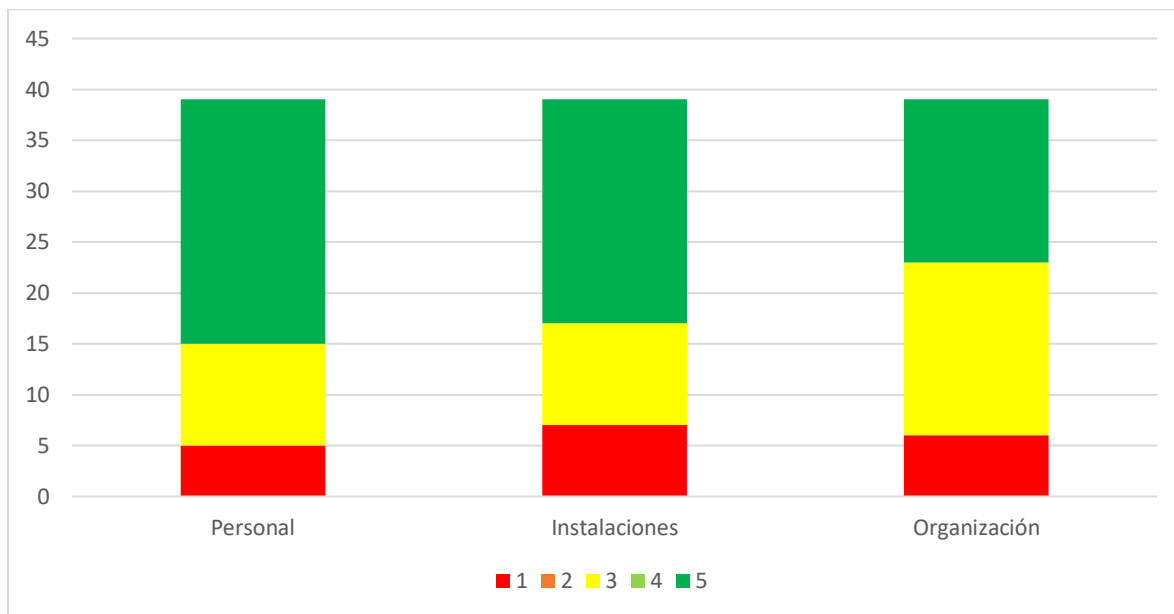
30. Posibilidad de recomendación del Hotel.

6 de cada diez huéspedes reales, cuentan con la disposición a recomendar el hotel y sus servicios con familiares y amigos, aunque solamente dos de ellos tienen la certeza total de hacerlo, los otros cuatro, pueden hacer la recomendación de éste u otros hoteles del destino, no obstante, se tiene buena referencia en cuanto al servicio ofertado, pudiendo incrementar este porcentaje de recomendaciones, que generarán más clientes reales que acudan y disfruten de las instalaciones de Hotel Casa Pomarrosa, de los cuatro restantes, dos de ellos pueden o no recomendar al hotel, en caso de no recomendarlo, tampoco realizarán comentarios negativos del servicio recibido, y los otros dos definitivamente no lo recomendarán, al menos uno de ellos, emitirá algún comentario en contra de la utilización de habitaciones en Hotel Casa Pomarrosa.

2.6 HALLAZGOS PRINCIPALES

Definitivamente el recabado de información fidedigna y los resultados que de ella se obtienen, son la fuente más confiable para la toma de decisiones en cualquier empresa, ya que permiten identificar de manera precisa las problemáticas a atender y emprender las acciones correctivas necesarias que a su vez eliminen la subjetividad en la percepción que se tiene sobre el servicio ofertado, e incrementen el nivel en la calidad, acercándose a la expectativa que el cliente real, espera recibir durante su estancia.

Haciendo un balance general de los resultados obtenidos a través del instrumento utilizado, se procedió a elaborar una gráfica en donde se muestra cada categoría, promediando las tres cualidades y posteriormente se procedió a puntuarlas en una escala de 0 a 10, para obtener un promedio final de la calidad del servicio ofertado por Hotel Casa Pomarrosa, según la estimación hecha por los huéspedes. Así, se obtuvo el siguiente resultado general:



Gráfica 4: Resultados generales, promediados por categoría
Fuente: Elaboración propia, en base a resultados de la encuesta

Realizando la conversión de la gráfica, considerando solamente el nivel más alto de aceptación, los resultados (redondeados a un decimal), en una escala de 0 a 10, son los siguientes:

- Sobre el Personal: 6.1
- Sobre Instalaciones y Servicios: 5.6
- Sobre la Organización: 4.1
- Promedio general sobre la calidad del servicio: 5.2

Observando el resultado general de la percepción de calidad que de Hotel Casa Pomarrosa se tiene, apenas se alcanza superar la media, por lo cual, se tiene que trabajar de manera ardua, constante y desacelerada para incrementar este resultado, realizando todas las acciones que se consideren necesarias, comenzando por las inmediatas y realizando una priorización de las urgencias a atender, si se desea elevar el nivel de calidad, inclusive, realizar las inversiones a que haya lugar.

A continuación, se presentan tres gráficas de resultados de la calificación otorgada al hotel, resultado de los comentarios vertidos en las páginas en donde se promociona al mismo, y la calificación que los usuarios hacen en las categorías que presentan las páginas que fueron mencionadas previamente en el presente capítulo: Hoteles.com, Booking.com y Expedia.com:

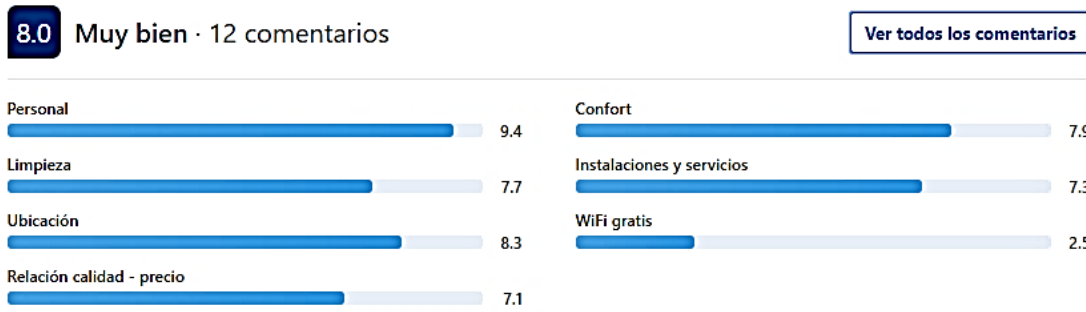


Ilustración 9: Gráfica de resultados, generado por opiniones de Clientes Reales, emitidas en Booking.com
Fuente: Booking.com

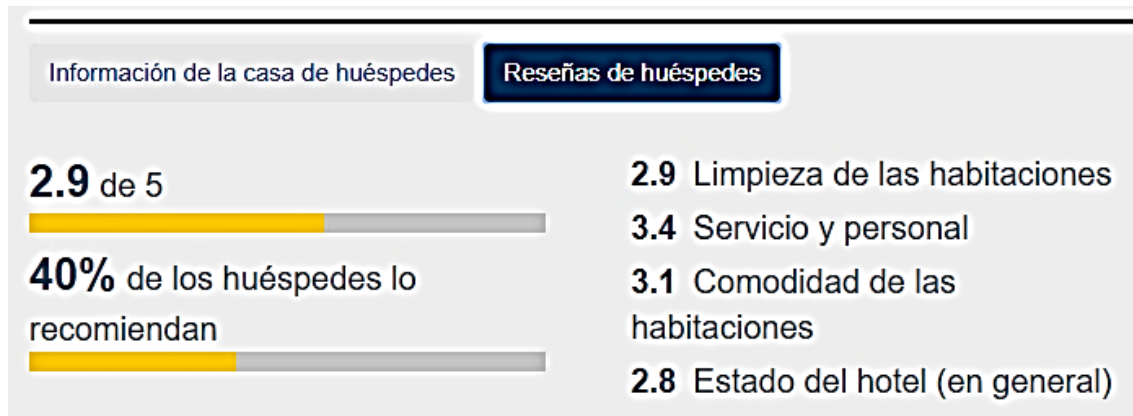


Ilustración 10: : Gráfica de resultados, generado por opiniones de Clientes Reales, emitidas en Expedia.com
Fuente: Expedia.com

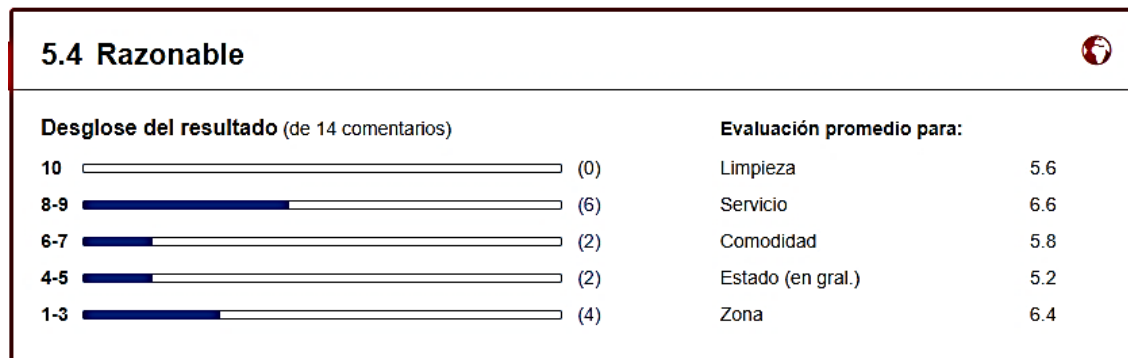


Ilustración 11: : Gráfica de resultados, generado por opiniones de Clientes Reales, emitidas en Hoteles.com
Fuente: Hoteles.com

Se puede apreciar cierta correspondencia con el resultado obtenido a través de la aplicación del instrumento utilizado como herramienta para recabar información, sobre todo en las dos últimas ilustraciones, motivo por el cual, se realizarán en el siguiente capítulo, recomendaciones a la administración general del hotel, para procurar corregir y superar la calificación obtenida tanto interna, como externamente.



