



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales Económico Administrativas

**MODELO DE CULTURA DE CALIDAD EN
EL SERVICIO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS
DE HOSPEDAJE DE CHETUMAL,
QUINTANA ROO, MEXICO.**

T E S I S

PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIATURA EN TURISMO

PRESENTAN:

ROSA ISELA GARCÍA PÉREZ

HONORIA CONTRERAS DÍAZ

Directora de Tesis

M. en PI. María Angélica González Vera

CHETUMAL, QUINTANA ROO, MÉXICO, JULIO DE 2011



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales Económico Administrativas

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité y aprobado como requisito parcial,
para obtener el título de:

LICENCIATURA EN TURISMO

COMITÉ DE TESIS

DIRECTORA DEL PROYECTO: _____
M. en P. María Angélica González Vera

ASESORA PROPIETARIA: _____
Dra. Manuela Laguna Coral

ASESORA PROPIETARIA: _____
M.C. María Luisa Hernández Aguilar

DEDICATORIA

A Dios que me ha dado la fuerza de seguir adelante para concluir con mis estudios.

A mis padres: Teresa Pérez Palomares y Abelardo García Velázquez su paciencia y apoyo al darme la educación que acabo de concluir, la mayor herencia que un hijo puede recibir.

A mis hermanos: Anabel y Daniel para que se sientan motivados a concluir sus estudios.

A Gevanny Israel por estar a mi lado y brindarme su apoyo incondicional y cariño.

A mi amiga Honoria y compañera de tesis por ser partícipe de este proyecto.

Los quiero mucho

Rosy

DEDICATORIA

A Dios; que me ha iluminado para llegar aquí el día de hoy.

A mis padres; Juana Díaz Domínguez (mi amor tan lindo, que en paz descanse) que siempre me apoyo incondicionalmente y Juan Contreras Lázaro.

A mis hermanos; Abraham, Remedios, Israel y Lucy.

A mis cuñis; Rocío, Imelda y Ricardo.

A mis hermosas sobrinas; Fabiola, María Nallely, Ana Laura, Suemy Geraldine y Jessica Liney.

A mi sobrino; el travieso Juan Carlos.

A Rosita mi amiga y compañera de tesis por permitirme ser partícipe de este proyecto.

A todos los quiero mucho

Nory

AGRADECIMIENTOS

A Dios que nos permite presentar este trabajo de investigación que es la coronación de todo nuestro esfuerzo realizado durante meses.

A nuestra amada universidad por existir.

Al programa de apoyo a la titulación de la DCSEA por habernos otorgado el apoyo económico para con ello facilitar nuestro trabajo.

Al MC Naiber Bardales Roura, jefe del departamento de Ciencias Económico Administrativas por facilitarnos el camino de llegada a este lugar.

Al Consejo Quintanarroense de Ciencia y Tecnología (COZCYT) por habernos dado la oportunidad de participar en el concurso y habernos otorgado el Premio Estatal de Ciencia, Tecnología y Reconocimiento a la innovación 2011 en la modalidad Investigación Temprana B.

A nuestro comité de tesis por su apoyo a lo largo de este proyecto de estudio.

A las personas que nos apoyaron bastante cada vez que los visitamos con el fin de realizar nuestro estudio.

Gracias

RESUMEN

La mayoría de los turistas que llegan al Sur del estado de Quintana Roo, toman la ciudad de Chetumal como escala para hospedarse por muy poco tiempo en los hoteles, moteles, posadas u otro tipo de hospedaje con que se cuenta; es por ello que no se le da mucha importancia a esta actividad económica en esta región ya que existen ciertas deficiencias en la calidad de los servicios hoteleros prestados, motivo por el cual en la presente investigación se realizará un análisis de la calidad en el servicio de hospedaje en Chetumal, Quintana Roo, tomando como referencia la “Escala SERVQUAL”, y se creará un modelo de cultura de calidad en el servicio con miras a profundizar sobre las dimensiones determinantes del hospedaje en la Ciudad.

En esta investigación se realizó un modelo de cultura de calidad en el servicio aplicable, a los establecimientos de hospedaje tales como hoteles con categoría cinco, cuatro, tres, dos y una estrella, posadas y el único hostel con el que cuenta Chetumal, que será de vital importancia para los empresarios hoteleros de Chetumal, con el fin de impulsar el turismo en la zona. Estamos seguras que mejorar la calidad del servicio del hospedaje dará mayores resultados en esta rama del turismo, sobre todo porque no podemos competir con las grandes cadenas hoteleras del norte del estado, pero si podemos diversificar el servicio, cambiando: la actitud del personal de contacto directo con el cliente que labora en dichos establecimientos para brindar atención efectiva y afectiva a los visitantes que arriban a este destino turístico cultural y para ello necesitamos conocer a través de encuestas el grado de satisfacción del cliente en cuanto al servicio brindado durante su estancia.

El primer capítulo nos da a conocer el concepto de la calidad en el servicio, se exponen también los distintos modelos de cultura de calidad en el servicio, una tabla de elaboración propia la cual trata de cómo ha ido evolucionando la calidad en el servicio.

En el capítulo 2 podemos ver lo referente a la estructura y el funcionamiento de los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Quintana Roo y hacemos análisis de cómo funciona cada hotel de acuerdo a la clasificación que se maneja.

En el capítulo 3 se abarca si todo lo que es nuestro nuevo modelo de cultura de calidad en el servicio para los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Quintana Roo, México.

En el capítulo 4 les presentamos los tan esperados resultados, los cuales no fue fácil obtener, ya que durante el tiempo que duro nuestro estudio se dieron una serie de inconvenientes, de los cuales les contaremos a detalle.

Contenido

	página
CAPITULO 1. CALIDAD DEL SERVICIO	1
1.1 El concepto de calidad del servicio.	1
1.1.1 Cultura de servicio	2
1.2 Modelos de calidad en el servicio	6
1.2.1 Modelo de la empresa de calidad	6
1.2.2 Modelo de proceso de mejora continúa	6
1.2.1 Importancia de la cultura organizacional	7
1.2.3.1 Funciones de la cultura organizacional de la empresa	8
1.2.3.2 Valores, filosofía y comportamiento.	8
1.2.4 Creación y cambio de una cultura organizacional	9
1.2.4.1 Proceso de cambio cultural.	10
1.2.5 Sistemas de aseguramiento de la calidad	11
1.2.6 La fase plan: (secuencia de actividades)	11
1.2.7 Ciclos de la PDCA	12
1.2.7.1 Ciclos de medidas correctoras	12
1.2.8 Modelo de cultura de servicio	13
1.2.9 Modelo de energía del cambio cultural	15
1.2.10 El modelo FQM de gestión de calidad total para la PYME	16
1.2.10.1 Los criterios del modelo EFQM	17
1.2.11 Las brechas del modelo SERVQUAL	18
1.2.12 Modelo HOTELQUAL	19
1.2.12.1 Ítems y dimensiones del modelo HOTELQUAL	20
1.2.13 Modelo SERVPERF	21
CAPITULO 2 SERVICIOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE	22
2.1 Servicios que deben ofrecer los establecimiento de hospedaje	22
2.1.1 Elementos normativos a considerar	23
2.2 Estructura y funcionamiento de los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Quintana Roo, México.	30
2.2.1 Tipos de hoteles	32
2.2.2 Clasificación de hoteles	32
2.2.2.1 Categorías 5 estrellas	32
2.2.2.2 Categorías 4 estrellas	33
2.2.2.3 Categorías 3 estrellas	34
2.2.2.4 Categorías 2 estrellas	38
2.2.2.5 Categorías 1 estrellas	40
2.2.2.6 Posadas	42
2.2.2.7 Hostales	43
2.2.2.8 Villas y cabañas	43
2.2.2.9 Auto hotel	44
2.2.2.10 Suites	44
2.2.2.11 Moteles	45
2.2.3 Organigrama Funcional de los establecimientos de hospedaje de 1,2 y 3 estrellas de Chetumal.	46
2.2.3.1 Descripción de la función que desempeña los componentes del organigrama de 1, 2, 3 estrellas	46
2.2.4 Organigrama Funcional de los establecimientos de hospedaje de 4 y 5 estrellas de Chetumal.	48
2.2.4.1 Descripción de la función que desempeña los componentes del	49

organigrama de 4 y 5 estrellas	
CAPITULO 3. RESULTADOS	54
3.1 Base de datos actualizada	54
3.2 Representación en mapas de la calificación de los clientes en cuanto al servicio recibido durante su estancia en los diferentes establecimientos de hospedaje en Chetumal.	57
3.3 Establecimientos de hospedaje que cuenta con alguna certificación de calidad en el servicio	65
3.4 Grafica de resultados en cada uno de los ítems SERVQUAL aplicados a cada establecimiento de hospedaje	67
3.4.1 Descripción de la grafica de resultados de cada uno de los ítems	68
3.4.1.1 Hoteles de 5 estrellas	68
3.4.1.2 Hoteles de 4 estrellas	68
3.4.1.3 Hoteles de 3 estrellas	68
3.4.1.4 Hoteles de 2 estrellas	68
3.4.1.5 Hoteles de 1 estrellas	69
3.4.1.6 Otras clasificaciones	69
CAPITULO 4. MODELO DE CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE CHETUMAL, QUINTANA ROO, MÉXICO.	70
4.1 Descripción del modelo de cultura de cultura de calidad en el servicio para los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Quintana Roo, México.	74
4.1.1 Elementos tangibles	74
4.1.2 Capacidad de respuesta del personal	75
4.1.2.1 modalidades de atención al cliente	77
4.1.2.2 Descripción de la organización del personal para lograr una cultura de calidad en el servicio y disposición de actuar de acuerdo de cada función	79
4.1.2.3 Características principales que se deben de tomar en cuenta ala hora de brindar el servicio de calidad	80
4.1.2.4 Crear cultura de servicio	83
4.1.3 Calidad en el servicio	84
4.1.4 Políticas de la empresa	85
4.1.4.1 Atención a clientes con base en la Norma Técnica de la competencia laboral (NTCL)OTOF0200.01 “ Atención a Clientes mediante información documental” en la atención al cliente durante la prestación de un servicio	86
Referencias	90
Anexos	92

ÍNDICE DE FIGURAS, TABLAS Y MAPAS

	página
Tabla 1 Evolución de los modelos de calidad	5
Tabla 2 creación y cambio de cultura organizacional	10
Tabla 3 Base de datos de los establecimientos de hospedaje en la Ciudad de Chetumal Quintana Roo	54
Tabla 4 Establecimientos de hospedaje con alguna certificación o Reconocimiento en la Ciudad de Chetumal Quintana Roo, México.	65
Tabla 5 Soluciones a problemas para la cultura de calidad en el servicio	83
Figura 1 Modelo de empresa de calidad	6
Figura 2 proceso de mejora continua	7
Figura 3 valores de la filosofía y el comportamiento	9
Figura 4 diagrama de proceso cultural	10
Figura 5 sistemas de aseguramiento de la calidad.	10
Figura 6 Modelo de cultura del servicio	14
Figura 7 Modelo de energía del cambio cultural	15
Figura 8 Modelo EFQM	16
Figura 9 Modelo SERVQUAL	18
Figura 10 Organigrama de los hoteles de 1,2,3 estrellas	46
Figura 11 Organigrama de los hoteles de 4 y 5 estrellas	48
Figura 12 Organigrama de los establecimientos de hospedaje de Chetumal	53
Figura 13 Grafica de resultados de cada uno de los ítems del modelo SERVQUAL aplicados a cada establecimiento de hospedaje de Chetumal.	67
Figura 14 Modelo de cultura de calidad en el servicio para los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Quintana Roo	71
Figura 15 Elementos tangibles del modelo de cultura de calidad	74
Figura 16 Capacidad de respuesta del modelo de cultura de calidad	76
Figura 17 Organigrama funcional de la capacidad de respuesta del personal	78
Figura 18 Calidad en el servicio	84
Figura 19 Estrategias de la empresa	86
Figura 20 Búsqueda de la solución de un problema	88
	página
Mapa 1. Representación de los 53 establecimientos de hospedaje en Chetumal	58
Mapa2. Representación de los 13 hoteles de 1 estrella en Chetumal Quintana Roo.	59
Mapa 3. Representación de los 12 hoteles de 2 estrellas en Chetumal Quintana Roo	50
Mapa 4. Representación de los 16 hoteles de 3 estrellas en Chetumal Quintana Roo	61
Mapa 5. Representación de los 2 hoteles de 4 estrellas y 2 hoteles de 5 estrellas en Chetumal Quintana Roo	63
Mapa 6. Representación de las 6 posadas, 1 hostel y 1 villa en Chetumal Quintana Roo	64

INTRODUCCION

El servicio de alojamiento es uno de los componentes fundamentales de la actividad turística, junto con los servicios de recreación, transporte, comunicaciones y restauración, se acentúa la importancia del servicio de alojamiento (Álvarez, Díaz y Álvarez, 2001).

La industria hotelera ha estado en un constante crecimiento y pese a la masiva competencia se va teniendo al paso del tiempo, cada vez mas fuerte también se ha tenido que buscar y adoptar sistemas más convenientes en cuanto a la mejora del servicio se refiere, en este caso nos abocamos al hospedaje en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, México, y a esto surgen los diferentes estándares de calidad, los cuales están dirigidos a la mejora de del servicio y lograr que los visitantes se sientan como en casa.

El presente trabajo de investigación fue hecho pensando en la necesidad que tienen los visitantes de Chetumal que solo llegan a nuestra ciudad a pasar una, cuando mucho dos noches en los establecimientos de hospedaje con los que contamos, pero lo peor que pueden encontrar y con mucha frecuencia es la falta de calidad en el servicio que reciben, a pesar de la corta estancia que han tenido. La mayoría se lleva mala impresión del trato que les da el personal de contacto en el interior de los establecimientos.

Así mismo se espera que esta investigación sirva para que la persona que lo lea tome en cuenta, sobretodo si se dedica a la práctica de esta actividad tan apasionante.

1

C A P I T U L O

CALIDAD DEL SERVICIO

La medición de la calidad del servicio ha suscitado algunas diferencias de criterio, la principal hace referencia a qué es lo que realmente se está midiendo. En general se encuentran tres tendencias de acción que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor.¹

1.1 EL CONCEPTO DE CALIDAD DEL SERVICIO

La investigación se enfoca principalmente en los conceptos de cultura de calidad en el servicio del sector hotelero.

Así como existen sistemas de certificación de calidad definidos bajo unos parámetros precisos, el concepto de TQM (*Total Quality Management*) dispone de enfoques muy diversos sin estar sus parámetros definidos de forma estructurada. Se puede decir que TQM significa un cambio en la cultura de la empresa. Significa que se debe de transformar el concepto basado en procesos, así como el control cualitativo y cuantitativo de esos procesos implicando la utilización de diferentes conceptos y herramientas, gracias a los cuales el cliente interno trabajará con el fin de satisfacer al cliente externo. Sin embargo, la calidad en la empresa hotelera está basada en un concepto más amplio.

¹ DUQUE Oliva Edison Fair "Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición" INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia. Enero a Junio de 2005. PP. 4

1.1.1 CULTURA DE SERVICIO

La cultura corporativa se ha definido como “el patrón de valores y creencias comparativas que se da sentido a los miembros de una organización y les proporciona las normas para compararse dentro de la organización”.²

Los expertos han indicado que una organización orientada al cliente y al servicio tiene en su corazón una cultura de servicio que se define como “una cultura en la que existe aprecio por un buen servicio y donde prestar un buen servicio a los clientes internos, así como a los finales o clientes externos se considera una forma de vida natural y una de las reglas más importantes para todos”³. La anterior es una definición que implica a los empleados en su comportamiento, un segundo punto importante es que el buen servicio se entrega lo mismo a los clientes internos que a los externos. No es suficiente con prometer un buen servicio a los clientes finales; todas las personas que pertenecen a la organización se merecen la misma clase de servicio. Finalmente, en una cultura de servicio el buen servicio es una forma de vida y se da en forma natural porque es una norma importante de la organización.

Para crear la cultura, se debe de realizar por medio del conocimiento de los factores que la conforman. Siendo los siguientes:

- *Historia y tradición.*
- *Valores corporativos*
- *Reglas y reglamentos*
- *Liderazgo*
- *Medición*
- *Capacitación*
- *Recompensa y reconocimiento*

“No se puede hacer cultura de servicio hablando, se necesita llevar a cabo la acción”, un aspecto abordado sugiere por qué una cultura de servicio no puede desarrollarse rápido y por qué no existe una solución fácil para sostener una cultura de servicio. Las prácticas de recursos humanos y de marketing interno; es una rueda de las estrategias que apoyarán el desarrollo de una cultura de servicio a través del tiempo. No obstante, si la

² S.M. Davis, *Managing Corporate Culture*, Cambridge, Ballinger, 1985.

³ Gronroos, *Service Management and marketing*, p. 244

cultura de la organización se finca en los reglamentos gubernamentales, o en las tradiciones orientadas hacia las operaciones o el producto, ninguna estrategia podría cambiarla de un lado para otro⁴.

Una cultura corporativa es el sistema de valores de la empresa y su conjunto de principios guía. Una encuesta, efectuada por Wyatt company, empresa asesora de Washington D. C. encontró que la barreras al cambio que se citaban con mayor frecuencia eran la resistencia por parte de los empleados y una “cultura corporativa disfuncional” – cuyos valores y comportamientos compartidos están, en contra de su salud a largo plazo.

Los valores culturales suelen observarse en los enunciados de misión y de visión de las organizaciones. La cultura ejerce una influencia poderosa en el comportamiento, ya que es compartida ampliamente y funciona sin tener que hablar de ella.

La cultura se refleja en las políticas y acciones administrativas que practica una empresa⁵. Por lo tanto las organizaciones que creen en principio de la calidad total más probablemente implementarán estas prácticas con éxito. Por otra parte, las acciones ponen en movimiento a la cultura. El comportamiento hace que las personas piensen de otra manera. Por lo tanto conforme dentro de una organización se utilice de manera rutinaria las prácticas de la calidad total, su personal aprende a creer en los principios; entonces pueden ocurrir los cambios culturales.

El desarrollo de una cultura de la calidad total depende de:

- Liderazgo en la gerencia general.
- Un enfoque sin descanso en el cliente
- Una mejora sistemática de todas las prácticas del negocio.
- Descentralización de la responsabilidad y de la toma de decisiones.
- Eliminación de las barreras organizacionales.
- Mejoras vinculadas a los objetivos de la empresa.
- Orientación de los sistemas de premios y de medición.

De la misma manera en que se construye un edificio, una cultura de la calidad total no se puede mantener sin una sólida cimentación. La infraestructura organizacional, representada por los sistemas y prácticas gerenciales de la organización, es vital para una

⁴ Atención a Clientes con base en la Norma Técnica de Competencia Laboral (NTCL) CTOF0200.01.

⁵ James R. Evans y Matthew W. Ford, “Value- Driven Quality”, management journal 4, no 4, 1997, 19-31.

implementación de éxito en la calidad total. El diseño de una infraestructura eficiente requiere:

- 1) Comprender las mejores prácticas.
 - 2) Un consistente sistema de aseguramiento de la calidad orientado a los procesos.
 - 3) Un proceso de evolución continua hacia prácticas de administración de alto rendimiento.
- El concepto de calidad de los servicios se ha tratado de diferenciar del concepto de la satisfacción de clientes. Casi todos los expertos concuerdan que la satisfacción de los clientes es una medida a corto plazo, específica de las transacciones, en cambio la calidad de los servicios es una actitud a largo plazo resultante de una evaluación global de un desempeño⁶.

Sin embargo, la relación existente entre estos dos conceptos no está clara, pues hay quienes piensan que la satisfacción de los clientes produce calidad percibida en los servicios; otros consideran la calidad de los servicios como el vehículo para la satisfacción de los clientes. Una explicación sería la aportada por Hoffman y Bateson (2002): “la satisfacción contribuye a los consumidores a formular sus percepciones acerca de la calidad de los servicios”.

⁶ Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio, consultada en: <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>, el 5 de Diciembre del 2008.

Tabla.1 Evolución de los modelos de Calidad.

Año	Autor o Escuela	Teoría o aportación
80's	Joseph M. Juran	Cost of Quality Accounting System (COQ)
80's	Philip B. Crosby	14 pasos de la administración de la calidad.
1988,1991	Parasuraman, Zeithaml y Berry del Institute de Cambridge Massachussets (MSI)	SERVQUAL
1992	Cronin y Taylor	Modelo SERVPERF
1999	Müller	Empresa de calidad
1999	Müller	Energía del Cambio cultural
1999	Fundación europea para la gestión de calidad	EFQM de gestión de calidad total para la PYME
1999	Españoles; Falces, Sierra y Brito	Hotelqual

Fuente: Marco Juliá y Florián Porsche, Gestión de la Calidad Aplicada a la hostelería, 2002. Tabla cronología de los modelos de calidad en el servicio. Elaboración Propia.

1.2 MODELOS DE CALIDAD EN EL SERVICIO

Un modelo de la calidad del servicio requiera una comprensión clara y que mantenga los conceptos y las dimensiones de la calidad de los servicios turísticos enfocados a la cultura de calidad de los servicios.

1.2.1 Modelo de empresa de calidad

Una empresa está en equilibrio y es de alta calidad cuando supera expectativas de clientes (C), personal (P) y accionistas (A). El Líder de alta calidad (L) está en el centro del modelo buscando siempre superar las expectativas de los tres en un proceso de mejora continua, si falla alguno de los tres, la empresa pierde equilibrio y no puede perdurar a largo plazo (Fig. 1). Si el

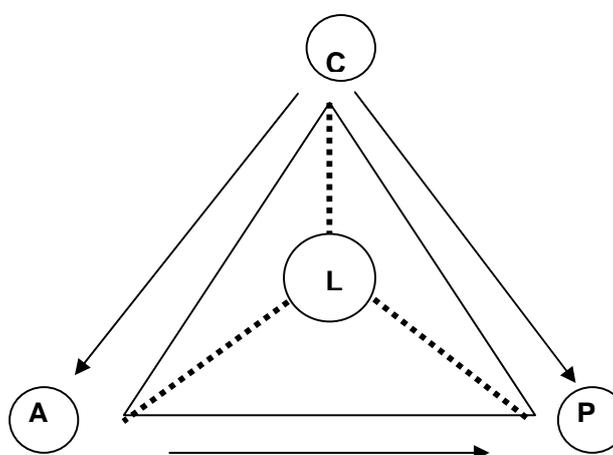


Fig. 1 Modelo de Empresa de calidad de Müller 1999

inversionista cuida al personal, éste cuidará de los clientes y, entonces, estos últimos regresarán y cuidarán así al inversionista. Esto es muy simple, pero muy cierto; el líder de calidad cuida que esta relación de equilibrio suceda y permanezca.

La representación gráfica del modelo nos da la oportunidad de plantear con mucha claridad las tres formas más comunes de desequilibrio (Müller, 1999).

1.2.2 Modelo de Proceso de mejora continúa

Partiendo de mediciones de satisfacción de los clientes, del personal y de los inversionistas, puede iniciarse un proceso como el de la Figura 2.

Se inicia con la medición de los índices clave, se continúa con el entrenamiento básico sobre los conceptos de una cultura de calidad, se avanza con la definición de la propia estrategia, se escoge la metodología más adecuada y se termina con la creación de

equipos de mejora que reciben la información de los clientes, personal e inversionistas y toman acciones para mejorar.⁷

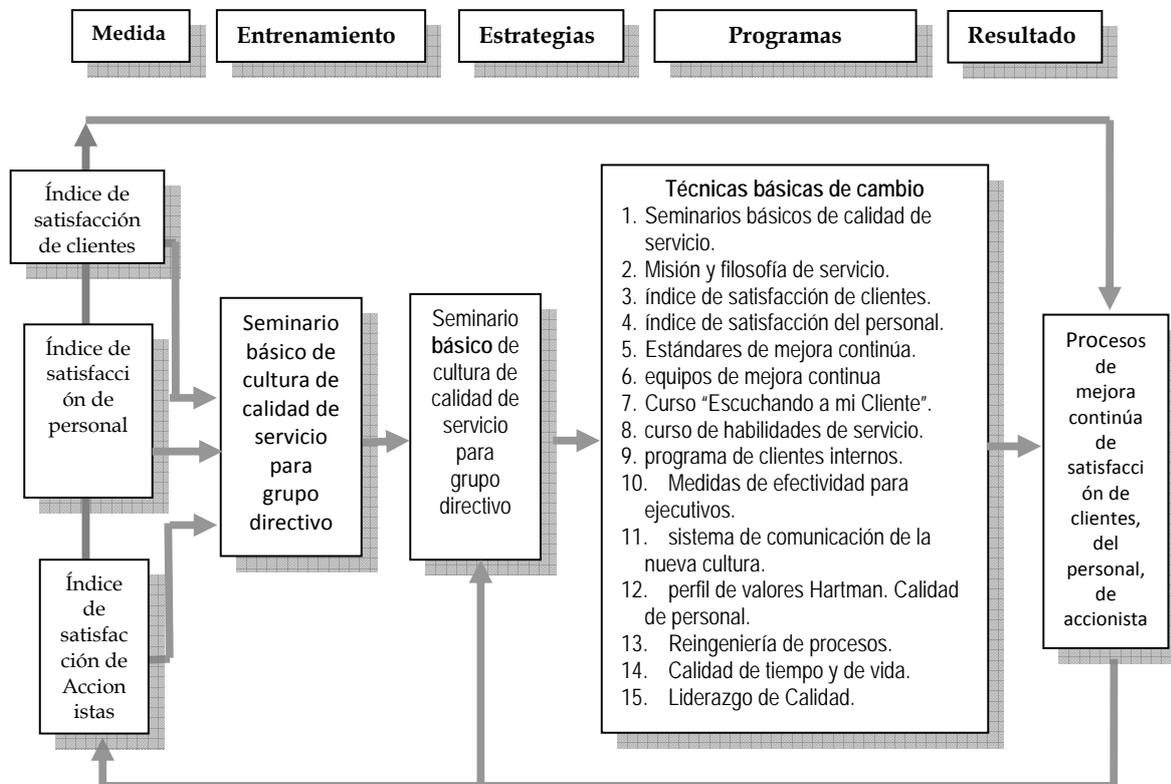


Fig. 2 Proceso de mejora continua. Müller 1999.

La calidad del servicio debe de implicar tanto como las instalaciones del hotel u empresa y el la calidad de dar el servicio a los clientes.

1.2.3 Importancia de la cultura organizacional

Leavitt, (1988) en su libro Senderos corporativos, comenta sobre la cultura organizacional: "El concepto de la cultura organizacional es importante y valioso para la dirección. Ofrece una base para pensar a escala de la compañía, tanto del aspecto humano como del aspecto de control de la empresa".

⁷ MÜLLER de la Lama, Enrique. Cultura de calidad de servicio, Editorial; TRILLAS, MEXICO, 1999, PP.14-15

Hasta ahora hemos abordado el aspecto humano desde un punto de vista micro, pensando siempre en personas y grupos pequeños. El concepto de cultura organizacional introduce una nueva forma de pensar del concepto humano, una forma global y completa para visualizar a la organización como una comunidad humana, como si fuera una tribu o una familia grande. Cuando empieza a pensar de esta manera empiezan a surgir muchas posibilidades de dirigir. En realidad la dirección está creando una cultura todos los días desde que nace la empresa, aunque no sea consciente de ello, lo que tiene importancia es que la dirección puede crear o modificar una cultura de acuerdo con un modelo preconcebido.

1.2.3.1 Funciones de la cultura organizacional de la empresa

Diversos autores coinciden en los siguientes puntos sobre la función de la cultura organizacional en la empresa:

- Define la identidad de la empresa, la cultura en la organización equivale a la personalidad y carácter del individuo.
- Transmite un sentido de pertenencia a sus miembros, “se ponen la camiseta”.
- Facilita la integración de los valores y objetivos de la organización de los individuos.
- Crea su propio sistema de selección y rechazo de individuos afines o no afines a esta cultura organizacional.
- Incrementa la estabilidad del sistema y mantiene unida a la organización.
- Proporciona normas formales e informales que aclaran el comportamiento de los individuos al ofrecer seguridad dentro de un arco estable.
- Ofrece la oportunidad de dirigir mejor la empresa entendiendo, cambiando o mejorando la cultura y haciéndola permanente.

1.2.3.2 Valores, filosofía y comportamiento

Los valores se consideran como el elemento fundamental en una cultura y en un cambio cultural.

