

Innovación, Competitividad y Desarrollo



Beatriz Díaz Solano
Tomás Cuevas-Contreras

UACJ



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DEL CARIBE

CAPÍTULO 7

Calidad en el servicio al cliente en el hotelería en Ciudad Juárez, Chihuahua

Vanessa Arizmendi Anastacio, Paola Pérez Armendáriz y Francisco Bribiescas Silva

Resumen

Desde los años 90 se ha detectado la importancia del trato con el cliente al momento de vender algún servicio o producto, es de vital importancia contar con personal capacitado y que la empresa se encuentre dirigida bajo una cultura orientada en el servicio al cliente, esto servirá para que todas las acciones de los empleados sean en dirección a la satisfacción del mismo, cumplir y cubrir sus necesidades, hacerlo de la forma establecida por la organización pero también aportar iniciativa para la rápida resolución de las peticiones de los huéspedes. Todos los autores coinciden en que los clientes tienen una expectativa del servicio antes de adquirirlo y es importante por parte de los hoteles realizar encuestas tanto antes para saber qué es lo que el cliente espera, como después saber si se cumplieron dichas expectativas.

Palabras clave: Calidad, Servicio al Cliente, Hotelería

Introducción

Esta investigación se llevó a cabo, por el tema de ofrecer un servicio de calidad a los clientes es muy importante para que las empresas que venden un servicio se mantengan competitivas en el mercado, ya que a partir de brindar un servicio de calidad se derivan otros beneficios para la organización que se verán reflejados en el aumento de sus ingresos.

La finalidad de este trabajo fue conocer preferencias y gustos de los usuarios que adquieren un servicio de hospedaje, conocer qué tipo de instalaciones son las que ellos consideran adecuadas para mejorar su estancia, identificar qué es lo que el

huésped valora al momento del registro, que acciones o cortesías aumentarían su satisfacción todo esto con el fin de ayudar a los hoteles a incrementar su número de ocupación y a su vez también poder crear lealtad con sus clientes.

Esta investigación se realizó en la planta hotelera del PRONAF de Ciudad Juárez, Chihuahua donde se aplicaron encuestas a los huéspedes para conocer el servicio que demandan.

Antecedentes

Al convertirse el hombre en sedentario, utilizando la pesca, caza y recolección de alimentos para su sobrevivencia, surgió la necesidad de intercambiar productos entre ellos mismos lo que conocemos como “trueque” para posteriormente desarrollarse el comercio, si hablamos de México según (Manzanilla y López 2001) “los primeros comerciantes fueron los olmecas, responsables no sólo de mover recursos escasos hacia la región de la costa del golfo, sino también de establecer colonias de comerciantes y diseminar la influencia olmeca a través de la región montañosa” con esta información podemos determinar que a partir del comercio el hombre comienza a desarrollar y establecer relaciones de servicio al cliente, al tener un producto que vender surge la necesidad de trabajar con calidad para la elaboración y venta de un servicio en óptimas condiciones para cubrir las necesidades del mercado.

Para hablar de brindar un servicio al cliente de calidad es importante que definamos primero que es calidad, de acuerdo con la Real Academia Española se define como Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2017). Este concepto nos ayuda a determinar que la calidad no es algo con parámetros establecidos el cliente se encargara de dictaminar si el precio de lo adquirido va de acuerdo con la calidad que esta recibiendo.

En el caso del servicio al cliente según (Denton, 1991) en los años 50´s ya existía un libro sobre peluquería que hablaba de la importancia de ofrecer un buen servicio al cliente, para los años 80´s existían gran descontento de parte de la gente que se quejaba del mal servicio que tenían las diferentes empresas, argumentando que solo los supermercados se estaban esforzando por mejorar en ese aspecto, un estudio realizado por la Asociación Americana de productos en 1984 dictamina que a productos iguales lo único que determinara la diferenciación y colocarse como una mejor opción para el cliente será debido al buen servicio que este tenga. Esto confirma que a lo largo

de los años se ha detectado la importancia que tiene el servicio que brindamos para la generación de relaciones redituables con los usuarios y aunque la competencia ofrezca el mismo producto se tiene la oportunidad de mejorar en el proceso o tener una diferenciación de producto que ayude a la captación y retención de clientes.

En la actualidad el concepto de calidad del servicio se asocia con los esfuerzos que cada organización debe realizar en la creación de una cultura, la cual permita producir bienes y prestar servicios considerados de calidad, para optimizar su productividad y beneficios, garantizando a su vez, la permanencia y la competitividad de la organización y por ende la satisfacción de sus usuarios. Dicha satisfacción sólo se logra cuando los usuarios cubren sus percepciones y expectativas del servicio solicitado. (Atencio y González 2007 p.173).

En los últimos años se ha producido un creciente interés por el estudio de los efectos de los sistemas de calidad en empresas con diferentes giros productivos. De hecho, se ha comprobado que tanto las normatividades como las metodologías conllevan al incremento de distintos factores que contribuyen al desempeño operativo; no obstante, algunas investigaciones ponen en entredicho la existencia de implicaciones positivas en la rentabilidad. (Sandoval & Huerta, 2018) La evolución que ha experimentado el término de calidad ha propiciado el surgimiento de los sistemas de calidad. Estos son el conjunto de normatividades y metodologías que se interrelacionan entre sí para dirigir y controlar los procesos productivos de las empresas, a partir de un enfoque donde prevalece una cultura y orientación hacia la mejora continua y la calidad. (Camisón et al. 2009).

El Rendimiento Sustentable consiste, por lo tanto, en la aplicación de cuatro “mecanismos” que permiten dicha prosperidad: (1) Proveer empoderamiento para la toma de decisiones; (2) Compartir información clave; (3) Minimizar la “incivilidad” organizativa; y (4) Ofrecer feed-back sobre el desempeño. En un intento por dejar en claro que es a través de las personas que se obtienen resultados sobresalientes en el campo de la Sustentabilidad (especialmente en lo que al impacto ambiental se refiere) es también de especial importancia el trabajo de recopilación de visiones y aportes que realizaron Renwick, Redman y Maguire (2013), que a la postre es bautizado como Gerencia Verde de los Recursos Humanos, haciendo alusión a las prácticas usuales en la Dirección de las personas que deberían ser parte del día a día de Gerentes y Ejecutivos, en la búsqueda de lo que ellos llamaron una integración entre la Gerencia de los Recursos Humanos con la Gerencia Ambiental. (CLADEA 2013).

Por otra parte, a través de conclusiones más recientes de Jones, Willnes y Madey (2011) también se pudo encontrar una correlación directa entre los niveles de eficacia de las funciones inherentes a la incorporación de personas en las organizaciones y la percepción que el público tiene sobre ellas, en términos de lo que los autores definieron como el Desempeño Social Responsable; es decir, que se pudo comprobar una sensibilidad directa e importante entre los resultados de los procesos de reclutamiento de personal en este tipo de organizaciones como resultado de la positiva percepción de los candidatos hacia las mismas, en termino de sus prácticas de Responsabilidad Social y Sustentabilidad. A la postre, influyendo en la motivación de los candidatos no solo a pertenecer a dichas organizaciones, sino a generar un compromiso real y de largo plazo con las mismas a través de su trabajo.