CAPÍTULO III: RECOMENDACIONES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES EN EL SERVICIO A HUÉSPEDES EN HOTEL CASA POMARROSA DEL MUNICIPIO DE MALINALCO, ESTADO DE MÉXICO.

3.1 RECOMENDACIONES

Sin que las presentes recomendaciones, pretendan ser un manual de acciones o actividades específicas a desarrollar, si tienen como objetivo, brindar una serie de opciones que ofrezcan posibles soluciones para las problemáticas que se presentaron en el Capítulo II, como parte de la evaluación a la calidad en el servicio ofertado a los huéspedes de Hotel Casa Pomarrosa, se realizarán de una manera categorizada, correspondiente al instrumento aplicado, y posteriormente, se concentrarán en un decálogo de fácil lectura, entendimiento y ejecución por parte del personal del hotel, de manera tal que resulte práctica y eficaz su aplicación.

3.1.1 SOBRE EL PERSONAL

1. El personal está dispuesto a ayudar al cliente y brindar atención personalizada.

A pesar de que en este sentido se concibe un alto porcentaje de aceptación (80%), se deben considerar las siguientes acciones para mejorar el nivel de servicio brindado:

- Vincular la cuenta de correo electrónico del hotel, con el dispositivo móvil del resident manager, para estar pendiente de nuevas reservaciones que surjan, así como las características de las mismas, que permitan prever las condiciones en el servicio ofertado, como la cantidad de toallas para cuerpo que serán utilizadas, y toallas para manos, papel higiénico, jabones, entre otras amenidades, que pueden ser necesarias, en función de la cantidad de huéspedes que se hospedarán en el hotel.
- Realizar una inspección minuciosa a la limpieza e higiene del hotel, para verificar que no existan insectos (vivos o muertos), telarañas o polvo en el mobiliario del hotel.
- Garantizar que al menos una persona con la información y capacitación suficiente, se encuentre en el área de recepción mientras haya huéspedes en el hotel.
- Colocar al reverso de la puerta de acceso a cada habitación, un reglamento y una serie de procedimientos ilustrados de las acciones a realizar en caso de surgir alguna necesidad, incluyendo números de contacto, para cuando los huéspedes salgan, la clave de red para conectarse a internet, y la forma en la que se utilizan artículos como la televisión, el frigobar, la



secadora, o recomendaciones generales, como evitar subir los zapatos sucios a las camas, fumar al interior de las habitaciones, ingresar “joiners”, limpiarse maquillaje con las toallas para manos y cara (servicio que también puede ser incluido en las amenidades: toallas desmaquillantes), invitando en todo momento al huésped a que se acerque al personal que puede auxiliarle en cualquier necesidad que se le presente durante su estancia, de una manera amable y cordial.

- Efectuar la fumigación de las habitaciones en temporadas de baja o nula ocupación, recomendable entre los días martes a jueves, que regularmente no se cuenta con clientes en las instalaciones del hotel.

En conclusión, lo que se debe procurar a través de todas estas acciones preventivas, es que no se presenten problemáticas contingentes para los huéspedes, sino que las soluciones hayan sido meticulosamente revisadas, como parte de los procedimientos cotidianos de limpieza y servicio en el hotel.

2. Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas del cliente.

En este punto, se sugiere:

- Establecer vínculos comerciales con prestadores de servicios turísticos del municipio, que puedan ser requeridos por los huéspedes, y contar con información precisa y detallada sobre los diferentes puntos de interés, folletería y tarjetas de contacto, para que los clientes puedan acudir directamente, o en su caso, ofrecer, en un precio atractivo, paquetes all inclusive para garantizar un mejor disfrute de su estancia en Malinalco.
- En los servicios internos que puede ofertar el hotel, sería conveniente destinar un recurso monetario para la impresión de formatos que permitan concentrar información con respecto a: lavado de auto, lavandería, planchaduría, corte, peinado o masajes, así como establecer horarios específicos para la ejecución de estos servicios.
- Contar con un stock promedio de los artículos de mayor demanda, como agua natural, agua mineral, refrescos, botanas, leche, cigarros, entre otros, cuyo promedio de consumo preferente sea aproximadamente de un mes, para que el inventario pueda tener una adecuada rotación, o en su caso, puedan ser utilizados en el propio servicio del hotel.
- Implementar un horario de comida y cena, con una carta reducida en platillos, que se puedan ofrecer de acuerdo a los productos disponibles en las diferentes temporadas, para que los



huéspedes soliciten el servicio desde que hacen check in, y su solicitud esté lista para el momento en que ellos desean consumirla.

3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades del cliente.

Como se hizo mención en el presente apartado, del Capítulo II, la principal motivación por el cual los huéspedes hacen uso del servicio de Hotel Casa Pomarrosa es por la asistencia a eventos sociales, por tanto, es importante tener en consideración las siguientes recomendaciones:

- Garantizar la disponibilidad de personal en horario nocturno que pueda recibir a los huéspedes cuando regresen de sus eventos.
- Rehabilitar el intercomunicador del hotel. (actualmente en desuso por descompostura)
- Instalar un sistema de apertura remota del estacionamiento, que pueda ser activado cuando los huéspedes lo soliciten a través del intercomunicador.
- Implementar acciones de cortesía en las habitaciones de los huéspedes que llegan tarde a ellas, como la colocación de agua natural, la preparación de sus camas, o el encendido de sus lámparas de noche, a partir de las 12:00 hrs.
- Ofrecer a los clientes, cocteles o bocadillos de bienvenida
- Contar con productos de uso y necesidad inmediata como cremas, shampoo, cepillos de dientes, rastrillos, cremas de afeitar, entre otros para venta directa en el hotel.
- Disponer de información actualizada de las actividades a realizar en el Municipio de Malinalco.

4. El personal es competente y profesional.

El personal de Hotel Casa Pomarrosa, en ninguna de sus áreas, cuenta con formación o capacitación relativa al servicio de hospedaje, se han ido profesionalizando a través de algunos cursos ofertados por la dirección de Turismo del propio municipio, por tanto, es recomendable:

- Invertir en la capacitación sobre el servicio turístico de manera general, y en el servicio a huéspedes de manera específica.
- Contratar a un auxiliar administrativo que colabore en la gestión de los recursos del hotel.
- Evaluarse internamente a través del Estándar de Competencia EC0667, para considerar la posibilidad de ser candidatos a una auditoría que otorgue una certificación oficial.
- Constante lectura de títulos referentes al servicio hotelero.



5. Siempre hay personal disponible para proporcionar la información que necesita.

La disponibilidad del personal debe ser una garantía en todo momento, mientras haya huéspedes hospedados en el hotel, con la posibilidad de ausencias mientras el establecimiento está desocupado, por ello, se debe:

- Agendar las fechas y horarios de llegada de los huéspedes, para realizar las compras de los insumos necesarios con anticipación.
- Utilizar los servicios del auxiliar de administración, para distribuir correctamente las reservas en las habitaciones correspondientes y asignarle la función de conserje para hacer del conocimiento de los huéspedes, las condiciones del servicio, horarios, tarifas, y toda la información necesaria que sea requerida.

6. El personal es confiable y de trato cordial.

El trato directo con el cliente y la impresión que los huéspedes reciben desde el primer contacto, es el que permanecerá y definirá el ambiente total de la relación entre el cliente y el prestador de servicios durante su estancia. Es importante:

- Contar con personal carismático, honesto, respetuoso, responsable, profesional y sobre todo de trato humano, en el desarrollo de su trabajo.
- Contestar de manera amable las llamadas telefónicas, con actitud atenta para registrar y brindar datos.
- Recibir siempre con una sonrisa a los huéspedes al momento que hacen check in.
- Mostrar disposición para auxiliar en el traslado de equipajes de los huéspedes, en su llegada y su partida
- Responder cualquier pregunta de manera cortés y aptitud de servicio

7. El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

“No hay segunda oportunidad para una primera impresión” – Oscar Wilde

De la frase anterior, se destaca la importancia de ofrecer a los clientes una agradable impresión desde su primer contacto con la empresa, y mantenerla de esa manera, con naturalidad y constancia, sin que por su egreso de las instalaciones, se deje de ofrecer la presentación pulcra de todo el personal.



Por ello se recomienda:

- Uniformar al personal de Hotel Casa Pomarrosa, al menos en los días de ocupación.
- Organizar y realizar las actividades de mantenimiento y limpieza previa ocupación de las habitaciones, para tener tiempo suficiente de tomar un baño y uniformarse al momento en que los huéspedes hacen check in.
- Incluir en la agenda de actividades previas al ingreso de huéspedes, una inspección total de las instalaciones, así como de la presentación del personal.

3.1.2 SOBRE LAS INSTALACIONES Y SERVICIOS

8. Las diferentes instalaciones resultan agradables.

En correspondencia con el último punto del apartado anterior, sobre la impresión, es aconsejable:

- Asignar un lugar específico para cada herramienta o utensilio, toalla, sábana, jabones, papel higiénico, entre otros, en los espacios correspondientes, como: bodega, cocina, lavandería, almacén, estacionamiento, jardín, etc.
- Establecer como regla de oro: “Un lugar para cada cosa, y cada cosa en su lugar”
- Definir horarios específicos para dejar salir a las mascotas, regar jardines y hacer limpieza.
- Designar responsables del orden y limpieza de cada área.
- Revisar periódicamente que las condiciones de cada área se encuentran limpias y ordenadas.
- Programar trimestral o semestralmente limpieza general del establecimiento.

9. Las instalaciones y equipamiento del edificio están bien conservados.

La estructura del hotel, como principal recurso generador de ingresos, debe encontrarse en condiciones óptimas para su arrendamiento, por ello es indispensable:

- Establecer un programa de mantenimiento regular a las instalaciones, de manera mensual, en donde se haga revisión de cristales, focos, bisagras, instalación de gas, bomba, tuberías, calentadores, manijas, sillas, mesas, camas, espejos, colchones, televisiones, lámparas, ventiladores, mobiliario y todo aquello que pueda presentar algún desperfecto para darle la manutención necesaria.



- Presupuestar y ejecutar la realización de acciones correctivas que brinden servicio durante más tiempo, evitando realizar reparaciones menores, que a la larga impliquen un costo más alto.
- Aplicar capas de pintura, resanar paredes, orificios, humedad, cada seis meses.