Existe una secuencia lógica de causas y efecto entre los valores de la dirección, la filosofía de la empresa, las acciones y el comportamiento de los miembros de la organización. Ver figura 3

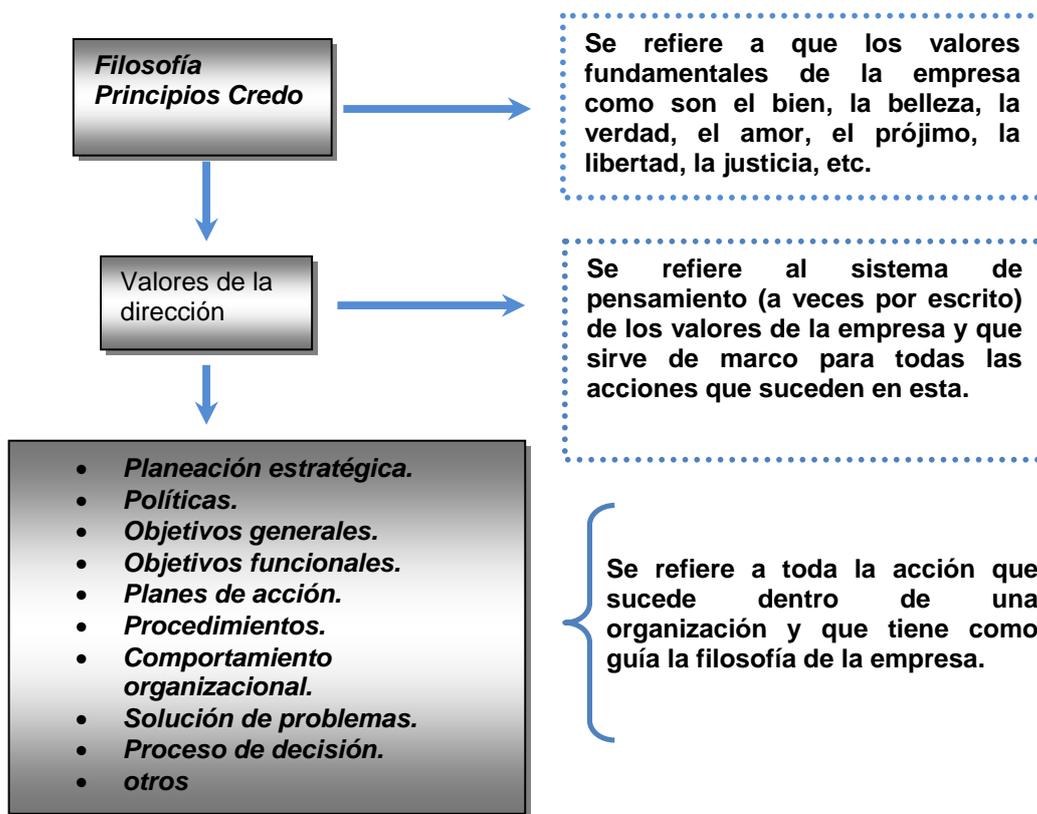


Fig. 3 Valores, Filosofía y Comportamiento. Fuente: Müller 1999.

1.2.4 Creación y cambio de una cultura organizacional

- Creación. La cultura de las compañías se inicia cuando alguien decide fundar una empresa, posteriormente si la empresa sobrevive, el líder va creando la propia cultura, cualquiera que esta sea; si la cultura es la apropiada y esta es dominante y permanece, puede ser un importante elemento para que esta empresa se convierta en un líder de su ramo.
- En la siguiente tabla de Cambios de cultura. En ocasiones es necesario cambiar la cultura de una empresa o acelerar su proceso de mejoría. En el siguiente cuadro se tipifican los cambios culturales.

Tabla 2. Creación y cambio de cultura organizacional

Cultura actual	Nueva cultura	Razones para el cambio
Cultura de empresa familiar	Cultura de institución	Problemas familiares Sucesión y permanencia Efectividad
Dos culturas diferentes	Una cultura mejorada	Fusión de dos empresas Prevenir el choque cultural Obtener lo mejor de las dos culturas
Cultura de una empresa	Cultura dominante de grupo	Adquirir cultura de grupo Integrar rápidamente una empresa a un grupo
Cultura dominante de buen nivel	Mejorar esta cultura	Lograr mejores resultados Acelerar el cambio Lograr que permanezca una cultura efectiva
Cultura de producto	Cultura de servicio	Cambiar la cultura hacia el cliente Lograr alta satisfacción del cliente
Cultura actual	Cultura mejorada	Mejorar la satisfacción de clientes, persona e inversionistas

Fuente: Müller 1999.

1.2.4.1 Proceso del cambio cultural

Como se muestra en la figura 4 El proceso del cambio cultural se compone de los siguientes conceptos:

- **Información.** Es la parte del proceso donde se da a conocer la nueva cultura a todo el personal.
- **Actitud.** Si se hace un buen trabajo en la comunicación se tendrá una actitud favorable y una motivación hacia el cambio de cultura.
- **Comportamiento.** El cambio real sucede cuando la gente se comporta de acuerdo con la nueva cultura.
- **Hábito.** Cuando el nuevo comportamiento se repite en forma automática.
- **Cultura.** La nueva cultura se logra cuando todos los individuos en la organización conocen la nueva cultura, tienen una actitud favorable y se comportan consistentemente con los nuevos valores, políticas, estándares, etcétera

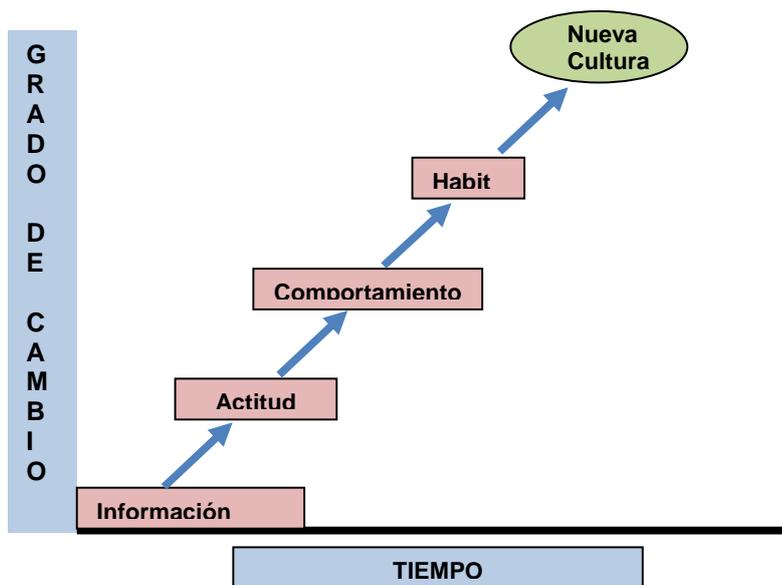


Figura 4. Diagrama del proceso cultural. Fuente: Müller 1999

1.2.5 Sistemas de aseguramiento de la calidad

Se trata de un esquema de organización formal para desarrollar un sistema que garantice de manera permanente que estamos haciendo las cosas de la forma correcta con el objetivo de corregir las desviaciones y contribuir al proceso de mejora continua. De esta forma se materializa el ciclo PDCA Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Se requiere un modelo formal y documentado de aseguramiento de la calidad y de gestión conforme con el personal y con la organización en la que se localiza el servicio.

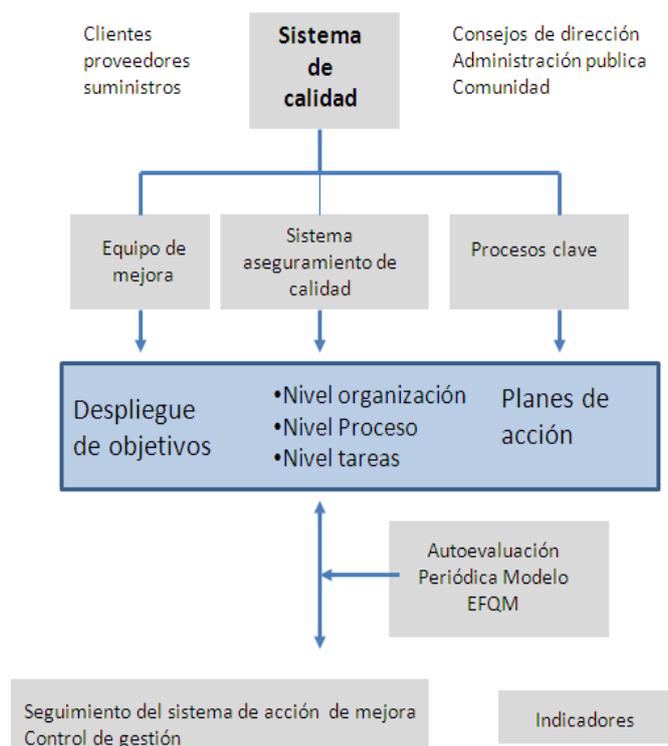


Figura 5. Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Fuente: Asunción Fernández, Villarán Ara 2002

1.2.6 La fase plan: (secuencia de actividades)

-La fase *plan*: Es la columna vertebral, por ello es importante seguir correctamente la siguiente secuencia lógica:

- ✓ Identificar posibles problemas: para ello utiliza todas las fuentes posibles.
- ✓ Seleccionar el tema: seleccionar un tema concreto, en función de los criterios de prioridad establecidos, ya sea por urgencia, facilidad de solución o su incidencia económica.
- ✓ Definir los objetivos: definir claramente los objetivos cuantitativos que se desean alcanzar

Figura 5. Sistemas de Aseguramiento de la Calidad.

1.2.7 Ciclos del PDCA

Aunque el método PDCA está destinado al desarrollo de un proyecto de mejora, también es utilizable también en la actividad de *control* y este a su vez no significa solamente verificación o inspección (carácter pasivo), sino también: *mantener y mejorar* (procesos activos).

1.2.7.1 Ciclo de medidas correctoras

Las medidas correctoras deben tener dos componentes claramente diferenciados:

1. medidas de Choque: tienden sólo a restablecer u obtener los resultados fijados previamente en la fase Plan, por lo que debe aplicarse lo antes posible. Las medidas inmediatas influyen sobre los *Efectos*.
2. Medidas de prevención repetitivas: van destinadas a detectar, definir y encarar las causas que no han permitido la conclusión de los objetivos, por lo que solo pueden ser aplicadas después de haber identificado las verdaderas causas.

Los dos ciclos que hasta ahora se han descrito están destinados a actuar en la fase de mantenimiento. No obstante, como la Calidad Total implica la mejora continua, se hace evidente la necesidad el desarrollo del tercer ciclo: el de mejora continua.

Ciclo de mejora continua: Sólo puede ponerse en marcha si se ha logrado estabilizar el proceso, es decir, si se ha logrado el mantenimiento de las prestaciones de un servicio.

En la figura 5 se muestra el proceso cultural como un sistema de aseguramiento de la calidad debe hacer referencia a todos los aspectos, debe referirse a la estructura: tanto a los medios físicos como a la competencia, habilidades, conocimiento y actitudes del personal que presta el servicio.

También debe referirse al proceso, a la interacción entre el cliente y la organización. Y por último, debe referirse a los resultados, esto es, al impacto del proceso de prestación del servicio.

Por ello, los principales elementos de este sistema deberían ser:

- Tratamiento y recogida de las quejas y sugerencias. El establecimiento de un sistema formal que recoja las quejas de los clientes garantiza el tratamiento coordinado y periódico de esta información para analizarla de forma adecuada y así tomar las decisiones oportunas.
- Grado de cumplimiento de los indicadores establecidos.
- Grado de satisfacción de los clientes.
- Evaluación de los servicios prestados.

De esta forma, se procede a determinar los aspectos de la calidad a tratar; se determina cómo es el proceso de prestación del servicio y se procede a un análisis completo de los datos recogidos. Fuente: Asunción Fernández, Villarán Ara 2002.

1.2.8 Modelo de cultura de servicio

- *El cliente.* Es el centro, el vértice, el sol, todo gira a su alrededor; sin el, el modelo queda desarmado. Es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta hacia el.
- *Servicios orientados al cliente.* Los servicios que se ofrecen al cliente son adaptados a sus necesidades. El personal se convierte en detector de estas necesidades que son satisfechas al momento usando el ingenio, la creatividad y la buena disposición del personal en línea.
- *Productos orientados al cliente.* Los productos están diseñados pensando en las necesidades del cliente. Contienen estándares de alta calidad, los cuales son auditados constantemente por el mismo personal que los produce y los maneja. Los productos son mejorados escuchando al cliente que sabe lo que quiere.

- *Sistemas orientados al cliente.* Los sistemas en la organización apoyan al personal de contacto y son diseñados para la conveniencia del cliente, mas que para la conveniencia de la organización; son sistemas amigables que redondean una experiencia más de satisfacción del cliente.

- *Personal de contacto orientado al cliente.* Es el nivel en la organización que sirve al cliente directamente y está en contacto íntimo con el por medio de servicios, productos y sistemas que ofrece al cliente. Si logramos una buena cultura de servicio, este personal estará atento a las necesidades del cliente al momento que se presentan. Esto nos da un nivel de respuesta, atención y voluntad que hace que

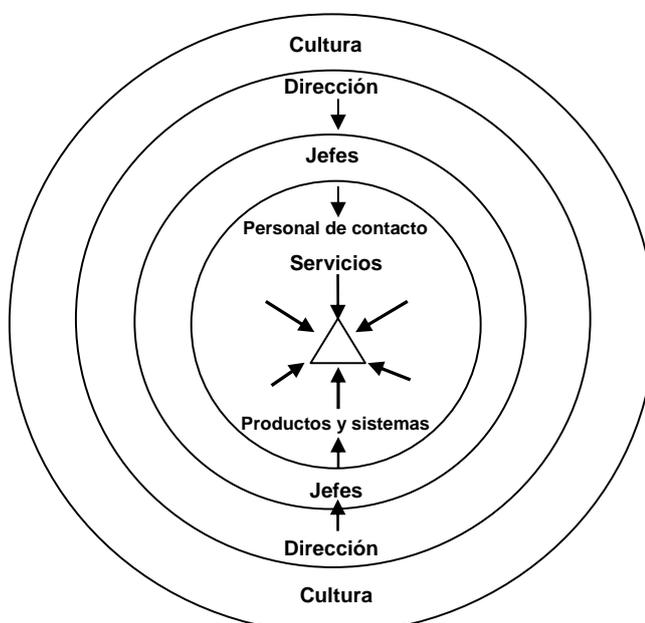


Figura. 6 Modelo de cultura de servicio. Fuente: Müller 1999

el cliente califique el servicio como superior, y regrese y recomiende el buen servicio a otros.

- *Jefes orientados al cliente.* Los jefes son vitales en este proceso pues están en contacto con el personal en línea. Ellos son determinantes para el cambio de cultura de su personal. Si están convencidos apoyarán el cambio. Se necesita un perfil especial de jefe en una cultura de servicio que logre que su gente quiera, sepa y pueda mejorar el servicio.
- *Dirección orientada al cliente.* En la figura anterior el círculo es la dirección donde se origina el interés, la energía, el comportamiento inicial, la filosofía, la misión, los objetivos fundamentales y la estrategia para una nueva cultura.
- *Cultura de servicio.* En la misma figura el último círculo es la cultura que abarca todos los elementos culturales de la organización.

1.2.9 Modelo de energía del cambio cultural

La energía creada para el cambio cultural se transmite de la dirección a todos los niveles de la organización en insatisfacción, objetivos y medios (IOM).

1. El cambio sucede si IOM es más grande y beneficioso que el costo del cambio (c) medido en dinero, tiempo, recursos utilizados para todo el personal

$$= \frac{IOM}{c} \text{ mayor que } 1.$$
2. La \dot{c} velocidad y el grado de cambio dependen de los impulsos originales de fuerza y frecuencia.
3. El cambio sucede si las pulsaciones de energía son fuertes y frecuentes (olas grandes y continuas).
4. La energía de cambio tiende a debilitarse al pasar por los diferentes de organización.
5. Es necesario crear retransmisiones de energía en cada nivel para que los impulsos originales lleguen con fuerza al último nivel.
6. Un cambio cultural no es a corto plazo, toma tiempo y dedicación constante para lograrse.

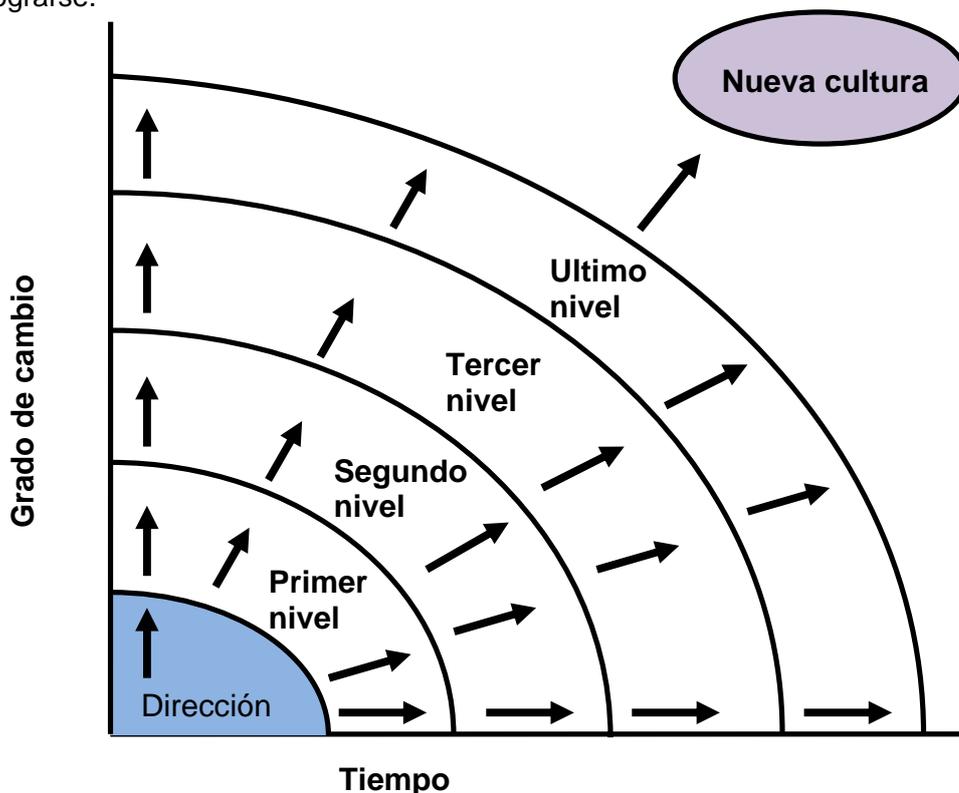


Figura. 7 Modelo de Energía del Cambio Cultural, Fuente: Müller 1999

1.2.10 El modelo EFQM de gestión de calidad total para la PYME

Aunque el modelo EFQM Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (en inglés, *European Foundation for Quality Management*) no estaba exclusivamente diseñado para la gran empresa, si que se habían apreciado algunas dificultades para su aplicación por las pequeñas y mediana empresas, y se considero por tanto conveniente adaptar e modelo para facilitar su aplicación. En 1996's. Los criterios y establecieron el modelo y el premio especial para PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), comenzando a difundirse este modelo simplificado.

El modelo para la PYME es en cuanto a criterios, como lo señala la figura 7, muy similar al modelo general. Los criterios tiene la misma ponderación, y solamente dos de ellos difieren en cuanto a su definición. El criterio procesos se convierte aquí en el sistema de la calidad y procesos, y el criterio política y estrategia, se transforma en estrategia y planificación.



*Figura.8 Modelo EFQM. Fuente: Fundación Europea 1999

1.2.10.1 Los Criterios del Modelo EFQM:

Liderazgo: Como los líderes desarrollan y facilitan la consecución misión y la visión, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantar todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla e implanta.

Política y estrategia: Como implanta la organización su misión y visión mediante una estrategia claramente centrada en todos los grupos de interés, y apoyada por la política, planes, objetivos, metas y procesos relevantes.

Personas: Como gestiona, desarrolla y aprovecha la organización en su conjunto; y como la planificación y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Alianzas y recursos: Como planifica y gestiona la organización sus alianzas externas y sus recursos internos de apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

Procesos: Como diseñar, gestionar y mejorar la organización sus procesos para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente, generando cada vez valor a sus clientes y otros grupos de interés.

Resultados en los clientes: el “objetivo”, el objeto de cualquier organización es crear y mantener los clientes, que logros está alcanzando la organización en relación con sus clientes externos.

Sociedad: Que logros está alcanzando la organización en la sociedad, a nivel local e internacional (según resulte pertinente).

Resultados clave: Que logros está alcanzando la organización con relación al rendimiento planificado.

Sin embargo, la mayor diferencia entre el modelo especial para las PYMES y el modelo general reside en la definición y número de los subcriterios que componen cada uno de los nueve modelos del criterio.

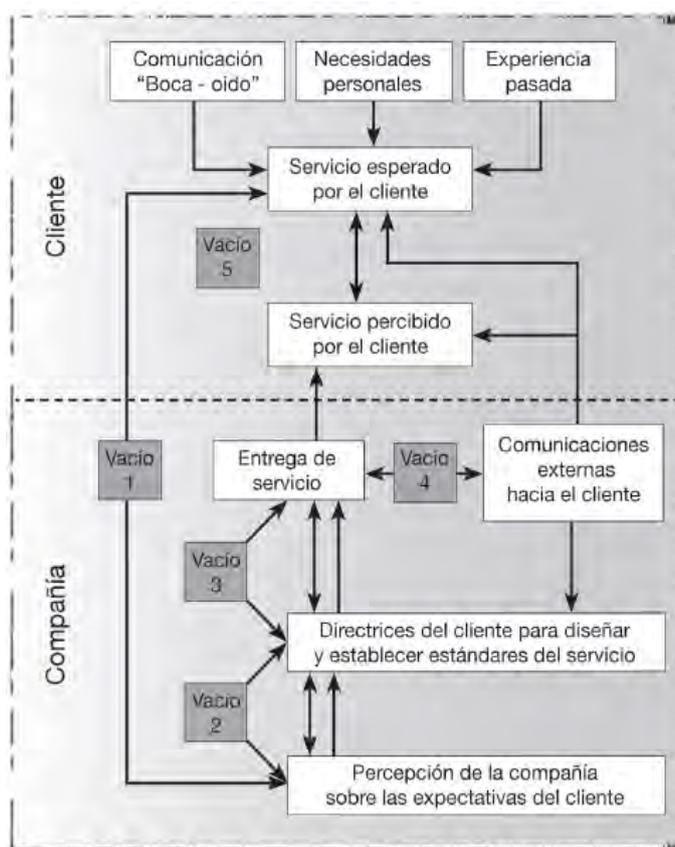
El modelo de gestión de la calidad total que establece criterios que sirven de base para el Premio Europeo a la calidad ha sido sometido a revisión recientemente. En 1997 se creó un grupo de trabajo en la EFQM para el desarrollo del modelo, que comenzó una extensa recogida de información de miembros de esta asociación y de otras fuentes relevantes. Finalmente, después de un año, la información, las ideas y experiencias, se plasmaron en un primer borrador del nuevo modelo de EFQM para solicitarles sus opiniones sobre el mismo. El anteproyecto fue entonces juzgado también por un grupo de compañías seleccionadas con diferentes tamaños, sectores y madurez en cuanto a su aplicación de la gestión de la calidad, las cuales comenzaron a utilizarlo con el fin de valorar su utilidad.

1.2.11 Las Brechas del modelo SERVQUAL

Las brechas que proponen los autores del SERVQUAL indican diferencias entre los aspectos importantes de un servicio, como los son las necesidades de los clientes, la experiencia misma del servicio y las percepciones que tienen los empleados de la empresa con respecto a los requerimientos de los clientes. A continuación se presentan las cinco brechas principales en la calidad de los servicios:

Brecha 1: Evalúa las diferencias entre las expectativas del cliente y la percepción que el personal (generalmente el gerente) tiene de éstas. Es importante analizar esta brecha, ya que generalmente los gerentes consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que

reciben. (Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado que la relación entre los clientes que se quejan y los clientes insatisfechos es mínima). Se



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988 p. 26). Zeithaml y Parasuraman (2004, p. 16).
Figura 9. Modelo SERVQUAL

recomienda a las empresas tener una buena comunicación con el personal que está en contacto directo el cliente, ya que es éste el que mejor puede identificar sus actitudes y comportamiento.

_ *Brecha 2:* Ocurre entre la percepción que el gerente tiene de las expectativas del cliente, las normas y los procedimientos de la empresa. Se estudia esta brecha debido a que en muchos casos las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.

_ *Brecha 3:* Se presenta entre lo especificado en las normas del servicio y el servicio prestado. La principal causa de esta brecha es la falta de orientación de las normas hacia las necesidades del cliente, lo cual se ve reflejado directamente en un servicio pobre y de mala calidad.

_ *Brecha 4:* Se produce cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente como resultado de una mala promoción y publicidad, en la que el mensaje que se transmite al consumidor no es el correcto.

_ *Brecha 5:* Esta brecha representa la diferencia entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

1.2.12 Modelo HOTELQUAL

Este modelo parte inicialmente de los ítems de la escala SERVQUAL, aunque lo modifican los autores españoles Falces, Sierra, Becerra y Briñol (1999) para adaptarla al caso del sector hotelero. En el que se eliminan inicialmente tres ítems y se añaden siete nuevos, con los que en total son 26 ítems.⁸

Del análisis estadístico posterior extraen dos importantes conclusiones: en primer lugar seis de los ítems incluidos aportan poca información por lo que son imprescindibles: en segundo lugar, las dimensiones de la calidad del servicio detectadas con la nueva escala adaptada difieren de las propuestas inicialmente en el modelo SERVQUAL. En este caso las dimensiones identificadas son únicamente tres: el personal, las instalaciones y la organización. Es un resultado indudablemente coherente con lo que la intuición y experiencia parecen sugerir. En efecto la calidad de servicio de un establecimiento perteneciente al sector de la hostelería pasa por las habilidades y trato recibido del

⁸ JULIÁ Marco, PORSCHE Florián, "Gestión de la calidad aplicada a hostelería y restauración", Editorial Prentice Hall, 2002 pp. 275-277.

personal, el aspecto tangible de las instalaciones y la organización y funcionamiento del negocio. Adicionalmente se observa que el resultado coincide prácticamente con los elementos condicionantes de la formación de las percepciones que se le llama “evidencia de servicio”.

1.2.12.1. Ítems y dimensiones del modelo HOTELQUAL

- *Personal*
 - El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
 - Los colaboradores se preocupan por resolver los problemas del cliente.
 - El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
 - El personal es competente y profesional.
 - Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente información cuando la necesita.
 - El personal es de confianza (se puede confiar en ellos)
 - El personal tiene un aspecto limpio y aseado.
- *Instalaciones*
 - Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables
 - Las dependencias y equipamientos del edificio (ascensores, habitaciones, pasillos...) están bien conservadas.
 - Las instalaciones son seguras (cumplen las normas de seguridad)
 - Las instalaciones están limpias.
- *Organización*
 - Se consigue cualquier información sobre los diferentes servicios que solicita el cliente.
 - Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente.
 - Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir.
 - Los diferentes servicios funcionan con rapidez los datos y la información sobre la instancia de los clientes son correctos.
 - Se resuelve de forma eficaz cualquier problema que pueda tener el cliente.
 - El cliente es lo más importante (lo primero son los intereses del cliente).
 - Se presta el servicio según las condiciones pactadas.

El primer cuestionario mostrado corresponde a una importante cadena hotelera española. Se destaca en primer lugar, los apartados o dimensiones de la cáida que se valoran: se considera que son muy similares a las propuestas en el modelo HOTELQUAL. El primer apartado llamado “nuestro hotel” se podría equiparar.

1.2.13 Modelo SERVPERF

Surge como consecuencia de las críticas del modelo SERVQUAL, diseñado por Cronin y Taylor (1992), este modelo se basa específicamente en la valoración del desempeño para medir la calidad del servicio, aunque está integrado por los mismos ítems del modelo SERVQUAL, se opta por emplear una escala basada únicamente en las percepciones que se obtienen de los clientes.

La escala SERVPERF produce como resultado un puntaje o calificación acumulada de la calidad general de un servicio, lo cual puede representarse mediante una gráfica relativa al tiempo y a subgrupos específicos de consumidores (segmentos demográficos). El modelo emplea los veintidós (22) puntos identificados por el método SERVPERF, simplificando el método de medición de la calidad del servicio. De esta manera, el modelo SERVPERF conforma más las implicaciones teóricas sobre las actitudes y satisfacción.

Para que la calidad en el servicio llegue a ser exitosa, se debe conocer antes que todo las posibles necesidades del personal que tiene contacto con los clientes.

2

C A P Í T U L O

SERVICIOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE

2.1 Servicios que deben ofrecer los establecimientos de hospedaje

La SEDETUR en su capítulo V del reglamento de los establecimientos de hospedaje, campamentos y paradores de casas rodantes determina que en base a condiciones del lugar como son instalaciones y servicios así como la calidad de estos, capacidad y experiencia de los empleados se les asigna una clasificación que va de 5 a 1 estrella.

Precisando que el servicio básico de los hoteles es el de brindar hospedaje al huésped y otros servicios complementarios dependiendo del tipo de hoteles, como el de organización, reservaciones, recepcionistas, botones, telefonistas, camaristas, cajero, cafetería, bar, portero, valet de estacionamiento, servicio a cuartos, seguridad, área de recepción, cajas de seguridad, dimensión y mobiliario de equipo, instalación sanitarias en la habitación, servicio para discapacitados, ascensor y servicios de mantenimiento.

- Superficie de la habitación adecuada.
- Mobiliario y servicios en la habitación apropiados.
- Cuenten con instalaciones sanitarias en la habitación.
- Dispongan de un número adecuado de elevadores, si se requieren.
- Cuenten con áreas de recepción y administración.
- Proporcionen servicios de alimentos y bebidas a espectadores.
- Proporcionen servicio e instalaciones complementarias o recreativas.
- Cuenten con áreas comerciales.
- Tengan condiciones de seguridad e higiene adecuadas.