Desde la perspectiva práctica, también se encuentra evidencia de algunas políticas, prácticas y decisiones que influyen positivamente en los resultados relativos al Sistema Gerencial de Talento Humano en organizaciones que actúan en el marco de lo sustentable. Los ejemplos de Ben & Jerry's, Timberland LLC, Marks and Spencer y Florida Ice & Farm llevados a la literatura por Page y Katz (2012), Blaisdell (2012), respectivamente, sirven para ilustrar lo deseado. Todos ellos, con importantes elementos en común que validan los postulados básicos de la sustentabilidad: se refieren a empresas exitosas con altos niveles en su reputación como marcas y como empresas en si mismas.

Planteamiento del problema

México quien al ser uno de los destinos principales y más visitados quien en el año 2019 recibió un aproximado de 43 millones de turistas, se ve en la necesidad de implementar prácticas sustentables en sus principales destinos turísticos. En tal sentido, la sustentabilidad de un hotel son el capital humano de las empresas, ya que a pesar de que la empresa tenga una visión y operación sustentable son los empleados los que realizan estas actividades y hacen posible el correcto funcionamiento del hotel. El término de desarrollo sustentable nace a partir del año 1987, utilizado por primera vez en el informe de las Naciones Unidas llamado informe Brutland o también conocido como Nuestro futuro común, en el cual su principal significado era el satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones. El desarrollo sustentable se enfoca en crear una armonía entre tres áreas principales que son: el desarrollo económico, la equidad social y el área ambiental.

Es así como las empresas que venden un producto o servicio deben preocuparse por brindar un adecuado servicio al cliente, algunas empresas establecen sus políticas, como la famosa frase de “el cliente siempre tiene la razón”. La meta de las empresas que venden un servicio, como caso de los hoteles es la retención de sus clientes para aumentar sus ingresos y de esta manera la continuidad continuar el mercado.

En el caso de la hotelería se han implementado técnicas sustentables que ayude a un mejor desarrollo operacional y que a su vez ayude a minimizar los costos generados. Por ejemplo, el cambio de blancos cada tercer día mientras el huésped así lo decide, reciclaje de papelería e iluminación ayuda al ahorro de energía, entre otros. Es decir: Si la empresa hotelera pone en práctica estrategias de gestión Ecoeficientes puede lograr generar mayores ingresos, mejorar su imagen y calidad del servicio y con la correcta información de las prácticas realizadas lograría un contundente apoyo de los huéspedes en sus iniciativas de cuidado ambiental. (Catagora-Mayta, 2011, pp.170-171) Luego entonces, para que estas prácticas de sustentabilidad se lleven a cabo es necesario tener una correcta capacitación del personal, como menciona Wenzel:

De manera que el personal del establecimiento debe tener conocimiento de todos los objetivos que se establezcan, para que puedan informar debidamente a los clientes cuando estos soliciten información sobre el tema. Cualquier empleado puede ser el receptor del comentario de un cliente y debe ser capaz de darle una respuesta adecuada. (Wenzel, 2006, pp. 82-83) Aunque los hoteleros de acuerdo con: [...] lo expuesto por los individuos de dichas instituciones hacen ver que están pasando por un proceso de fortalecimiento en las acciones y comunicaciones entre dicho gremio. Carrillo, Ruiz y Zizaldra, 2019, p. 192).

Por ello, es necesario que el personal que trabaja en el hospedaje conozca cuales son las técnicas sustentables, y por ende que sean parte de su día a día ya que ellos son la principal imagen de las empresas y el primer contacto con el huésped.

En Ciudad Juárez existen diferentes hoteles que van desde cadenas internacionales como el *I Stay*, *Holiday Inn*, *Best Western*, y también cuenta con hoteles locales como el *María Bonita*, entre otros, pero al haber una variedad de oferta ¿qué es lo que realmente busca el cliente? ¿Cómo afecta la imagen del hotel al no contar con las instalaciones adecuadas? ¿A qué le da valor el cliente en cuanto al servicio?

Se dice que el conjunto de valores como: “inteligencia, capacidad intelectual de una

persona. Aptitud o capacidad para el ejercicio de una ocupación” o “dotes intelectuales que dan valor a un individuo”; lo que constituye lo que tradicionalmente se conoce como el capital humano de una organización. Se debe añadir que no se trata sólo de talento; interesa también el desarrollo de liderazgo gerencial en las personas de la organización, y este se basa en la confianza que ellas despiertan, además del talento, su capacidad de innovación y su posibilidad de resolver problemas complejos; todo esto acompañado de la consistencia ética que perciben los demás (Schlemenson, 2002).

Las personas son el factor clave del servicio en una organización, por esta razón, es importante que las políticas, los sistemas y procedimientos de talento humano garanticen una correcta gestión que oriente los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos de la organización. (Contreras, S. y Peñaloza, L. 2018).

La gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel que se le pide a la gerencia [o a las áreas de alta dirección], además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (dirección, toma de decisiones, gestión), [es que] adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores [...], todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional. (Tejada, 2003).

La cuestión de cómo gestionar el talento ha sido abordada desde diversas vertientes que van desde la adopción de un enfoque específico de la dirección de recursos humanos basada en el conjunto de mejores prácticas, hasta el acopio por parte de la empresa de un recurso —el talento— que por su valor y escasez [puede] proporcionar ventaja competitiva. (González, Martínez y Pardo, 2009).

En el sector de servicios, específicamente en la industria hotelera, el desarrollo, formación y aprendizaje permanente en la fuerza de trabajo se debe contemplar como una actividad estratégica continua de las empresas hoteleras para adaptarse con flexibilidad a los cambios técnicos, sociales y económicos a fin de lograr la eficiencia, eficacia, productividad y calidad de los servicios ofertados por los establecimientos hoteleros. (Castro, 2012).

Justificación

Actualmente las empresas hoteleras están preocupadas por obtener un mayor número de huéspedes y de esta forma aumentar su porcentaje de ocupación, pero para lograrlo debe de conocer las exigencias del cliente y por ende trabajar para brindarles

el servicio esperado. De manera que surge la necesidad del análisis si la hotelería en Ciudad Juárez cumple con la expectativa del público en general, tomando en cuenta que nos encontramos en una ciudad fronteriza las relaciones laborales, personales y de diversión están a la orden del día es importante tener una correcta atención al cliente para lograr su satisfacción de esta manera tener una buena imagen con el huésped creando lealtad y por qué no, que este mismo nos recomiende como uno de los mejores sitios de hospedaje. De manera que, la investigación servirá a la actividad en Ciudad Juárez ya que ampliará el panorama y tendrán una idea más clara sobre lo que los huéspedes demandan, de esta forma ellos podrán invertir y trabajar en sus debilidades, fortaleciéndose para tener un mejor posicionamiento en su ramo.

La presente investigación se enfocó en investigar la capacitación que tienen los empleados del área hotelera de la zona PRONAF en Ciudad Juárez por ser una de la principales zonas turísticas de la ciudad de mucha tradición sobre todo como una atracción cercana a el cruce fronterizo con la ciudad de El Paso, Texas, con respecto a las prácticas ambientales que se llevan a cabo en dichos hoteles, así como, se estudiarán las prácticas que llevan a cabo para ser sustentables y tener una comparativa de cada uno de ellos.