10. Las instalaciones son confortables, acogedoras y tranquilas.

Los factores presentados como amenaza en el apartado correspondiente al presente punto, en el Capítulo II, son circunstancias ajenas al hotel, que no pueden ser controladas por la administración, sin embargo, a través del diálogo y la negociación, se podría hacer algo al respecto, se recomienda:

- Continuar con las acciones internas que garantizan la comodidad de los huéspedes.
- Mantener pláticas con los organismos que desarrollan festividades religiosas, para procurar el establecimiento de horarios de bandas, cohetes, agrupaciones musicales, y regular el volumen de la música, sobre todo por las noches
- Involucrar a las autoridades civiles y religiosas para regular la autorización en la realización de festejos y las características de los mismos, como volumen de la música y horarios
- Investigar si existe algún organismo del municipio que represente al sector hotelero para sumar esfuerzos y gestionar la regulación de festejos y realización de eventos en zonas específicas.
- Instalar en las habitaciones, implementos o cubiertas que permitan aislamiento acústico al interior de las mismas

11. Las instalaciones son seguras.

La seguridad es uno de los principios fundamentales por los cuales un huésped se siente satisfecho en un hotel, as mismo, el personal que ahí labora, gracias a esto, se brinda tranquilidad en la prestación del servicio y se logra fidelización en los clientes. Actualmente Hotel Casa Pomarrosa es considerado altamente seguro, sin embargo, es recomendable tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Contratar a designar personal para las temporadas de ocupación, que controle el ingreso y egreso de huéspedes, así como el cuidado de los vehículos en el estacionamiento, apertura y cierre del zaguán, atención de eventualidades, vigilancia de las inmediaciones del inmueble y mantener comunicación permanente para informar con cautela y discreción cualquier situación de posible riesgo para los huéspedes que pudiera presentarse, una vez que haya sido evaluada de manera objetiva.



- Realizar con cierta periodicidad revisiones o auditorias a las instalaciones, para garantizar la seguridad de suelos, techos, paredes, pasillos, escaleras, puertas, ventanas, iluminación, ventilación, ruido, temperatura, humedad y limpieza.
- Señalizar las rutas de evacuación y designar áreas seguras, previa evaluación de Protección Civil.
- Gestionar ante Protección Civil, la impartición de cursos sobre primeros auxilios, uso de extintores, actuación en caso de sismos, entre otros.
- Colocar extintores en las instalaciones del hotel.
- Colocar señalización complementaria para áreas específicas (no fumar, acceso sólo a personal autorizado, piso mojado, pintura fresca, alta tensión, sanitario de damas y caballeros, material tóxico,
- Utilizar los medios de protección necesarios para el desarrollo de ciertas actividades específicas, como guantes, casco, goggles, visera, mandil, careta, peto, overol, o el requerido en función de la acción a realizar.
- Comprar un equipo de radios de dos vías, para mantener comunicación inmediata a distancia con el personal de seguridad contratado o asignado.

12. Las instalaciones están limpias y son visiblemente agradables.

La vista de todas las instalaciones en su conjunto, permitirá ofrecer una atractiva impresión a propios y extraños, si bien es cierto, se tiene un alto porcentaje de aceptación en este sentido, es importante:

- Realizar semanalmente Inspección de sábanas y colchas, sobre todo en fechas de ocupación, identificando aquellas que no se encuentren en óptimo estado para el servicio turístico, para reemplazarlas de manera inmediata, y más aún, las que se encuentren en condiciones físicas, pero no de limpieza.
- Llevar a cabo, de manera semanal, Inspección general de las instalaciones, verificando su limpieza e higiene de manera pormenorizada, desde el estacionamiento, los jardines, habitaciones, cocina, almacén, área de lavandería, evaluando objetivamente la regla: “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”.
- Efectuar una Inspección detallada del mobiliario y equipamiento, en cuanto a sus condiciones físicas y funcionales, evaluando de manera imparcial su antigüedad, a fin de realizar la inversión correspondiente, para ser sustituidos con oportunidad, manteniendo los enseres del hotel a la vanguardia.



13. Establecimiento bien ubicado.

En el privilegiado lugar donde se ubica Hotel Casa Pomarrosa, rodeado de mucha vegetación y envuelto en un ambiente de paz y tranquilidad, es idóneo para combinar descanso y relajación, con acceso a los principales puntos de interés turístico del Municipio, por ello es necesario:

- Diseñar, imprimir e instalar en el acceso del hotel, un mapa en gran formato, en donde se puedan apreciar los diversos sitios turísticos de Malinalco, así como las mejores rutas de acceso hacia él, indicando tiempos de recorrido a pie o en automóvil, tomando como referencia la ubicación de Hotel Casa Pomarrosa.
- Destacar en las páginas en donde se encuentra alojada la información del Hotel, datos con respecto a los puntos de interés turístico en relación a la ubicación de Hotel Casa Pomarrosa, así como en el perfil de Facebook e Instagram.
- A partir de los convenios generados con las empresas prestadoras de servicios turísticos, contar con folletos informativos, sobre las características del servicio que ofrecen, así como las actividades o eventos a desarrollar en Malinalco, que puedan ser proporcionados de manera oficial por las instancias públicas correspondientes.

14. Facilidades de estacionamiento.

El estacionamiento de Hotel Casa Pomarrosa, es amplio y suficiente para los requerimientos actuales, sin embargo, para mejorar el servicio, se aconseja:

- Realizar limpieza del área de estacionamiento, al menos una vez a la semana, retirando basura, hojas secas, ramas o frutos que llegan a caer de los árboles, escombrar los materiales que puedan causar mala impresión, como pedacería de bloques o tabiques, cubetas, escaleras, u otros que eventualmente son utilizados en ese espacio.
- Reacondicionar el estacionamiento, rellenando con tepojal toda la superficie, allanando toda el área, y circundar los jardines de manera rústica, para evitar que la maniobra de los vehículos los dañe.
- Definir el espacio para cada uno de los cajones de vehículos, marcándolos con cal, pintura u otro material que permita identificarlos de manera precisa, respetando el límite para cada uno de ellos.
- Una vez delimitados los cajones, designar y señalizar una de ellos para uso exclusivo de personas con capacidades especiales.



- Destinar como máximo un par de cajones, para la utilización del personal del hotel, con la posibilidad de dejarlos libres para los huéspedes, en caso de ser necesario.

15. Instalaciones adecuadas para clientes con capacidades diferentes.

La evaluación de los implementos para personas con capacidades diferentes en el hotel, ofrecieron un resultado insatisfactorio, por ello, se debe:

- Analizar cada una de las habitaciones, para definir, en función de las facilidades que pueda brindar, al menos una habitación para uso exclusivo de clientes con capacidades diferentes, que cuente con barras, pasamanos, barandales, ganchos, perchas, barras para sanitarios, migitorios, regaderas, u otros necesarios, que no representen tampoco un obstáculo para brindar el servicio si se trata de huéspedes en condiciones regulares.
- Construir una rampa de acceso al pasillo inferior del hotel, que permita un cómodo ascenso y descenso en sillas de ruedas o muletas, así como para el área de desayuno en los jardines.
- Invertir en la compra e instalación de pasamanos o barandal en pasillos, escaleras y área para comensales.
- Invertir en la adquisición de algunos artículos de apoyo como muletas, andaderas o sillas de ruedas, que puedan ser requeridas por los clientes.

16. Calidad de servicios ofertados (TV, agua caliente, internet, alberca, entre otros)

Aunado al hospedaje, los servicios complementarios que se incluyen deben ofrecer en su conjunto, una experiencia agradable y satisfactoria al cliente, con la finalidad de procurar un incremento en la calidad que se oferta, se recomienda:

- Realizar un contrato por mayor cantidad de Megabytes en el servicio de Internet.
- Llevar a cabo un análisis y evaluación apropiada para determinar el sitio más adecuado a fin de colocar, un repetidor de señal, que brinde cobertura de red a todas las áreas del hotel.
- Hacer de conocimiento a todo el personal del hotel de la contraseña de red, para que la puedan compartir con los huéspedes y establecer como regla, la restricción de su uso, para el personal, mientras haya ocupación.
- Agregar la contraseña de acceso a Internet en el reglamento o sugerencias de las habitaciones, de manera visible, que evite a los huéspedes, la necesidad de estar solicitándola al personal.



- Invertir en un reacondicionamiento de mayor efectividad para la alberca, que garantice la disponibilidad en cuanto a su uso
- Instalar fijamente de la alberca, para evitar estarla moviendo y someterla a mayores daños por su exposición sobre la superficie, o en su caso, construir una estructura en el área perimetral a base de madera, que le dé mejor soporte y protección.
- Evaluar la posibilidad de construir una alberca o instalar una prefabricada, que tienen mayor promedio de vida útil que la utilizada actualmente.
- Instalar manómetros en los reguladores de los tanques de gas, que permitan definir y prever de manera precisa las fechas cercanas a la compra de un nuevo tanque de gas.
- Diseñar e implementar un formato para la solicitud de desayuno, que se encuentre en las habitaciones y permita tenerlo listo a la hora específica en que lo desea el huésped.
- Ofrecer servicio de aviso para el servicio de desayuno, y agendarlo en fechas y horarios específicos.
- Diseñar y colocar un descriptor gráfico de los procedimientos a realizar con los controles de TV y receptor de señal.
- Invertir en la compra e instalación de un intercomunicador de las habitaciones hacia la recepción, que permita a los huéspedes mantener comunicación con el resident manager, desde la comodidad de su cuarto.

3.1.3 SOBRE LA ORGANIZACIÓN

17. Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios

Los huéspedes siempre buscan contar con un servicio integral cuando efectúan un desplazamiento hacia cualquier destino turístico, y disponer de información sobre el lugar que visitan y los servicios de los que pueden hacer uso, de una manera cómoda y sencilla, es por ello que Hotel Casa Pomarrosa, debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Realizar una inversión en el diseño e impresión de artículos promocionales como flyers, dípticos, trípticos, folletos, tarjetas de presentación, que puedan brindar información inmediata sobre el hotel y que al mismo tiempo, generen un recurso de consulta posterior; y distribuirlos en algunos establecimientos de Malinalco y sus alrededores, previa autorización del responsable directo.
- Instalar en el hotel, un kiosko, stand, revistero, tarjetero u otro, en el cual pueda almacenar, para distribución gratuita, folletos sobre los distintos servicios turísticos que se ofertan en Malinalco y sus inmediaciones.