- Cuenten con servicios de mantenimiento y conservación adecuados.

A continuación se presentan las características de cada uno de los puestos de un establecimiento de hospedaje, describiendo sus funciones así como el papel que juegan a la hora de realizar sus funciones y la importancia que esto conlleva para el buen funcionamiento y se deben de tomar en cuenta al a hora de fijar responsabilidades por parte del gerente o supervisor.

Si las funciones están bien implantadas en ese establecimiento de hospedaje ya solo quedaría enfocar su visión al mejoramiento de la calidad ya que por el mal rol de funciones no se llega a cumplir este objetivo afectando el buen funcionamiento del establecimiento y por ende la mala calidad del servicio ofrecida al huésped.

2.1.1 Elementos Normativos a considerar

1. **Organización.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, se refiere a que todo establecimiento de hospedaje debe contar con manuales de organización, sistema documental o electrónico que respalde la comprobación de los procedimientos de aseguramiento de calidad.
2. **Personal de contacto con el huésped.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, se refiere a que en todo establecimiento de hospedaje el personal debe estar uniformado con gafete con su nombre, atención cortés, y serviciales con el huésped, el personal debe conocer la ubicación de todas las áreas del hotel, saludar siempre al huésped al percibir su presencia.
3. **Reservaciones.** El teléfono debe ser contestado en un máximo de 5 segundos y la atención al servicio requerido en no más de 60 segundos. Se debe informar: tarifas disponibles, plan de tarifas, políticas de reservaciones, políticas de llegada, si el hotel proporciona transportación hotel-aeropuerto-hotel, distancias y otros servicios ofrecidos por el hotel, el número de confirmaciones y agradecer la llamada, para hoteles de 5 estrellas el servicio se ofrece las 24 horas, para los de 4 y 3 16 horas y en el caso de reservaciones personales, proporcionar información escrita y folletos de servicios y para los hoteles de una estrella 8 horas.
4. **Recepcionista.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, es la persona encargada de dar la bienvenida amablemente a los huéspedes, explicar políticas de entrada y salida, realizar el registro en no más de 5 minutos, confirmar tarifa, tipo de habitación y su localización, dar mensajes telefónicos durante la permanencia del huésped,

turnar orden al capitán o botones para el manejo del equipaje, el servicio se debe prestar las 24 horas.

5. **Botones.** en la entrada para dar la bienvenida amablemente, llamar al huésped por su nombre al huésped, manejar el equipaje con cuidado, explicar servicios y facilidades ofrecidas por el hotel, explicar funcionamiento de luces, televisión, y demás aparatos existentes, señalar salidas de emergencia o el diagrama de la ruta de evacuación, ofrecer abrir o cerrar cortinas, revisar los suministros y en su caso reportar faltantes, ofrecer su ayuda en el caso de que le soliciten su asistencia, debe colocar el equipaje en el maletero, no en el piso o en la cama; a la salida debe acudir en un máximo de 5 minutos al llamado, manejar el equipaje con cuidado, revisar en el cuarto y baño si hubo objetos olvidados, ofrecer si solicitan el pedido del auto ó taxi, hacer plática de despedida, deseando buen viaje y pronto regreso; en hoteles de 5 estrellas el servicio se ofrece las 24 horas, para los de 4 y 3 16 horas y para los hoteles de una estrella 8 horas.
6. **Telefonista.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, es la persona encargada de proporcionar el servicio de mensajes en no más de 60 segundos, llamar por su nombre al huésped, el servicio se debe prestar las 24 horas el hotel debe contar con mecanismos de localización de huéspedes que no estén dentro de su habitación y que se presuma están dentro del establecimiento para darle el mensaje y debe ofrecer el servicio de traslado automático de llamadas dentro del establecimiento.
7. **Camarista.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, es la persona encargada de proporcionar de realizar el aseo a profundidad y con esmero, cambiar sábanas y fundas diariamente, excepto acuerdo en contrario entre el huésped y el prestador del servicio; con fundamento en el cuidado que se debe tener en el ahorro de agua, debe jalar las esquinas de las sábanas, cambiar vasos usados, cerrar cortinas, limpiar ceniceros y basurero, cambiar toallas usadas, secar lavamanos y área de regadera, secar tina, prender lámpara de noche, dejar alguna cortesía, (flores, fruta, dulces, tarjeta, etc.) y reponer suministros que se encuentren consumidos a más del 50%.
8. **Cajero.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas, además de dar un saludo por demás cortes, es la persona encargada de realizar el servicio de salida eficientemente en no más de 5 minutos, preguntar si la estancia fue satisfactoria, permitir que el cliente revise la cuenta antes de cerrarla, presentar la cuenta en folder o sobre, devolver la tarjeta de crédito o cambio en efectivo y folio en la mano (no deben ser colocados en el mostrador), deberá dar copia del folio cuando se solicite, agradecer la estancia, desearle buen viaje y pronto regreso, el servicio se debe prestar las 24 horas.

- 9. Servicio de restaurante.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. El menú debe contener platillos fuertes o principales distintos, ensaladas, sopas, entradas, postres, bebidas y vinos (estos últimos como se indica más adelante) y tener siempre a disposición los platillos que se ofrecen, el menú impreso profesionalmente en papel o en otro material acorde al concepto del lugar, sin correcciones o etiquetas sobre puestas; el mesero y el capitán deben conocer todos los platillos, incluyendo las especialidades del día y saber describir la presentación de los mismos. El menú debe incluir alimentos dietéticos y deben presentar los postres en carrito.
- 10. Bebidas.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. Se debe disponer de tres marcas distintas de refrescos, dos marcas distintas de cerveza, café de buena calidad, café descafeinado, agua natural, agua mineral y tres téis distintos, se debe acompañar el té y café de crema, azúcar y sustituto de azúcar.
- 11. Vinos.** En hoteles de 5 estrellas no hay límites en tipos de vinos, para los de 3 y 4 estrellas se debe contar con una lista de cinco vinos nacionales y tres de importación, dar una presentación profesional de los vinos y para los de 2 y 1 estrellas debe existir una lista de tres vinos nacionales.
- 12. Presentación de la mesa.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. La loza debe ser uniforme y completa, sin despostillamientos o manchas, los platillos deben servirse bien presentados y acorde con lo señalado en el menú, los platillos deben servirse a la temperatura adecuada o al gusto del comensal, el platillo debe presentarse como lo ordene el comensal, en los de 5, 4 y 3 estrellas de forma adicional debe existir dobles cubiertos en la mesa, así como cubiertos y servilletas, las servilletas y manteles deben ser de tela y debe haber un adorno en el centro de la mesa de flores u otro.
- 13. Presentación de la cuenta.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. Se debe proporcionar en no más de cinco minutos, transferir la cuenta de cafetería a restaurante, la descripción del consumo y precios debe ser clara; en los de 5, 4 y 3 estrellas de forma adicional debe Se debe permitir transferencia de la cuenta del bar a la del restaurante, se debe presentar la cuenta en carpeta, no en charola.
- 14. Personal del restaurante.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. El personal debe estar perfectamente uniformado y pulcro, ser atento, cordial y rápido a su solicitud.
- 15. Personal de servicios generales.** Aplicable a hoteles de 5 a 1 estrellas. Debe contar con personal de seguridad y vigilancia (para el establecimiento) perfectamente uniformado; con personal de mantenimiento, perfectamente uniformado; asistencia médica para los huéspedes; con brigadas de emergencia perfectamente capacitadas.

- 16. Portero.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas, Debe abrir la puerta del vehículo, dar la bienvenida amablemente, descargar con cuidado el equipaje, conducir a los huéspedes a la recepción; el servicio se debe prestar 16 horas.
- 17. Valet de estacionamiento.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. Debe dar la bienvenida amablemente, proporcionar el recibo o contraseña por el vehículo, o en su caso las instrucciones para reclamarlo; estacionar el vehículo en un lugar seguro; dar ingreso rápido y eficiente del vehículo e informar en que lugar y numero de cajón se encuentra; el servicio se debe prestar por 16 horas; informar si se cuenta con seguro de protección.
- 18. Llamadas de despertador.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas, a excepción de que cuente con ese servicio de forma automática. Se debe llamar por su nombre al huésped, cinco minutos antes de la hora solicitada; informar la hora, temperatura y condiciones del tiempo; el servicio se debe prestar las 24 horas.
- 19. Servicio a la habitación.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. El menú debe contener platillos fuertes, sopas, ensaladas y postres; tres marcas de refrescos distintos, tres marcas de cerveza distintas, café de buena calidad, café descafeinado, tres tés distintos, agua mineral, tres vinos nacionales y dos de importación; estar impreso profesionalmente en papel de buena calidad; presentado en carpeta de buena calidad.
- 20. Otros servicios.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. Se debe Ofrecer periódico en el desayuno; presentar los alimentos en charola; presentar profesionalmente los platillos; el tiempo de servicios para bebidas no deben de exceder de 15 minutos y para alimentos de 30 minutos.
- 21. Toma de órdenes de servicio a cuartos.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. Se debe contestar la llamada en no mas de 5 segundos, saludar por su nombre al huésped; contestar las preguntas de preparación de platillos; repetir la orden de alimentos para revisar si esta correcto; indicar cuanto tiempo tarde el servicio.
- 22. Mesero.** Aplicable para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. Debe de saludar por su nombre al huésped; colocar los platillos sobre la mesa; revisar la orden con el huésped
- 23. Instalaciones y equipo.** para hoteles de 5, 4 y 3 estrellas. Todas las instalaciones, mobiliario y accesorios deben de estar limpios, sin manchas, roturas, remiendos; Todos los equipos y servicios que se proporcionan deben de funcionar al 100%.
- 24. Seguridad.** Aplicable para hoteles de 5 a 1 estrellas. Se debe contar con: Un sistema de alarma; un sistema contra incendios; anuncios de emergencia luminosos en áreas cerradas; equipo contra incendios; con un instructivo de seguridad para huéspedes

(legibles en cuartos); manual de emergencias para el personal; detectores de humo en habitaciones y áreas públicas.

25. Áreas públicas. . Aplicable para hoteles de 5 a 1 estrellas. Se debe contar con: Un buen aspecto externo del inmueble; un lobby con buen aspecto, así como mobiliario cómo y funcional; baños públicos perfectamente limpios.

26. Área de recepción. Los hoteles de 5, 4 y 3 estrellas deben contar con: Cajas individuales de seguridad, servicios de correo, teléfono público (para llamadas externas) y área de guarda equipaje. Los hoteles de 2 y 1 estrellas deben contar con cajas de seguridad para el 30% de habitaciones y señalamientos para las diversas áreas.

27. Habitación. En hoteles de 2 y 1 estrellas el cuarto doble con baño privado, superficie mínima de 18m², TV color, camas tamaño matrimonial, closet o ropero con puerta, ventilador o calefactor de acuerdo a temperatura del lugar, cerradura que abra con llave únicamente por fuera, teléfono con instrucciones de marcado impresas; para hoteles de 3 y 4 estrellas la habitación debe de ser doble con baño privado con superficie mínima de 22 metros cuadrados, TV color con canales en español y el idioma de la demanda mayoritaria de extranjeros, camas gemelas tamaño matrimonial, closets o ropero con puertas e iluminación interior, equipo de aire acondicionado central con control individual de mando o similar funcionando al 100%, cerradura que abra con llave o tarjeta electrónica únicamente por fuera, teléfono con línea exterior automática digital (por clave) o por operadora, mesa de servicio de alimentos y bebidas, sillas para la mesa de servicios uniformes, portamaletero o maletero, espejo de cuerpo entero, cortina decorativa o similar, luz en tocador o credenza, luz para mesa de alimentos y bebidas, interruptor tipo escalera en acceso y cabecera, luz en lavabo, cubeta de hielo, directorio de servicios (bilingüe), papelería (hojas, sobres, lápiz o pluma y block de notas), bolsas para lavandería, servicio de lavandería y planchadora (para huéspedes) con devolución antes de 24 horas, servicio de planchado en una hora (jornada normal de trabajo), sistema de mensajes de cuarto y recepción, instrucciones impresas para marcar el teléfono y en todos los hoteles desde 5 a 1 estrellas se debe de contar adicionalmente con protector de colchón, juego completo de sábanas y fundas; cobertor y colcha decorativa; almohada y cobertor extra; tocador cómoda ,espejo ;cabecera , buró, cesto de basura sin desperfectos, en armonía con la decoración, silla o taburete de tocador, cortina traslúcida o similar, cortina para obscurecer o similar, closet o ropero con puertas, luz de cortesía en acceso, luz en cabecera o buró, luz en baño, mirilla, paloma, cadena o

pasador de seguridad, vasos de vidrio con protector higiénico, directorio telefónico de la localidad, carteles de "no molestar y aseo".

- 28. Baños.** Para hoteles de 1 y 2 estrellas debe contar con: Acabados en los muros, recubrimiento en los pisos, muros y pisos limpios, mobiliario limpio, agua caliente y fría (con instrucciones de uso de las llaves), W.C. con cubierta, lavabo con tocador, jabonera, contacto en baño, toalleros, tapetes o piso antiderrapante, cortina o puerta en regadera, portapañuelos y pañuelos desechables, cesto de basura, jabón facial y corporal, agua purificada en instalaciones o embotellada (con anuncio), sistema de ventilación (ducto, ventanilla natural), toalla mediana por persona; Para hoteles de 3 y 4 estrellas Toalla grande por persona, combinación de tina y regadera, tocador de baño (integrado al área), barra de seguridad en tina, un mínimo de cuatro artículos presentados en cestilla, espejo de aumento.
- 29. Servicios e instalaciones complementarias: hoteles de 1 y 2 estrellas** Se debe contar con depósitos de basura seca y de basura húmeda, escaleras; **Para hoteles de 3 y 4 estrellas** Estacionamiento con vigilancia (un cajo por cada 10 cuartos), planta de emergencia que ilumine pasillo, escaleras, área públicas y suministros de energía a cámaras de refrigeración y congelación, maquinas de hielo a no más de 30 metros de las habitaciones.
- 30. Locales independientes:** Tabaquería, regalos y boutique, sala de belleza y peluquería, agencia de viajes y arrendadora de vehículos.
- 31. Servicio e instalaciones para empleados:** Programa de capacitación permanente en todos los niveles, botiquín, vestidores higiénicos, limpio y funcionales, lavamanos y espejo, papel sanitario, jabón y toallas desechables, sanitarios higiénicos, limpios y funcionales, W.C. con cubierta. Vestidores con casilleros individuales, con llave, higiénicos limpios y funcionales, regaderas limpias, comedor independiente, higiénico, limpio y funcional. **(aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas).**
- 32. Establecimiento de alimentos y bebidas:** Una cafetería-restaurante con servicio de 16 horas **(aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas).** **Para hoteles de 3 y 4 estrellas** Un restaurante de especialidades con servicio de comida y cena, un bar independiente.
- 33. Servicio para discapacitados:** Servicios para discapacitados en el 0.5% de habitaciones, cajones de estacionamiento (uno por cada habitación de discapacitados), rampas, timbre a 60 cm de altura, espacios entre camas de mínimo un metro, timbre en baño a 60 cm. De altura, puertas de baño por lo menos a un

metro de ancho, barras de apoyo en baños, W.C. a 50 cm. De altura, lavamanos a 80 cm. de altura. **(aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas)**

- 34. Elevador:** Aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas amplio para establecimientos de más de 3 pisos, se debe contar con: Un elevador de huéspedes para 10 personas por cada 100 cuartos o la proporción correspondiente, interfón de emergencia en elevador.
- 35. Establecimiento de hospedaje de negocios, en construcciones modernas o en inmuebles coloniales:** Recubrimientos en pisos y muros de habitaciones y áreas públicas sin desperfectos. **(aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas). Para hoteles de 3 y 4 estrellas** Se debe contar con: Salón de juntas, salón de banquetes y convenciones con equipo audiovisual, servicio secretarial, renta de fax y computadora, servicio de fotocopiado. Nota.-En inmuebles coloniales la equivalencia es la originalidad del diseño arquitectónico.
- 36. Establecimientos vacacionales:** Se debe contar con: Áreas verdes con buen aspecto, juegos infantiles, juegos para adultos. **(aplicable para hoteles de 1 a 5 estrellas). Para hoteles de 3 y 4 estrellas adicionalmente contar con:** Programa de actividades recreativas para 8 horas con conductores capacitados, chapoteadero, alberca con señalamientos de profundidad y reglamento de uso, equipo de filtrado y bombeo de agua para chapoteadero y alberca, personal y equipo de salvavidas, provisión de toallas de alberca, un camastro de alberca por cada tres cuartos, una sombrilla de alberca por cada dos cuartos. Si el establecimiento se encuentra en la playa. Además debe cumplir con: Un camastro de playa por cada tres cuartos, una sombrilla o palapa de playa por cada dos camastros, señalamientos de seguridad en playa mar (letreros, banderas, boyas, etc.

2. 2 LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE CHETUMAL, QUINTANA ROO, MÉXICO

La estructura es la disposición y el orden de las partes dentro de un todo y el funcionamiento es básicamente un proceso que se lleva a cabo o se pone en práctica en algo, en un ámbito como el laboral por ejemplo, para que despliegue las tareas para lo cual fue ideado y pensado y que entonces a la persona que lo utiliza o lo pone en práctica, le reporte lo que se conoce como funcionalidad, que es, a grandes rasgos, que le sirva y que le retribuya a quien hace uso del funcionamiento en cuestión, beneficios o ganancias por el simple hecho de utilizarlo.

Los establecimientos de hospedaje, según la Ley Federal de Turismo (del año 2000) en su artículo 4 Fracción I: Son aquéllos que prestan servicios a turistas a través de hoteles, moteles, albergues y demás establecimientos de hospedaje, así como campamentos y paradores de casas rodantes y en la Fracción VII menciona que un establecimiento de hospedaje es el inmueble en el que se ofrece al público el servicio de alojamiento en habitación.

En el presente trabajo de investigación se toma en cuenta los establecimientos de hospedaje conocidos como hoteles, posadas, hostales, y villas, a continuación se da una breve explicación de cada uno.

Hotel. Es un establecimiento edificado tradicionalmente en estructuras físicas verticales, que ha experimentado con el tiempo diversas transformaciones hasta llegar a sus características específicas de servicio actual, mismas que lo hacen ser considerado como el establecimiento típicamente turístico. Dichas características están dadas por las unidades de alojamiento que le son propias en cuartos y suites, y en su caso, por la disponibilidad de servicios complementarios (V. gr. espacios sociales, restaurantes, piscinas, bar, centros nocturnos), algunos de ellos concesionados a terceros (agencias de viajes, tiendas especializadas, estéticas, asesoría de deportes, etc.)

El servicio tipo hotel está catalogado como aquél que se proporciona en un establecimiento con un mínimo de 10 habitaciones, que se han instituido para proveer básicamente alojamiento, alimentación y los servicios complementarios demandados por el turista (Data Tur 2003).

Los hoteles son establecimientos que ofrecen hospedaje y a veces alimentación y el sistema de estrellas es utilizado para determinar su categoría no siempre es claro, por lo que exploraremos con el mayor detalle posible la manera en cómo se clasifican. De tal forma que los viajeros puedan planificar sus viajes teniendo una clara idea del servicio que obtendrán al llegar a su respectivo destino. Es fundamental conocer el hecho de que los hoteles, también ofrecen servicios anexos como: piscinas, guarderías para niños, centros de convenciones, centros de negocios, lavanderías, restaurantes y algunos de ellos servicios a la habitación, etc.

Por medio de estos servicios que se prestan en los hoteles se pueden clasificar, con lo cual tienden a ser estandarizados, aunque varían los detalles de país en país. Se han hecho esfuerzos en Europa y Estados Unidos para unificar criterios, pero hasta el momento no ha habido resultados óptimos.

El hotel como instalación se relaciona con el concepto turístico, conforme responda exitosamente a las expectativas de los visitantes y se comporte como el elemento básico de la gran masa turística, al dar una imagen excelente de buen servicio y comodidad, sus resultados en el ámbito nacional se proyectan en una mayor captación de visitantes (y por ende de divisas), en mayor imagen para las ciudades, y en una sensación de bienestar colectiva para ciertas actividades de la comunidad.

En los hoteles de Chetumal, Quintana Roo no existe un organigrama estándar por el cual se rijan y permanezca, ya que esto solo se hace a conveniencia del dueño, donde él se desempeña ya sea como director general, gerente, encargado y/o supervisor en cada uno de los puestos requeridos para el funcionamiento del establecimiento, esto dependiendo de la clasificación y por ende el servicio que se preste en dicha institución.

Por ello nos basamos en características básicas para establecer hacia donde se dirigen los establecimientos de hospedaje ya que al no existir un organigrama "patrón" que se pueda adecuar a todos los organismos nacionales de turismo en cuanto a hospedaje se refiere, ni hay en existencia organigramas tipos para cualquier organización turística, ya que todo surge de las políticas y objetivos, así como la visión y misión para crear una organización turística.

En México, los hoteles se clasifican por medio de estrellas, y el rango va de cinco a una estrella, al menos en Chetumal, teniendo en cuenta estas estrellas, sabremos de inmediato que es lo que se puede esperar en cada servicio de alojamiento; las cinco estrellas sólo las obtienen los hoteles de lujo, con todas las comodidades posibles y en el otro extremo, una estrella representa a un hotel con características básicas, lo mínimo requerido para un establecimiento.

2.2.1 Tipos de Hoteles

Hay dos tipos de hoteles:

1) Los transitorios

El *webster's New Collegiate Dictionary* define el adjetivo como transitorio y efímero. De vida corta; que dura o permanece poco tiempo por lo tanto es el que da servicio a la gente mientras ésta se encuentra temporalmente fuera de casa durante un día, una semana o un mes, en viaje de placer o de negocios.

2) Los residenciales de departamentos

Es la de una casa de departamentos con todos los servicios de un hotel, estos difieren de los transitorios en el que son las residencias oficiales de los huéspedes más que su hogar lejos de casa. Además usualmente requiere de arrendamiento por parte del huésped.

2.2.2 Clasificación de hoteles

Para fines de la medición de la ocupación hotelera se clasifican en la siguiente forma:

2.2.2.1 Categoría 5 Estrellas

Establecimiento que provee de alimentación en uno o varios Restaurantes o Cafeterías, cuenta con Bar con música y entretenimiento, servicio de alimentos a las habitaciones, locales comerciales, áreas recreativas salón de banquetes y convenciones, Personal Directivo, de supervisión y operativo bilingüe (Inglés-Español), personal de servicio y atención al huésped las 24 horas del día perfectamente uniformado, su mobiliario, acabados e instalaciones son de calidad selecta. Los hoteles que se clasifican con cinco estrellas cuentan con espacios sumamente amplios y extremadamente lujosos, la idea es que sus huéspedes, quienes son personas con alta capacidad de consumo, se sientan como en su casa, todo lo relacionado con el inmueble y mobiliario, no se deja al azar, todo refleja elegancia y sofisticación. El servicio en sí, es de la máxima calidad. Siempre debe

estar dirigido a satisfacer todas las necesidades de los huéspedes, el restaurante debe tener calidad internacional. Por lo general tendrá tres tipos distintos, las habitaciones contarán con todas las comodidades posibles, equipos de música, jacuzzis en cada habitación, tv-cable, entre otras comodidades. Así mismo, contarán con gimnasios muy completos, incluso peluquerías. La ubicación de estos hoteles, es de las mejores, en todas las ciudades en las que se encuentran. Por ejemplo:

1. Los cocos

Es un edificio que tiene 3 plantas y un total de 180 habitaciones con aire acondicionado jacuzzi y televisión con cable, cuenta con un salón de entrada con recepción, guardarropa, caja fuerte y una terminal de Internet. Además, también cuenta con varias salas de conferencias, una perfumería y servicio de alquiler de automóviles, cuenta con un restaurante con zona para no fumadores, donde se sirven platos exquisitos, también dispone de servicio de habitaciones y de lavandería, un aparcamiento, piscina descubierta, caja fuerte, caja de seguridad y tiendas de recuerdos. Las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes.

2. Holiday Inn Chetumal

Cuenta 85 habitaciones con tarifas que van desde 1,300 a 3,500 pesos, ofrece los servicios de restaurante con capacidad para 200 personas, bar con capacidad para 60 personas, aire acondicionado, ventilador, televisión con cable, internet, jardín, gimnasio, alberca, centro de negocios, estacionamiento, agencia de autos y una arrendadora de autos. Para reuniones o eventos sociales, ofrece salones con capacidad de hasta 2,000 personas por evento. Las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes.

2.2.2.2 Categoría 4 Estrellas

Establecimiento que provee alimentación en restaurante-cafetería, cuenta con bar, servicio de alimentos a las habitaciones mínimo de 16 horas, facilidades de banquetes, personal directivo y supervisor bilingüe (Inglés-Español), personal de servicio uniformado, cambio diariamente de blancos y suministros de baño, su mobiliario y decoración es de calidad comercial. Los hoteles que se clasifican con cuatro estrellas, tendrán un poco menor lujo que los de cinco estrellas, tanto en el mobiliario, como el inmueble mismo. Las

habitaciones serán un poco menor en tamaño, decoración y equipamiento. El servicio será menos profesional aún, así mismo, contarán con servicio a la habitación las 24 horas, estos hoteles cuentan con lavandería y limpieza en seco. El restaurante, cuenta con productos más refinados y elaborados. Por ejemplo:

3. Grand Marlon

Cuenta con 34 habitaciones con aire acondicionado y televisión con cable, entre los servicios que ofrecen están una piscina, teléfono, estacionamiento, instalaciones deportivas, gimnasio, restaurant-bar y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes.

4. Noor

Edificio de 3 plantas en sus 34 habitaciones de las cuales una suite, 2 junior suite, 7 individuales y 24 dobles, cuentan con A.A y calefacción individual, bañera de hidromasaje, plancha con tabla, y televisión por cable, sacadora de cabello, internet, tv, plancha, teléfono con línea directa, restaurante climatizado, con áreas para fumadores y para no fumadores, desayuno continental, almuerzo a la carta y a elegir y cena a la carta y a elegir, room service, estacionamiento, jardín, alberca, caja de seguridad, sala de conferencias, aceptan tarjetas de crédito, cuenta con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes.

2.2.2.3 Categoría 3 Estrellas

Establecimiento que provee al huésped de alojamiento, Las habitaciones son más grandes y cuentan con baño y ducha, cuenta con servicio de restaurante-cafetería, generalmente de 7 a.m. a 11 p.m., sus muebles y decoración son de tipo comercial, su personal de servicio y atención al público es el necesario en algunos casos bilingües estos últimos. Los hoteles de tres estrellas, poseen instalaciones menores, menor servicio y una menor gama de los mismos, que en los dos casos anteriores. El tamaño de los restaurantes será menor y otorgarán una amplia gama de alimentos y bebidas. Así mismo, los restaurantes de estos hoteles, también atenderán a público externo al hotel. O sea, personas que no se hospedan en el mismo. Por ejemplo:

5. Casa blanca

Ofrece 78 confortables habitaciones con aire acondicionado, ventilador y televisión por cable e internet, estacionamiento y salones para eventos y convenciones, además de aceptan tarjetas de crédito.

6. El Cortijo de cortés (Arcos del real)

Cuenta con 27 habitaciones que cuentan con aire acondicionado, televisión por cable, teléfono con servicio para larga distancia, internet inalámbrico y el precio va de 400 a 550 pesos.

7. El Dorado

Cuenta con 26 habitaciones entre sencillas, dobles y triples, con ventilador, agua fría y caliente, aire acondicionado, televisión, servicio de cable, recepción, bar.

8. El Marqués

Cuenta con 58 cuartos dobles, 5 triples, 2 junior suites y 2 suites, todas con cama matrimonial, TV con cable, aire acondicionado y teléfono. El precio por una sencilla o doble es de \$471 pesos, por una triple \$634, junior suite \$776, suite principal \$995. \$100 pesos por cada persona adicional. En un patio largo adjunto se ubica la piscina al centro, rodeada de mesas, sombrillas, sillas y un jardín. Disfruta nadar por las tardes y una botana, una bebida o un coctel en la sombra de un costado de la piscina. ¡Perfecto para grupos y familias! El restaurante, Del Marqués, ofrece una gran selección de comida regional, nacional e internacional. Los huéspedes encontrarán un conveniente y delicioso desayuno comida y cena a solo unos pasos de su habitación. Nuestro gran salón de eventos con capacidad hasta 150 personas y el bar y restaurante se asegurarán de que sus huéspedes tengan todas las botanas, comidas y bebidas que necesitan.

9. Gandhi

Cuenta con 33 habitaciones con Aire acondicionado, sistema de cable, internet inalámbrico, agua fría y caliente televisión, servibar, teléfono, fax, radio, plancha, despertador, estacionamiento, arrendadoras de autos, área de fumadores y los precios está entre 550 a 750 pesos.

10. Hacienda Campestre

Cuenta con 32 habitaciones con servicios aire acondicionado, agua fría y caliente, servicio de internet inalámbrico, sistema de seguridad las 24 hrs, servicio de taxi, área de juegos acuáticos interactivos, estacionamiento, restaurante, aceptan tarjetas de crédito. Los precios por habitación van de 570 a 1,003 pesos.