Es importante realizar esta investigación ya que en Ciudad Juárez se tiene muy poca información respecto a que es lo que están haciendo las empresas turísticas del sector hotelero para contribuir con la sustentabilidad, esto mantendrá actualizado sobre el papel que representa recursos humanos a la hora de capacitaciones internas y constantes, además de tener una comparativa entre los procedimientos que llevan a cabo los hoteles de diferente categoría, que aunque se encuentran en la misma zona, son muy diferentes entre sí.

Objetivo General

Distinguir entre la calidad deseada y la calidad otorgada en el hotelería de Ciudad Juárez. Mientras los objetivos específicos se centran en: a) Analizar a que da valor un cliente para su satisfacción personal al momento de elegir un hotel; b) Diferenciar el servicio de calidad entre instalaciones funcionales sustentables y las no funcionales.

Hipótesis

H1. A mayor satisfacción mayor número de huéspedes.

Supuestos

- S1. Los hoteles promueven constantemente a sus empleados las técnicas sustentables con las que operan.

- S2. El personal que trabaja en la hotelería recibe capacitaciones periódicas basadas en las encuestas aplicadas a los usuarios.
- S3. Los hoteles tienen en común la técnica de sustentabilidad de aplicar la de optimizar materiales cuando el huésped lo solicite.

Marco referencial

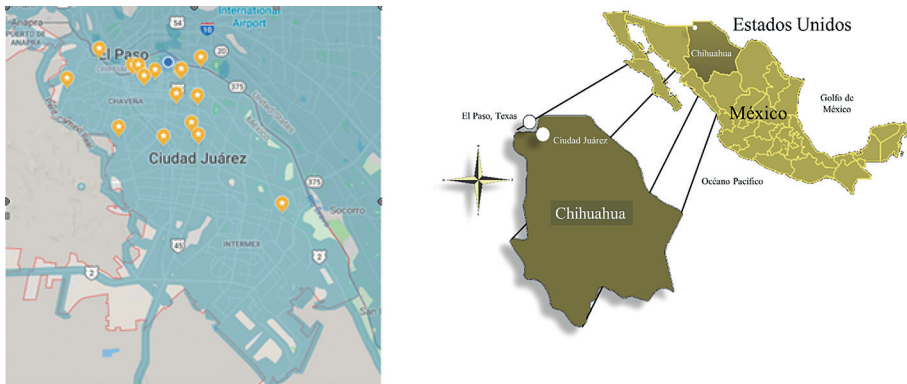
Es importante el conocer lo que los huéspedes demandan para el fortalecimiento de la hotelería debido a que en su mayoría los clientes vienen a la ciudad con motivos de negocios es importante tener conocimiento de sus necesidades para trabajar en estrategias que ayuden a mejorar el servicio ofertado y de esta forma vuelvan a elegirlos como una opción y ser competitivos en comparación con El Paso, Texas.

En lo económico se analizará cómo la calidad tanto del servicio como en las instalaciones contribuyen a tener clientes satisfechos, esto creará clientes leales que a su vez ayudarán a la publicidad de boca en boca transformando todo este proceso en dinero para la empresa.

Conoceremos la importancia que el cliente le da al servicio que se ofrece en el ramo de la Hotelería, que es lo que ellos demandan y si lo ofertado satisface o no sus necesidades.

Esta investigación se llevó a cabo en la zona hotelera de PRONAF de Ciudad Juárez, Chihuahua, México.

Figura 1. Mapa de ubicación de Ciudad Juárez y hoteles



Fuente: Elaboración propia con base a Google Maps, <https://sigagis.conagua.gob.mx/>, <https://es.vexels.com/png-svg>

Marco teórico

Calidad en el servicio, Satisfacción al cliente, Cultura del servicio y Recursos Humanos en el hotelería

Calidad en el servicio

“En su afán por conseguir mejores condiciones de vida el hombre fue realizando diversas acciones de mejora. Es decir, que la práctica de la calidad debió comenzar cuando el hombre prehistórico comenzó a fabricar herramientas que le permitieran facilitar o mejorar el trabajo, estando la calidad vinculada a la supervivencia” (Montaudon, 2010 p.50) posteriormente, “el aumento de las expectativas de los consumidores, la competencia intensificada debido al incremento en el número de establecimientos y el contexto de crisis económica, entre otros factores, hace que la entrega de un servicio de excelente calidad se convierta en un resultado clave de los establecimientos hoteleros” (García, Benito y Varela, 2011, p. 1) por otra parte, “dado que los hoteles afiliados a cadenas pueden disponer de más recursos y capacidades que los hoteles independientes, tendrán acceso a sistemas operativos, recursos humanos y financieros, relaciones y técnicas de dirección más sofisticadas, que puedan influir significativamente en la calidad de servicio”(García, et al, 2011, p. 6)

Es importante establecer estándares de calidad ya que, “los estándares establecen los requerimientos mínimos que se necesitan satisfacer o cumplir a fin de asegurar al consumidor o cliente que el producto o servicio que se ofrece es de alta calidad”. (Montaudon, 2010 p. 54) además, “la otra variable importante que interviene en la calidad del servicio y es vital para el sector turístico es el factor humano. Se trata de la pieza clave que forma parte del <producto> y que realiza directamente el servicio prestado por las empresas”. (Gutiérrez y Rubio, 2009, p. 140) y “hemos de ser conscientes del papel más protagonista del trabajador en la gestión de la calidad de servicio.

“No como un mero cumplidor de normas y procedimientos impuestos por la dirección, sino como un interlocutor directo entre la empresa y el cliente, el único capaz de captar tanto las necesidades de los clientes como de ofrecer un servicio de calidad excelente y adaptado a cada cliente”. (Gutiérrez y Rubio, 2009, p. 142) por lo tanto “los recursos humanos son la base de la obtención de ventajas competitivas en el sector turístico debido a que su vinculación y motivación son elementos estratégicos que influyen en la calidad del servicio”. (Gutiérrez y Rubio, 2009, p. 141) “deben

existir “personas” específicas para los servicios, con las competencias necesarias tanto en lo que respecta a los empleados que tienen contacto directo con los clientes, como para quienes no lo tienen”. (Santos, Savi, Pereira y Lara 2011, p. 114) también se debe de considerar el trato personalizado “para que una gestión de las emociones de los huéspedes sea eficaz, se necesitan empleados preparados que comprendan las necesidades reales de los clientes. Cuando los empleados prestan servicios de calidad al huésped la experiencia emocional de este último se potencia fidelizándolo”. (Manosso, Goncalves, Alves y Bógea, 2013, p. 22) además “es importante que los hoteles consideren, la ratio “habitaciones/empleados” (ratio H/E) es un indicador de la carga de trabajo que tienen que asumir los empleados.

Cuanto mayor sea la ratio, más elevada será la carga de trabajo”. (García, et al, 2011, p.4) todo esto para lograr la satisfacción del cliente “la calidad del servicio es el grado de conformidad de los atributos y características de un servicio respecto a las expectativas del cliente, o a lo que el cliente espera que vaya a suceder o desean en una situación” (Morillo y Morillo, 2016, p. 113) por lo tanto “los clientes tienen ciertas expectativas acerca de la calidad de los servicios antes de la compra basándose en sus necesidades, experiencias o indicaciones. Efectuada la compra, el consumidor compara la calidad que espera de ese servicio con lo que realmente recibe” (Gadotti y Franca, 2009, p. 176).