- Designar el espacio de una pared dentro de la recepción, para colocar un tablero en donde se peguen pósters o carteles con la información de los eventos próximos a desarrollarse en Malinalco y tener atención por darles la rotación necesaria, en función de las fechas en que se llevarán a cabo, retirando y situando los más recientes.

18. Información sobre actividades culturales, recreativas, deportivas, etc.

Para dar continuidad al punto 17, respecto a la información sobre las actividades que se llevan a cabo en el Municipio, es indispensable:

- Establecer un medio de contacto directo con la dirección de turismo, cultura o educación, que pueda proporcionar constantemente la información y los recursos necesarios para brindar datos respecto a las actividades o eventos programados a desarrollarse en Malinalco, y eventualmente contar con información a disposición de los clientes.
- Invertir y colocar un calendario mensual de actividades, a manera de organizador, en donde se agregue lo más sobresaliente de los eventos a desarrollarse en el municipio cada mes.
- A un costado del calendario, colocar un tablero de sugerencias del día, por ejemplo: “Hoy es la festividad de la Capilla de San Guillermo, si vistas el jardín municipal, te sugerimos hacer recorridos a pie, o desplazarte en vehículo por la Carretera a Tenancingo”.

19. Se actúa con discreción y respeta la intimidad del cliente.

Un aspecto sobresaliente de Hotel Casa Pomarrosa es el respeto a la intimidad del cliente, para mantener y elevar la buena percepción que se tiene al respecto, es recomendable:

- Que el personal mantenga conversaciones en voz baja, mientras se encuentre en las áreas comunes del hotel, como jardines o pasillos, y que en áreas específicas como la cocina, almacén o lavandería, evite igualmente emitir ruidos estrepitosos por la actividad que esté realizando o pláticas personales.
- No realizar ningún tipo de comentarios o juicios personales sobre los huéspedes, en cuanto a su forma de ser, apariencia, carácter o algún aspecto relacionado a él, durante su estancia, si se realizará alguno, hacerlo posterior al check out y solamente con la intención de brindar una autoevaluación sobre el servicio brindado, con respecto a determinado cliente y la manera en que pudo lograrse de manera exitosa la atención.



- Una vez hecha la inversión en equipos de radio, utilizarlos de manera eficiente para comunicarse a distancia, evitando emitir gritos.
- Invertir en la instalación de material de aislamiento acústico en la parte interna del área para mascotas, que evite que sus ladridos representen una molestia para los huéspedes.
- Realizar la limpieza de habitaciones e instalaciones, una vez que esté confirmado su check out de los huéspedes, evitando irrupciones innecesarias durante su estancia.
- Tener mejor control de la agenda para las habitaciones back to back, que garantice su disponibilidad cuando lleguen los nuevos huéspedes.

20. Siempre hay personal a disposición para cualquier situación que pueda surgir.

Por cuestiones de seguridad y atención, un hotel jamás debe encontrarse solo o desatendido, se debe garantizar que siempre hay alguien disponible para atender y solucionar cualquier situación emergente, pero para que esto suceda, se sugiere:

- Que el hotel contrate a una persona capacitada, que se encuentre de tiempo completo en el hotel, durante las ausencias del resident manager, o en su caso, que se designe a esa persona del organigrama.
- Diseñar diagramas de procedimientos en casos específicos y contenerlos juntos en una carpeta de consulta para todo el personal.
- Prevenir todas las situaciones inherentes a la prestación del servicio correspondientes al hotel, como compra de insumos, suministro de gas, agua, entre otros que eviten contratiempos a los huéspedes.
- Atender el punto de “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” y hacer de conocimiento del inventario y su ubicación a la persona responsable.

21. Los diferentes servicios funcionan con rapidez

La rapidez en los servicios, regularmente está vinculada con la eficiencia y la eficacia que ofrecen los empleados de cualquier establecimiento de servicios, así como con su competencia, para brindar un servicio competitivo y profesional, es preciso:

- Ofrecer comentarios y sugerencias generales al huésped, cuando ingresa, como el hecho de comentar que la clave de internet se encuentra en su habitación, así como el diagrama para el uso de la televisión, las sugerencias que se encontrarán en el calendario de actividades de la



recepción, informarle sobre el uso del formato para el desayuno, entre otros que le faciliten ciertos procesos durante su estancia.

- Una vez instalado el equipo de intercomunicador, ofrecer apoyo para cuando el huésped lo requiera, indicando el número de extensión a la cual se deberá comunicar (presente también en la habitación).
- Contar con al menos un tanque de gas lleno, a disponibilidad para cuando el manómetro de los demás tanques indique fecha próxima a ser sustituidos.
- Invertir en una cafetera de mayor tamaño que permita brindar el servicio de café a mayor cantidad de personas, de manera simultánea.
- Contar con todos los insumos posibles que puedan ser utilizados para la elaboración del desayuno, así como un excedente en caso de presentarse alguna solicitud particular.

22. Los datos y la información sobre la estancia son correctos.

La correspondencia entre lo que un huésped lee, observa y concibe que recibirá como servicio, al hospedarse, siempre debe ser equivalente a lo que en realidad se le está brindando en el momento de su estancia, de ahí la importancia de:

- Verificar la información contenida en los portales de manera trimestral y actualizar los servicios periódicamente.
- Realizar en tiempo los pagos a los servicios de alojamiento, para que las habitaciones no aparezcan como blocked, ya que implica que los huéspedes no podrán hacer reservaciones.
- Definir de manera precisa el procedimiento para el pago o el depósito del anticipo que garantiza la reserva de los huéspedes, evitando que los clientes se confundan o piensen que están realizando pagos dobles.
- Generar un correo de auto respuesta, que se envíe a los huéspedes que realizaron una reservación a través de páginas web, indicando el monto de su reservación y el procedimiento a seguir para efectuar el depósito o pago por el servicio de hospedaje, que incluya datos de contacto y un croquis de ubicación del hotel, ofertar igualmente el ponerse en contacto vía Whatsapp para agilizar la comunicación, y hacerlo de manera directa.
- Cuando los clientes establezcan contacto vía telefónica (fija o celular) Brindar toda la información detallada y precisa requerida.
- Contar con una persona capacitada en idiomas, o al menos en el idioma inglés, que traduzca los correos de huéspedes extranjeros, y que pueda atender con mayor eficacia y eficiencia a los clientes, cuando se comunican vía telefónica o a su arribo al hotel.



23. Información puntual y exacta sobre las condiciones del servicio.

Para complementar las sugerencias presentadas en el punto anterior, en cuanto a las condiciones del servicio, es importante considerar:

- Agregar a los datos de las páginas web, información complementaria como las condiciones sobre la prestación del servicio, en cuanto al depósito previo (en caso de existir), el tipo de habitación reservada (si es posible con referencia gráfica), tiempo de bloqueo de las habitaciones (tras el cual, si no hay respuesta por parte del cliente, se volverá a colocar a disponibilidad), cargos por “no show”, posibles medios o forma de pago, horarios de check in y check out, servicios incluidos como el desayuno y estacionamiento, así como servicios adicionales y sus costos.
- Realizar la inversión en el diseño de un folleto digital que se pueda incluir en el Perfil de Facebook del Hotel, y en las páginas en las que está promocionado, para facilitar a los huéspedes el contar con esta información y que dispongan de una versión imprimible del mismo.
- Imprimir algunos ejemplares del folleto digital mencionado, para los clientes walk-in, o clientes potenciales, que llegan a preguntar directamente ésta información en el Hotel.

24. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema.

Ofrecer soluciones efectivas a los problemas eventuales, es una de las maneras más eficaces de mantener la fidelidad y la preferencia de los huéspedes, ya que se brinda atención personalizada y distinción al cliente, por la preocupación y ocupación de sus necesidades inmediatas.

- Que el personal se capacite en los diversos cursos ofertados por el organismo estatal o la Secretaría de Turismo para la prestación de servicios hoteleros, como “Brindemos Servicios Turísticos de Calidad” que pueden ser gestionados por el resident manager, para ser impartido en las propias instalaciones del hotel, o incorporarse
- Diseñar y establecer manuales de procedimientos para cada área, en función de las actividades que se realizan en cada una de ellas, como guía de consulta y referencia cuando se presentan eventualidades.
- Actualizar la información contenida en los manuales, con otros sucesos que se presenten durante la práctica y la solución que se ofreció para solventar el problema.
- Ofrecer a los huéspedes la posibilidad de una retroalimentación inmediata, donde proporcionen su opinión respecto a la solución de problemas, y sea considerada su sentir y sugerencias.



25. El cliente es lo más importante.

El servicio personalizado que permite la empresa familiar de Hotel Casa Pomarrosa, es reconocido por los huéspedes, no obstante, para que la continuidad en la percepción de esa alta calidad se siga dando e incrementando, es importante:

- Hacerle saber desde su llegada, con palabras y acciones, lo importante que es para el Hotel, el contar con la distinción de su presencia, y que el personal se asegurará de brindarle las mayores comodidades posibles, que le permita disfrutar de su estancia y tener una experiencia agradable y satisfactoria.
- Tener detalles, como la colocación de flores en las habitaciones y en las mesas para el desayuno.
- Previsión de la colocación de los servicios necesarios para cuando los huéspedes salen a desayunar.
- Jamás de sonreír y mostrar una actitud cordial, respetuosa y afable, que permita mantener una positiva relación cercana, de confianza y empatía.

26. Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

Un servicio profesional, respeta los acuerdos y cumple cabalmente con lo estipulado en un contrato que firma el prestador y el cliente, para garantizar estas condiciones, en Hotel Casa Pomarrosa se debe:

- Definir de manera precisa las condiciones del servicio y plasmar su mutuo acuerdo en una ficha de ingreso pre-elaborada y llenada, que firmen los huéspedes al ingresar al hotel.
- Ofrecer información amplia y detallada sobre los costos adicionales que se generan por servicios no incluidos en las condiciones.
- No modificar en ningún momento los parámetros establecidos, bajo ninguna circunstancia.