11. Marlon Colonial

Cuenta con 30 habitaciones, de las cuales: 18 dobles son matrimoniales, 6 dobles individuales, 4 sencillas matrimoniales y 2 habitaciones con una cama king size. Todas equipadas: con teléfono, aire acondicionado, televisión a color con control remoto con sistema de cable visión, agua fría y caliente, internet inalámbrico también contamos con servicio de fax y cajas de seguridad, ademar del servicio de cafetería: El Mural

12. Marlon Juárez

Cuenta con 50 habitaciones: 10 dobles individuales, 7 sencillas con cama king size y 1 habitación sencilla con una cama matrimonial, 30 dobles matrimoniales y 2 junior suite con cama king size y un sofá cama matrimonial, con teléfono, aire acondicionado, televisión a color con control remoto con sistema de cable visión, agua fría y caliente, internet inalámbrico también contamos con servicio de fax, cajas de seguridad, piscina, jardín, así como el servicio del restaurant Montecarlo con el horario de servicio de: 7:00 a 23:00 hrs. Sábados y domingos de 7:00 a 15:00 horas.

13. Mary Rey

Cuenta con 20 habitaciones: sencillas, dobles cuentan con 2 camas matrimoniales de 500 pesos, triples con 3 camas matrimoniales con un costo de 600 pesos y una suite con 5 camas : 3 matrimoniales y 2 individuales con un costo de 1,000 pesos y persona adicional por 80 pesos. Todas equipadas: aire acondicionado, agua fría y caliente, televisión a color con control remoto con sistema de cablevisión, internet inalámbrico, jardín, estacionamiento privado y piscina, también cuentan con servicio de renta de autos, servicio de restaurante y bar con música en vivo los fines de semana.

14. Mayan Plaza

Cuenta con 12 habitaciones entre sencillas y dobles, ventilador, agua fría y caliente, aire acondicionado, televisión, servicio de cable, recepción y estacionamiento propio.

15. Pantoja

Cuenta con 26 habitaciones con servicio de aire acondicionado, ventilador, teléfono, estacionamiento y jardín. El precio va de 300 a 420 pesos.

16. Príncipe

Cuenta con 78 habitaciones con aire acondicionado, ventilador y televisión por cable, teléfono, entre los servicios que ofrecen están una piscina, estacionamiento, restaurante con capacidad para 80 personas, bar con capacidad para 80 personas, salón de conferencias con capacidad para 150 personas y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes. Los precios van de 340 a 640 pesos.

17. Santa Teresa

Cuenta con 43 habitaciones las cuentan con A.A, agua fría y caliente, ventilador, TV/ cable, servicio a cuartos, teléfono, fax, plancha, despertador, internet inalámbrico, restaurante, cafetería, aceptan tarjetas de crédito y se permiten 2 niños menores de 12 años por habitación.

18. Suit Arges

Cuenta con 99 habitaciones con aire acondicionado, televisión a color con control remoto con sistema de cable, teléfono, agua fría y caliente, jacuzzi, internet inalámbrico, estacionamiento, restaurante con capacidad para 400 personas, bar con capacidad para 400 personas, salón de conferencias con capacidad para 400 personas y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes. Los precios están entre 400 a 650 pesos.

19. Tankah

Cuenta con 12 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente, amenidades de baño, internet inalámbrico, plancha, tabla de planchar, secadora

de cabello, caja de seguridad, renta de autos, tours y conserje. Los precios van de 250 a 350 pesos.

20. Renacimiento

Cuenta con 17 habitaciones entre sencillas y dobles, con aire acondicionado, ventilador, televisión, servicio de cable e internet y estacionamiento propio.

2.2.2.4 Categoría 2 Estrellas

Establecimiento que provee al huésped de alojamiento, cuenta con cafetería a horas determinadas, limpieza en la habitación, cambio de blancos y toallas diario, sus muebles son sencillos, su personal de servicio y atención al huésped se limita a la atención de limpieza en cuartos y recepción del huésped. Los hoteles que se clasifican como de dos estrellas, tendrán mejores instalaciones, que los de una estrella. Estos hoteles, son muy utilizados por personas en viajes de negocios de bajo perfil, que no desean pagar un precio muy alto por una habitación. Todas las piezas cuentan con un baño y una ducha. El servicio será más profesional, ya que no será manejado por una familia sino por personas calificadas. Estos hoteles, de dos estrellas, por lo general entregan alimentación completa, al gusto del huésped, así como diversas bebidas y tragos. Por ejemplo:

21. Brasilia

Cuenta con 56 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente. Los precios van de 200 a 340 pesos.

22. Caribe Maya

Cuenta con 10 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 200 a 340 pesos.

23. Caribe Princess

Cuenta con 54 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente, teléfono, estacionamiento y servicios especiales.

24. Cristal

Cuenta con 42 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente, estacionamiento y servicio de restaurante. Los precios van de 200 a 340 pesos.

25. El Cedro

Cuenta con 22 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente, teléfono y estacionamiento. Los precios van de 320 a 360 pesos.

26. El Rey

Cuenta con 24 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 275 a 385 pesos.

27. Nachancan

Cuenta con 22 habitaciones con aire acondicionado, agua fría y caliente, televisión por cable, teléfono, servicio de despertador, bar con capacidad para 30 personas a partir de las 19 horas. El precio por habitación es de 250 pesos.

28. Palma Real

Cuenta con 20 habitaciones con aire acondicionado, televisión con sistema de cable, agua fría y caliente, teléfono en habitaciones, internet en habitaciones, estacionamiento, lavandería para huésped, plancha, room service, restaurante, cafetería y bar, aceptan todas las tarjetas de crédito, permiten un niño menor de 10 años por habitación. Los precios van de 350 a 640 pesos.

29. Real azteca

Cuenta con 34 habitaciones todas con aire acondicionado, ventilador, televisión con sistema de cable, agua fría y caliente, internet inalámbrico, café de cortesía, restaurante, cafetería, cámaras de seguridad, estacionamiento y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes. Los precios van de 250 a 300 pesos.

30. Sol Caribe

Cuenta con 15 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, televisión con cable, agua fría y caliente, radio reloj despertador, plancha, secadora, teléfono, internet. Aceptan tarjetas de crédito. Los precios por habitación son: sencilla \$320.00, dobles \$400.00, adicional \$ 80.00.

31. Ucum

Cuenta con 68 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, televisión, agua fría y caliente, despertador, alberca, chapoteadero, estacionamiento y se permiten 2 niños menores de 10 años por habitación. Los precios van de 250 a 350 pesos.

32. Villa Fontana

Cuenta con 10 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente, teléfono, alberca y estacionamiento. Los precios van de 400 a 450 pesos.

2.2.2.5 Categoría 1 Estrella

Establecimiento que provee al huésped de alojamiento únicamente. Los hoteles de una estrella, por lo general, son establecimientos donde los dueños son los que dan el servicio o bien cuentan con al menos 3 empleados: dos recepcionistas y una camarista. En estos hoteles, no ofrecen el servicio de alimentación. Eso sí, al menos, casi siempre golosinas y refrescos que ofrecen en la recepción con precio extra al del hospedaje. Por ejemplo:

33. Fernández

Cuenta con 18 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento.

34. Guadalupe del Carmen

Cuenta con 17 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, televisión con cable, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 200 a 340 pesos, los niños de 2 a 10 años \$30.00 adicional.

35. Harisa

Cuenta con 13 habitaciones entre sencillas, dobles y triples, aire acondicionado, ventilador, televisión, agua fría y caliente, closet, internet wifi y caja de seguridad,

36. Juliette

Cuenta con 15 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, televisión con cable, agua fría y caliente, teléfono y conmutador. Los precios van de 250 a 350 pesos, se permiten niños de 2 a 11 años por habitación.

37. Kantun-ha

Cuenta con 8 habitaciones entre sencillas y dobles con ventilador, agua fría y caliente y televisión con servicio de cable.

38. Leyrana

Cuenta con 16 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, agua fría y caliente, televisión por cable, teléfono, estacionamiento, jardín, área de juego para niños, eventos especiales y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes. Los precios van de 200 a 340 pesos.

39. María Dolores

Cuenta con 41 habitaciones con ventilador, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 200 a 340 pesos.

40. México

Cuenta con 23 habitaciones con aire acondicionado, televisión a color con control remoto con sistema sky, agua fría y caliente, internet inalámbrico, restaurante y las construcciones cuentan con espacios para facilitar el transporte y estadía de las personas con capacidades diferentes.

41. Paradise

Cuenta con 35 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 200 a 300 pesos

42. París

Cuenta con 25 habitaciones entre sencillas y dobles con ventilador, agua fría y caliente y televisión con servicio de cable.

43. Platas

Cuenta con 16 habitaciones con Aire acondicionado, televisión con sistema de cable, internet inalámbrico, agua fría y caliente, teléfono, estacionamiento, área de jardín y salón para eventos. Los precios son 420 pesos con descuento del 10% a quintanarroenses.

44. Rosas del Mar

Cuenta con 20 habitaciones con Aire acondicionado, ventilador, televisión con sistema de cable, internet inalámbrico, agua fría y caliente, estacionamiento y restaurante. Los precios van de 130 a 250 pesos.

45. Xcalac

Cuenta con 10 habitaciones con Aire acondicionado, televisión con sistema de cable, agua fría y caliente y restaurante. Los precios van de 400 a 490 pesos.

2.2.2.6 Posadas

Son establecimientos que no sobrepasan las 20 habitaciones. Los hay como los hoteles; desde económicos hasta de súper lujo. Se caracterizan por el esmero en la atención al huésped y cuentan con los mismos servicios que un hotel. Por ejemplo:

46. Boston

Cuenta con 19 habitaciones entre sencillas y dobles, con aire acondicionado, agua fría y caliente televisión con servicio de cable, recepción, internet y estacionamiento propio.

47. Chactemal

Cuenta con 4 habitaciones con servicios básicos de ventilador y agua.

48. Costa Azul

Cuenta con 10 habitaciones con ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento.

49. Hatyana

Cuenta con 7 habitaciones con ventilador, televisión a color, agua, recepción y estacionamiento.

50. Libertad

Cuenta con 13 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, tv color, agua fría y caliente y estacionamiento. Los precios van de 120 a 200 pesos

51. Maya Caribe

Cuenta con 17 habitaciones con aire acondicionado, ventilador, televisión a color, agua fría y caliente y estacionamiento.

2.2.2.7 Hostales

Conocidos también como Hostales, es un lugar que provee alojamiento a viajeros o mochileros, particularmente alentando las actividades al aire libre y el intercambio cultural entre jóvenes de distintos países. En un hostel los huéspedes rentan una cama (a veces una litera) en un dormitorio que comparte baño, cocina y salón comunes. Frecuentemente están disponibles habitaciones privadas. Los principales beneficios de un hostel son en primer lugar, el bajo precio de alojamiento comparado con otras alternativas, como los hoteles, y el huésped puede conocer a los demás viajeros de todo el mundo (Wikipedia 2007). Por ejemplo:

52. Chetumal

Es un hostel el cual se dedica a la renta de cuartos compartidos para viajeros estudiantes. Así mismo se rentan cuartos privados. El hostel ofrece un desayuno continental incluido en el costo de la habitación la cual es de \$90 por persona.

2.2.2.8 Villas y cabañas

Establecimientos conformados por varias unidades de hospedaje aisladas pero dentro de una misma área. Cada unidad de hospedaje cuenta con una o más habitaciones, baño, estancia, comedor y cocineta con utensilios de cocina, se ofrece el servicio de cambio de blancos y limpieza de la unidad. Se ubican generalmente en zonas de temperaturas bajas (Data Tur 2003).

53. Villas Bambú

Cuenta con 14 Habitaciones Estándar, 4 suites, comedor, áreas verdes, piscina e internet.

2.2.2.9 Auto hotel

Son establecimientos con más privacidad puesto que tienen el servicio de estacionamiento dentro del hotel que conforma el edificio más la habitación con las comodidades de un hotel.

Es por lo mismo, que es tan relevante que esta clasificación de estrellas, sea lo más estandarizada posible. Ya que si ingreso a cualquier hotel del mundo, que posea cinco estrellas, debería sentir siempre la misma satisfacción frente al servicio entregado; como mencionamos anteriormente, esta estandarización no es total pero si existen ciertos rasgos que los caracterizan. Cabe mencionar que esta clasificación de hoteles, indicará el precio que se tendrá que pagar, por hospedarse en ellos. Entre más estrellas posea el hotel, más cara será la habitación. De igual manera, entre más estrellas posea el hotel, más servicios anexos llegará a entregar. Es así como se clasifican los hoteles, y teniendo una idea de la simple guía presentada anteriormente podemos contribuir a una grata estadía y evitar malos ratos.

El modelo-sistema: características y fuerzas externas que inciden en el sistema como limitantes para llevará cabo una buena calidad en el servicio y a veces, variables incontrolables que obligan al conjunto a una permanente adaptación de él.

2.2.2.10 Suites

Establecimientos que ofrecen la renta de unidades de hospedaje, conformadas por una o más habitaciones, baño, estancia con o sin comedor y cocineta. Ofrecen generalmente los servicios otorgados en un hotel como: servicio de camaristas, alimentos y bebidas, recepción, etc. (Data Tur 2003).

Gran Turismo: Establecimiento que provee de alimentación en uno o varios restaurantes o cafeterías, restaurante de especialidades, cuenta con uno o varios bares con música y entretenimiento, centro nocturno o similar, uno o varios salones de banquetes y convenciones, servicio de alimentos a la habitación las 24 horas, áreas recreativas o centro ejecutivo dependiendo de su ubicación, varios tipos de locales comerciales, personal directivo, de supervisión y operativo bilingüe (Inglés-Español) personal de

servicio y atención al huésped las 24 horas perfectamente uniformado, su mobiliario, decorado, instalaciones y suministros son de diseño exclusivo y de calidad selecta.

Clase Especial: Establecimientos que por su ubicación, arquitectura, tipo y número de servicios o valor histórico no pueden ser contemplados en las categorías anteriores, sin embargo por sus características especiales, representan un atractivo para el turista.

Es así que se pueden encontrar establecimientos de Clase Especial que por su belleza arquitectónica o por su valor histórico se encuentran protegidos e inventariados por el Instituto Nacional de Antropología e Historia, considerados Monumentos Coloniales, o en su caso, establecimientos que en su conjunto ofrecen un mayor número de servicios que contemplados en la categoría de Gran Turismo (Data Tur 2003).

Ejecutivo: En viaje de negocios, es una modalidad de viajero que a partir de los años ochenta. Se viene incrementando aceleradamente, pero a partir de 1994 con el tratado de libre comercio, se nota mayor afluencia de ciudadanos norteamericanos y canadienses.

2.2.2.11 Moteles

Muchos están ubicados en áreas adyacentes, con accesos a las principales carreteras, pero no en ellas. Se construyen al menor costo posible para brindar alojamiento sin lujos, principalmente al viajero comercial y a la familia que va de vacaciones. Para este propósito, los gastos de operación y el costo por habitación del edificio mismo deben reducirse drásticamente. Los costos de construcción son bajos, ya que se utiliza la construcción de tipo modular y se colocan uno tras otro. Las construcciones usualmente no cuentan con vestíbulo, restaurantes o salones para banquetes y las recamaras son muy pequeñas, los accesorios de la habitación se reducen al o esencial, pero pocos cuentan con una.

2.2.3 Organigrama funcional de los establecimientos de hospedaje de 1, 2 y 3 estrellas de Chetumal.

Tomando en consideración la estructura funcional y organizacional de cada establecimiento de hospedaje de la ciudad de Chetumal se presentan los organigramas por clasificación dividiéndolo en dos principales, de acuerdo al personal que necesitan para prestar el servicio.

La mayoría de los hoteles de 1, 2 y 3 estrellas manejan este tipo de orden jerárquico en los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Por lo regular es el dueño el que administra el establecimiento y solo recibe el apoyo de un contador para llevar en regla todos los permisos para seguir operando, 2 o 3 recepcionistas y una camarista, quien solo llega a hacer la limpieza a la hora de entrega de habitaciones. Figura 10.

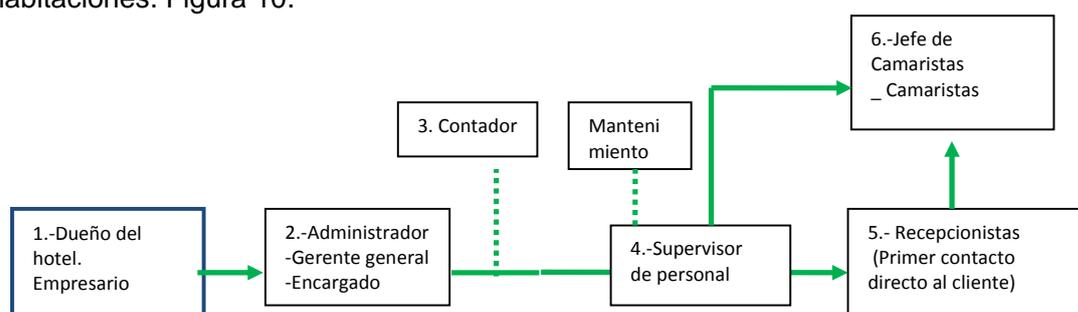


Figura 10. Organigrama de los hoteles de 1, 2,3 estrellas de Chetumal. Elaboración Propia

2.2.3.1 Descripción de la función que desempeñan los componentes del organigrama de 1, 2 y 3 estrellas.

1. Dueño del hotel (empresario)

Las actividades que desempeña dentro y fuera del establecimiento de hospedaje son variadas puesto que en su mayoría lidera la dirección de establecimiento, cuidando que cada uno de los empleados cumpla sus funciones.

2. Administrador (Gerente general, encargado)

Es el encargado de llevar a cabo la planeación, organización, dirección del hotel, además de motivar y controlar al personal a su disposición.

3. Contador

Es el encargado de llevar la contabilidad del hotel y de hacer los pagos de todos los impuestos a los que este sujeto este, así como proporcionar información contable, financiera, y fiscal que sea requerida.

4. Supervisor

Coordina y supervisa las labores del personal del área a la cual corresponde, debe asegurarse que se logre la satisfacción total del cliente, es el contacto entre la gerencia y los empleados a su cargo, debe apoyar al personal a en la solución de problemas del trabajo y asegurarse que los reportes de su área sean correctos.

5. Recepcionista

Debido a que es la primera persona que tiene contacto directo con los huéspedes, se considera un puesto fundamental, ya que del trato que esta persona dé al huésped dependerá su fidelidad, además de conocer a la perfección la disponibilidad de habitaciones, conocer las tarifas que se manejan para cada una de las habitaciones, así como también debe llevar el control de las reservaciones, confirmarlas y documentarlas.

6. Jefe de camarista

Estar pendiente de que su personal cumpla con sus obligaciones y ayudarlo cuando se le necesite.

7. Camarista

La función de la camarista es revisar si el huésped ha olvidado algo, comprobar si el cliente se ha llevado algo de la habitación y comunicarlo de inmediato a recepción, así como el cambio de ropa de cama, limpieza de las habitaciones y los baños y la reposición de suministros, cambio de toallas, jabones, papel higiénico, etc. y revisión del funcionamiento de luces y aparatos eléctricos.

8. Mantenimiento

En este tipo de organigrama el personal de mantenimiento, únicamente es utilizado cuando se le necesita, es decir solo se contrata sus servicios al tener ciertos desperfectos en el establecimiento.

2.2.4 Organigrama funcional de los establecimientos de hospedaje de 4 y 5 estrellas de Chetumal.

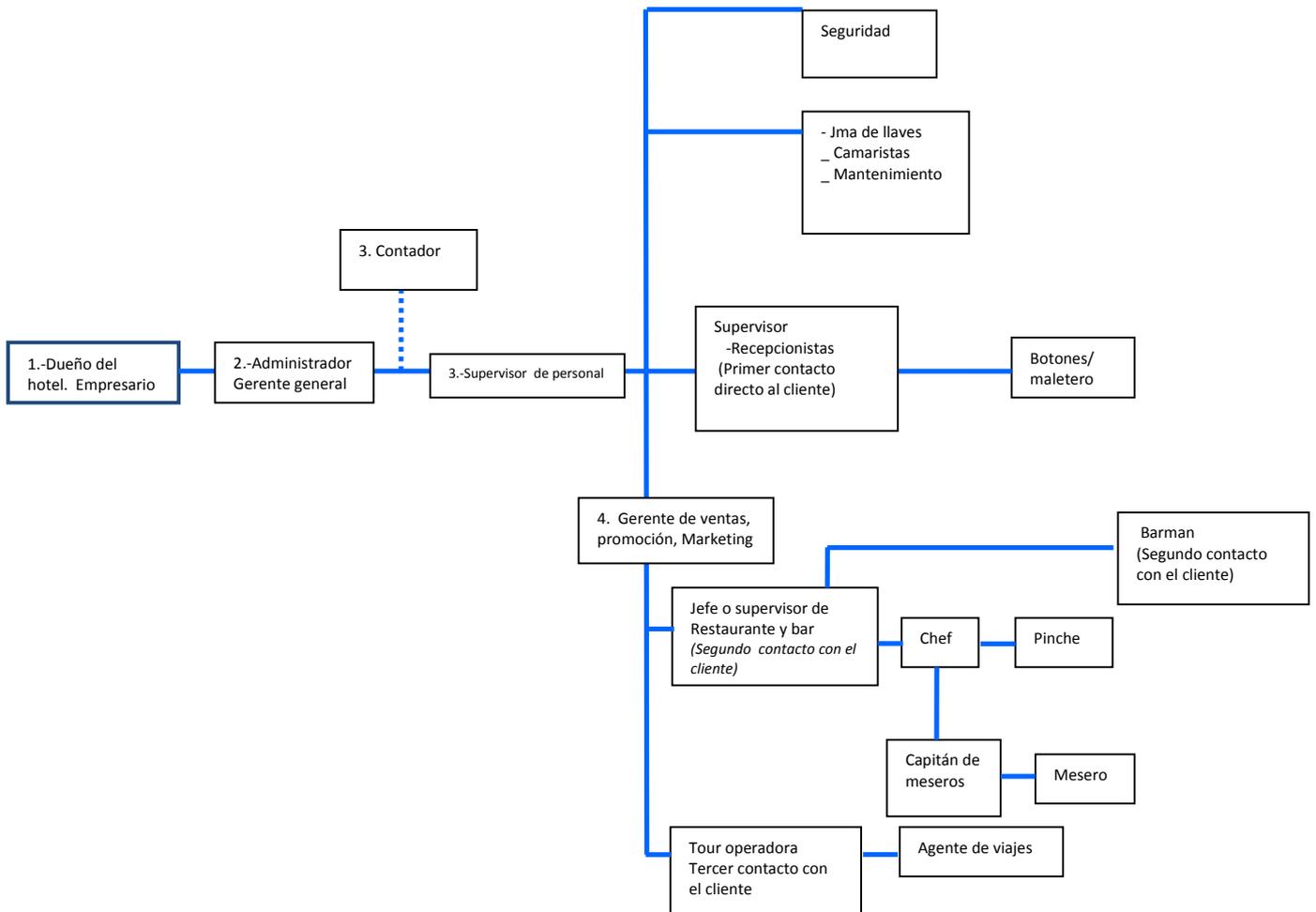


Figura11. Organigrama de los hoteles de 4 y 5 estrellas de Chetumal. Elaboración Propia

2.2.4.1 Descripción de la función que desempeñan los componentes del organigrama de 4 y 5 estrellas.

El funcionamiento de los hoteles de 4 y 5 estrellas es más complejo puesto que el personal que se necesita es mayor en número al de un hotel de 1, 2 y 3 estrellas. Puesto que el servicio que prestan es más especializado y cumplen funciones específicas. Las operaciones de este tipo de organigrama abarcan una gran cantidad de departamentos cuyas funciones se integran para brindar un óptimo servicio a los huéspedes. En cuanto a la preparación de los empleados debe ser práctica y continua debido al tipo de función que desempeñan. Ver figura 11.

1. Dueño del hotel (empresario)

Las actividades que desempeña dentro y fuera del establecimiento de hospedaje son variadas puesto que en su mayoría lidera la dirección de establecimiento, cuidando que cada uno de los empleados cumpla sus funciones.

2. Administrador (Gerente general, encargado)

Es el encargado de llevar a cabo la planeación, organización, dirección del hotel, además de motivar y controlar al personal a su disposición.

3. Contador

Es el encargado de llevar la contabilidad del hotel y de hacer los pagos de todos los impuestos a los que este sujeto este, así como proporcionar información contable, financiera, y fiscal que sea requerida.

4. Gerente de ventas

Es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar un cuerpo o departamento de ventas, de él depende parte del éxito que se tenga al momento de dar atención a los clientes.

5. Supervisor

Coordina y supervisa las labores del personal del área a la cual corresponde, debe asegurarse que se logre la satisfacción total del cliente, es el contacto entre la gerencia y los empleados a su cargo, debe apoyar al personal en la solución de problemas del trabajo y asegurarse que los reportes de su área sean correctos.

6. Recepcionista

Debido a que es la primera persona que tiene contacto directo con los huéspedes, se considera un puesto fundamental, ya que del trato que esta persona dé al huésped dependerá su fidelidad, además de conocer a la perfección la disponibilidad de habitaciones, conocer las tarifas que se manejan para cada una de las habitaciones, así como también debe llevar el control de las reservaciones, confirmarlas y documentarlas.

7. Jefe de camarista

Estar pendiente de que su personal cumpla con sus obligaciones y ayudarlo cuando se le necesite.

8. Camarista

La función de la camarista es revisar si el huésped ha olvidado algo, comprobar si el cliente se ha llevado algo de la habitación y comunicarlo de inmediato a recepción, así como el cambio de ropa de cama, limpieza de las habitaciones y los baños y la reposición de suministros, cambio de toallas, jabones, papel higiénico, etc. y revisión del funcionamiento de luces y aparatos eléctricos.

9. Mantenimiento

En este tipo de organigrama el personal de mantenimiento, únicamente es utilizado cuando se le necesita, es decir solo se contrata sus servicios al tener ciertos desperfectos en el establecimiento.

10. Seguridad

La función del encargado de seguridad es brindar o restringir el acceso a las personas a las diferentes áreas, además este puesto es de vital importancia para los hoteles ya que el huésped sentirá más confianza durante su estancia.

11. Camarista

La función de la camarista es revisar si el huésped ha olvidado algo, comprobar si el cliente se ha llevado algo de la habitación y comunicarlo de inmediato a recepción, así como el cambio de ropa de cama, limpieza de las habitaciones y los baños y la reposición de suministros, cambio de toallas, jabones, papel higiénico, etc. y revisión del funcionamiento de luces y aparatos eléctricos, informar al ama de llaves sobre cualquier objeto roto o descompuesto, recolección de las bolsas de ropa sucia de los huéspedes para la lavandería, en el turno nocturno, tener la "cortesía", de destender las camas y cerrar cortinas.

12. Botones/maletero

La función del botones o maletero, es ayudar al huésped con el traslado de sus maletas hasta la habitación que se le ha asignado.

13. Jefe de restaurante

Tiene a su cargo la responsabilidad del excelente funcionamiento del restaurante, aunado a esto que este es considerado el segundo contacto con el cliente.

14. Barman

Debe conocer todos los tipos de bebidas usadas en el bar, la preparación de bebidas compuestas, el tipo de cristalería donde servir y como servir las, llevar un control de las botellas vendidas y solicitar cuando se amerite, debe conocer cuáles son tipos más comunes de botanas y saber prepararlas.

15. Chef

Es la persona encargada de administrar las tareas en la cocina de los restaurantes, sus responsabilidades incluyen la planeación y en base a ello las compras, la supervisión, la enseñanza, la preparación y el servicio.

16. Pinche

Trabaja bajo las órdenes del cocinero o cocinera, lleva a cabo la preparación de los alimentos para su condimentación, encendido y mantenimiento de hornos, así como su limpieza; limpieza de los útiles de cocina y comedor; limpieza de los locales de cocina y anexos y debe ayudar a servir la comida.

17. Capitán de meseros

Es la persona que dirige a todos los meseros inclusive, él puede atender mesas, por lo general es él quien recomienda algún platillo como las especialidades de la casa o algún vino en particular, también es el encargado de asignarle tareas a los meseros y de ver que las mesas una vez que se desocupen estén limpias, así como ver que el mesero este atendiendo bien a los comensales y que tenga todas sus herramientas de trabajo.

18. Mesero

Es la persona que lleva ya sea alimentos o bebidas a las mesas de un bar o restaurante y debido a que tiene contacto directo con los clientes, su función es de vital importancia.

19. Tour operadora

Es uno de los departamentos del hotel encargado de diseñar, organizar, dirigir y llevar a cabo tours para regocijo de los huéspedes de los hoteles.

En base al organigrama de los establecimientos de hospedaje de Chetumal; se implementara primero un sistema de evaluación para evaluar la calidad del servicio en el que cumple cada puesto hacia el cliente o huésped.

Primero se establece el organigrama del establecimiento de hospedaje en Chetumal dividiéndose en dos tipos de organigrama que es por el que se rigen Fig. 12:

El servicio de hospedaje en Chetumal en base a la investigación son de dos tipos por categorías que son los mas comunes los hoteles de 1, 2, 3 es el mismo tipo de organigrama, los puestos y el rol que ejercen en el hotel es casi el mismo. Mientras que los hoteles de mas categoría como los de 4 y 5 estrellas se rigen por otro tipo de organigrama mas completo en funcione y en el rol que funge cada empleado.