“La calidad es fruto de una percepción personal del cliente, que confronta sus expectativas con la percepción real del servicio” (Santos, et al, 2011, p. 124) también “La calidad es un criterio, entre otros, que se utiliza para evaluar y comparar el desempeño de las empresas, instituciones y personas”. (Peralta, 2006, p. 196) por otra parte “La calidad en el servicio constituye para muchas organizaciones una cualidad que les permite diferenciarse y cautivar a sus clientes, adquiriendo relevancia como variable diferenciadora que incide sobre las decisiones de los consumidores y sobre los resultados de un negocio” (Peralta, 2006, p. 196). La calidad, por consiguiente, involucra tanto aspectos relativos a la funcionalidad y adecuación para el consumidor como también aspectos relativos al diseño de los productos y servicios, así como al proceso de elaboración y/o entrega de estos. (Peralta, 2006, p. 200) por otra parte “El aumento constante del nivel de exigencia del consumidor, aliado a la competencia de nuevos países con ventajas comparativas con el coste y el creciente avance de productos, procesos, sistemas y organizaciones, son algunas de las causas que hacen de la calidad un factor determinante para la competitividad y la supervivencia de la empresa moderna” (Gadotti y Franca, 2009, p. 176).

Con todo lo mencionado podemos destacar que “En la actualidad el servicio está enmarcado en atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, resultado de la gestión administrativa de las relaciones con el cliente donde se satisfagan las necesidades. La prestación del servicio requiere de recursos materiales, técnicos, financieros y lo más importante de todo el ser humano, quien pone su alma en el servir”. (Restrepo, Restrepo y Estrada, 2006, p. 289) y que “No basta con ser una opción más: se debe buscar ser el alojamiento ideal que cubra todas sus expectativas” (Sánchez y Núñez, 2012, p.86).

Sistemas de calidad como estrategia de ventaja competitiva (Huerta, 2015)

En los últimos años se ha producido un creciente interés por el estudio de los efectos de los sistemas de calidad en empresas con diferentes giros productivos. De hecho, se ha comprobado que tanto las normatividades como las metodologías conllevan al incremento de distintos factores que contribuyen al desempeño operativo; no obstante, algunas investigaciones ponen en entredicho la existencia de implicaciones positivas en la rentabilidad.

Se reconoce que, en algunos segmentos de las empresas, seis estrategias de rentabilidad en función del mercado: calidad en los productos, diversidad de la oferta, flexibilidad productiva, innovación, reducción permanente de costos y volumen de ventas. Ciertamente, es imposible que todas las empresas adopten y combinen las mismas tácticas, puesto que deben resolver problemas de diferente naturaleza en tiempos distintos y con recursos diversos. No obstante, en los mercados altamente exigentes, como los internacionales y los de productos de gama alta, se destaca que la calidad desempeña un papel mayor que las otras estrategias.

Por otra parte, las metodologías de calidad se relacionan con la eficiencia de los procesos, la reducción de los tiempos de entrega, la optimización de la cadena de suministros, el incremento de la calidad en los productos, el aumento de la rentabilidad y el mejoramiento continuo sostienen que las metodologías de tipo cuantitativo, o duras, como el análisis de modo y efecto de fallas, mejora en procesos de calidad, se vinculan con una mejora significativa en el desempeño empresarial.

Se puede concluir que los sistemas de calidad en las empresas de servicio son una estrategia de competencia que permite generar una mayor ventaja competitiva y mejorar el posicionamiento de las empresas sobre las empresas rivales.

Modelo de gestión de la eficiencia basado en los costos de la calidad con enfoque generalizador. Los costos de calidad son el reflejo financiero que permite identificar y gestionar las actividades correspondientes a los procesos de la gestión, dígame, planificación, control y mejora, con despliegue desde el nivel estratégico hasta el operativo. La planificación está en estrecha relación a los costos de prevención, del mismo modo que los costos de evaluación se asocian directamente con el proceso de control. La mejora se gestiona a partir de medidas preventivas y correctivas, su efecto se evidencia en la disminución de los costos de fallos.

El Modelo se desarrolla en los niveles estratégico, táctico y operativo. A nivel estratégico se desarrollan actividades como (planificación, capacitación, evaluación de proveedores, etc.). En el nivel táctico se manifiestan partidas referentes al mantenimiento del sistema, en tanto operativamente se ejecutan los diferentes costos preventivos y ocurren los fallos.” (Yanelis Ramos-Alfonso, 2016).

IHCS. Consultoría Hotelera (2020) menciona ciertos aspectos que dan valor a las estrategias de competencia dentro de la industria hotelera, como es la afectación directa al proceso de alojamiento y a la experiencia vivida dentro del hotel ya que debe satisfacer las necesidades del cliente y cumplir con sus expectativas. “La calidad de los servicios es lo que marca la diferencia, categoriza y clasifica los hoteles a nivel mundial y da valor a los clientes de acuerdo con sus requerimientos”.

La estrategia hoy en día en la hotelería, y la adaptación de servicios y sistemas de calidad se basan en (IHCS. Consultoría Hotelera, 2020):

1. Clasificar a sus huéspedes: Turistas, Familias, Viajeros de negocios etc.
2. Frecuencia: Ocasionales, prospectos, habituales, atención especializada.
3. Procedencia: nacionales o internacionales.
4. Tipo de reserva: individuales, grupos.
5. Características: aptitudes y actitudes, personalidad, preferencias, hábitos, carácter, necesidades y motivaciones.

La percepción de los clientes y las ganancias están en función de la configuración de la hotelería; pero no son solo los clientes, existe un organismo internacional regulador. El sector hotelero a nivel mundial cuenta con criterios puntuales para su clasificación, que han sido planteados por la Organización Mundial de Turismo (OMT), los cuales deben cumplir con una serie de requisitos, basados en la planta, la acce-

sibilidad y el servicio, para esto se otorgará una calificación por estrellas, las cuales señalan la calidad de los servicios y la fijación de precios (Organización Mundial del Turismo de Naciones Unidas, 2020).

El enfoque de toda la estructura y de todos los involucrados en la organización al cliente es calidad en el servicio, Roger Dow, vicepresidente de ventas y servicios de marketing de Marriott Hotels and Resorts, lo expresa de forma aún más directa: creo que las 4 P del marketing de servicios son personas, personas, personas y personas. En el caso de la estancia en un hotel los clientes interactúan con un sistema de producción de servicios bastante extenso y la preocupación por los detalles y enfoque al cliente tiene que estar en cada eslabón de la compañía y en cada una de las personas que están en ella, tengan o no que ver con el cliente directamente, la cadena hotelera Marriott, dice: probablemente, el reconocimiento es lo que hace funcionar las cosas (Tamayo G. Francisco, y Vega, 2017).

Según la ISO 9000 el servicio puede implicar una actividad que se lleva a cabo sobre un producto tangible otorgado por el cliente, como puede ser la reparación de algún electrodoméstico, automóvil o un bien, también puede implicar una actividad realizada sobre un producto intangible otorgado por el cliente, como la contratación contable de un experto para declarar ingresos o las actividades llevadas a cabo por un abogado con su cliente o un médico con su paciente, pero también puede existir en la entrega de un producto intangible, como puede ser la educación o capacitación, por último un servicio también puede ser la creación de una ambientación para el cliente situación muy comúnmente vista en la hotelería (Tamayo y Vega, 2017).