27. La reservación está garantizada.

La disposición de una habitación reservada es el garante que le da seguridad y confianza a un cliente, cuando requiere de este servicio, por ello es fundamental tomar en cuenta las siguientes recomendaciones, para evitar que una reservación se pierda o se duplique:



- Bloquear inmediatamente las habitaciones reservadas a través de los sistemas en línea, para todo el periodo solicitado.
- Cuando llega un huésped walk in, previa oferta de habitaciones, revisar el sistema, para corroborar la disponibilidad, que se puede dar en cualquier momento, dados los sistemas en los cuales se encuentra promocionado el Hotel.
- Actualizar la información para los sistemas, cuando las reservas se hacen vía telefónica o presencial, evitando que una habitación tenga oversell.

28. Horarios de servicio adaptados a las necesidades del cliente.

Un establecimiento que brinda el servicio de hospedaje, debe trabajar de manera continua durante las 24 horas del día, los 365 días del año, porque siempre existe la posibilidad latente de la recepción de huéspedes, así, se debe contar con flexibilidad en el establecimiento de los horarios, para compensar la atención a las necesidades de los huéspedes, con las posibilidades del propio hotel, por ello, se sugiere:

- Informar oportunamente a los huéspedes los horarios de check in, check out y desayunos, así como las tarifas que se generan cuando se excede el límite de los mismos.
- Establecer límites de tolerancia apropiados en los horarios de check in, check out y desayunos, para brindar a los huéspedes la oportunidad de tomar decisiones sobre su estancia, al respecto.
- Invertir en la instalación un sistema de apertura remota del zaguán, que evite tiempos de espera innecesarios para los huéspedes.
- Instalar un sistema de circuito cerrado con cámaras que permitan concentrar la visualización de lo que ocurre en las diversas instalaciones e inmediaciones del Hotel.

29. La relación entre el precio y el servicio recibido es adecuada.

- Realizar una estimación precisa del costo que implica ofrecer el servicio de hospedaje en cada habitación, en función de sus características y todo lo que se requiere para lograrlo de manera eficiente y con calidad, determinando objetivamente el precio a ofertar.
- Solicitar la evaluación del servicio a un auditor externo, que determine el precio más adecuado que Hotel Casa Pomarrosa debe ofrecer a los clientes, de acuerdo a sus características.
- Centrarse en la oferta de servicios innovadores que satisfagan las expectativas de los clientes, sin enfocarse en la reproducción de servicios que ofrecen otros establecimientos similares, e ir determinando los costos y precios que implican, así como su viabilidad.



30. Posibilidad de recomendación del Hotel.

Uno de los principales medios de publicidad que tiene cualquier empresa dedicada a la prestación de servicios, es de boca en boca, o a través de la recomendación que se hace de cliente real a cliente potencial, de ahí que el hotel debe

- Potencializar la calidad en el servicio que oferta, a través de la ejecución de la mayoría o todas las recomendaciones que se presentan en el documento, para lograr clientes satisfechos que recomienden como primera opción para hospedarse a Hotel Casa Pomarrosa.
- Retroalimentarse con la información proporcionada por los huéspedes con la finalidad siempre de mejorar el servicio brindado, a través de encuestas breves y concretas que pueda resolver el cliente, al hacer check out.
- Tomar en cuenta todos los comentarios, por muy irrelevante que pueda parecer, si el cliente vuelve a hospedarse en el hotel y confirma que su opinión fue tomada en cuenta, sin duda, lo recomendará.
- Invertir en artículos promocionales del Hotel, con impacto y presencia de larga duración, que por su uso repetitivo, le recuerden constantemente al cliente la existencia del hotel, como bolígrafos, tazas, libretas, agendas, bolsas de mano, portagafetes, encendedores, ceniceros, llaveros, termos, entre otros, para obsequiarlos a los huéspedes en su egreso del hotel, lo cual causará una impresión de mayor permanencia.

Tal como se mencionó al inicio del presente capítulo, las presentes, no pretenden ser una fórmula infalible para conseguir brindar un servicio de calidad al 100%, invariablemente se presentan eventualidades y factores que modifican la percepción del mismo, y más en un mercado social de constantes cambios y tendencias, como lo es el de los turistas, no obstante, si pretende corregir varias de las situaciones identificadas como áreas de oportunidad, por los propios huéspedes que se alojan en Hotel Casa Pomarrosa de Malinalco, Estado de México, y con la finalidad de facilitar la aplicación de las acciones propuestas, en la sección de conclusiones, se presentarán varios documentos para procurar la generación de un mejor servicio de manera holística.



CONCLUSIONES GENERALES

El estudio realizado, implicó la inversión de mucho tiempo, esfuerzo y recursos, que se ven cristalizados en la presente obra, y que más allá del desgaste efectuado, sirve de fundamento fidedigno para el análisis y la corrección de las áreas de oportunidad que presenta Hotel Casa Pomarrosa, de ahí que se consideren satisfactorios los resultados, puesto que se logra cumplir con los objetivos específicos al recabar información precisa, para establecer la Historia del Hotel, y en base a ella brindar una óptica profesional para la instauración de la misión, visión, objetivos organizacionales y organigrama funcional de la empresa; así mismo se consiguió obtener datos puntuales directamente de los huéspedes, para evaluar de manera imparcial el servicio que se oferta, analizándolos y realizando propuestas específicas en torno a las tres categorías valoradas, para finalmente, lograr concentrar la información resultante en un documento específico que servirá de base y guía para el funcionamiento general del hotel, con estándares de la calidad, con la cual se deben ofertar todos los servicios que se brindan en Hotel Casa Pomarrosa.

Cabe hacer mención que la propuesta de los documentos básicos que le darán estructura al funcionamiento del hotel, como lo es la Misión, visión, valores y organigrama, fueron elaborados, en total apego y respeto a la ideología que actualmente presenta la organización familiar, así mismo se agregan documentos complementarios, generados por el investigador, que servirán como referencia para el personal y los huéspedes, como lo son:

- Un Reglamento General del Hotel
- Reglamento de Habitaciones
- Formato para Solicitud de Desayuno
- Encuesta posterior a la estancia
- Propuesta de Uniforme para el personal
- Propuesta de Artículos Promocionales

Resultando en general una experiencia totalmente agradable y didáctica, por la utilidad funcional real que representa la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la misma y la propia formación académica recibida en el Centro Universitario UAEM Tenancingo; de la cual, se tiene la expectativa de observar en un mediano y corto plazo, resultados tangibles, a partir de la activa participación en la ejecución de las propuestas presentadas, y a partir de ello, continuar innovando y mejorando el servicio, para que sea considerado, no solo de calidad, sino de excelencia.



RECOMENDACIONES

Tras los hallazgos encontrados al realizar las encuestas, se procederá a la realización de varias recomendaciones generales, que fundamentarán la prestación del servicio de hospedaje en Hotel Casa Pomarrosa, con calidad.

Se inicia con la propuesta de la instauración de la Misión, Visión y Valores del establecimiento, posteriormente se plantea el reglamento general de observancia para empleados y huéspedes del hotel, así como el reglamento específico para las habitaciones, más adelante se presenta una propuesta para la modificación del organigrama mostrado en el capítulo II, enseguida, se establece un decálogo de acciones a realizar para mejorar la calidad del servicio que oferta el hotel, y los formatos de registro de huéspedes, resguardo de pertenencias y valores, la solicitud de desayuno, y la solicitud de servicios como Lavandería y Planchaduría, se finaliza éste apartado presentando una propuesta del uniforme para el personal del hotel, los artículos publicitarios y promocionales a utilizar y la breve encuesta que se solicitará resolver a los huéspedes previo a su check out.

MISIÓN

Hotel Casa Pomarrosa, tiene como misión brindar un servicio de hospedaje de excelencia con calidad, calidez y humanismo, superando la expectativa de los clientes, a través de acciones que le den distinción al huésped y al propio hotel, contribuyendo sustentablemente con el desarrollo económico y turístico de la región.

VISIÓN

Hotel Casa Pomarrosa tiene como visión el reconocimiento local, nacional e internacional, como una de las opciones más exclusivas de hospedaje y excelencia en calidad, así como ampliar a mediano plazo la oferta de servicios, para la realización de eventos sociales, contar con un restaurante propio; y establecer las condiciones necesarias para operar con servicios de calidad certificada.

VALORES

- Calidad y calidez
- Respeto, responsabilidad y honestidad
- Uso sustentable de recursos

- Constancia y Perseverancia
- Integridad

ORGANIGRAMA

En función del análisis realizado, se sugiere modificar la estructura organizacional de Hotel Casa Pomarrosa, así como realizar la contratación de mayor cantidad de personal administrativo que pueda apoyar en la realización de las actividades que hoy día están a cargo del Sr. Javier Perales Medina, para descentralizar las funciones y designar tareas específicas por área, con la finalidad de brindar un mejor servicio al huésped. Por tanto, se respetó en su mayoría el organigrama planteado inicialmente, agregando el área de Recursos Humanos, y fusionando la asignación con las reservaciones; como se puede observar, el Resident Manager aparece en la mayor cantidad de puestos funcionales, situación que no es humanamente posible desarrollar en su totalidad, o no con el nivel de calidad esperado, por ello, se reitera la sugerencia de contar con mayor cantidad de personal capacitado que pueda desempeñar otras funciones, en este caso, se puede brindar la asesoría, apoyo y atención necesaria en el proceso de selección, por parte del sustentante, como parte fundamental de la elaboración del presente trabajo.



Ilustración 12: Sugerencia del organigrama de Hotel Casa Pomarrosa.
Fuente: Elaboración propia a partir del análisis realizado.

REGLAMENTO DEL HOTEL

El presente reglamento es de observancia general para el personal que labora en el Hotel, así como para los huéspedes que hacen uso de sus servicios, es responsabilidad de todos, leerlo cuidadosamente y darle cumplimiento cabal, ya que establece las bases operativas y cláusulas de servicio por las cuales se rige Hotel Casa Pomarrosa, que son aceptadas, al firmar el registro.