3

CAPÍTULO

RESULTADOS

3.1 Base de datos actualizada

En cumplimiento con el primer objetivo específico, se presenta la actualización de la base de datos de los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chetumal, tomando como referencia la base de datos de la Dirección de Turismo Municipal de Othón P. Blanco del 2008-2009.

Tabla 3. Base de datos de los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo

Nº de establecimientos	Nombre	Nº Habitaciones	Dirección	Tipo de hospedaje
5 ESTRELLAS				
1	Holiday Inn	85	Av. héroes nº.171-a entre Mahatma Gandhi y Efraín Aguilar	Hotel
2	los Cocos	137	Av. Héroes nº.134 esq. Héroes de Chapultepec	Hotel
*	Cocos stars	43	Av. Lázaro Cárdenas nº. 201 entre Av. Héroes y Benito Juárez	Hotel
4 ESTRELLAS				
1	Grand Marlon	34	Av. Benito Juárez # 88	Hotel
2	Noor	35	Av. José María Morelos esq. Boulevard Bahía	Hotel
3 ESTRELLAS				
1	Casa Blanca	60	Álvaro obregón no.312	Hotel
2	El Cortijo de Cortez (Arcos del Real)	27	José María Morelos no.71	Hotel
3	el Dorado	27	5 de mayo no.42	Hotel
4	el Marqués	67	Lázaro cárdenas no.121	Hotel
5	Gandhi	33	Av. Mahatma Gandhi no. 166. Centro	Hotel
6	Hacienda Campestre	32	Cda. Centenario no. 680 col del bosque	Hotel

Modelo de cultura de calidad en el servicio para los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Q. Roo, México.

7	Marlon	50	Av. Benito Juárez no.87	Hotel
8	Marlon Colonial	30	av. héroes no.368	Hotel
9	Mary Rey	20	Plutarco Elías Calles no.27	Hotel
10	Mayan Plaza	12	Av. Benito Juárez no. 49	Hotel
11	Pantoja	26	Lucio blanco no.95	Hotel
12	Príncipe	78	Av. héroes no.326	Hotel
13	Santa Teresa	34	Av. Insurgentes no.177	Hotel
14	Suites Arges	102	Lázaro cárdenas no.212	Hotel
15	Tankha	10	Av. Héroes nº 49	Hotel
16	Renacimiento	17	Av. Belice # 473 entre Luis Cabrera	Hotel
2 ESTRELLAS				
1	Brasilia	56	Av. Héroes no.159-b	Hotel
2	Caribe Maya	15	Camelias no.182	Hotel
3	Caribe Princess	54	Álvaro Obregón no.168	Hotel
4	Cristal	42	Cristóbal Colon no.207	Hotel
5	El Cedro	22	Av. Héroes no.103 altos	Hotel
6	El Rey	24	Leona Vicario no.,346	Hotel
7	Nachancan	20	Cda. Veracruz no.379	Hotel
8	Palma Real	20	Álvaro Obregón no.193	Hotel
9	Real Azteca	34	Belice no.186	Hotel
10	Sol Caribe	15	Belice no.303	Hotel
11	Ucum	68	Mahatma Gandhi no.167	Hotel
12	Villa Fotana	16	Av. Héroes no.181	Hotel
1 ESTRELLA				
1	Fernández	32	Juan José Siordia no.185	Hotel
2	Guadalupe del Carmen	17	Ignacio Zaragoza no.226	Hotel
3	Harisa	13	Av. Héroes # 48	Hotel
4	Juliett	15	Priv. Efraín Aguilar no.171 entre héroes	Hotel
5	Kantun-Ha	8	Mahatma Gandhi no. xxx entre Belice y Benito Juárez	Hotel
6	Leirana	16	Heriberto Jara no.233	Hotel
7	María Dolores	41	Álvaro obregón no.206	Hotel
8	México	22	Cda. Veracruz no.362	Hotel
9	Paradise	32	zona industrial no.1	Hotel
10	Paris	25	Belice nº 170	Hotel
11	Platas	16	Plutarco e. calles # 205 entre av. Héroes y Benito Juárez	Hotel
12	Rosas del mar	20	Cda. Veracruz no.407	Hotel
13	Xcalak	9	Mahatma Gandhi no. 181	Hotel
POSADAS				
1	Boston	19	Av. Belice nº 290	Posada
2	Chactemal	4	Av. insurgentes no. 168 entre corozal y Belice	Posada
3	Costa Azul	15	Av. insurgentes no. 170 entre corozal y Belice	Posada

4	Hatyana	7	Cda veracruz#558 / Ignacio Ramírez	Posada
5	Libertad	13	Heriberto Jara no. 246	Posada

Continúa en la siguiente página

6	Maya Caribe	17	Benjamín Hill no. 135 esq. Cda. Centenario	Posada
	HOSTALES			
1	Chetumal	3	Sicilia entre San Salvador y Venustiano Carranza	Hostal
	VILLAS			
1	Bambú	14	Calzada Centenario	Villa

Se enumeran los establecimientos de hospedaje de tal forma que con solo ver cada clasificación se sabe cuántos hay en cada una.

En la clasificación de 5 estrellas, el * que acompaña al nombre del hotel *Cocos Stars* significa que ese establecimiento se mantiene cerrado en temporadas bajas, pero acondicionado para su uso en temporadas altas, para que en caso de necesitar más habitaciones hagan uso de ellas, dato tomado de la entrevista realizada al gerente de ventas del hotel *Los Cocos*.

La clasificación de 4 estrellas, no tuvo ninguna modificación sigue siendo igual a la de la Dirección de Turismo Municipal de Othón P. Blanco del 2008-2009.

En cuanto a la clasificación de 3 estrellas la actualización consistió en incluir al hotel *El Dorado* que se encontraba en la clasificación de una estrella, debido a que en entrevista con la dueña manifestó que incrementaron a 3 estrellas.

La clasificación de 2 estrellas se mantuvo igual.

Dentro de la clasificación de una estrella subió de 10 a 13 debido a que se anexan los hoteles: *París*, que se encontraba dentro del rango como sin clasificar, *Rosas del Mar* que estaba dentro de las posadas y el *Kantun-Ha* que no se encontraba en la base de datos.

La clasificación de las posadas también cambio, se incluye a: Boston que se encontraba dentro de los sin clasificar y se eliminó a las posadas Río y Caribe ya que ambos actualmente funcionan como departamentos en renta.

Además, a la base de datos se incluyen un hostel y una villa.

En esta actualización de la base de datos de datos de los establecimientos de hospedaje en la ciudad de Chetumal, se borra el apartado de sin clasificar debido a que los hoteles que antes se encontraban en esa clasificación como el denominado José Luis, actualmente es un edificio de departamentos en renta, Don Cuco es un motel y Chactemal es en la actualidad un edificio abandonado y en ruinas. Otro caso es el del hotel Bahía Mediterránea el cual se encontró cerrada la edificación dejando rastro de lo que era un hotel que funcionó como tal, pero no se encontró registrado en la base de datos de la Dirección de Turismo Municipal de Othón P. blanco del 2008-2009 ni en la del INEGI, por lo que se pone en duda aun más el registro total de los hoteles existentes y que se menciona aquí para dejar un antecedente de este tipo de hoteles que cierran y abren en periodos no registrados.

Aunque la base de datos de la Dirección de Turismo Municipal de Othón P. Blanco del 2008-2009 presenta mayor cantidad de establecimientos de hospedaje, porque incluye a los de Calderitas y Santa Elena, aquí solo presentamos los establecimientos que se encuentran en la ciudad de Chetumal, lo cual deja un campo amplio para subsecuentes investigaciones de este tipo.

3.2 Representación en mapas de la calificación de los clientes en cuanto al servicio recibido durante su estancia en los diferentes establecimientos de hospedaje en Chetumal

En el cuestionario donde se evaluó la percepción de los huéspedes acerca de la calidad del servicio y su satisfacción global tiene ciertos indicadores observables.

A partir de lo anterior se consideramos importante unir los objetivos 2 y 4 ya que la calificación posible representarla dentro de los mapas 2 al 6, después de haber llevado a cabo el trabajo de campo, el cual consistió la aplicación de encuestas, donde la asignación de encuestas estuvo basada en una regla estadística donde de acuerdo al número de habitaciones con que cuenta cada establecimiento se le asigno determinado número de encuestas a aplicar los resultados son los siguientes:

En el Mapa 1 se encuentran señalados con una simbología de color asignado por categoría a los 53 establecimientos de hospedaje en Chetumal, a cada categoría le fue asignada un color diferente, note que el color rojo es el más abundante, puesto que son

16 hoteles de 3 estrellas distribuidos en la ciudad, así como son fáciles de observar las 6 posadas en color púrpura y el único hostel en color amarillo y la única villa en color verde. También es fácil observar que la gran mayoría de los establecimientos se encuentran concentrados relativamente cerca unos de otros en el centro de la ciudad de Chetumal.

Dentro del Mapa 1 al 6 también se incluye el nombre del Municipio de Othón P. Blanco, puesto que los establecimientos se encuentran localizados dentro de éste, así mismo se anexa la simbología para una mejor comprensión de la clasificación y el nombre de las personas que llevaron a cabo la realización de los mapas.



Mapa 1. Representación de los 53 establecimientos de hospedaje en Chetumal. Elaboración propia

En el Mapa 2 se muestra con un cuadro a color y una clave de identificación asignada a cada uno de los establecimientos de hospedaje, el resultado de la calificación que los huéspedes dan a través de las encuestas a los hoteles de una estrella donde se encuentran hospedados, se observa que la calificación se encuentra de mayor a menor,

los puntos en color verde son los que adquieren mayor calificación y en color rojo se representa a los establecimientos con menor calificación.

Para efecto de una identificación óptima de cada hotel con categoría de una estrella se le ha asignado dentro del mapa una clave a cada establecimiento donde:

- H significa hotel
- 1 es el número de clasificación

Y el inicio de la clave es el mismo en todos los hoteles de una estrella, lo que varía es la(s) letra(s) mayúscula(s), las cuales se asignaron de acuerdo a la primera letra de su nombre o cuando es un nombre compuesto por más de una palabra o cuando las dos primeras letras del nombre son consonantes por ejemplo: H3ST, Santa Teresa; H3PR Príncipe o H3P, Pantoja.

Cada clave tiene un letrero que está señalizando a un diferente hotel (ver Mapa 2)



Mapa 2. Representación de los 13 hoteles de una estrella en Chetumal, Quintana Roo. Elaboración propia

En el Mapa 3 se muestra con un cuadro a color y una clave de identificación asignada a cada uno de los establecimientos de hospedaje, el resultado de la calificación que los huéspedes dan a través de las encuestas a los hoteles de 2 estrellas donde se encuentran hospedados, se observa que la calificación se encuentra de mayor a menor, los puntos en color verde son los que adquieren mayor calificación y en color rojo se representa a los establecimientos con la menor calificación.



Mapa 3. Representación de los 12 hoteles de 2 estrellas en Chetumal, Quintana Roo. Elaboración propia

En el Mapa 4 se muestra con un cuadro a color y una clave de identificación asignada a cada uno de los establecimientos de hospedaje, el resultado de la calificación que los huéspedes dan a través de las encuestas a los hoteles de 3 estrellas donde se encuentran hospedados, se observa que la calificación se encuentra de mayor a menor,

los puntos en color verde son los que adquieren mayor calificación y en color rojo se representa a los establecimientos con la menor calificación.

Es también muy apreciable ver que algunos establecimientos no contaron con la aprobación de de calidad que los huéspedes esperan tener al momento de utilizar sus servicios, ya que de una u otra forma el hotel no cubrió sus expectativas.



Mapa 4 Representación de los 16 hoteles de 3 estrellas en Chetumal, Quintana Roo. Elaboración propia

En el Mapa 5 se muestra con un cuadro a color y una clave de identificación asignada a cada uno de los establecimientos de hospedaje, el resultado de la calificación que los huéspedes dan a través de las encuestas a los hoteles de 4 y 5 estrellas donde se encuentran hospedados, se observa que la calificación se encuentra de mayor a menor, los puntos en color verde son los que adquieren mayor calificación y en color rojo se representa a los establecimientos con la menor calificación. La unión de estas

clasificaciones por estrellas, se debe a la pequeña cantidad de establecimientos existentes en cada una de ellas.

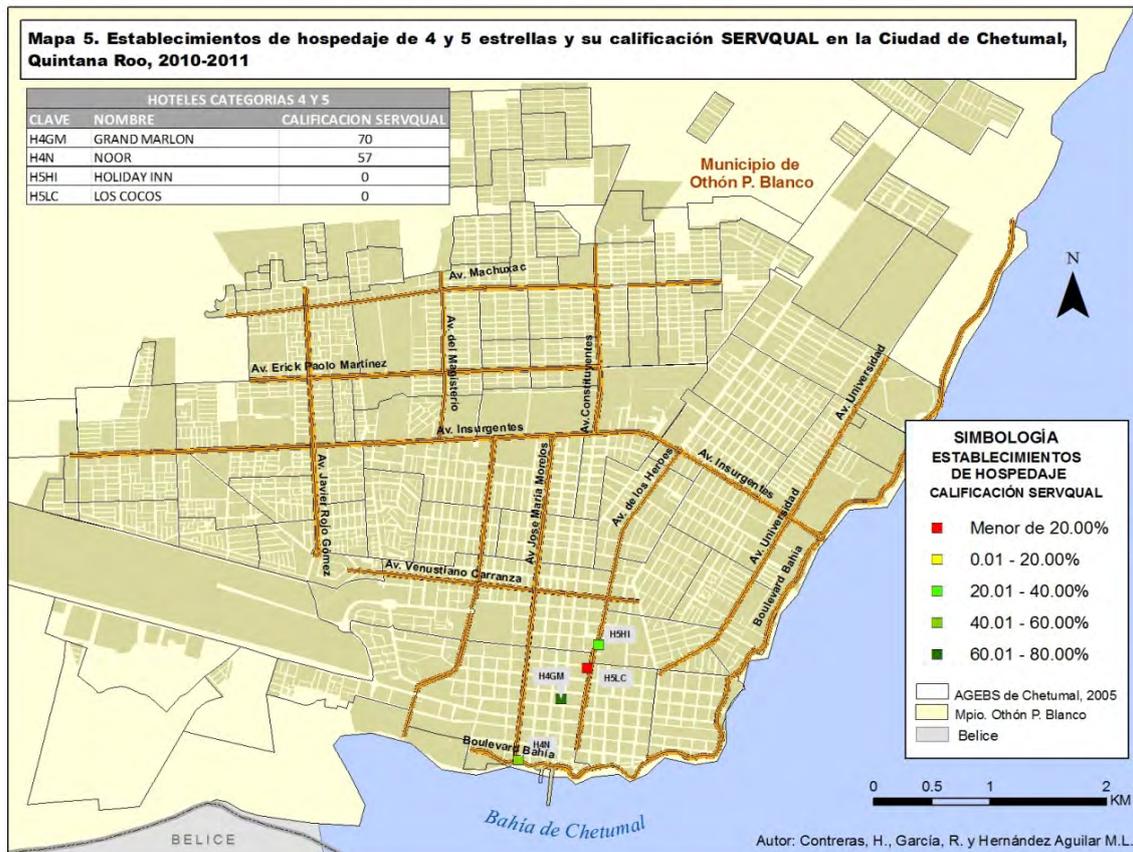
A pesar de que los hoteles de 5 y 4 estrellas son los establecimientos de mayor relevancia, no solo por su infraestructura ya que también son considerados los más reconocidos de Chetumal, sus respectivos representantes con quienes nos entrevistamos para solicitar su apoyo no fueron como se esperaba.

Para el caso del Holiday Inn, el representante nunca nos recibió a fin de escuchar nuestra solicitud, personas a su cargo nos la negaron objetando que se trata de una persona muy ocupada, pero en una de tantas visitas en espera de que nos recibiera, se pudo presenciar la queja de una huésped con la recepcionista por la falta de cumplimiento de los servicios ofrecidos y ese problema lo tenía desde hacía una semana, misma que llevaba hospedada ahí y la recepcionista no supo qué solución dar, la señora regreso molesta a su habitación, ese problema se hubiera evitado solo con que la camarista verificara el correcto funcionamiento de los servicios en la habitación, informar a la ama de laves y esta a su vez dar seguimiento para la reparación del desperfecto.

En el caso del hotel Los Cocos, el gerente de ventas que muy amable acepto responder la entrevista, no permitió la aplicación de encuestas a los huéspedes, argumentando que parte de su venta de servicios es no molestar a los clientes con ese tipo de actividades.

En el hotel Grand Marlon, el gerente general recibió de buena manera la propuesta y acepto responder la entrevista y permitió la aplicación de encuestas a los huéspedes, pero no fue el mismo resultado con el supervisor de recepción de quien se obtuvo una negativa.

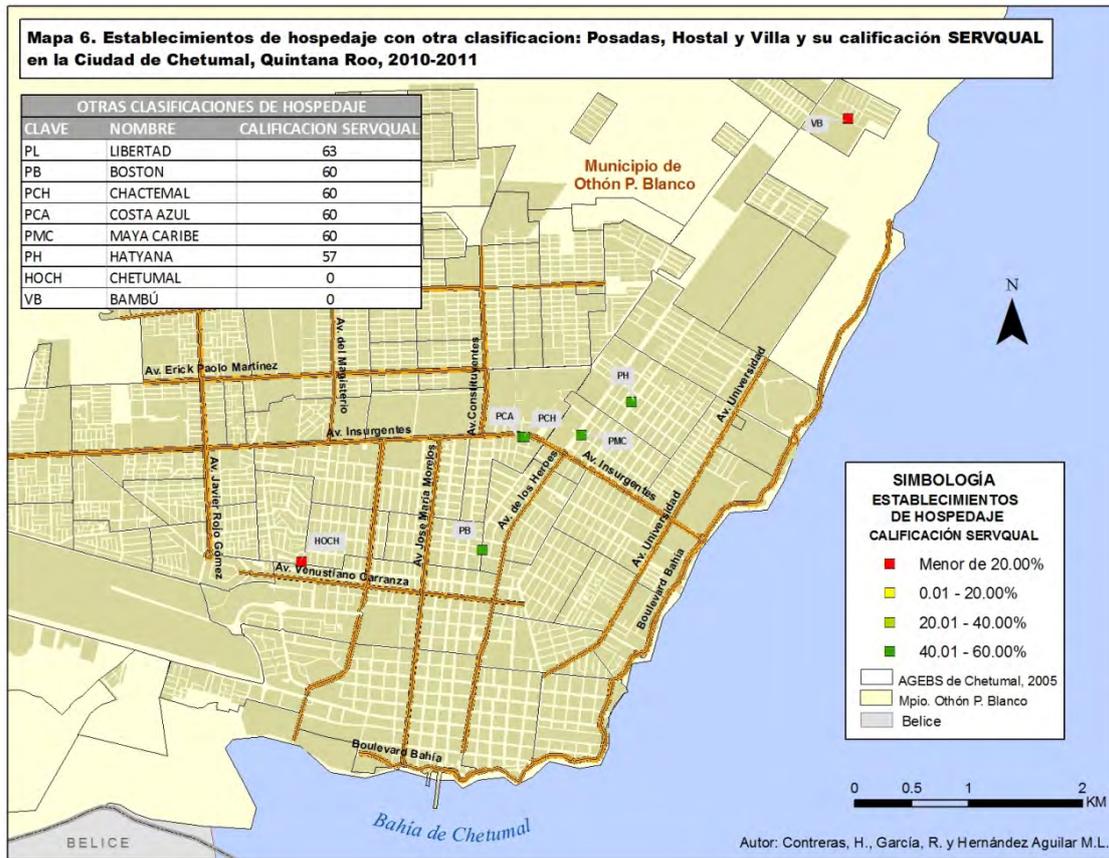
En el hotel Noor, un recepcionista manifestó que las actividades de encuestar o entrevistar están prohibidas en ese establecimiento por seguridad de los huéspedes.



Mapa 5 Representación de los 2 hoteles de 4 estrellas y de los 2 hoteles de 5 estrellas en Chetumal, Quintana Roo. Elaboración propia

En el Mapa 6 se muestra con un cuadro a color y una clave de identificación asignada a cada uno de los establecimientos de hospedaje, el resultado de las calificaciones que los huéspedes dan a través de las encuestas a las 6 posadas, un hostel y una villa donde se encuentran hospedados, se observa que la calificación se encuentra de mayor a menor, los puntos en color verde son los que adquieren mayor calificación y en color rojo se representa a los establecimientos con la menor calificación. La unión de estas 3 clasificaciones se debe a la pequeña cantidad de establecimientos existentes en cada una de ellas.

Con la representación de estas tres clasificaciones juntas no se afirma que sean de menor calidad los servicios, más bien se da a partir de la observación de que son muy pocos para hacer un mapa para cada una de estas clasificaciones.



Mapa 6 Representación de las 6 posadas, un hostel y una villa en Chetumal, Quintana Roo. Elaboración propia

3.3 Establecimientos de hospedaje que cuentan con alguna certificación de calidad en el servicio.

La mayoría de los establecimientos de hospedaje solo cuentan con al menos una certificación que es la que otorga SESA, pero porque es la mínima reglamentaria para su funcionamiento. Dicha certificación reglamentaria de es la de salubridad y realmente pocos cuentan con una certificación ya sea el Distintivo H o el distintivo M que son los representativos, el Distintivo M por acreditar la Calidad en el Servicio y el Distintivo H por la higiene en el establecimiento y en los alimentos que frece y ninguno se ha interesado en evaluarse para adquirir alguna certificación ISO o alguna de las anteriores.

Tabla 4. Establecimientos de hospedaje con alguna certificación o reconocimiento en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Nº de establecimientos	Nombre del establecimiento	Certificación o reconocimiento
5 ESTRELLAS		
1	Holiday Inn	Distintivo M, distintivo H, certificación de SESA de limpieza salubridad.
2	los Cocos	Distintivo M , certificación de SESA de limpieza salubridad
*	Cocos stars	"
4 ESTRELLAS		
1	Grand Marlon	certificación de SESA de limpieza salubridad
2	Noor	certificación de SESA de limpieza salubridad
3 ESTRELLAS		
1	Casa Blanca	certificación de SESA de limpieza salubridad
2	El Cortijo de Cortez (Arcos del Real)	certificación de SESA de limpieza salubridad
3	el Dorado	certificación de SESA de limpieza salubridad
4	el Marqués	Distintivo M , certificación de SESA de limpieza salubridad.
5	Gandhi	certificación de SESA de limpieza salubridad
6	Hacienda Campestre	Distintivo M y H , certificación de SESA de limpieza salubridad.
7	Marlon	Distintivo M y H , certificación de SESA de limpieza salubridad.
8	Marlon Colonial	certificación de SESA de limpieza salubridad
9	Mary Rey	certificación de SESA de limpieza salubridad
10	Mayan Plaza	certificación de SESA de limpieza salubridad
11	Pantoja	certificación de SESA de limpieza salubridad
12	Príncipe	Distintivo M y H , certificación de SESA de limpieza salubridad
13	Santa Teresa	Distintivo M , certificación de SESA de limpieza salubridad.
14	Suites Arges	certificación de SESA de limpieza salubridad

15	Tankha	certificación de SESA de limpieza salubridad
16	Renacimiento	certificación de SESA de limpieza salubridad
2 ESTRELLAS		
1	Brasilia	Certificación de SESA de limpieza salubridad
2	Caribe Maya	Certificación de SESA de limpieza salubridad
3	Caribe Princess	Distintivo M, Certificación de SESA de limpieza salubridad.
4	Cristal	Certificación de SESA de limpieza salubridad, Educación para adultos "capacidad del personal".
5	El Cedro	Certificación de SESA de limpieza salubridad
6	El Rey	Certificación de SESA de limpieza salubridad
7	Nachancan	Certificación de SESA de limpieza salubridad, certificación de atención a clientes.
8	Palma Real	Certificación de SESA de limpieza salubridad
9	Real Azteca	Certificado de SEDETUR Atención a clientes, certificación de SESA de limpieza salubridad, Asociación de hoteles y Registro de hoteles Nacional.
10	Sol Caribe	Distintivo M, Certificación de SESA de limpieza salubridad.
11	Ucum	Certificación de SESA de limpieza salubridad
12	Villa Fotana	Certificación de SESA de limpieza salubridad
1 ESTRELLA		
1	Fernández	Certificación de SESA de limpieza salubridad
2	Guadalupe del Carmen	Certificación de SESA de limpieza salubridad
3	Harisa	Certificado de SEDETUR Atención a clientes, Certificación de SESA de limpieza salubridad.
4	Juliett	Certificación de SESA de limpieza salubridad
5	Kantun-Ha	Certificación de SESA de limpieza salubridad
6	Leirana	certificación de SESA de limpieza salubridad
7	María Dolores	certificación de SESA de limpieza salubridad
8	México	certificación de SESA de limpieza salubridad
9	Paradise	certificación de SESA de limpieza salubridad
10	Paris	certificación de SESA de limpieza salubridad
11	Platas	certificación de SESA de limpieza salubridad
12	Rosas del mar	certificación de SESA de limpieza salubridad
13	Xcalak	certificación de SESA de limpieza salubridad
POSADAS		
1	Boston	certificación de SESA de limpieza salubridad
2	Chactemal	Certificación de SESA de limpieza salubridad.
3	Costa Azul	Certificado de SEDETUR Atención a clientes, Certificación de SESA de limpieza salubridad.
4	Hatyana	certificación de SESA de limpieza salubridad
5	Libertad	certificación de SESA de limpieza salubridad
6	Maya Caribe	certificación de SESA de limpieza salubridad
HOSTALES		
1	Chetumal	certificación de SESA de limpieza salubridad
VILLAS		
1	Bambú	certificación de SESA de limpieza salubridad

3.4 Grafica de resultados de cada uno de los ítems SERVQUAL aplicados a cada establecimiento de hospedaje.

La siguiente grafica está basada en la respuesta que los huéspedes aportaron mediante la aplicación de encuestas.

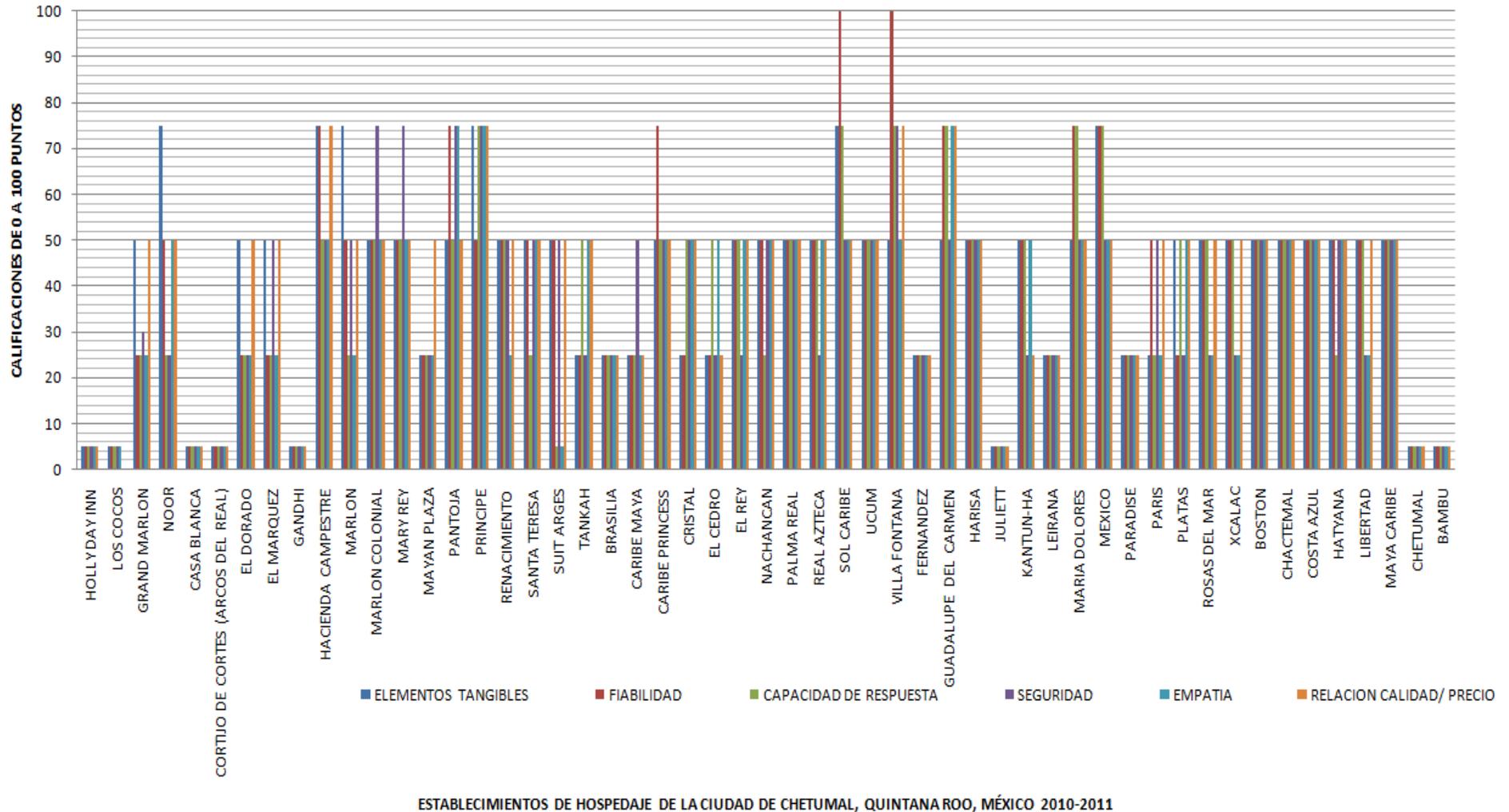


Figura 13. Grafica de resultados de cada uno de los ítems del modelo SERVQUAL aplicados a cada establecimiento de hospedaje de Chetumal. Elaboración propia

3.4.1 Descripción de la grafica de resultados de cada uno de los ítems

SERVQUAL

Los resultados de la Figura 13 están basados en la calificación que los huéspedes de los diferentes establecimientos de hospedaje de Chetumal externaron a través de encuestas, mismos que se dan a conocer por clasificación:

3.4.1.1 Hoteles de 5 estrellas

En esta clasificación no se aplicaron encuestas, debido a que en el hotel Holiday Inn, ni siquiera se permitió exponer el tipo de trabajo de investigación y en Los Cocos el gerente de ventas indico que por políticas del establecimiento no se permite ese tipo de actividades.