El cambio y rediseño tiene que estar nutrido por las necesidades reales del entorno, no por las que la empresa u organización asume, de esta manera explorar nuevos proyectos, productos, formas, estructuras, colores, olores, gratificaciones y promociones, entre muchos otros elementos, tienen que dirigirse siempre a la satisfacción del cliente, a llamar su atención hacia el producto o servicio, a estimular sus sentidos y cerebro para beneficio de las organizaciones (Klaric, 2015).

Satisfacción al cliente

En los inicios de la década de 1990 se evidencia una inclinación o preocupación por el comportamiento del consumidor dado que la imagen constituye precisamente un elemento de gestión que ocupa un espacio en la mente del consumidor y que se

presenta por todos aquellos atributos, aspectos o elementos que considera relevante influyendo en la selección del producto, empresa, etc.” (Carballo, et al, 2012, p.709).

“El concepto comprende al hotel como un sistema integrado por departamentos entendidos como elementos o subsistemas, que pueden conformarse de más sistemas y subsistemas (áreas y puestos en específico), cuya integración tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes respecto a los servicios integrados al hotel para incrementar el uso de las instalaciones” (Sánchez y Núñez, 2012, p. 87) “Cabe anotar que la recepción es la tarjeta de presentación de cualquier hotel. Esta área posee una gran influencia y relevancia, principalmente por ser el primer punto de contacto del público con los servicios del hotel, donde se entabla una relación física cliente-hotel y se tiene la oportunidad de enganchar al primero a pernoctar o incrementar su consumo en las instalaciones con el recibimiento que se le ofrezca, además de que durante y al final de su estancia se estará atendiendo a sus solicitudes” (Sánchez y Núñez, 2012, p. 90) por lo que se debe enfocar en el servicio al cliente del cual tenemos la siguiente definición “El servicio al cliente es un conjunto de actividades diseñadas de forma estratégica para ofrecerlo al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas”. (García, 2016, p. 396) “Debido a su relevancia, las empresas realizan un gran esfuerzo por entregar a sus clientes este conjunto de actividades que implican una naturaleza propia, con el fin de lograr que el usuario se sienta complacido y lo encuentre acorde con el valor invertido por su adquisición”. (García, 2016, p. 382) por lo que “el consumidor busca productos y servicios que destacan el aspecto emocional del consumo. En otras palabras, la emoción y la experiencia interactúan en la prestación del servicio” (Manosso, et al, 2013, p. 22).

Las fallas pueden darse por la falta de preparación del empleado, por problemas en las instalaciones, y por promesas no cumplidas, entre otras situaciones. La reparación del servicio surge como una alternativa de gestión; que no se destaca por negar la falla, sino por estar preparado para que la misma ocurra (Santos, et al, 2011, p. 117) “Una noche mal dormida debido al ruido en el hotel, el olvido de enviar un servicio de transfer obligando al huésped a esperar, o el olvido de detalles “sorpresa” pueden ser importantes en determinada ocasión, pero son situaciones que no pueden ser corregidas. Pueden ser recuperadas mediante alguna alternativa de compensación” (Santos, et al, 2011, p. 125).

Los alojamientos constituyen un poderoso motor de arrastre, al generar empleo, y realizar la distribución de ganancias relacionada con otras actividades turísticas y comerciales (esparcimiento, transporte, eventos, servicios gastronómicos, etc.). Por estas razones es importante que estos servicios enfaticen en su calidad y satisfacción total del visitante (Morillo y Morillo, 2016, p. 112). “Esa primera impresión debe prevalecer con el fin de concluir un servicio calificado con calidad y de este modo lograr la satisfacción del cliente, lo que dará como resultado, en primera instancia, pactos de fidelización y confianza, y posteriormente el efecto multiplicador tan buscado, es decir, la recomendación del lugar” (Sánchez y Núñez, 2012, p. 91). “Una forma de incidir en la satisfacción del usuario es elevando la calidad del servicio y viceversa”. (Morillo y Morillo, 2016, p. 127). “La industria hotelera focaliza su interés en el cliente, por lo que su satisfacción es esencial para el éxito a largo plazo” (Fuste, 2015, p. 465).

“Generalmente, en las instalaciones hoteleras se concentran los esfuerzos en determinar la satisfacción del cliente a través de encuestas corporativas, y otros; la mayoría de los instrumentos son aplicados cuando el cliente abandona la instalación; sin embargo, identificar las expectativas de dichos visitantes influye notablemente en la posterior satisfacción y superación de estas” (Carballo, et al, 2012, p.724). Actualmente muchas personas buscan antes de elegir un servicio de hospedaje algún tipo de recomendación ya sea en redes sociales o utilizan el método “Boca-oreja: Este nuevo contexto virtual provoca cambios importantes en las situaciones de compra, como el fácil acceso a comparaciones sobre productos o la mejor calidad, organización y estructura de la información” (Moliner, Gallarza, Gil y Fuentes, 2015, p. 301). Además “Aunque la búsqueda de opiniones de otros a través de internet es una práctica habitual para tomar decisiones de compra, especialmente en servicios turísticos, quizás no lo es tanto la difusión de comentarios online después de la experiencia, ya que la conducta de e-boca-oreja requiere de cierto tiempo, esfuerzo y medios” (Moliner, et al, 2015, p. 307). “Tras la experiencia turística los clientes con mayor grado de satisfacción y con expectativas superadas tendrán una imagen más positiva del lugar y por tanto probabilidades de volver a visitarlos y recomendarlos a otras personas” (Carballo, et al, 2012, p. 725). “A su vez, es necesario invertir en el desarrollo de todo tipo de tecnologías que animen y faciliten las recomendaciones de los clientes satisfechos a través de internet, tanto después de su experiencia como durante y antes de su experiencia” (Moliner, et al, 2015, p. 308). “Este tipo de conducta favorecería el boca-oreja positivo en general y, por lo tanto, ayudaría a mantener

o mejorar la imagen del hotel en el mercado y a conseguir nuevos clientes” (Moliner, et al, 2015, p. 308). “Conocer a los clientes implica entre otras cuestiones medulares: saber lo que piensan, de dónde y con qué expectativas vienen, cuáles son sus experiencias en las distintas actividades de tiempo libre y qué esperan de los anfitriones” (Carballo, et al, 2012, p. 707).

Cultura del servicio

“Se considera que la forma más conveniente de lograr la optimización del servicio al cliente es a través de la adecuación de la cultura de servicio la cual está determinada por los aspectos propios de la misma como sus valores, filosofía, hábitos, que además influyen en sus acciones y lo traducen al servicio que brindan al cliente”. (García, 2016, p. 397) “Los empleados son los que están en contacto directo con los clientes y los que transmiten la filosofía de la organización, por lo que son esenciales para obtener y mantener información actualizada sobre el comportamiento y las ideas de los clientes, para tratar de saber todo acerca de su experiencia durante su estancia en el hotel”. (Fuste, 2015, p. 465) “cuanto mayor sea el grado de identificación de los empleados con la misión corporativa, más perfecto es el ajuste que hay entre el saber hacer del hotel y la identidad de los clientes, y en consecuencia un mayor número de ellos, están dispuestos a realizar los cuestionarios de satisfacción” (Fuste, 2015, p. 466). El mantenimiento de una alta calidad del servicio es también el resultado de proporcionar a los empleados con el control y la autoridad suficientes para servir mejor a los clientes (Fuste, 2015, p. 467).