Generales

1. Huésped es toda aquella persona asentada en la ficha de registro. Cualquier otra persona será considerada joiner y generará un costo adicional.
2. Al registrarse, el huésped proporcionará toda la información que le sea solicitada, cotejada con alguna identificación oficial, y ésta será manejada con confidencialidad y respeto por el personal del hotel.
3. No se puede exceder la capacidad máxima de las habitaciones, de acuerdo al tipo de servicio contratado.
4. El pago por concepto de noches de hospedaje, podrá realizarse al momento de hacer el registro o antes del check out, vía pago en efectivo, transferencia bancaria electrónica, o con cargo a tarjeta de débito o crédito.
5. Las tarifas están sujetas a las temporadas de ocupación, así como a la disponibilidad de promociones y/o descuentos, y pueden sufrir cambios sin previo aviso.
6. Los descuentos y promociones, pueden ser pactados en el momento del registro y quedarán establecidos en la ficha correspondiente.
7. La hora de check in, es a las 15:00 hrs., y el check out, será a las 13:00 hrs.
8. Las reservas tienen como tiempo límite de block, las 10:00 p.m. del día elegido, tras el cual, serán consideradas como “no show”, y se pondrán nuevamente a disponibilidad las habitaciones.
9. Cuando un huésped cancela o informa “no show” anticipadamente, se procederá a reagendar las fechas de su estancia, en ningún caso se realizará el reembolso de la cantidad depositada como anticipo. Si no se presenta o no informa, no se podrán otorgar nuevas fechas para su estancia.
10. Cuando un huésped sale del hotel, podrá llevar consigo las llaves de su habitación, o dejarlas en la recepción, sin embargo, en caso de extravío, se hará el cargo correspondiente por concepto de reposición.
11. La limpieza de las habitaciones se realiza en un horario de 11:00 a 15:00 hrs., periodo durante el cual las habitaciones se encontrarán en estado de “on change” y no podrán ser utilizadas.
12. Las condiciones de higiene y limpieza en las que se entrega una habitación, serán verificadas por el resident manager previo a su ocupación, garantizando las características de la misma; por tanto el huésped, será responsable de cubrir el costo correspondiente por concepto de lavado especial, o reposición de sábanas, toallas, colchas o cualquier otro artículo de la habitación que se encuentre manchado.
13. El personal y los huéspedes, mantendrán en todo momento un comportamiento de respeto y consideración hacia huéspedes y empleados, manteniendo conversaciones a volumen moderado, utilizar reproductores de audio o video con un volumen apropiado, y abstenerse de realizar actividades que perturben la tranquilidad de los demás huéspedes.



14. La supervisión del comportamiento y el cuidado de los niños corre a cargo de los huéspedes.
15. Cualquier daño intencional o por descuido a las instalaciones, mobiliario, equipo o utensilios será evaluado por la administración del hotel, para determinar el costo de su reparación o reposición.
16. Es indispensable hacer del conocimiento a la administración, de manera oportuna, cualquier desperfecto que el huésped pueda encontrar en la habitación o instalaciones del hotel.
17. Una vez realizada la inspección a las habitaciones, se dará por hecho que cuenta con todos los elementos necesarios para brindar un servicio de calidad, por tanto, es responsabilidad del huésped reportar faltantes (toallas, papel higiénico, amenidades u otros).
18. En el caso de habitaciones back to back no desocupadas al momento del check out, la administración tendrá el derecho de ingresar a la habitación para realizar la limpieza correspondiente, dejando en resguardo las pertenencias de los huéspedes.
19. Hotel Casa Pomarrosa se reserva el derecho de admisión, no se permite el ingreso bajo la influencia de bebidas alcohólicas, sustancias estupefacientes, o cualquier otra que represente un riesgo para otros huéspedes o personal del hotel.
20. Los huéspedes podrán ingresar y consumir bebidas alcohólicas al interior de su habitación, siempre y cuando no perturben el descanso de los demás huéspedes y su consumo sea moderado, en caso de exceder un nivel aceptable de conciencia y comportamiento, o ingreso de drogas o estupefacientes, el hotel se reserva el derecho de solicitar la desocupación de la habitación e informar a las autoridades correspondientes.
21. Queda estrictamente prohibido fumar al interior de las habitaciones, los huéspedes que deseen hacerlo, utilizarán un espacio distante de los demás huéspedes en los pasillos, terraza o jardines. En caso de hacerlo en la habitación, se cubrirá un cargo extra por concepto de lavandería.

Equipaje

22. Todos los artículos de valor o dinero en efectivo quedarán bajo la responsabilidad del huésped, la empresa no se hace responsable por el extravío de valores no registrados o informados.
23. Hotel Casa Pomarrosa brinda el servicio de resguardo de equipaje, sin cargo extra, una vez finalizado el tiempo de check out, si el huésped así lo solicita, conservando las pertenencias máximo a las 8:00 p.m., tiempo después del cual, se aplicará un cargo por día, después de siete días de resguardo sin reclamo, se procederá a reciclar o destruir el equipaje.
24. Cuando el huésped hace check out, deberá entregar la llave de su habitación y los artículos que haya solicitado, en las mismas condiciones que le fueron entregados, se procederá a revisar la existencia de los utensilios de la habitación como secadora, toallas, controles, entre otros, para otorgar la salida, en caso de existir faltantes, se solicitará cubrir el costo por su reposición o reparación.



25. Se podrá hacer el reclamo de pertenencias olvidadas, a partir de las 15:00 hrs. hora en la que finaliza el tiempo de limpieza y servicio a las habitaciones, en caso contrario, se dará aviso vía telefónica o por correo electrónico, al huésped, de los objetos olvidados al interior de las habitaciones, quedando en resguardo del hotel hasta por treinta días, tiempo en el que el huésped deberá encontrar la manera de volver por sus pertenencias, posteriormente, Hotel Casa Pomarrosa no se hace responsable de dichos objetos, u aquellos olvidados en áreas comunes del hotel, los cuales serán reciclados o destruidos.

Alimentos

26. El huésped puede ingresar alimentos a su habitación, previo aviso y autorización del resident manager, siempre y cuando se responsabilice de la higiene y limpieza de la habitación, su mobiliario y blancos.
27. La contratación del servicio de hospedaje, incluye el desayuno de tipo americano, que se sirve en un horario de 7:00 a 12:00 hrs.
28. El huésped podrá utilizar el formato para solicitar su desayuno a la específica en que desea tomarlo.
29. El área para consumir el desayuno será en la terraza a un costado del jardín o en los pasillos si el huésped así lo solicita, en ningún caso, se podrá consumir el desayuno al interior de las habitaciones.
30. Cualquier platillo especial no incluido en el menú del desayuno, solicitado por el huésped, generará un cargo extra, en función de la complejidad de su elaboración y los ingredientes utilizados.
31. Hotel Casa Pomarrosa no cuenta con el servicio de alimentos y bebidas, sin embargo, cuenta con cartas de los más prestigiados y reconocidos restaurantes de Malinalco, para que el huésped pueda realizar pedidos, con un cargo adicional, por concepto de paquetería.

Hotel Pet Friendly

32. Hotel Casa Pomarrosa da la bienvenida a todas las mascotas.
33. El huésped será responsable del comportamiento, vigilancia, cuidado e higiene de su mascota, alimentándolo a sus horas y manteniendo limpia el área que utilice para comer, jugar, dormir u otras, sin afectar la estancia de otros huéspedes, mascotas o el propio personal del hotel.
34. Las mascotas no pueden quedarse solas en la habitación, en caso incumplimiento, el personal podrá ingresar a la habitación para ocuparse de la mascota, existiendo un cargo extra para el huésped, por concepto de limpieza y cuidado.



35. Cualquier daño voluntario o involuntario causado por las mascotas, deberá ser repuesto o reparado en su totalidad.
36. Se realizará un cargo adicional, por concepto de limpieza y lavandería, en caso de encontrarse en sábanas, colchas, cobertores o mobiliario, restos de orines, heces, mal olor o exceso de pelo.

Lavandería y Planchaduría

37. Hotel Casa Pomarrosa, realiza el procedimiento de lavandería, en los horarios de limpieza, y posterior al check out, si por el tiempo de la estancia el huésped no desea que sus blancos sean sustituidos, puede solicitarlo al resident manager, colaborando con el uso sustentable de recursos.
38. Para el caso de lavandería de prendas personales, se ofrece un servicio básico, que deberá solicitar el huésped con anticipación, indicando las características de sus prendas.
39. Entregadas las prendas, el personal las revisará para determinar que las condiciones corresponden a las indicadas y proceder a realizar el lavado de las mismas, el hotel no se hace responsable por la pérdida de botones o piezas pegadas o cosidas, que durante el lavado pudieran desprenderse.
40. Se debe informar el tratamiento específico para prendas especiales, en cuya omisión, el hotel no se hace responsable del daño resultante.
41. El huésped puede solicitar el servicio de planchaduría con anticipación, o en su caso, el préstamo de una plancha y un soporte para efectuar su propio planchado, queda prohibido utilizar la plancha sobre el colchón, cubrecolchón, sábanas o cobertores.
42. La entrega de ropa limpia se realizará 24 horas posteriores a la entrega.
43. El cargo por concepto de lavandería se realizará por kg. entregado, siendo el mínimo de 3 kg
44. La entrega de ropa planchada se realizará una hora posterior a la entrega.
45. El cargo por concepto de planchaduría se realizará por prenda, si el huésped solicita la plancha, el servicio no tendrá ningún costo extra.
46. En caso de pérdida total o parcial de prendas, responsabilidad de Hotel Casa Pomarrosa, se procederá a realizar el pago por compensación de la misma, previo acuerdo con el resident manager y el huésped.

Alberca

47. El horario de servicio de la alberca es de 13:00 a 18:00 hrs. Siempre y cuando se encuentre disponible.
48. En los periodos de limpieza y mantenimiento a la alberca, queda estrictamente prohibido el ingreso de cualquier persona.



49. Para ingresar a la alberca, el huésped utilizará traje de baño, en ningún caso, se permite el ingreso con ropa civil.
50. Se prohíbe el consumo de alimentos y bebidas durante la utilización de la alberca.
51. Personas bajo la influencia de bebidas alcohólicas no podrán ingresar a la alberca.
52. La alberca es de uso exclusivo para los huéspedes, personas ajenas, invitados o mascotas no podrán ingresar.
53. Los menores de edad deberán encontrarse bajo la supervisión de un adulto para poder utilizar la alberca.
54. Cualquier caso de incumplimiento a los puntos establecidos en el presente apartado, otorgan al hotel la facultad de suspender el servicio de la alberca.