3.4.1.2 Hoteles de 4 estrellas

En el ítem de elementos tangibles el Noor obtuvo mayor calificación y en resto de ítems estuvieron casi a la par, no hubo mucha diferencia

3.4.1.3 Hoteles de 3 estrellas

En el ítem de elementos tangibles Hacienda Campestre, Marlon Juárez y El Príncipe son los que obtuvieron mayor puntuación; en cuanto a la fiabilidad Hacienda Campestre y Pantoja; en la capacidad de respuesta El Príncipe; seguridad Marlon Colonial, Mary Rey y Pantoja; en la empatía obtuvieron mayor calificación Pantoja y Príncipe; relación calidad/precio Hacienda Campestre y Príncipe. Lo anterior nos hace afirmar que los hoteles con mayor ítems aprobados son: el Hacienda Campestre, Pantoja y Príncipe

3.4.1.4 Hoteles de 2 estrellas

Elementos tangibles el establecimiento con mayor puntuación fue el Sol Caribe; fiabilidad Sol Caribe y Villa Fontana; capacidad de respuesta otra vez Sol Caribe y Villa Fontana; seguridad Villa Fontana; empatía estuvieron casi todos iguales; relación calidad/precio, obtuvo la más alta calificación el Villa Fontana.

3.4.1.5 Hoteles de 1 estrella

Elementos tangibles México; fiabilidad y capacidad de respuesta Guadalupe del Carmen, María Dolores y México;; seguridad María Dolores; empatía Guadalupe de Carmen; relación calidad/precio Guadalupe de Carmen.

3.4.1.6 Otras clasificaciones

En las posadas se mantuvo una calificación casi igual en todos los centros de hospedaje.

En el hostel no se aplicó encuestas por negativa de a una persona que se identificó como dueña del establecimiento y en la Villa Bambú no se aplicó por la falta de información referente a su ubicación.

4

C A P Í T U L O

MODELO DE CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE CHETUMAL, QUINTANA ROO, MEXICO

La propuesta de Modelo que se presenta está basada en el modelo de calidad SERVQUAL solo que adaptado a la estructura de los establecimientos de hospedaje de la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo

Está basado en las percepciones y expectativas como la calidad del servicio prestado en el establecimiento de hospedaje, abarca lo indispensable para dar el servicio de cultura de calidad. La capacitación del personal es de suma importancia para la aplicación del modelo, desde el dueño del hotel hasta el empleado de menor rango que laboran en el establecimiento, se tendrán que manejar lineamientos para basarse en el rango de los empleados y así actuar de acuerdo con la solución de las normas para que se tenga éxito en el modelo.

El modelo está enfocado básicamente en cuatro rubros principales que serán:

- **Elementos tangibles** (la infraestructura).
- **Capacidad de respuesta del personal** (el Personal, incluyendo todo el organigrama del establecimiento de hospedaje por la jerarquía más alta hasta la más baja).
- **Calidad en el servicio** (servicio de calidad). **y agregando un rubro más que se enfocara en la:**
- **Estrategias de la empresa** (políticas, reglamentos y lineamientos). Ver figura 13.



Figura.14 Modelo de cultura de calidad en el servicio para los establecimientos de hospedaje de Chetumal, Q. Roo, México
Fuente: Elaboración propia.

Las cuatro características principales en conjunto siguiendo una serie de disposiciones para llevar a cabo los rubros forman un ciclo enlazándose una con la otra que no son ajenas en sus características y en función que juega cada una de ellas. La mejora continua va enlazada y siguiendo a cada uno de los rubros del modelo. Por lo que se tiene que adoptar mejorando aspectos del establecimiento de hospedaje para seguir con el ciclo del modelo.

Para lograr la calidad en el servicio se deben de tomar en consideración dentro del modelo de calidad los siguientes aspectos:

Procedimientos: son los métodos y sistemas establecidos para fortalecer productos y servicios.

Personal: se refiere a las actitudes que se tienen con el cliente, además incluye las habilidades, conocimientos técnicos, experiencia y espíritu de servicio.

Instalaciones o elementos tangibles: se debe generar un ambiente, decoración adecuada y agradable. También se deben utilizar los recursos materiales y técnicos que satisfagan al cliente. Se debe cuidar al mismo tiempo la seguridad e higiene del establecimiento de hospedaje.

Dirección: Esta debe ser modelo de actitud de servicio y de valores, además de mostrar liderazgo y procurar formar una cultura organizacional basada en el servicio.

Administración: Llevar de manera adecuada el proceso administrativo. Logrando la optimización de los recursos.

Tomar en cuenta que en el servicio:

- *El público valora ese servicio de acuerdo a su experiencia.*
- *Si el servicio fue inadecuado, no se puede repetir*
 - *Generalmente requiere la interacción entre usuario y prestador del servicio (proveedor).*
- *No se puede tocar, solo se siente o se percibe.*
- *Las expectativas del público repercute en su satisfacción.*
- *La intervención de muchas personas durante el proceso, repercute en el servicio proporcionado.*
- *Al ser producto del ser humano, puede tener fallas.*

- *El servicio se planea y crea de antemano, pero no se produce hasta el momento prestarlo.*
- *El ciclo del servicio debe complementarse en el periodo esperado por el público.*
- *Es difícil de medir objetivamente al resultado de los servicios.*

Beneficios de la calidad en el servicio

Cuando no existe otro prestador de servicio (proveedor) que brinde el servicio. Al mejorar la calidad en el servicio y desarrollarla como ventaja competitiva pueden obtenerse los siguientes beneficios:

- ✓ Disminución de costos por mal servicio.
- ✓ Incremento de la productividad en los servidores.
- ✓ Reducción de equivocaciones y errores.
- ✓ Aumento de relaciones comerciales.
- ✓ Generación de lealtad en el público.
- ✓ Baja vulnerabilidad a recortes y despidos de personal.
- ✓ Reconocimiento social.
- ✓ Aumento de la participación en la comunidad o ciudad.

A partir del servicio al cliente se forma en la mente del usuario una opinión del establecimiento. Es importante que reflexionen los directivos o administradores del acerca de la imagen que los huéspedes han creado con relación al servicio ofrecido del establecimiento de hospedaje y la cual sería la imagen que se quisiera que ellos tuvieran a partir de ahora. Esto requiere de una organización que permita a los empleados brindar un servicio acorde a las necesidades del cliente.

La intención fundamental no es limitar la actuación del personal (del inversionista o el administrador y del que está en contacto con el cliente) para satisfacer las necesidades de un huésped, por ejemplo: maneras burocráticas, administrativas, de procedimientos que llevan al usuario por una larga peregrinación que mas que dejarlo satisfecho lo fatiga, desgasta y obstaculizan la obtención del servicio deseado.

Los servicios de los establecimientos de hospedaje de Chetumal son diversos, unos manejan otros servicios que los hacen ser completos como los que ofrecen tiendas de artesanías, y regalos, tour operadoras u otros servicios. Es por eso al ser amplio el

mercado que se abarca es necesario poner atención no solo en los servicios que se ofrecen si no también en la calidad de este.

4.1 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE CULTURA DE CALIDAD EN EL SERVICIO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE DE CHETUMAL QUINTANA ROO, MÉXICO.

La planeación del modelo en cuestión se basa en la estructuración de su organigrama ver figura 12 del capítulo 2.

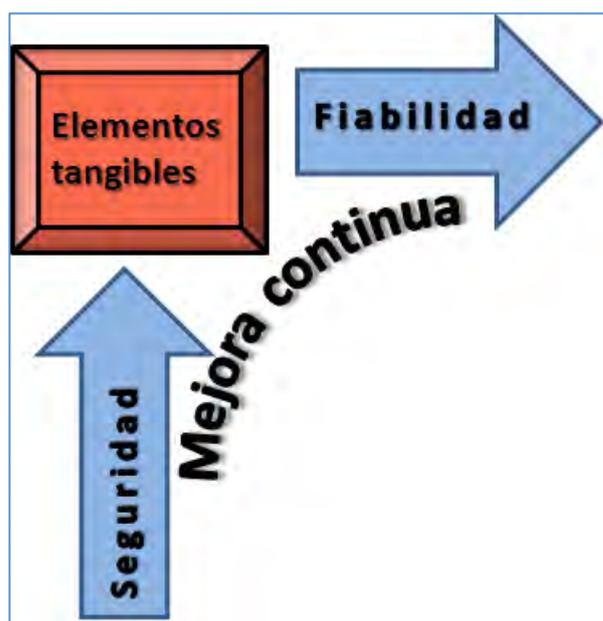


Figura 15. Elementos tangibles del Modelo de cultura de calidad. Fuente: Elaboración propia

4.1.1 Elementos tangibles.

(Infraestructura)

Los elementos tangibles los conforman el establecimiento de hospedaje describiendo; las características con las que debe de contar el establecimiento de hospedaje para cumplir con esta fase. Además el personal también esta incluido en esta fase puesto que la imagen del personal es el reflejo del establecimiento y como consecuente se debe de establecer un orden de vestimenta, uniforme, tener una apariencia pulcra y de buena imagen

acorde con el establecimiento, todo esto le da realce y confianza al huésped que visita el hotel, posada o villa.

Al tener una buena imagen por fuera del establecimiento de hospedaje dependiendo de la temática de la edificación, el huésped tendrá la confianza de hospedarse ya que es visualmente atractivo y cómodo para su estadía haciendo de confianza el lugar. La **seguridad** es un aspecto importante que debe de tomar en cuenta el establecimiento de hospedaje a la hora de establecer la mejora continua, el ubicar adecuadamente las áreas del hotel, posada, hostel y villa. Todas estas edificaciones de actividades múltiples y tienen la necesidad de mantener un nivel de seguridad por el riesgo que suceda un imprevisto.

El gerente general a través de comunicados internos o cursos formativos, marque las pautas para las actuaciones que todo el personal del hotel conocerá a fondo para la prevención de riesgos tanto laborales como de infraestructura del hotel y los huéspedes mismos.

Existen factores del medio ambiente que puede influenciar directamente como:

- Iluminación (brillos y deslumbramientos).
- Ruido (disconfort acústico)
- Temperatura, humedad y ventilación (defectos termihigrométricos).
- En los empleados :
 - Fatiga (carga mental, posiciones o posturas inadecuadas e incorrectas).
 - Fatiga vocal.

Prevención de riesgos laborales (Auditorias)

- Evolución de los riesgos de la seguridad y de la salud en el trabajo.
- Medidas de protección y de prevención, y material que deba utilizarse.
- Resultados de los controles periódicos de las condiciones de trabajo y de las actividades de los trabajadores.
- Cuando ocurra alguna circunstancia excepcional de gravedad, se podrá acordar la suspensión de las actividades, como incendios o huracanes en nuestro caso que estamos en el Caribe Mexicano. Al llevar a cabo un simulacro en donde los empleados tendrán claramente su papel a desempeñar en dicha situación, salvaguardando la seguridad de los huéspedes como la propia.

4.1.2 Capacidad de respuesta del personal

Empezando por el personal que labora en el establecimiento de hospedaje

El recepcionista juega una importante tarea al ser el primer contacto directo con el huésped y en él recae la importante responsabilidad de dejar una buena imagen o una buena impresión ya que es el que recibe al cliente, promueve al alojamiento además de otros servicios con los que cuenta el establecimiento de hospedaje, lo atiende durante su estancia y despide.

Debe estar fundamentado y bien capacitado referente a sus funciones e información ya que el huésped deposita sus quejas y reclamaciones durante su estancia, además de dar consejo cuando el cliente trata de dar solución a problemas que se le pueden plantear (prestación de servicios ajenos al establecimiento de hospedaje, ejemplo: Un lugar turístico para visitar).

Se debe de tomar en cuenta las siguientes recomendaciones para forjar una cultura de atención al cliente en el personal:

- **Trabajo en quipo**

La sinergia probablemente es el resultado mas significativo de formar quipos de trabajo, esto lleva a que el resultado del trabajo en equipo, es mayor a las suma de los resultados individuales.

- **Administración del tiempo**

Es relevante aprender métodos que permitan administrar correctamente en tiempo: en las actividades laborales, profesionales, sociales, físicas, fisiológicas, espirituales, y familiares; primer paso: Se conforma de las actividades

urgentes o inmediatas. El segundo paso: se refiere a las acciones que nos llevan a cumplir los objetivos del vida, es decir las que agregan valor a la calidad de vida.

- **El servicio como actitud**

Un componente fundamental del servicio es la actitud, variable básica del comportamiento, que afecta directamente la efectividad y el tiempo de relaciones que sostenga con el cliente o beneficiario. Como actitud se puede entender una predisposición de aceptación o rechazo que se traduce en conductas repetitivas y en ocasiones, no racionales, las cuales se manifiestan en un estado de ánimo reflejado al exterior.

Un empleado con amabilidad en su trato con el cliente, o un empleado con capacidad de entenderlo (empatía) y lo que le ocasiona nuestro mal servicio (o lo que se desea recibir), pero que carece de capacidad, autoridad, apoyo o interés de resolver su problema no podrá bajo casi ninguna circunstancia- **evitar la molestia o insatisfacción en los siguientes puntos:**

- A pesar que el personal tenga la actitud correcta de servicio hacia el cliente, no pueda mejorar el servicio prestado, ni pueda evitar que el cliente juzgue una mala actitud de su parte.

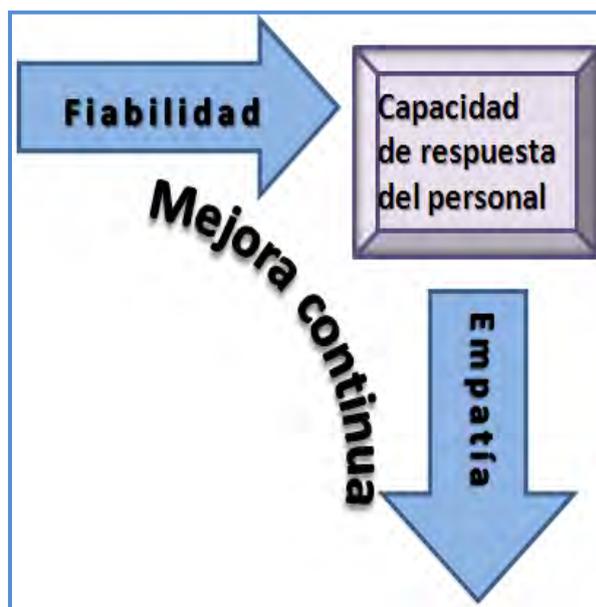


Figura 16. Capacidad de respuesta del Modelo de cultura de calidad. Fuente: Elaboración propia

- A pesar de que se contrata al personal con la actitud de servicio deseada la empresa no logra encauzarlo adecuadamente para obtener resultados, o no lograr brindar soporte para que esa actitud para que esa actitud de resultados o no lograr mantener en el empleado la actitud mencionada, o en el último de los casos, no lograr retener al personal por las siguientes razones: Incumplimiento de promesa de venta o servicio. Falta de capacitación adecuada y/o completa para el personal de contacto con el cliente. Falta de soporte o apoyo organizacional. Falta de medición y recompensa.

4.1.2.1 Modalidades de atención al cliente:

- **Contacto directo** (cara a cara)

La comunicación más personal y rica en matices, en cuanto que es directa con el cliente de ahí se puede distinguir entre:

- **Comunicación verbal.** Se debe conseguir que; el interlocutor se sienta cómodo (ósea el huésped). Emitir mensajes sencillos, que se entiendan con facilidad. Evitar la utilización de expresiones vulgares. Utilizar el nombre del cliente. No mantener al mismo tiempo otras conversaciones paralelas.
- **Comunicación no verbal.** Se debe de cuidar los siguientes aspectos: El entorno y el ambiente donde se va a desarrollar la comunicación deberá ser lo más acogedora posible. La apariencia física (aseo personal). Uniformidad (Limpio y en perfecto estado).La expresión facial (indica el estado emocional). Una sonrisa natural. Una mirada expresiva. Mirada de frente y a los ojos (de otra forma se daría la impresión de inseguridad). No hacer gestos desagradables. La postura: según sea esta, se puede transmitir disponibilidad o despreocupación por la situación. La proximidad física, va depender del grado de confianza y de la situación en que se encuentra. El tono de la voz, ha de hablar vocalizado y con naturalidad dando a entender que se le presta toda la atención al huésped.

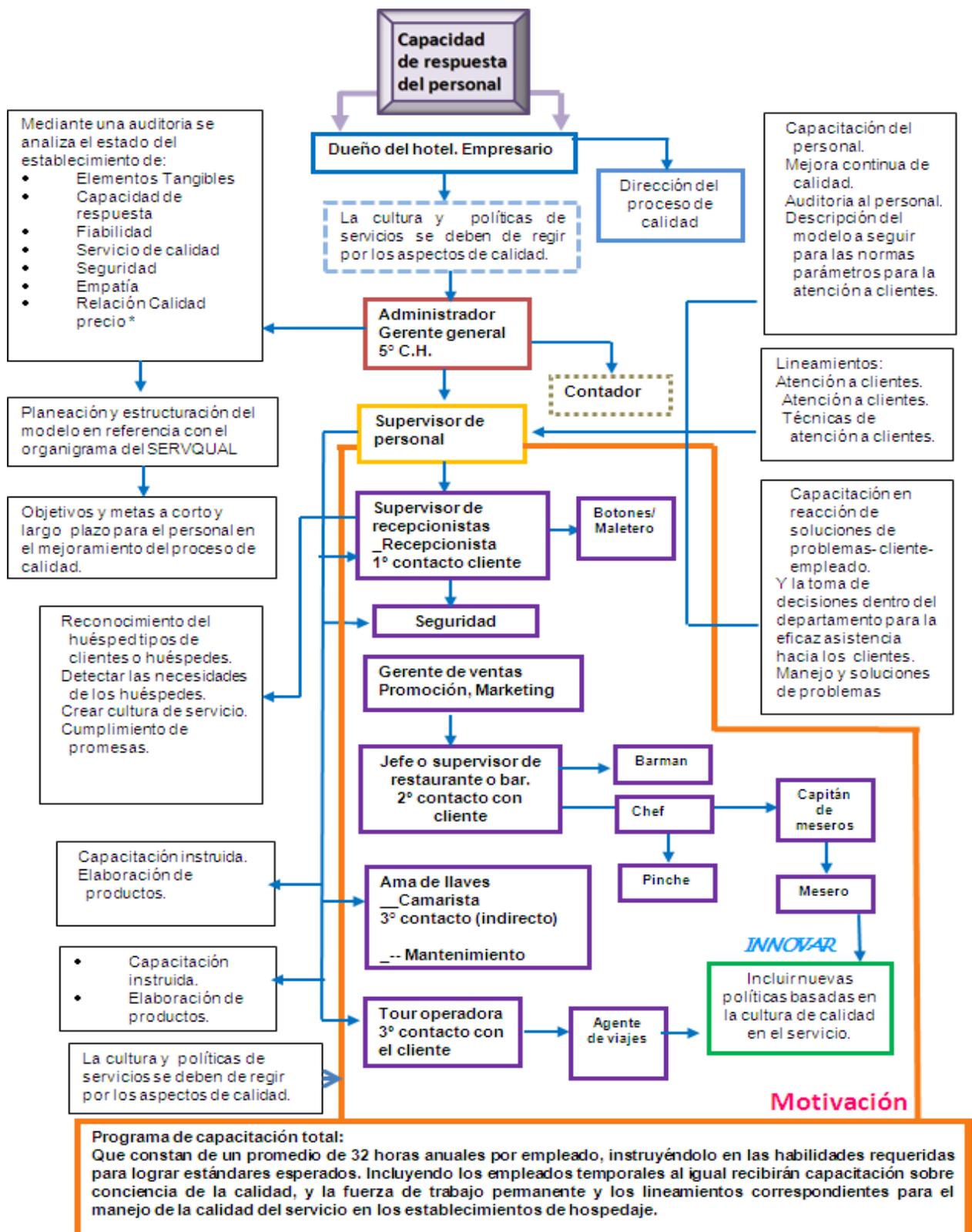


Figura 17. Organigrama funcional de la Capacidad de respuesta del personal. Fuente Elaboración Propia.

4.1.2.2 Descripción de la organización del personal para lograr una cultura de Calidad en el Servicio y disposición de actuar de acuerdo a cada función.

- **Dueño del hotel. Empresario.**

Debe de compartir una serie de valores enfocados al servicio del usuario; los miembros de los establecimientos deben saber entender, y comprometerse con el servicio, no solo los empleados de la primera línea o de contacto, si no que desde el propio empresario dueño del establecimiento hasta los puestos de menor rango deben de enfocarse en

- **Administrador / Gerente general**

Recepción: es el punto de contacto, el enlace entre los huéspedes y el establecimiento de hospedaje, o primer contacto como se menciona en el diagrama. Además de ser el centro de información durante la permanencia, El recepcionista.

Empezando por los lineamientos que se deben seguir dentro del modelo de cultura de calidad en el servicio:

- **Supervisor de personal**

El supervisor tiene la responsabilidad de tomar el papel de auditor en el buena adaptación del modelo y estar involucrado con el personal para llevar el seguimiento de como evoluciona la cultura de calidad en el servicio del establecimiento.

- **Supervisor de recepcionistas**

Basándose en los lineamientos y en los consejos para mejorar la atención al cliente teniendo en cuenta siempre la mejora continua.

- **Recepcionista**

Quizás el más importante puesto del establecimiento de hospedaje ya que es la que tiene el primer contacto con el cliente, además de tratarlo y saber identificar los tipos de clientes tiene que aprender a saber solucionar problemas con cortesía y amabilidad.

- **Seguridad**

Debe de estar debidamente capacitado por el papel que desempeña, tiene que estar lo más actualizado en información ya se meteorológica y de las instalaciones del establecimiento.

- **Gerente de ventas**

Siendo la imagen de establecimiento a la hora de vender el servicio que se ofrece, tiene que tener más en forma y en práctica el manejo del cliente así como saber vender.

- **Jefe de supervisor de restaurante**

A la hora de realizar sus funciones como es la elaboración de alimentos tiene que dar el ejemplo y disposición a el pinche y los meseros que son los que primero reciben el trato de calidad y así el trato será más cordial para los comensales y huéspedes.

- **Ama de llaves**

Tiene que estar a la perspectiva de la apariencia de las habitaciones es por ello que debe de infundir en la mucama y el encargado de mantenimiento.

4.1.2.3 Características principales que se deben de tomar en cuenta a la hora de brindar el servicio de calidad.

1. Motivación

De manera amplia, motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina una tensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente).

2. Técnicas de atención al cliente.

Las técnicas de atención a cliente les darán la herramienta a los empleados que tienen el primer contacto con el cliente a desempeñar mejor el puesto de trabajo y a realizar con calidad el servicio que prestan al cliente.

El interés por el servidor, es orientarse al beneficiario. Más que cumplir con el trabajo se trata de identificar y satisfacer las necesidades del público, el propósito de una institución debe ser: Crear usuarios, ya que la creación de un usuario satisfecho garantiza trabajo para todos.

El empleo de técnicas de atención a clientes, el conocimiento de los productos y servicios que ofrece la institución sus lineamientos, y el reconocimiento de tanto los clientes externos como el personal, forma parte del cliente-proveedor, llevara ala institución al éxito en el logro de sus objetivos.

Se espera que el personal identifique las principales características de las técnicas de atención a clientes:

- El reconocimiento del Cliente o huésped: que consiste en no dar por hecho, que sabemos lo que los clientes desean. Lo importante es entender la necesidad del público o de los consumidores.
- Reconocimiento del establecimiento de hospedaje: la compleja organización del establecimiento por la gran cantidad de niveles jerárquicos en lo que se conforma que existen entre el personal de servicio y la alta dirección lo que puede provocar falta de comprensión de lo que sucede unos con unos y otros, distinción del mensaje desconocimiento de las expectativas de los huéspedes y hasta no poder tomar decisiones en cuento a mejorar la calidad del servicio.

Se sugiere:

- Escuchar empáticamente al huésped.
- Preguntar para reafirmar lo que solicita el cliente.
- Brindar una actitud positiva al momento de atenderlo.
- Tomar nota de la información recabada.

3. Identificar necesidades del huésped

Es importante aplicar lo antes mencionado para entablar comunicación con los huéspedes. Con el objeto de saber claramente lo que desea el cliente y no lo que nosotros creemos si no lo que requiere de acuerdo a los servicios y productos que se dispone, saber si se puede establecer una relación con negociación con el público.

La habilidad que desarrollen los miembros del hotel para identificar las características el huésped espera del servicio constituye el elemento fundamental para el continuo crecimiento y rentabilidad del establecimiento. Lo anterior demuestra que para proporcionar un servicio de calidad, tenemos que identificar las expectativas correctas, diseñar adecuadamente promesas de venta y encauzar a la organización hacia una verdadera y clara orientación hacia el consumidor.

El hecho de que un usuario haya acudido al establecimiento de hospedaje y no a otro, debería significar lograr el primer compromiso para lograr que el usuario se sienta seguro de haber tomado una buena decisión.

4. Pasos para detectar necesidades del huésped.

Es indispensable que todos los miembros que conforman el equipo de trabajo del establecimiento de hospedaje intervengan directamente o indirectamente en la prestación de un servicio:

- Paso 1. **Conozca los servicios.** Es indispensable un conocimiento de los servicios y organización de la institución. Esto da al usuario la seguridad de tratar con una compañía profesional.
- Paso 2. **Ayude al huésped a clarificar sus necesidades.** El consejo especializado que puede aportar el servidor, será importante para que el público califique sus necesidades a través de escucharlo y hacerle preguntas.
- Paso 3 **Haga sentir importante al huésped.** Las normas de las cortesías son indispensables para hacer sentir importante al usuario. El huésped será objeto de atenciones que le permitirán sentirse satisfechos en el establecimiento.
- Paso 4 **desarrolle la satisfacción y lealtad del huésped.** El cliente solamente desarrolla lealtad a la organización cuando reconozca en ella ventajas que otras no le dan. Es importante que el establecimiento sea competitivo en precios, servicios, oportunidad, y adicionalmente que sea notablemente superior en su trato al usuario, con respecto a otros servidores.

No se deben de hacer monólogos ni acaparar la conversación, se evitaren risas burlonas, carcajadas o sarcasmos, las palabras vulgares o altisonantes, no poner apodos, no hacer bromas o decir chistes de doble sentido.

- **Asertividad y empatía**

Ser asertivo es tener la capacidad de defender las propias opiniones sin menospreciar las de los demás, dando a conocer nuevas ideas o mejores. Negarnos de una manera sutil, educada y respetuosa y no dejarse llevar.

La postura verbal que se confronta por una agresión verbal la mejor solución es el dialogo sin caer en el “servilismo”, son momentos de gran tensión es mejor respirar profundamente, calmarse, reflexionar y sopesar los hechos para responder la contestación y sacar una solución. Para salificar el enfado de huésped, hay que intentar averiguar cómo se siente, que le aqueja y que desea esto será un buen paso para entender su postura y partir de ahí se tendrá una mejor solución que satisfaga ambas partes.

4.1.2.4 Crear cultura de servicio

La aplicación de los elementos que intervienen en la técnica de atención al cliente, homologando los planes del establecimiento de hospedaje y el nivel de servicio realmente ofrecido.

Es indispensable aplicar rápidamente la solución a esta situación de que la dirección entiende las expectativas de los huéspedes definiendo planes pero aun así el servicio es deficiente, como se representa en el siguiente cuadro la solución a diferentes situaciones y sugerencias para resolverlas:

Tabla 5. Soluciones a problemas para la cultura de calidad en el servicio.