Al seguir de cultura de servicio, se debe reflejar al interior y exterior de la organización, elementos como: comunicación asertiva, respeto a la persona y a la diferencia, transparencia en el actuar, es decir, ambiente sano de trabajo. (Restrepo, et al, 2006, p. 289) Ya que, las empresas de servicios en Ciudad Juárez: [...] que no implementan la realidad virtual y muestran poco interés en el desarrollo y aplicación de nuevas tecnologías podría llegar al deterioro del servicio que se ofrece [...] (Cruz y Cuevas 2020, pág. 9).

En la Tabla 1 se relaciona los factores estudiados agrupados por los elementos que deben componer cualquier sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9000.”

Tabla 1. Gestión de calidad

Factores	Componentes
Factores	Componentes
Mercado	El nivel de competitividad del sector La presión de los clientes Disponer de distribución propia
Organización	La necesidad de coordinación interna El compromiso de los empleados Disponer de un organigrama definido
Procesos	El nivel tecnológico de la empresa Disponer de unos procesos definidos El grado de automatización La experiencia en el sector
Productos	El nivel de calidad de la competencia La necesidad de mejorar el producto La amplitud de la cartera de productos
Entorno	El acceso a ayudas oficiales El acceso a empresas consultoras El acceso a entidades de colaboración independientes

Fuente: López Rodríguez, Álvarez Martínez, Guijarro Merelles, & Mena Nieto (2009).

Recursos Humanos en el hotelería

Recursos Humanos significa “ver a las personas como recursos organizacionales, dotadas de las capacidades, habilidades, destrezas y los conocimientos necesarios para realizar la tarea empresarial” (Del Castillo, 2000, p. 235)

Hoy en día la actividad hotelera le otorga un papel muy importante al área de Recursos Humanos ya que este departamento es el encargado de las contrataciones, capacitaciones y solución de problemas que se puedan dar con el personal de la empresa, además es una de las vías fundamentales para garantizar la calidad del servicio y el correcto desarrollo de la operación. Como lo menciona Del Castillo, (2000):

Aplicar y mantener un Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SGRH) significa tener en funcionamiento un conjunto de políticas y programas que, de forma conexa, sistemática e interrelacionada, se enfoquen al logro de la misión declarada por la instalación, propiciando el alcance de la visión propuesta, y que a la vez permita corregir las desviaciones que puedan existir durante el proceso de desarrollo hacia la meta.

Ibarra menciona que son cuatro factores principales que indican el estado que guardan las políticas y estrategias tendientes de ser sustentables en los procesos, productos y servicios que se ofrecen. El primer factor que se menciona es el capital

humano ya que “si no existe una cultura empresarial que motive y promueva las buenas prácticas todo lo demás es superfluo” (Ibarra, 2014, p. 63). El segundo factor que considerar sería un análisis de riesgo y todas las consecuencias negativas que provoque el hotel. Como tercer factor se encuentra la capacidad de innovación que tiene la empresa ya sea en procesos, productos y servicios amigables con el medio ambiente y por último sería el estado de relación que tiene el hotel con el gobierno, ONG's, y comunidad en general que puedan aportar ideas.

En este sentido, las empresas hoteleras juegan un rol importante en la difícil tarea de preservar el recurso natural, labor que parte de integrar un sistema de gestión ambiental en sus procedimientos, de manera que se permita la generación de nuevos procesos en la empresa de servicios hoteleros que posibiliten el logro de dicho objetivo (Olivares y Vargas, 2014).

Esta responsabilidad lleva a las empresas a generar espacios laborales acordes con las necesidades del contexto en el que se desenvuelven. En el caso específico de la empresa hotelera que depende del entorno cultural y natural de la localidad, se debe buscar adquirir ese sentido de responsabilidad social y ambiental que permita llevar a cabo la actividad económica de tal forma que su impacto en el medio ambiente sea de menor proporción. Para alcanzar este objetivo, es necesario que la empresa hotelera fomente la formación de competencias de cuidado ambiental en su personal, para que cada colaborador sea capaz de contribuir a esa responsabilidad desde su espacio laboral.

Para lograr este fin, es necesario generar cambios culturales y de estilos de vida entre los actores de la organización mediante políticas de control y uso eficiente de los recursos, ya que la transferencia de los valores ambientales, así como las exigencias legislativas hacia el interior de la organización inciden en todo el sistema, en específico, en el comportamiento de los trabajadores (Olivares y Vargas, 2014).

La calidad en el servicio y su relación con la satisfacción y lealtad del cliente es un aspecto muy importante en la operación de las Pequeñas, Medianas Empresas (Usman 2019; Guatzon 2020). Estas ocupan un lugar preponderante en la economía tanto de los países emergentes como de los desarrollados (Ferreira 2019), representando más de la mitad del empleo formal a nivel mundial, y contribuyen en promedio entre 50 % y 60 % del Producto Interno Bruto (PIB) en los países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2018).

La escala Hotelqual (hotel quality) se aplica para medir la calidad percibida en los servicios de alojamiento. Es una participación de los autores Falces, Sierra, Becerra y Briñol sobre la aplicación del modelo Servqual al sector hotelero que se desarrolló en la Comunidad de Madrid (España) y que parte inicialmente de los ítems de la escala Servqual. La modifican para adaptarla, teniendo en cuenta que una de las limitaciones del SERVQUAL consiste en que la diversidad de sectores a los que va dirigido hace necesaria la verificación de las dimensiones clave para cada sector. (Cevallos 2020).

Para el sector de los servicios de alojamiento se encontraron tres dimensiones fundamentales:

- La evaluación del personal.
- La evaluación de las instalaciones y funcionamiento.
- La organización del servicio.

Estas dimensiones constituyen la base de la escala Hotelqual, que cuenta con 20 ítems. Algunos de estos coinciden con los del Servqual, mientras que otros se han adaptado al servicio de alojamiento; en el Hotelqual la calidad es definida en términos similares al Servqual. O sea, discrepancia entre expectativas y rendimiento (Hotelqual, 2020).

Según estos autores, las cinco dimensiones de la escala SERVQUAL «no reflejan debidamente las opiniones de los encuestados sobre la calidad de un hotel». Por lo que se obtienen una estructura de tres dimensiones, que participan sobre las percepciones de los clientes sobre: el personal, las instalaciones y la organización del servicio.

El objetivo fue elaborar una escala para medir la calidad percibida por clientes de servicios de alojamiento, cuya primera fase los autores, a partir de la revisión de la literatura y como base el modelo SERVQUAL, realizaron un cuestionario adaptado a la industria hotelera (Santomá, Lull, & Costa, 2007).

Metodología

La actividad turística es: objeto de estudio de diversas ciencias, lo cual ha traído como inconveniente la interpretación condicionada a los intereses de cada una de ellas, situación que ha generado conocimiento multidisciplinarios e interdisciplinarios, que, por una parte, han enriquecido tantos enfoques metodológicos [...] (Villa y Cuevas, 2020, p. 83).