Estacionamiento

55. Hotel Casa Pomarrosa, cuenta con sólo un cajón de estacionamiento para cada habitación, y dos en el caso de la ocupación de Villas, que incluye coches pequeños, medianos y grandes, así como mini vans, y vans, en ningún caso se considera el ingreso de camiones o autobuses.
56. El huésped podrá solicitar el servicio de valet, para mover o acomodar su vehículo si llega a ser necesario.
57. Por seguridad el estacionamiento se mantiene cerrado a partir de las 11:00 p.m., después del cual, el huésped podrá ingresar con su vehículo, solicitando su acceso al resident manager en el momento en que llegue.
58. La hora de apertura del estacionamiento es a las 7:00 a.m., si el huésped, desea salir antes puede solicitarlo con anticipación.
59. La carga y descarga del equipaje se realiza una vez acomodado el vehículo para evitar riesgos.
60. Los huéspedes deberán dejar su vehículo siempre al interior del estacionamiento, aquellos que se encuentren al exterior, corren el riesgo de ser sujetos a sanciones, multas o remoción del vehículo por parte de las autoridades locales, sin responsabilidad para el hotel.
61. Hotel Casa Pomarrosa se deslinda de toda responsabilidad por robo total o parcial de vehículos, así como daños que pueda sufrir la unidad dentro o fuera del estacionamiento.
62. En caso de incumplimiento de cualquiera de los términos establecidos en el presente reglamento, Hotel Casa Pomarrosa, podrá finalizar el contrato de hospedaje, sin derecho a reagendar fechas ni reembolso.
63. Cualquier situación no prevista en el presente reglamento, será resuelta por el Resident Manager.



REGLAMENTO AL INTERIOR DE LAS HABITACIONES

Hotel Casa Pomarrosa desea hacer de su estancia, una experiencia memorable y placentera, motivo por el cual, le invitamos a tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Nuestros huéspedes nos distinguen con su preferencia por el agradable ambiente familiar de descanso que ofrecemos, nuestro personal procurará siempre que existan las condiciones para un satisfactorio descanso a todos los huéspedes, ayúdenos, moderando el volumen de sus conversaciones o reproductores de audio, video y televisión, así como mostrar siempre una actitud de respeto, tolerancia y cordialidad, así como mostrar moralidad y decoro en su comportamiento y lenguaje para con los demás huéspedes y personal del hotel.
2. La hora de check in es a las 15:00 hrs. y el check out a las 13:00 hrs. si desea ampliar su estancia, o utilizar el servicio de resguardo de equipaje, háganoslo saber para brindarle un mejor servicio.
3. Para su comodidad, contamos con varias modalidades de pago: en efectivo, transferencia bancaria electrónica o con tarjeta de crédito o débito.
4. Si así lo desea, registre sus artículos de valor, o utilice el servicio de resguardo de pertenencias.
5. Siempre deje bien ubicado y cerrado su vehículo, el personal jamás le solicitará sus llaves, a menos que usted requiera un servicio relacionado con su unidad.
6. La (s) persona (s) registrada (s) en la ficha de ingreso tiene (n) derecho al servicio de hospedaje, cualquier persona adicional o ajena deberá llevar a cabo los trámites correspondientes para su registro y realizar el pago respectivo.
7. Si utiliza el servicio Pet Friendly del Hotel, no olvide que su mascota no puede permanecer sola en la habitación, y que es necesario hacerse cargo de su alimentación, higiene y comportamiento sin perturbar la estancia de otros huéspedes.
8. Utilice el mobiliario, blancos y utensilios, de manera racional y moderada, en caso de existir daños por causas voluntarias o involuntarias, éstos deberán ser cubiertos en su totalidad.
9. Cuando salga de su habitación, cierre puertas, ventanas, llaves de agua, apague luces, y procure devolver las llaves de su habitación para evitar pérdidas.
10. Puede consumir alimentos o bebidas al interior de su habitación, cuidando la higiene y limpieza de la misma, si requiere servicio de alimentos, Hotel Casa Pomarrosa cuenta con cartas de los más distinguidos restaurantes en Malinalco, y podemos solicitar su pedido.
11. Si desea consumir algún cigarrillo, le agradecemos realizarlo fuera de la habitación, en alguno de nuestros jardines, o en el área de balcones o terrazas.
12. Si requiere servicio de lavandería o planchaduría, puede solicitarlo a la recepción.
13. En función del tiempo de su estadía, puede solicitar que no sean sustituidas sus sábanas y toallas, el medio ambiente se lo agradecerá.



14. Para brindarle un servicio de calidad, hemos diseñado un formato, en el cual, puede solicitar anticipadamente su desayuno, especificando la hora y los platillos que desea consumir.
15. Antes de registrar su check out, por favor, vuelva a verificar que no olvida ningún objeto.
16. Agradecemos toda queja, sugerencia o felicitación que pueda hacernos llegar oportunamente a recepción resolviendo una breve encuesta y en la página donde realizó su reservación.
17. Contraseña de Red: *****

¡Disfrute su estancia! y ¡Gracias por distinguirnos con su preferencia!

Atentamente

Hotel Casa Pomarrosa

DECÁLOGO DE ACCIONES PARA OFRECER UN SERVICIO DE CALIDAD

1. Realiza la limpieza de las habitaciones, cocina e instalaciones de manera pormenorizada, realiza una revisión minuciosa de tu trabajo antes de decretar una habitación como disponible.
2. En el desayuno. revisa la higiene de platos, tazas, vasos, cucharas y cualquier otro utensilio que vaya a ser utilizado para el consumo de alimentos, si en alguno detectas máculas, no lo utilices, y colócalo en el área correspondiente para su lavado y desinfección.
3. Prevé todo lo necesario para brindar el servicio que te corresponda, en función de la ocupación existente, evita que en el momento de prestar la atención te hagan falta implementos o suministros necesarios para realizar tus funciones de manera óptima.
4. Garantiza en todo momento la presencia de alguna persona capacitada que realice con eficiencia y eficacia las actividades correspondientes en tu ausencia.
5. Evita desarrollar actividades en donde alguien más está realizando una función similar para evitarse contratiempos mutuamente, ni duplicar acciones.
6. Recibe al huésped siempre con una sonrisa, trato amable y cordialidad, indícale en donde se encuentra la recepción, y ofrece trasladar su equipaje mientras hace su registro.
7. Una vez instalado el huésped, indícale en dónde se encuentran sus toallas, amenidades, controles de TV y aparato receptor, la contraseña de red y el formato para el desayuno. Ponte a su disposición para servirle y atenderle en cualquier situación que considere necesaria.
8. Si es necesario comunicarse, acércate a los huéspedes o compañeros para comentar la situación correspondiente, evita hacer ademanes bruscos o gritar.
9. El servicio de internet ha sido contratado para brindar conectividad a los huéspedes, evita utilizarlo para fines personales de ocio, entretenimiento u otros que puedan debilitar la señal, durante la prestación del servicio directo, nunca utilices tus dispositivos móviles.
10. Mantén la concentración y atención para solventar las peticiones de los clientes.

FORMATOS SUGERIDOS

Hotel Casa Pomarrosa hoy día no cuenta con papelería para la realización de diversas funciones inherentes a las actividades del establecimiento, motivo por el cual, parte de la realización de la presente investigación, con el propósito de brindar una solución integral a las problemáticas identificadas, se realiza la propuesta para la impresión de diversos formatos, adecuados al contexto y las características del hotel, que puedan solventar la realización de procedimientos y darle formalidad al funcionamiento regular del hotel.

La utilización de los formatos propuestos es sumamente sencilla: para su manejo, se propone la impresión a dos tintas que corresponden a dos de los tonos utilizados en el imagotipo (negro: C:0, M:0, Y:0, B:100; café: R:153, G:102, B:51 y rosa: C:0, M:100, Y:60, B:0), tendrán tamaño ¼ de hoja carta (ancho: 13.97 cm x alto: 10.795 cm), y podrán ser impresos sobre papel bond de entre 75 gr/m² y 90 gr/m².

FORMATO DE RESERVACIONES

Reservación Folio

Fecha de Check In Hora Fecha de Check Out

Habitación y No. Pax. Reserva On Line Walk In Cambio No Show Aplaz.

Nombre Completo

Dirección y Código

Ciudad País Teléfono

Forma de Pago Efectivo Transf. Banc. Transf. Elect. Dep. Banc. Tarj. Débito Tarj. Crédito Depósito

Observaciones Nombre y Firma

Ilustración 13: Formato para el Registro de Reservaciones.

FORMATO DE REGISTRO DE HUÉSPEDES

Registro de Huéspedes										Folio <input type="text"/>		
Hab	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
	D	DD	C	Pax	Check In				Check Out			
	D	T			Día	Mes	Año		Día	Mes	Año	
Titular <input type="text"/>												
Dirección <input type="text"/>						Teléfono <input type="text"/>						
Acompañante <input type="text"/>				Acompañante <input type="text"/>				Acompañante <input type="text"/>				
Acompañante <input type="text"/>				Acompañante <input type="text"/>				Acompañante <input type="text"/>				
Tarifa por Noche <input type="text"/>			Total <input type="text"/>			Anticipo <input type="text"/>			Saldo <input type="text"/>			
Observaciones <input type="text"/>				Nombre y Firma Recepción <input type="text"/>				Nombre y Firma del Cliente <input type="text"/>				

Ilustración 14: Formato para el Registro de Huéspedes

FORMATO DE CANCELACIÓN

Cancelación de Reserva										Folio <input type="text"/>		
Cancelación de la Reserva con Folio <input type="text"/>										con fecha		
de ingreso			<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	y de egreso			<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	a nombre de:
			Día	Mes	Año				Día	Mes	Año	
<input type="text"/>												
Cancelada por: <input type="text"/>												
<i>Nombre de la persona que cancela</i>												
el			<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>			<input type="text"/>			
			Día	Mes	Año	Ciudad y País			Teléfono			
aplazada para el			<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	teniendo un			<input type="text"/>			
			Día	Mes	Año				Depósito			
<input type="text"/>						<input type="text"/>						
<i>Nombre y Firma de quien Cancela</i>						<i>Nombre y Firma de quien recibe la Cancelación</i>						

Ilustración 15: Formato para la Cancelación de Reservaciones

FORMATO PARA EL RESGUARDO DE PERTENENCIAS Y VALORES

Resguardo de Valores
Folio

Hab D DD C Titular Fecha Día Mes Año

Descripción:

Fecha de entrega Día Mes Año Hora Nombre y Firma del Cliente

Observaciones Nombre y Firma Recepción

Ilustración 16: Formato para el Resguardo de Pertenencias y Valores

FORMATO PARA SOLICITUD DE DESAYUNO

Desayuno
Folio

No. de Personas Titular Fecha Día Mes Año

Café <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6	Huevo a la mexicana <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6
Leche <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6	Huevo con jamón <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6
Jugo <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6	Huevo ranchero <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6
Fruta <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6	Omelette <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6
Pan <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6	Molletes <input type="text"/> 1 <input type="text"/> 2 <input type="text"/> 3 <input type="text"/> 4 <input type="text"/> 5 <input type="text"/> 6

Desea tomar su desayuno a las : Hora

Para brindarle un mejor servicio agradecemos depositar este formato al exterior de su habitación. Horario de Desayuno 7:00 - 12:00 hrs.