Problemas o situaciones	Sugerencias a solución
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de voluntad para proporcionar el servicio por el personal debido a lo difícil y desalentador de la función. • Falta de preparación y capacitación del personal en los puestos de servicio. <p style="padding-left: 40px;">Conflictos entre funciones, debido a diferencias detectadas entre lo que dice la dirección y lo que pide el huésped.</p> <p>— Nadie es responsable de su propio trabajo, las relaciones cliente-proveedor internas no son adecuadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se desconoce lo que debe hacer cada persona; existe ambigüedad, se carece de descripciones de puestos o funciones claras, los huéspedes no saben que esperar de ellos. • Inexistencia de sistemas y procesos que apoyen las funciones de servicio (reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, desarrollo y difusión de tecnología). • Falta de integración de los niveles gerenciales y medios a planes de calidad en el servicio. • Falta de compromiso de la dirección para mantener o crear una cultura de calidad en el servicio. • El énfasis y la orientación del establecimiento es lograr beneficios a corto plazo y reducir costos. • Dificultad para definir medidas y normas de calidad del servicio y establecer metas concretas. • Falta de interés para satisfacer las expectativas de los consumidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear empatía con el usuario. • Diseñar el manual de procedimientos. • Revisar el mapa de cliente-proveedor y comprometer cada trabajador en el proceso que desempeña. • Retenerse analizar la factibilidad de la promesa antes de realizarla. • Crear mecanismos que eviten el incumplimiento de promesas. • laboración de un código de ética para la organización, en el que se detallen los compromisos y las tareas de los servidores públicos. • Generar una cultura de calidad mediante la sensibilización de los empleados. • Capacitar al personal para la atención por procesos. • Conocer al máximo los servicios del establecimiento. • Identificar las debilidades y las fortalezas del servicio que se ofrece y trabajar en ellas. • Incorporar formación continua y permanente en el área de la atención. • Incumplimiento de promesas • Falta de capacitación adecuada • Falta de apoyo organizacional (falta de cultura de servicio interno, y falta de autoridad para la toma de decisiones). • Falta de recompensa.

4.1.3 Calidad en el servicio

La dirección del establecimiento de hospedaje debe asumir la Calidad en el servicio como una herramienta de gestión el mismo modelo. El empresario de y colaboradores deben de abrir sus mentes, ver mas alternativas del cumplimiento de un estándar de calidad. La calidad percibida frente a la calidad
La implantación de la calidad es un proceso de aprendizaje y adquisición de técnicas u hábitos nuevos. Se debe de



Fig. 18 Calidad en el servicio. Elaboración propia

tomar en cuenta que se requiere de una dedicación intensiva por parte del empresario o del gerente general que deben de ayudar y apoyar la implantación mediante la dedicación.

La calidad en el precio es la comprobación de que “el servicio vale lo que se paga” al saber el precio que manejan los establecimientos de hospedaje es lógico saber que el servicio será de lo mas exclusivo y por ende del agrado del huésped percibiendo así la valoración subjetiva que da un cliente.

En la calidad en el servicio una forma de valoración, o juicio, es asimilable a una actitud enfocada en la empatía. Concordando con lo que afirman Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988) y Cronin Taylor (1992), quienes mencionan que el concepto de calidad es una evaluación global de un servicio semejante a una actitud, basándose en los resultados de un estudio por el que los clientes emplean básicamente los mismos criterios generales para emitir su juicio que valora la calidad del servicio, sin tener en cuenta el tipo de servicios sobre el que se realizan tales juicios de valor. Es así como la calidad del servicio percibida por un cliente se define como la valoración que este realiza de la excelencia o superioridad del servicio; es una modalidad de actitud relacionada pero equivalentemente a la satisfacción, que resulta de la comparación entre expectativas y las percepciones de desempeño del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). Bolton y Drew (1991) también afirman en esa línea que un determinante clave de la evaluación global de la calidad de servicio que realiza el huésped es la diferencia entre las percepciones y las expectativas.

La relación causal entre la calidad del servicio y satisfacción, es decir, si la calidad de servicio es antecedente de la satisfacción o viceversa. El concepto de satisfacción está relacionado con la evaluación posterior al consumo de un producto, en función de las expectativas creadas sobre el mismo consumo (Kotler, 1991). En esa línea también Oliver (1981) afirma que la satisfacción o insatisfacción de un huésped o cliente es el resultado de la disconformidad positiva o negativa entre las expectativas que tiene sobre el servicio y el desempeño realmente obtenido. La diferencia entre el concepto "actitud" apuntada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), y el de satisfacción es únicamente la escala temporal. La actitud sería algo duradero en el tiempo, mientras que la satisfacción (o insatisfacción) se produce en momentos puntuales del tiempo, tras el consumo de un servicio. Por lo tanto la satisfacción es el origen de la calidad de servicio.

Aquí juega un papel importante la empatía ya que es la atención individualizada que ofrecen los establecimientos de hospedaje a sus huéspedes. Incluye las dimensiones originales de accesibilidad, comunicación, y comprensión del cliente.

4.1.4 Políticas de la empresa

Para el mejoramiento de las políticas de la empresa en este caso el establecimiento de hospedaje se determina si este tiene o maneja algún tipo de política, de lineamientos o pasos a seguir y adecuando y analizando donde está el error para que se lleva a cabo en conjunto y adopte en las políticas la calidad en el servicio y así evoluciones hasta llegar a ser una cultura de calidad en el servicio dentro de las políticas del establecimiento de hospedaje

Señalando así lineamientos básicos a seguir para optar con la idea de mejora continua

La seguridad se refleja en los conocimientos y atención mostrados por los colaboradores y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. Incluye las dimensiones originales de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad.

Las Características y fuerzas externas como el clima, la ubicación geográfica; inciden en el sistema como limitantes para prestar una



Fig. 19 Estrategias de la empresa. Elaboración propia

buena calidad en el servicio y pueden ser variables incontrolables que obligan a una permanente adaptación de la situación en que se encuentra el establecimiento de hospedaje, a lo cual los prestadores de dicho servicio deben estar preparados para actuar en caso de una contingencia y no afectar la seguridad de los huéspedes.

4.1.4.1 Atención a clientes con base en la Norma Técnica de la competencia Laboral (NTCL) CTOF0200.01 “Atención a clientes mediante información documental” en la atención al cliente durante la prestación de un servicio.

La calidad se nota al monto de trabajar a la altura de las capacidades

Paso 1. Auditoria en el modelo de cultura de calidad. Con la auditoria fungiendo dentro del modelo se encontraran oportunidades para mejorar el funcionamiento de la calidad en el servicio dentro del hotel y en su personal.

En auditorias de sistema de calidad la persona es la fuente de información sobre el objeto de la auditoria.

Auditoria de producto/servicio.- incluye elementos como: la auditoria de planificación para verificar los planes o propuestas de la organización para suministrar un producto o servicio si se están implementando adecuadamente dará como resultado un producto o servicio que cumple con los requerimientos especificados.

La auditoria de conformidad para verificar que el producto que se está produciendo o el servicio que se está suministrando y cumplen los requerimientos especificados. Planteadas en las auditorías realizadas por la empresa; auditoría interna como primera herramienta en la aplicación de modelos de calidad.

Un sistema de calidad es una herramienta de gestión para lograr, mantener y mejorar la calidad de los resultados. Los resultados pueden ser productos, servicios y decisiones que se deriven de los resultados de los procesos de producción, el sistema consiste en la organización, las responsabilidades, la documentación, los procesos y recursos para alcanzar, mantener y mejorar la calidad.

Se debe instalar cualquier tipo de sistema sin medios para verificar si se está haciendo el trabajo que se pretende. La valoración del sistema de calidad se realiza para determinar la capacidad que tiene una organización para suministrar los productos y servicios especificados.

Los procedimientos no verifican si productos concretos cumplen las especificaciones dadas (este es el propósito de la auditoria del producto) si no que el examen tiene que establecer si el sistema hará que los productos o servicios que se produzcan sean los que cumplan las especificaciones dadas y así, evitar que se suministren productos o servicios no conformes.

Las acciones que se deben de tomar en cuenta en el sistema son:

- **Auditoria documentada;** para la verificación que en el sistema generará el servicio esperado para ser implementado que incluye las disposiciones adecuadas para la prestación del servicio.
- **Auditoría de los registros:** Dependiendo de la política del establecimiento adapta los lineamientos, para el comportamiento o instrumentos a seguir para el cumplimiento de la calidad en el servicio

- **Búsqueda de la información**

Una vez que se está consciente de una necesidad o problema, el prestador de servicio se propondrá solucionarlo, a veces el problema se resuelve inmediatamente, con responder una simple pregunta o búsqueda de información del huésped y en otros casos el problema es más complejo y el individuo tiene que buscar la información que le ayude a resolverlo.

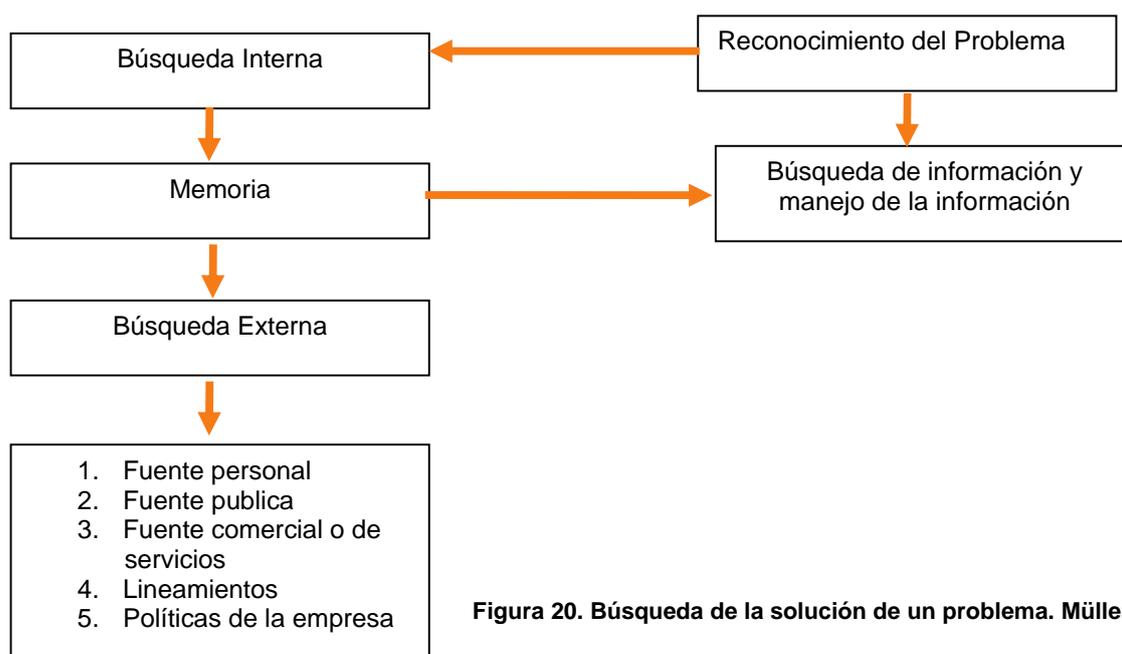


Figura 20. Búsqueda de la solución de un problema. Müller 1999.

- **Elaboración de productos**

La base para la atención oportuna y eficaz al cliente es la información, aún cuando el momento de atención y/o servicio requerido implique periodos de tiempo muy cortos, en el fondo de la información su separación en datos en lo que nos da la clave para identificar cuáles son los deseos del cliente y un vez identificados atenderlos.

Evidencias necesarias para la satisfacción

- **Solicitudes**

La información escrita formal es de gran ayuda para la detección de necesidades del usuario, sobre todo cuando por escrito se puede reconocer a exactitud lo que el público solicita y además se presenta toda la información del servicio.

Si la situación no cuenta con un documento que permita captar solicitudes del beneficiario, se diseñara un formato que deje en la conciencia para el usuario y para la institución del compromiso adquirido con el público.

Las solicitudes deben contener por lo menos la siguiente información:

- Los datos del establecimiento, organización o empresa.
- La descripción del servicio o producto requerido.
- Los datos del cliente o usuario.
- Los datos de la persona que atiende
- La fecha de la solicitud
- Las condiciones de cumplimiento o entrega.

Proceso de atención del cliente

1. Abordar y detectar las necesidades del cliente.
2. Confirmar la solicitud del cliente.
3. Proporcionar información sobre los servicios y productos
4. Ofrecer el servicio huésped o al cliente.
5. Verificar el servicio al usuario o al cliente.
6. Ofrecer beneficios adicionales de los productos o servicios.

- **Satisfacer los requerimientos de los clientes**

Reportes de pedidos o solicitudes.

Una manera de garantizar que se terminen o atiendan las solicitudes o pedidos es mediante la elaboración de Reportes de pedidos los cuales se entregan al público al momento de la solicitud.

Si el establecimiento no cuenta con un documento que reporte el estado de pedidos y solicitudes, se puede diseñar un formato que sea funcional y práctico para la institución.

Los reportes de solicitud, por lo menos deben contener lo siguiente:

- Datos del establecimiento de hospedaje.
- Descripción del servicio que se prestó.
- Los datos del huésped.
- Los datos de la persona que atiende.
- Fecha de la solicitud.
- Las condiciones de la prestación del servicio.

La base principal de esta técnica, es investigar que es lo que desea el huésped, reafirmando mediante preguntas, y tomando nota de los requerimientos. Además de conocer los servicios que se ofrecen y se apoya en el uso de formatos prediseñados de solicitud de servicio, así como del reporte de solicitud de pedido.

Referencias

- MÜLLER de la Lama *Cultura de calidad de servicio*, TRILLAS, México, 1999.
- ORTEGA Enrique, *Investigación y estrategias turísticas*, Thompson, España, 2003.
- LÓPEZ Aurelio, *Manual de Marketing general y de servicios*, Editorial; SINTESIS, ESPAÑA, 1992.
- LEGUAL Gillest, *Alcanzar la calidad Total en una Empresa de servicios*, Editorial; TRILLAS FRANCIA/ESPAÑA, 1999
- HAYES Bod E. *Como medir la satisfacción del cliente*, Editorial; OXFORD México, 1998.
- JAMES R. Evans, Willian Lindsay, *Administración y control de la calidad*, Thomson editores, México, 2000.
- ZEITHAML Valerie A. y JO Bitner Mary, *Marketing de servicios*, Mc Graw- Hill M, México, 2002
- MORENO luzon María D., *Gestión de la calidad y diseño de Organizaciones, teoría y estudio de casos*, Prentice Hall, México, 2001.
- SENLLE Andrés y BRAVO Orlando, *La Calidad en El Sector Turístico, ISO 9000 en la Práctica* Ediciones Gestión 2000, Barcelona, España 1996.
- Albacete-Sáez Carlos, Fuentes Mar, Lloréns Javier, *Service Quality Measurement in Rural Accommodation*, Annals of Tourism Research, Vol.34,No. 1, pp48-54.
- HAYES, Bob E. *Como Medir la Satisfacción del Cliente* diseño de encuestas, uso y método de análisis estadístico. Editorial OXFORD UNIVERSITY PRESS, MEXICO, 1998, pp. 10-14,29-30.
- HAYES, Bob E. *Como Medir la Satisfacción del Cliente* Desarrollo y utilización de cuestionarios. EDICIONES GESTION 2000, S.A., BARCELONA, 1995, pp. 22-26.
- Montero, I. (2005) *La disponibilidad de los recursos tangibles de la oferta de productos de turismo cultural en las Islas Canarias*, cuadernos de turismo, Universidad de Murcia España, núm. 16, julio-diciembre, Pág. 18.
- Vázquez Casielles Rodolfo y Díaz Martín Ana M^a, *El conocimiento de las expectativas de los clientes: una pieza clave de la calidad de servicio en el turismo*, Documento de Trabajo 114/96 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de Oviedo.
- A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, *Service Quality and Its Implications, Future Research, Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 4 (Autumn,1985), pp.41-50.doi:10.2307/1251430 This article consists of 10 page(s).
- Journal BMC Health Services Research Open Access Research Article REFERQUAL: a pilot study of a new service quality assessment instrument in the GP exercise referral scheme setting.pag. 110-120. 2007.
- Journal Title - Journal of Business Ethics Article Title - *Towards a code of conduct for the tourism industry: An ethics model* Volume - Volume 15 Issue - 9 First Page - 997 Last Page - 1007 Issue Cover Date - 1996-09-01
- Instituto nacional de estadística y geografía (México), *anuario estadístico Quintana roo/ gobierno del estado de quintana roo*. instituto nacional de estadística y geografía. México. INEGI c. 2008.
- Gronroos, *Service Management and marketing*, p. 244
- James R. Evans y Matthew W. Ford, *vaule- Driven qualily*, management journal 4, no. 4, 1997, 19-31.
- HAYES, Bob E. *Como Medir la Satisfacción del Cliente, diseño de encuestas, uso y método de análisis estadístico*. Editorial OXFORD university press, México, 1998, pp. 10-14,29-30

- Data Tur, *la Estadística de la ocupación en Servicios Turísticos de Hospedaje: Metodología del monitoreo Data Tur 2003*.
- López García Socorro. *Recepción y atención al cliente*, editorial paraninfo Thomson editores Learning año 2000 España pp32-128.
- RIBEIRO Soriano, Domingo. Total quality management: *applying the European model to Spain's urban hotels*. Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly. 40.1 (Feb 1999): 54(6). InfoTrac Tourism, Hospitality & Leisure. Gale. Univ. de Quintana Roo. 30 Nov. 2009 en <<http://find.galegroup.com/itx/infomark.do>>. (ví: Septiembre del 2008) .
- Augustyn, Marcjanna, and Samuel K. Ho. *Service quality and tourism*. Journal of Travel Research. 37.n1 (August 1998): 71(5). InfoTrac Tourism, Hospitality & Leisure. Gale. Univ. de Quintana Roo.
En <<http://find.galegroup.com/itx/infomark.do> (ví: 5 Diciembre del 2007).
- *Quality en* <http://www.querytek.com/surveys/html/servqual.html>- cuestionario SERVQUAL (ví: Septiembre 2009).
- *Zona Turística, Sección de Hoteles en* <http://www.zonaturistica.com/quintana-roo/chetumal/> (Ví: 2009).
- <http://ejournals.ebsco.com/Issue.asp?IssueID=349652>
- **SEGOB** en <http://innova.fox.presidencia.gob.mx/funcionarios/biblioteca/index.php?contenido=387&pagina=28> (ví: Marzo del 2009).
- *Sobejano juanen* <http://juansobejano.blogspot.com/2007/01/la-calidad-y-el-modelo-servqual.html> (ví: Febrero 2009).
- <http://www.qroo.gob.mx/qroo/Estado/Othon.php> (ví: marzo del 2009).
- <http://www.chetumalhoteles.com/hoteles2.html>(ví: marzo del 2009).
- **Noticaribe** en http://www.noticaribe.com.mx/chetumal/2009/05/sufren_hoteleros_del_sur_la_peor_ocupacion_en_10_anos.html (ví: el 25 de septiembre de 2009)
- **Wikipedia** en http://es.wikipedia.org/wiki/Pandemia_de_gripe_A_%28H1N1%29_de_2009_por_pa%C3%ADs (Vi 7 de diciembre del 2009).
- **SECTUR** en http://www.sectur.gob.mx/wb2/sectur/sect_9231_distintivo_h (ví: 7 - 12-2009).
- **Noticaribe** en http://www.noticaribe.com.mx/chetumal/2009/05/sufren_hoteleros_del_sur_la_peor_ocupacion_en_10_anos.html (ví: 10 de noviembre del 2009).
- S.M. Davis, *Managing Corporate Culture*, Cambridge, Ballinger, 1985.
- **CONTACTOPYME** en <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=14&guia=64&giro=3&ins=334>
- **Grandcostamaya** en <http://www.grandcostamaya.com/cgi-bin/dir.cgi?class=R&dest=CH&cat=HOT&lang=GUIAMEXICO> en <http://guiamexico.com.mx/empresas/chetumal-hostel.html>

ANEXOS

	NOMBRE	DEF D SERV	CATEGORIA	E-MAIL/ PAGINA DE INTERNET	TELEFONO	DOMICILIO	
1	HOLLY DAY INN	H5HI	HOTEL	5 ESTRELLAS	reservaciones@holimaya.com.mx	8350400 (28)	AV. HEROES # 171 A
2	LOS COCOS	H5LC	HOTEL	5 ESTRELLAS	reservaciones@hoteloscocos.com.mx	84 83 5 04 30	AV. HEROES # 134 ESQ. CHAPULTEPEC Col. Centro CP 77000
3	GRAND MARLON	H4GM	HOTEL	4 ESTRELLAS	hotel_grndmarlon@hotmail.com	983) 28 53279,28 53287 ,28 53288	AV. JUAREZ # 88 ENTRE IGNACIO ZARAGOZA Y PLUTARCO ELIAS CALLES
4	NOOR	H4N	HOTEL	4 ESTRELLAS	www.hotelnoor.com	8351300 Y 9831067964	AV. BOULEVAR BAHIA # 3 ESQUINA JOSE MARIA MORELOS, Col. Centro CP 7700
5	CASA BLANCA	H3CB	HOTEL	3 ESTRELLAS	casablancachetumal@hotmail.com	983-83-2-16-58	AV. ALVARO OBREGON # 312
6	CORTIJO DE CORTES (ARCOS DEL REAL	H3CC	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://hotelcortijodecortes.com/chetumal/esp/esp.html	83 54 7 96	AV. JOSE MARIA MORELOS 71 /AV. ALVARO OBREGON E IGNACIO ZARAGOZA
7	EL DORADO	H3ED	HOTEL	3 ESTRELLAS	ND	983	AV. 5 DE MAYO
8	EL MARQUEZ	H3EM	HOTEL	3 ESTRELLAS	hotelmarquez@hotmail.com	983-83-2-04-14	AV. LAZARO CARDENAS # 121
9	GANDHI	H3G	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://www.hotelgandhichetumal.com/	(983) 2853269	CALLE MAHATMA GANDHI # 166 ENTRE HEROES Y 16 DE SEPTIEMBRE
10	HACIENDA CAMPESTRE	H3HC	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://haciendacampestre.com.mx/	(983) 8330288	CDA. DEL CENTENARIO N°680, COL. DEL BOSQUE
11	MARLON	H3MJ	HOTEL	3 ESTRELLAS	hotel_marlon@hotmail.com	9838321065, 8329411	AV. JUAREZ # 87 ENTRE IGNACIO ZARAGOZA Y PLUTARCO ELIAS CALLES
12	MARLON COLONIAL	H3MC	HOTEL	3 ESTRELLAS	marlon_heroes@hotmail.com	8326514, 83 26589	AV. PROLONGACION HEROES # 368
13	MARY REY	H3MR	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://www.chetumalmosaico.com/pages/lodging/mary_rey_s.htm	983 129-2554	AV. PLUTARCO ELIAS CALLES N° 27
14	MAYAN PLAZA	H3MP	HOTEL	3 ESTRELLAS	ND	83 21414 83 5 5698	Av. Juárez #49 entre Alvaro Obregón y Othón p. blanc
15	PANTOJA	H3P	HOTEL	3 ESTRELLAS	hotelpantoja@hotmail.com	9838321781	AV. LUCIO BLANCO # 95 / ERIBERTO JARA Y FELIPE CARRILLO PUERTC
16	PRINCIPE	H3PR	HOTEL	3 ESTRELLAS	principe_arlequin@hotmail.com	83 24 799	PROLONGACION HEROES # 326, Col. Adolfo Lopez Mateos CP 77010
17	RENACIMIENTO	H3RE	HOTEL	3 ESTRELLAS	hotel_renacimiento@hotmail.com	(983) 83 31010	AV. BELICE #473 ENTRE LUIS CABRERA
18	SANTA TERESA	H3ST	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://www.chetumalmosaico.com/pages/lodging/santateresa_s.htm	8322549, 8328111 Y 8320303	AV. INSURGENTES # 177 COL. LEY FEDERAL DEL AGUA
19	SUIT ARGES	H3SA	HOTEL	3 ESTRELLAS	http://www.hotelarges.com/	983-8329525	AV. LAZARO CARDENAS # 212
20	TANKAH	H3T	HOTEL	3 ESTRELLAS	www.hoteltankachetumal.com	983 2853871	AV.HEROES #49 COL. CENTRO ENTRE ALVARO OBREGON
21	BRASILIA	H2B	HOTEL	2 ESTRELLAS	ND	983 8320950, 8320964	AV. HEROES # 159-B
22	CARIBE MAYA	H2CM	HOTEL	2 ESTRELLAS	hotelcaribemaya@hotmail.com	9838322731	CALLE CAMELIAS # 182 ENTRE BELICE Y HEROES, COL ADOLFO LOPEZ MATEOS
23	CARIBE PRINCESS	H2CP	HOTEL	2 ESTRELLAS	http://www.caribeprincesschetumal.com/	83 20520	AV. ALVARO OBREGON # 168
24	CRISTAL	H2CR	HOTEL	2 ESTRELLAS	faprema@prodigy.net.mx	983-83-2-19-49	CRISTOBAL COLON # 207
25	EL CEDRO	H2EC	HOTEL	2 ESTRELLAS	ND	(983) 83.2.68.60	AV. HEROES #103 ALTOS DE CHETUMAL
26	EL REY	H2ER	HOTEL	2 ESTRELLAS	ND	83 20645	AV. LEONA VICARIO # 346
27	NACHANCAN	H2N	HOTEL	2 ESTRELLAS	ND	9838323232	CALZADA VERACRUZ # 379 EZQUINA LUIS CABRERA
28	PALMA REAL	H2PR	HOTEL	2 ESTRELLAS	http://palmarealchetumal.com/	983 8330963	AV. ALVARO OBREGON # 193 ESQUINA HEROES
29	REAL AZTECA	H2RA	HOTEL	2 ESTRELLAS	hotelrealazteca@hotmail.com	9838320720, 8328595	AV. BELICE # 186 ENTRE MAHATMA GANDHI Y CRISTOBAL COLON CENTRC
30	SOL CARIBE	H2SC	HOTEL	2 ESTRELLAS	http://www.hotelsolcaribe.com/	983 8321608	AV. BELICE # 303 ENTRE JUSTO SIERRA Y BUGAMBILIAS
31	UCUM	H2U	MOTEL	2 ESTRELLAS	http://www.hotelucumchetumal.com/	9838320711	MAHATMA GANDHI # 167/ 16 DE SEPTIEMBRE Y HEROES .COL CENTRO
32	VILLA FONTANA	H2VF	HOTEL	2 ESTRELLA	hotelvillafontana@hotmail.com	9831292004,1292003,83 50108	AV. HEROES # 181 COL. CENTRO
33	FERNANDEZ	H1F	HOTEL	1 ESTRELLA	hotelfernandez@yahoo.com.mx	983 8332833	CALLE JUAN JOSE SIORDIA# 185
34	GUADALUPE DEL CARMEN	H1GC	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	983-83-2-86-49	AV. IGNACIO ZARAGOZA #226 E INDEPENDENCIA
35	HARISA	H1H	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	983 83 31712	AV. HEROES #
36	JULIETT	H1J	HOTEL	1 ESTRELLA	http://www.viajeros.com/alojamiento/hoteles/hoteljulietchetumal	983 1292767	ANDADOR EFRAIN AGUILAR # 171 SOBRE AV. HEROES
37	KANTUN-HA	H1KH	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	ND	Av. Mahatmaghandi entre Juarez y Belice
38	LEIRANA	H1L	HOTEL	1 ESTRELLA	hospedajeleirana@yahoo.com.mx	9838327404 y 83 31681,226284	AV. HERIBERTO JARA # 233 ENTRE PRIMO DE VERDAD Y BELISARIO DOMINGUEZ ADOLFO LOPEZ MA
39	MARIA DOLORES	H1MD	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	98383 20508	AV. ALVARO OBREGON # 206 / JUAREZ Y HEROES
40	MEXICO	H1M	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	ND	AV. CALZADAVERACRUZ
41	PARADISE	H1P	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	(983) 83.2.00.72	Fractionamiento No. 1 Col. Industrial
42	PARIS	H1PA	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	9837525877 Y833551	AV. BELICE # 170
43	PLATAS	H1PL	HOTEL	1 ESTRELLA	ND	(983) 832-0354	AV. PLUTARCO ELIAS CALLES N° 205 / HEROES Y BENITO JUAREZ
44	ROSAS DEL MAR	H1RM	HOTEL	1 ESTRELLA	hotelrosasdelmar@hotmail.com	9838323125	AV. CALZADA VERACRUZ # 407 ENTRE LUIS CABRERA Y CNC COL. ADOLFO LOPEZ MATEOS
45	XCALAC	H1X	HOTEL	1 ESTRELLA	http://www.hotelxcalac.com.mx/habitaciones/index.php	ND	Av. Mahatmaghandi
46	BOSTON	PB	POSADA	POSADA	ND	83 211 64	Av. Belice N° 290,
47	CHACTEMAL	PCH	POSADA	POSADA	ND	ND	AV. INSURGENTES N° 168
48	COSTA AZUL	PCA	POSADA	POSADA	http://www.hostels.com/es/albergues/chetumal/posada-costa-azul/37364	(983) 12.9.28.00	AV. INSURGENTES N° 170
49	HATYANA	PH	POSADA	POSADA	ND	ND	AV. CALZADA VERACRUZ #
50	LIBERTAD	PL	POSADA	POSADA	ND	9838322350	AV. HERIBERTO JARA # 246/ PRIMO DE VERDAD Y BELISARIO DOMINGUEZ
51	MAYA CARIBE	PMC	POSADA	POSADA	ND	ND	BENJAMIN HILL N° 135 entre librado rivera y centenario
52	CHETUMAL	HOCH	HOSTAL	HOSTAL	ND	ND	AV. SICILIA # ENTRE AV. SAN SALVADOR
53	BAMBÚ	VB	VILLA	VILLA	http://www.villasbambu.com/	ND	Av. Centenario