De manera que se optó por una aproximación mixta, es decir un enfoque cualitativo y cuantitativo, con alcance de tipo descriptivo donde se pretende medir

o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren, recolectar datos que muestren un evento, un fenómeno, o situación que ocurre con mayor precisión (Hernández Sampieri, 2010).

El Cuestionario se encuentra configurado en opción múltiple que consta de 4 secciones: sociodemográfico (datos del encuestado), aspectos generales (¿qué busca el huésped en un hotel?), habitación (preferencia de algún material en específico) y baño (amenidades), (ver anexo 1) se aplicó a 150 personas que hayan utilizado el servicio hospedaje en algún hotel en Ciudad Juárez de los cuatro que están en la Zona del PRONAF, para conocer los gustos de los clientes, de esta forma se analizó que servicio es el que espera el huésped para considerarlo de calidad tanto el servicio como las instalaciones.

Se utilizó la siguiente fórmula para conocer el número de cuestionarios a aplicar, teniendo el 95% de confianza.

Ver: <https://docs.google.com/forms/d/1GNceXUASpWRbz7XhojRdA1cNYMqAoIp3n0kO3wC0hzU/edit>

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se desconoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{Z_a^2 \times p \times q}{d^2}$$

En donde

Z = nivel de confianza,

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Resultados

Con una muestra igual a 150 encuestas aplicadas.

En la sección de datos demográficos de las 150 personas encuestadas se obtuvieron los siguientes resultados:

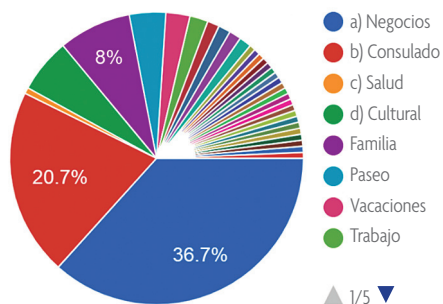
El 56% de la muestra son personas casadas, el 32% solteros y el 12% restante divorciados, casados o en unión libre, el 64.7% son hombre y el 35.3% mujeres.

De los huéspedes encuestados 29 son procedentes de México, 20 de Chihuahua, 17 de Texas, 8 de Morelos, 8 de Puebla, 7 de Querétaro, 7 de Veracruz, 5 de Hidalgo y el resto oscilaban de 1 a 5 personas de estados como Guadalajara, Puebla, Durango, Monterrey, Sinaloa, Michoacán, California, etc.

El 26.7% se encuentra entre 26 y 30 años, el 18.7% de 31 a 35 años, el 13.3% de 21 a 25 años el 12.7% de 36 a 40 años, el porcentaje restante son mayores de 40 años.

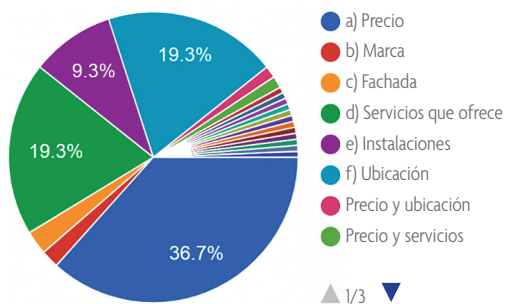
Nivel de educación el 40.7% tienen licenciatura, el 28.7% Bachillerato, el 11.3% secundaria, las demás cuentan con escolaridad nivel técnico, comercial, posgrado, ingeniería y maestría, de estos el 84% trabaja y el 16% no, entre los trabajos más destacados tenemos, ingenieros, administrativos, gerentes, supervisores, empleados de gobierno, técnicos, empresarios, auditores y contadores.

Figura 2: Motivo de visita a la Ciudad



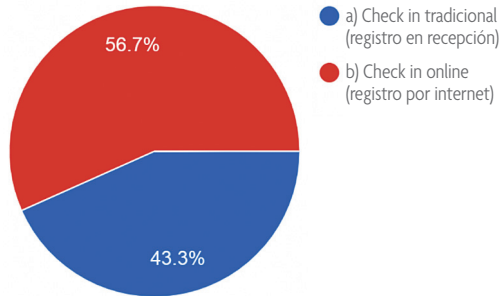
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019.

Figura 3: ¿En qué se basa para elegir un servicio de hotelería?



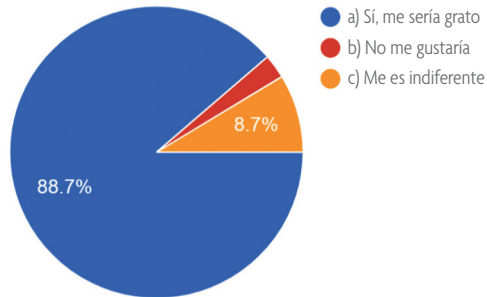
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019.

Figura 4: ¿Cómo le gustaría que se realizara su registro?



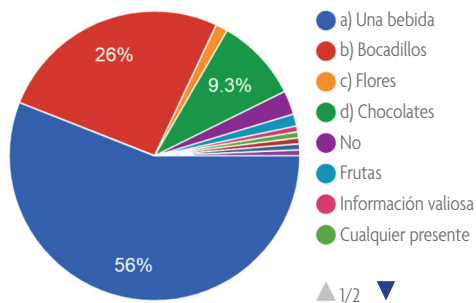
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019.

Figura 5: ¿Le gustaría que el hotel le brinde una cortesía de bienvenida?



Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019.

Figura 6: ¿Qué tipo de cortesía le gustaría?



Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019.

Figura 7: ¿Qué servicios adicionales desearía en el hotel además de piscina, restaurante y gimnasio?

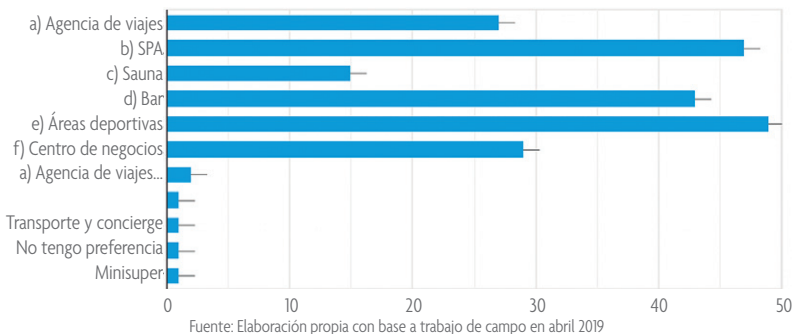


Figura 8: ¿Qué servicios fallaron durante su estancia??

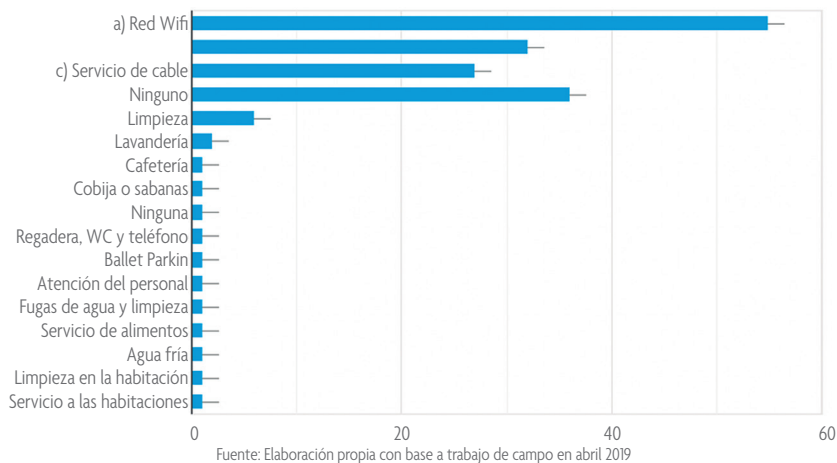


Figura 9: ¿En qué áreas de su habitación ha notado falta de limpieza?