Observaciones

Ilustración 17: Formato para la Solicitud de Desayuno

ENCUESTA

Nivel de Satisfacción
Folio

Nombre Completo

Fecha

Día

Mes

Año

Aspecto a Calificar	Malo	Regular	Aceptable	Bien	Excelente
<i>Trato amable, cordial y Hospitalidad</i>					
<i>Limpieza, Seguridad e Higiene</i>					
<i>Instalaciones cómodas y tranquilas</i>					
<i>Instalaciones y Equipamiento agradable</i>					
<i>Servicios (TV, Internet, agua caliente, desayuno)</i>					
<i>Relación Precio - Calidad</i>					
<i>Presentación del personal</i>					

Comentarios y Sugerencias

Hotel Casa Pomarrosa agradece su distinción y preferencia esperando que haya disfrutado su estancia, Gracias por ayudarnos a mejorar nuestro Servicio.

Ilustración 20: Formato de Encuesta sobre el Nivel de Satisfacción

IMAGEN CORPORATIVA

PAPELERÍA



Ilustración 21: Imagen corporativa de la Papelería de Hotel Casa Pomarrosa

UNIFORME



Ilustración 22: Uniforme para el personal Administrativo y de Servicios y Chef

ARTÍCULOS PROMOCIONALES O SOUVENIRS



Ilustración 23: Artículos promocionales o souvenirs de Hotel Casa Pomarrosa



GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Amenidades:** Pequeños artículos de aseo personal que se colocan en los cuartos de baño de los hoteles
- **Back to back:** Tipo de cupo en que unos clientes salen de hotel el mismo día que otros entran.
- **Block:** Bloqueo de las habitaciones de un hotel que se reserva y se asigna para un grupo
- **Book:** El espacio (habitaciones) que el hotel posee a la venta
- **Booking:** Reservación confirmada
- **Check in:** Proceso de inscripción en un hotel o medio de transporte. Se realiza en recepción a la llegada del cliente donde se registran sus datos personales, se le asigna un número de habitación y se hace entrega de la llave
- **Check out:** Proceso de salida de un establecimiento hotelero con la correspondiente liquidación de la cuenta de gastos
- **ConciERGE:** Persona responsable de informar al huésped de servicios externos así como atención personalidad a cliente VIP en sus peticiones
- **Desayuno americano:** Desayuno que normalmente incluye lo mismo que el continental, más beicon, huevos (fritos, o revueltos), salchichas, cereales, postres lácteos y zumos de frutas
- **Did not stay (DNS):** Significa que se le da al huésped que reservó en el Hotel y no se alojó por disconformidad con la habitación designada.
- **Disponibilidad:** Disponibilidad de habitaciones
- **Doble:** Habitación con dos camas o habitación con una cama Queen Size
- **Full house:** 100% de ocupación de un establecimiento hotelero
- **Hora de llegada:** Hora de arribo de un huésped, para momentos de ocupación alta o por políticas/procedimientos de cada empresa
- **Joiner:** Término hotelero norteamericano que sirve para denominar a la persona que se acomoda en la habitación de un cliente ya registrado. El diferencial en la tarifa que se le cobrará al huésped original se señala como Plus rate”
- **Junior suite:** Denominación habitual de las habitaciones dobles con salón
- **King size:** Camas con un ancho superior a 1.5 m.
- **Late check out:** Cuando el cliente ha solicitado y se le permite salir más tarde de lo normal del hotel. Por lo general conlleva a un cargo adicional por este concepto
- **Early check in:** Huésped que llega al hotel antes de la hora estimada del check-in
- **Minibar:** Pequeño refrigerio, privado y con bebidas, que a menudo se encuentra en las habitaciones de los hoteles de todo el mundo
- **No Show:** Anulación de una reserva o la no presentación de un cliente con reserva.



- **Off season rate:** tarifas reducidas en hoteles de temporada baja
- **OK:** cuando se hacer referencia que una reserva está confirmada
- **On Change:** Habitación que no está arreglada y lista para la venta, pues es una salida reciente.
- **On request:** Se aplica a una reserva solicitada, pero pendiente de confirmación
- **Out of order:** La habitación o servicio no está disponible por razones de mantenimiento, rotura, redecoración, etc.
- **Overnight:** Huésped que permanece una noche más de la reservada
- **Oversell:** Cuando el establecimiento vende más plazas de las existentes.
- **Overstay:** Cliente que desea quedarse más días de lo indicado en el momento de la reserva.
- **Rack rate:** Precio que no tienen ningún descuento en especial. Tarifas oficiales.
- **Rate:** Tarifa de la habitación
- **Recepción:** Lugar del lobby donde está ubicada la recepción.
- **Resident Manager:** Gerente que vive en el hotel y tiene a su cargo las operaciones del mismo.
- **Room service:** servicio dado en los cuartos para servir alimentos y bebidas.
- **Rooming list:** listado elaborado por recepción de las habitaciones asignadas a un grupo
- **Todo incluido:** Forma de servicio en la que el establecimiento proporciona, dentro del precio acordado y con carácter adicional al alojamiento y la pensión completa, una serie de servicios y consumiciones, en la mayoría de los casos con una gran amplitud en su utilización y consumo.
- **Twin:** Tamaño de cama individual para una sola persona. Se demonina twin porque es costumbre colocar dos camas de este tipo en la misma habitación (para dos personas) y el término en inglés se refiere a “camas gemelas”
- **Walk in:** Huésped que llega directamente al hotel, sin reservación.
- **Vip:** Very important person, huésped con atención especializada por cargo o importancia



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cantú, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: Mc Graw Hill.
- Crosby, P. B. (2004). *La calidad no cuesta*. México: CECOSA.
- De la Torre, P. Ó. (1997). *El turismo, fenómeno social*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Garrido, A. M. (2012). *Historia del Turismo, una Investigación necesaria*. Universidad de Sevilla. Sevilla, España: Facultad de Turismo y Finanzas, Universidad de Sevilla.
- González, R. S. (2007). *Calidad en el servicio turístico y gestión de las Emociones*. México: SG.
- Griful, P. E., & Canela, C. M. (2005). *Gestión de la Calidad*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya, SL.
- Guerrero, G. P., & Ramos, M. J. (2014). *Introducción al Turismo*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- James, R. E., & William, M. L. (2008). *Administración y Control de la Calidad, 7a edición*. México: Cenage Learning.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la Planificación de la Calidad*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). *Manual de Control de la Calidad*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Laguna, G. M., & Palacios, P. A. (2009). La calidad percibida como determinante de tipologías de clientes y su relación con la satisfacción: Aplicación a los Servicios Hoteleros. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 189-212.
- Martínez, J. M. (1996). *Modelo Europeo de Calidad Total para empresas Hoteleras*. Madrid: Instituto de Estudios Turísticos.
- Miguel, D. J. (2002). *Calidad de servicio en el sector turístico*. A Coruña: Netbiblio.
- Reisinger, Y. (2001). *Unique Characteristics of Tourism, Hospitality, and Leisure Services*. New York: The Haworth Hospitality Press.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1994). *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. SAGE Publications Inc.
- Santomá, V. R., & Costa, G. G. (2007). *Calidad en el Servicio de la Industria Hotelera: Revisión de la Literatura*. España: Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT).
- Sosa, P. D. (2006). *Administración por la Calidad. Un modelo de calidad total para las empresas*. México: Limusa.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Syntesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 2-22.
- Normas oficiales mexicanas. Marco jurídico y normativo: Sector.gob.mx
- Catálogo de Normas Mexicanas (NMX) Dirección General de Normas, economia-nmx.gob.mx
- Estándar de Calidad EC0667: Prestación de los Servicios de Hotelería.



ENLACES DE INTERNET

Antecedentes de la calidad:

https://www.academia.edu/20809093/Unidad_1_Filosof%C3%ADa_de_la_calidad?auto=download

Definición de Turismo:

Día mundial del turismo. El turismo es riqueza. Evento: 27 de septiembre 2006.

<http://www.youtube.com/watch?v=HabHDius88E>

SECTUR. Orientación Vocacional Turística 10 Nov 2010. Educación Turística.

www.sectur.gob.mx.

Servicios Turísticos

<https://sites.google.com/site/serviciostur/conceptos-st>

Tipos de Huéspedes

<https://leirelarraiza.com/operativa/diferentes-tipos-de-huesped/>



ENLACES DE INTERNET

Antecedentes de la calidad:

https://www.academia.edu/20809093/Unidad_1_Filosof%C3%ADa_de_la_calidad?auto=download

Definición de Turismo:

Día mundial del turismo. El turismo es riqueza. Evento: 27 de septiembre 2006.

<http://www.youtube.com/watch?v=HabHDius88E>

SECTUR. Orientación Vocacional Turística 10 Nov 2010. Educación Turística.

www.sectur.gob.mx.

Servicios Turísticos

<https://sites.google.com/site/serviciostur/conceptos-st>

Tipos de Huéspedes

<https://leirelraiza.com/operativa/diferentes-tipos-de-huesped/>