#Habitacion	COORDENADAS DE UBICACIÓN		HABITACION / HOSTAL										SERVICIOS CON LOS QUE CUENTA LAS HABITACIONES												
	Latitud/Longitud		LITERA	PRIVADA	SENCILLA	DOBLE	TRIPLE	JUNIOR/ ejecutiva	SUIT	P/H	PRESI	*P/ ADICIONAL	VENTI	AGUA F/C	A/A	TV	S/ HAB	S/CABLE	INTER	TEL	secadora	MINIBAR	CAFETERA	TP/ plancha	
85	18° 30' 10.85"	-88° 17' 43.63"	no	no	\$912	\$1,527	si	si	no	si	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	
137	18° 30' 02.28"	-88° 17' 43.05"	no	no	\$912	\$1,206	si	si	\$1,826	no	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	no	no
34	18° 29' 55.85"	-88° 17' 53.29"	no	no	no	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	si	no	no	si	
35	18° 29' 38.33"	-88° 18' 07.05"	no	no	no	si	si	no	si	no	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	si	si	no	no	
60	18° 29' 50.30"	-88° 18' 10.90"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
27	18° 29' 52.00"	-88° 18' 05.51"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
26	18° 29' 47.93"	-88° 17' 32.69"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	s	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
67	18° 29' 58.82"	-88° 17' 24.44"	no	no	si	si	si	si	si	no	no	100	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
33	18° 30' 08.34"	-88° 17' 42.11"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
32	18° 31' 41.67"	-88° 16' 54.97"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
50	18° 29' 55.78"	-88° 17' 52.75"	no	no	si	si	si	si	si	no	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	no	no	no	no	
30	18° 30' 50.77"	-88° 17' 31.90"	no	no	si	si	si	si	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	son	no	no	
22	18° 29' 54.28"	-88° 17' 28.55"	no	no	si	si	si	no	si	no	no	80	no	so	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
12	18° 29' 47.9"	-88° 17' 53.18"	NO	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	S	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
26	18° 30' 28.05"	-88° 17' 21.28"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	si	o	si	si	si	si	no	no	no	no	no	
78	18° 30' 42.20"	-88° 17' 37.13"	no	no	550	550	si	si	650	700	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	
17	18° 30' 57.45"	-88° 17' 31.95"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	s	si	si	no	no	si	si	no	no	no	no	
34	18° 31' 12.69"	-88° 17' 34.80"	no	no	si	si	no	no	no	no	100	si	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
102	18° 30' 00.63"	-88° 17' 44.53"	no	no	si	si	si	no	si	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
12	18° 29' 46.41"	-88° 17' 48.08"	no	no	\$300.00	\$400.00	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
56	18° 30' 12.03"	-88° 17' 43.15"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	
15	18° 30' 32.63"	-88° 17' 43.87"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	
54	18° 29' 47.90"	-88° 17' 42.50"	no	no	si	si	si	si	no	no	no	100	no	si	si	si	no	si	no	si	no	no	no	no	
42	18° 30' 17.54"	-88° 17' 49.07"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
22	18° 29' 58.23"	-88° 17' 46.14"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
30	18° 30' 57.06"	-88° 18' 17.69"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
20	18° 30' 47.81"	-88° 17' 22.58"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
20	18° 29' 49.35"	-88° 17' 47.28"	no	no	490	490	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	si	si	si	si	no	no	no	no	
34	18° 30' 16.16"	-88° 17' 47.17"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
15	18° 30' 39.07"	-88° 17' 44.18"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
68	18° 30' 13.05"	-88° 17' 42.13"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
16	18° 30' 08.97"	-88° 17' 44.83"	no	no	420	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	
32	18° 30' 57.09"	-88° 17' 35.97"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	no	no	no	no	no	no	
17	18° 29' 53.28"	-88° 17' 54.03"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
13	18° 29' 46.33"	-88° 17' 48.76"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
15	18° 30' 08.29"	-88° 17' 41.85"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	si	no	si	si	si	no	no	no	no	
8	183013.0788	-881749.7718	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
16	18° 30' 20.76"	-88° 17' 26.69"	no	no	si	no	no	no	no	no	no	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	
41	18° 29' 48.61"	-88° 17' 51.25"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
22	18° 30' 44.65"	-88° 17' 24.08"	no	no	si	si	si	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
32	18° 29' 58.11"	-88° 18' 51.44"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	no	si	si	no	no	no	
25	18° 30' 11.35"	-88° 17' 47.75"	no	no	no	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	
16	18° 29' 57.36"	-88° 17' 50.41"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
20	18° 30' 50.99"	-88° 17' 19.65"	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	
9	18° 30' 12.78"	-88° 17' 36.23"	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
19	18° 30' 34.91"	-88° 17' 45.10"	no	si	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	
4	18° 31' 10.98"	-88° 17' 31.32"	si	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	
15	18° 31' 12.03"	-88° 17' 32.47"	no	si	si	si	no	no	no	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	
7	18° 31' 21.87"	-88° 16' 59.32"	si	si	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	
13	18° 30' 20.11"	-88° 17' 27.50"	no	si	si	no	no	no	no	no	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	
17	18° 31' 11.80"	-88° 17' 14.19"	no	si	si	no	no	no	no	si	no	no	si	si	si	si	no	no	si	no	no	no	no	no	
3	18° 30' 35.14"	-88° 18' 37.75"	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	
14	18° 32' 43.90"	-88° 15' 55.29"	no	si	si	si	no	no	no	no	no	si	si	si	si	si	si	si	si	no	si	si	si	no	

SERVICIOS CON LOS QUE CUENTA EL HOTEL

/ despertad	S/ LAVANDERIA	RECEPCION	ELEVADOR	BAR	RESTAURANT	JARDIN	GIM	PISCINA	SPA	LAVANDERIA	CAJA /S	RENTA DE AUTOS	ATM	CENTRO DE NEGOCIOS	GUARDERIA	IAPPPDI	ESTACIONAMIENTO	SERVICIO DE ATENCION A CLIENTES	TIPO DE TURISMO
si	si	si	si	si	si	si	si	si	no	si	si	si	si	si	no	si	si	no	Nacional/negocios
si	si	si	no	si	si	si	si	si	no	no	si	si	si	si	no	si	si	no	Negocios
no	no	si	no	no	si	no	si	si	no	si	si	no	no	no	no	si	si	no	Nacional/ extranjero
si	si	si	no	si	si	si	no	si	no	no	si	si	si	si	no	si	si	no	negocios / local
no	no	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	si	no	no	no	no	si	no	extranjero/nacional
si	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	negocios/nacional
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional/extranjero
no	no	si	no	si	si	no	no	si	no	si	no	no	no	si	no	no	si	no	nacional/ negocios
si	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/ Nacional
si	si	si	no	si	si	si	no	si	no	si	si	no	no	no	no	no	si	no	Negocio y domestico
si	si	si	si	si	si	si	no	si	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	negocios/nacional
si	si	si	no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	negocios/nacional/extranjero
si	si	si	no	no	no	si	no	si	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	negocios/local
no	no	si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	NACIONAL/ EXTRANJERO
no	no	si	no	no	no	si	no	no	no	si	no	no	no	no	no	si	si	no	negocios
si	no	si	si	no	si	no	no	si	no	no	no	no	no	si	no	no	si	no	extranjero/ Nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	Nacional/ extranjero
si	si	si	no	no	si	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	negocios/extranjero
no	no	si	si	no	si	no	no	si	no	no	no	no	no	si	no	no	si	no	extranjero/negocios
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	no	extranjero/ Nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extrajero/nacional
no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	nacional /negocios
si	si	si	no	no	no	si	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	si	si	negocio/local/extrajero
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extrajero/nacional
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/negocios
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/nacional
no	no	si	no	no	si	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	extranjero/ nacional
si	no	si	no	no	si	no	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	extranjero/nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional /negocios
no	no	si	no	no	si	no	no	si	no	si	no	no	no	no	no	no	si	no	extranjero/nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional /negocios/extranjero
no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional/extranjero
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional/extranjero
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional / extranjero
no	no	si	no	no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional
no	no	si	no	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/nacional
si	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	nacional / extranjero
no	no	no	si	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	extranjero/nacional
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional/extranjero
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	nacional/extranjero
no	no	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	extranjero/nacional
no	si	si	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	no	si	no	nacional
no	si	si	no	si	si	si	no	no	no	si	si	no	no	no	no	no	si	si	extranjero/nacional

RESULTADOS DEL ESTUDIO REALIZADO

MEDICION DE LA CALIDAD SEGÚN EL SERVQUAL

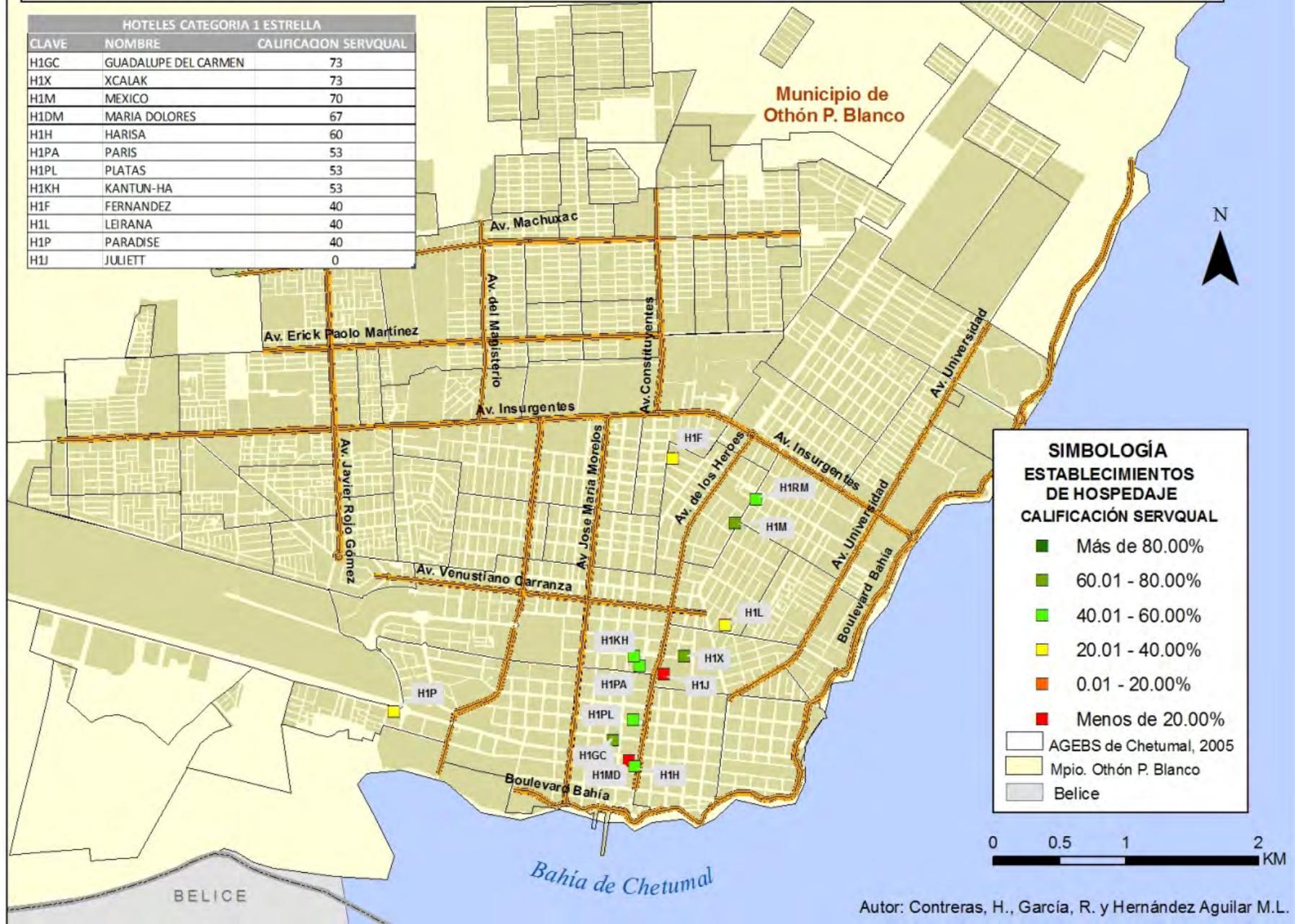
GRADO DE SATISFACCION	CALIDAD EN EL SERVICIO	ELEMENTOS TANGIBLES	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATIA	RELACION CALIDAD/ PRECIO	calificacion general
bien	baja	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	bien	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	baja	bien	baja	baja	bien	baja	bien	70%
bien	baja	muy bien	bien	baja	baja	bien	bien	56.66
baja	baja	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	baja	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	baja	bien	baja	baja	baja	baja	bien	70%
bien	bien	bien	baja	baja	bien	baja	bien	46.66%
baja	baja	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	buena	muy bien	muy bien	bien	bien	bien	muy bien	70%
bien	bien	muy bien	bien	bien	bien	baja	bien	56.66%
bien	bien	bien	bien	bien	muy bien	bien	bien	63.33%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
BIEN	BIEN	bien	bien	BAJA	baja	baja	bien	53.33
bien	muy bien	bien	muy bien	bien	muy bien	muy bien	bien	70%
bien	bien	muy bien	bien	muy bien	muy bien	muy bien	muy bien	76.66%
baja	bien	bien	bien	bien	bien	baja	bien	56.66
bien	bien	bien	bien	baja	bien	bien	bien	76.66%
bien	baja	bien	bien	mal	bien	mal	bien	46.66%
baja	baja	baja	baja	bien	baja	bien	bien	70%
baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	20%
baja	baja	baja	baja	baja	bien	baja	baja	43.33%
bien	bien	bien	muy bien	bien	bien	bien	bien	63.33%
bien	bien	baja	bien	bien	bien	bien	bien	53.33%
bien	baja	baja	baja	bien	baja	bien	baja	46.66%
bien	bien	bien	bien	bien	baja	bien	bien	73.33%
baja	bien	bien	bien	baja	bien	bien	bien	56.66%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
bien	bien	bien	bien	bien	baja	bien	bien	56.66%
baja	baja	MUY BIEN	EXELENTE	MUY BIEN	bien	bien	bien	73.33%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
bien	bien	bien	EXELENTE	MUY BIEN	muy bien	bien	MUY BIEN	83.33%
baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	40%
bien	muy bien	bien	muy bien	muy bien	bien	muy bien	muy bien	73.33%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
mal	mal	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	baja	bien	bien	bien	baja	bien	baja	53.33%
bien	baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	40%
muy bien	muy bien	bien	muy bien	muy bien	bien	bien	bien	66.66%
muy bien	muy bien	muy bien	muy bien	muy bien	bien	bien	bien	70%
baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	baja	40%
bien	bien	baja	bien	baja	bien	baja	bien	53.33%
baja	ND	bien	bajo	bien	bajo	bien	bien	53.33%
bien	bien	bien	baja	bien	baja	baja	bien	46.66%
bien	bien	bien	bien	bien	baja	bien	bien	73.33%
bien	muy bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
bien	bien	bien	bien	baja	bien	bien	bien	56.66%
bien	bien	bien	bien	bien	baja	baja	bien	53.33%
bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	bien	60%
NP	np	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE
bien	bien	NP	NP	NP	NP	NP	NP	NSE

Mapa 1. Establecimientos de hospedaje por categoría en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011.



Mapa 2. Establecimientos de hospedaje de 1 estrella y su calificación SERVQUAL en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011

HOTELES CATEGORIA 1 ESTRELLA		
CLAVE	NOMBRE	CALIFICACION SERVQUAL
H1GC	GUADALUPE DEL CARMEN	73
H1X	XCALAK	73
H1M	MEXICO	70
H1DM	MARIA DOLORES	67
H1H	HARISA	60
H1PA	PARIS	53
H1PL	PLATAS	53
H1KH	KANTUN-HA	53
H1F	FERNANDEZ	40
H1L	LEIRANA	40
H1P	PARADISE	40
H1J	JULIETT	0



Autor: Contreras, H., García, R. y Hernández Aguilar M.L.

Mapa 3. Establecimientos de hospedaje de 2 estrellas y su calificación SERVQUAL en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011

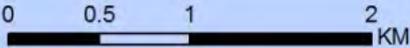
HOTELES CATEGORIA 3 ESTRELLAS		
CLAVE	NOMBRE	CALIFICACION SERVQUAL
HBPR	PRINCIPE	77
HSST	SANTA TERESA	77
HBED	EL DORADO	70
HBHC	HACIENDA CAMPESTRE	70
HBPC	PANTOJA	70
HBT	TANKAH	70
HBMC	MARLON COLONIAL	63
HBMR	MARY REY	60
HBMJ	MARLON	57
HBR	RENACIMIENTO	57
HBMP	MAYAN PLAZA	53
HBEM	EL MARQUÉZ	47
HBSA	SUIT ARGES	47
HSCB	CASA BLANCA	0
HBCC	EL CORTUJO DE CORTEZ	0
HBG	GHANDI	0



SIMBOLOGÍA ESTABLECIMIENTOS DE HOSPEDAJE CALIFICACIÓN SERVQUAL

- Más de 80.00%
- 60.01 - 80.00%
- 40.01 - 60.00%
- 20.01 - 40.00%
- Menor que 20.01%

□ AGEBS de Chetumal, 2005
 □ Mpio. Othón P. Blanco
 □ Belice



Mapa 4. Establecimientos de hospedaje de 3 estrellas y su calificación SERVQUAL en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011

HOTELES CATEGORIA 3 ESTRELLAS		
CLAVE	NOMBRE	CALIFICACION SERVQUAL
H3PR	PRINCIPE	77
H3ST	SANTA TERESA	77
H3ED	EL DORADO	70
H3HC	HACIENDA CAMPESTRE	70
H3P	PANTOJA	70
H3T	TANKAH	70
H3MC	MARLON COLONIAL	63
H3MR	MARY REY	60
H3MJ	MARLON	57
H3R	RENACIMIENTO	57
H3MP	MAYAN PLAZA	53
H3EM	EL MARQUÉZ	47
H3SA	SUIT ARGES	47
H3CB	CASA BLANCA	0
H3CC	EL CORTUJO DE CORTEZ	0
H3G	GHANDI	0



Autor: Contreras, H., García, R. y Hernández Aguilar M.L.

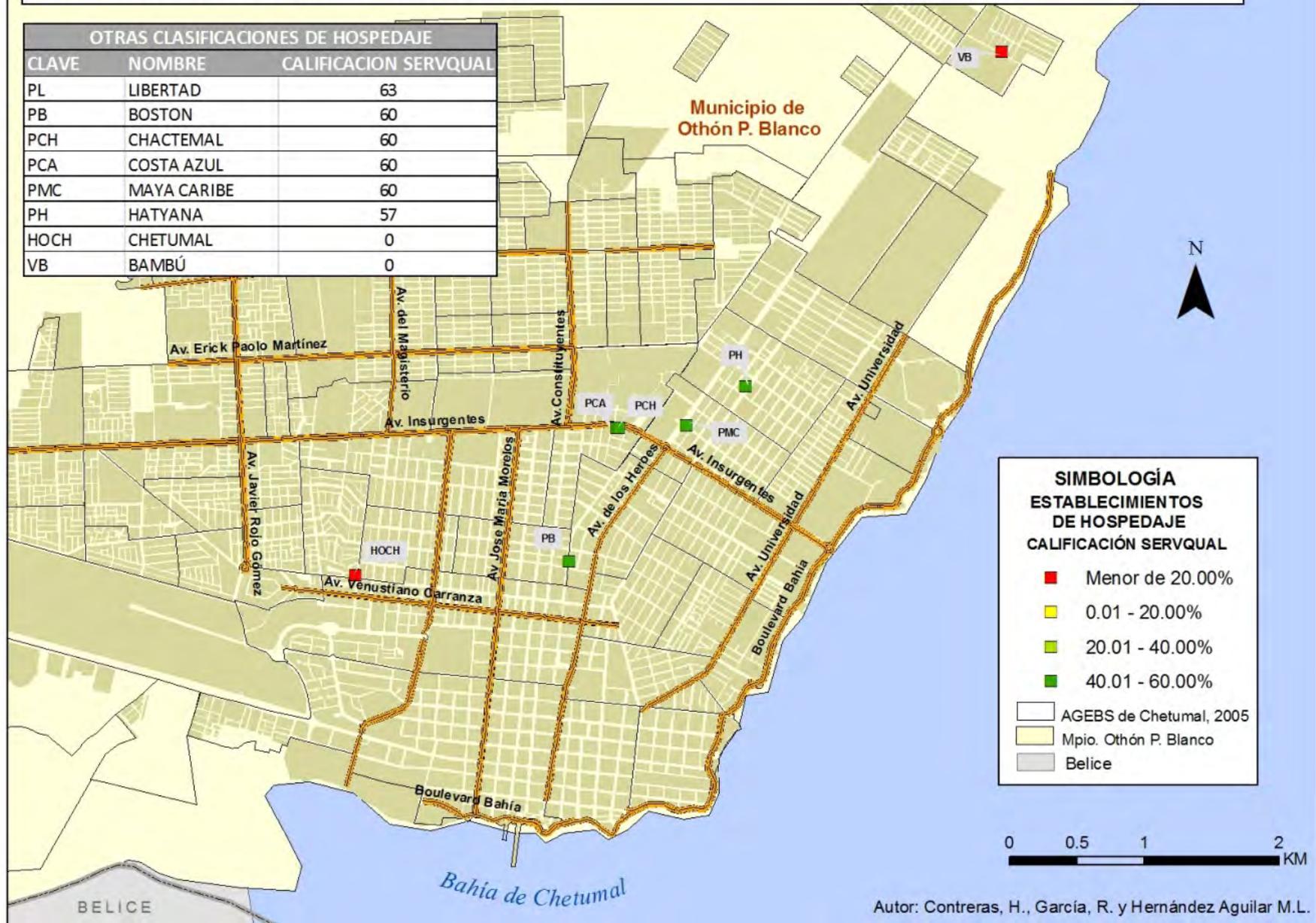
Mapa 5. Establecimientos de hospedaje de 4 y 5 estrellas y su calificación SERVQUAL en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011

HOTELES CATEGORIAS 4 Y 5		
CLAVE	NOMBRE	CALIFICACION SERVQUAL
H4GM	GRAND MARLON	70
H4N	NOOR	57
H5HI	HOLIDAY INN	0
H5LC	LOS COCOS	0



Autor: Contreras, H., García, R. y Hernández Aguilar M.L.

Mapa 6. Establecimientos de hospedaje con otra clasificación: Posadas, Hostal y Villa y su calificación SERVQUAL en la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, 2010-2011



CONCLUSIONES

En esta investigación se realizó un modelo de cultura de calidad en el servicio aplicable a los establecimientos de hospedaje tales como: hoteles con categoría cinco, cuatro, tres, dos y una estrella; posadas, únicamente un hostel y una villa.

Estamos seguras que identificar la calidad del servicio del hospedaje dará mayores resultados en esta rama del turismo, sobre todo porque no podemos competir con las grandes cadenas hoteleras del norte del estado, pero si podemos diversificar el servicio, cambiando la actitud del personal de contacto directo con el cliente que labora en dichos establecimientos, para brindar atención efectiva y afectiva a los visitantes que arriban a este destino turístico cultural, para ello damos a conocer un Modelo de cultura de calidad en el servicio de hospedaje en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo esperando que sea de mucha ayuda

Algo que analizamos y llegamos a la conclusión que fue la falta de conocimiento en las funciones de las camaristas, el ama de llaves y el encargado de mantenimiento y el descuido es el motivo por el cual los servicios que se ofrecen de la habitación no este al 100 % de operación en funcionamiento cuando el huésped hace uso del inmueble y esta tiene algún fallo técnico ya sea de limpieza o del funcionamiento de los servicios de la habitación, ejemplo falta de agua caliente o fría, las luces no encienden, el aire acondicionado no sirve, este tipo de detalles hace que el huésped este inconforme con el servicio por el que ha pagado; como consecuencia da mala reputación y mala calidad en el servicio, la solución es tener a disposición y bien preparadas para revisar detalles técnicos y comprobar el buen funcionamiento de las habitaciones o del hotel mismo, capacitar de forma continua cual es la función y deber de cada uno de los encargados en de estas tareas (ama de llaves, camarista, encargado de mantenimiento) y si es posible el mismo supervisor revisar el buen funcionamiento de estas.

Creemos que esta investigación no solo se podría aplicar en la hotelería sino que con ciertas modificaciones podrían adaptarse a otras actividades.

Esperamos que esta investigación sirva como antecedente a los próximos investigadores, ya que en nuestro caso fue complicado encontrar bibliografía referente al tema por la poca información y aplicación de teorías o modelos similares en otras empresas.

Consideramos que esta investigación ayudo a que nuestro crecimiento personal y profesional se hiciera más sólido.

Aprendiendo a utilizar técnicas para la investigación desarrollando experiencia en el estudio de campo y reconociendo a fondo el funcionamiento de los establecimientos de hospedaje de la ciudad de Chetumal, quintana roo.

Dimos a conocer los hoteles que destacaron con mejor calidad en el servicio, descubriendo que no todos tienen como prioridad certificarse, o actualizarse basándose en alguna certificación de calidad u similares para mejorar la cultura de calidad en el respectivo establecimiento de hospedaje.

Concluimos sintiéndonos satisfechas por cumplir con todos los objetivos planteados en el proyecto de tesis, cabe mencionar que tomaron en cuenta la presente investigación para la asignación del premio estatal de Ciencia, Tecnología y Reconocimiento a la Innovación 2011, en la modalidad B, investigación nivel superior, otorgada por El Consejo Quintanarroense de Ciencia Y Tecnología (COQCYT)

RECOMENDACIONES

A los estudiantes de turismo; para que a través de sus ideas visualicen como pueden aportar sus conocimientos para mejorar el turismo en la zona sur del estado.

Mejores prácticas

Los gerentes, por lo general, son impacientes y buscan el éxito inmediato, a veces adaptando programas de calidad y prácticas ya preparadas, imitando procedimientos japoneses o emulando grandes empresas, de elevado perfil.

Recomendaciones practicas para los establecimientos de hospedaje de la Ciudad de Chetumal Quintana Roo

Pasos para realizar una auditoría del servicio al cliente:

Defina a su huésped o cliente.

- ✓ Haga una lista de todas las personas o departamentos de la organización que necesita cualquier tipo de ayuda de usted o de su departamento. En ella puede incluir distintos departamentos opuestos, ciertas personas del equipo en particular, al gerente general o encargado del establecimiento de hospedaje, al recepcionista, a la camarera, al ama de llaves al barman, a cada uno de las personas que laboran ahí, conozca la s capacidades de las loes empleados y hagan un ejercicio simulando y poniendo el practica la cultura de calidad en el servicio de atención al cliente
- ✓ Establezca la prioridad de los nombres en la lista, y ubique en primer lugar a los departamentos que más dependen del contacto directo con el huésped.

Identifique su contribución

- ✓ En relación con cada uno de los huéspedes (empleados elegidos), poniendo ejemplo distintas situaciones que le ayuden dramatizar un problema y en que situación se puede resolver, a demás especifique la principal necesidad que usted cree que tienen y en la cual puede contribuir. Converse con los tipos de huéspedes más problemáticos acerca de los problemas que intentan resolver y piense de que forma puede colaborar.

Defina la calidad en el servicio

- ✓ Desde el punto de vista del huésped, ¿Cuáles son los momentos decisivos más críticos que definen realmente la zona de interacción entre su departamento y el huésped? Trace el esquema del proceso y enumere los momentos decisivos.
- ✓ En la relación con cada uno de sus principales huéspedes, diseñe una tarjeta de reporte de sugerencias y quejas (con base en las aportaciones que recibe del mismo) y establezca los criterios de evaluación para el paquete de servicios que proporciona su departamento desde la perspectiva de huésped.

De dicho cliente, los criterios pueden comprender dimensiones como tiempo, confiabilidad y costo.

Valide su criterio

- ✓ Platique con sus huéspedes con un pequeño monitoreo. Permita que ellos modifiquen, en la medida de lo posible, la forma en que usted observa sus necesidades y el criterio que emplean para evaluar el desempeño de su establecimiento de hospedaje. Este diálogo en sí mismo puede significar un avance significativo en la construcción de un equipo de trabajo para el servicio interno.

Mida la calidad del servicio

- ✓ Evalúe sus servicio (emplee medidas internas o encuestas a los huéspedes) en relación con el criterio de calidad que estableció al platicar con sus clientes. Observe qué puntuación merece. Identifique las oportunidades para mejorar. Establezca tanto el proceso como el calendario para llevarlas a cabo para poner en práctica cada uno de los puntos como retroalimentación y mejora continua.

Desarrolle la declaración de su misión con base en su contribución y en lo aprendido para mejorar en el servicio.

- ✓ Piense en bosquejar una breve y significativa declaración de la misión de servicio que usted y cada uno de los empleados desempeñan. Asegúrese de enmarcarlo en términos del valor al que usted contribuye y no en términos de lo que realiza.