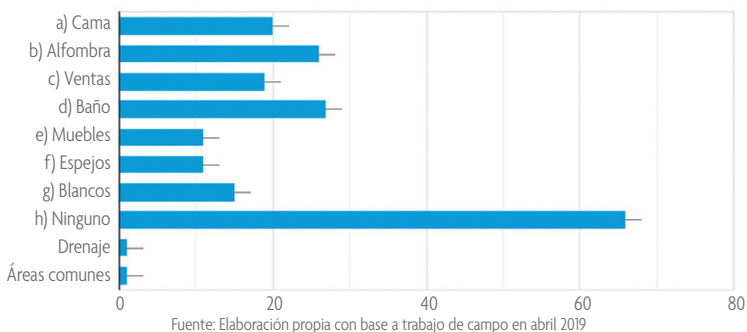
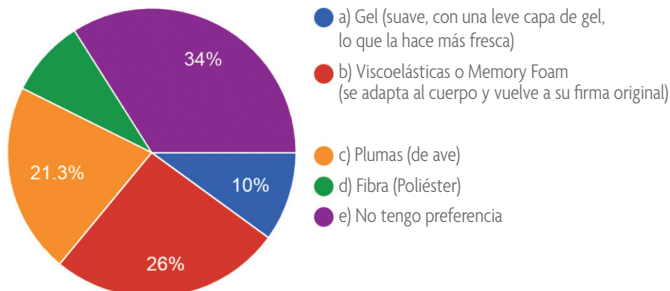
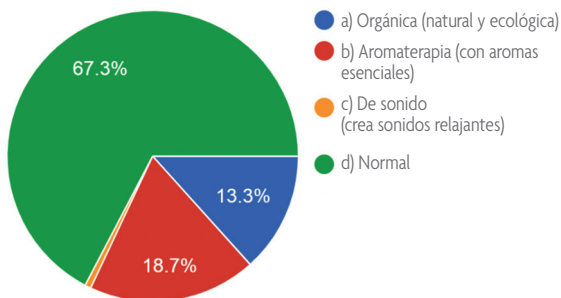


Figura 10: ¿Qué tipo de material de almohada le es más favorable para su descanso?



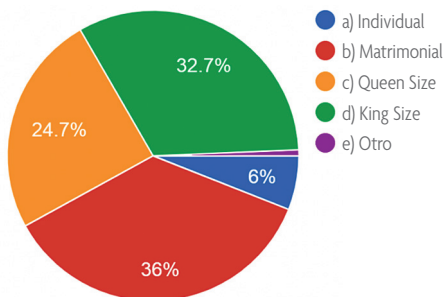
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 11: ¿Qué tipos de almohadas requiere para su estancia?



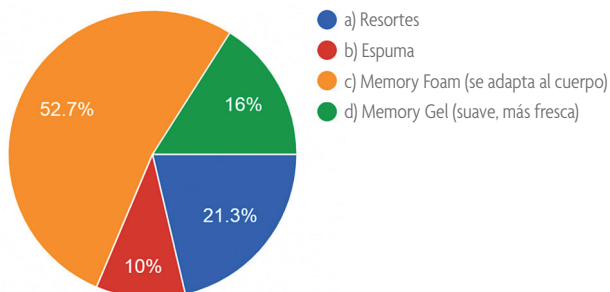
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 12: ¿Qué tamaño de colchón prefiere?



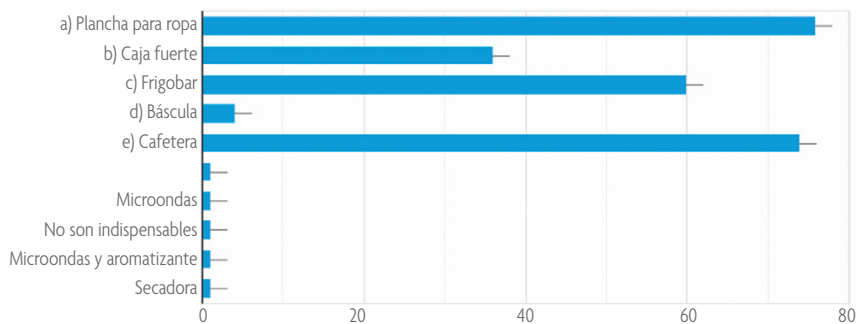
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 13: ¿Qué tipo de colchón prefiere?



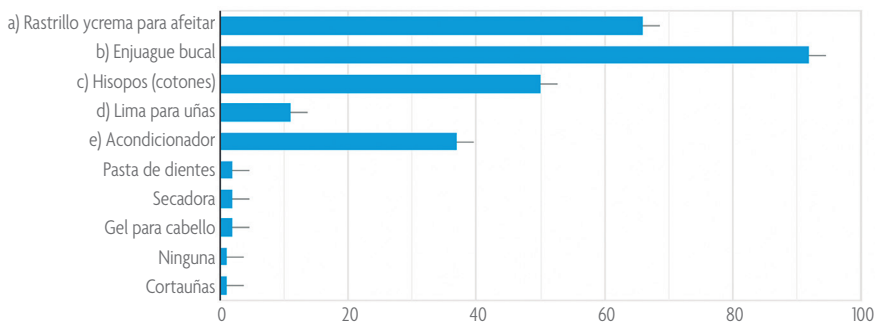
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 14: ¿Qué artículos desea encontrar en la habitación?



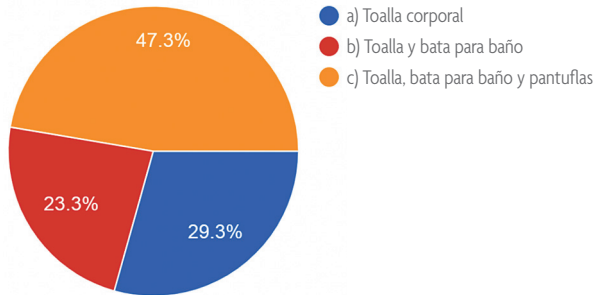
Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 15: ¿Qué artículos desea encontrar en su baño, además de shampoo, crema corporal y jabón?



Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Figura 16: ¿Qué artículos prefieres para utilizar después del baño?



Fuente: Elaboración propia con base a trabajo de campo en abril 2019

Discusión de resultados

“El aumento de las expectativas de los consumidores, la competencia intensificada debida al incremento en el número de establecimientos y el contexto de crisis económica, entre otros factores, hace que la entrega de un servicio de excelente calidad se convierta en un resultado clave de los establecimientos hoteleros” (García, Benito, y Varela, 2011, p. 1). Como menciona el autor todas las personas encuestadas ya tienen una visión de lo que buscan en un hotel, en el caso de las personas que vienen a la Ciudad por negocios o trabajo se fijan en el precio y en la ubicación principalmente seguido de los servicios que ofrece el hotel como lo es el transporte, limpieza diaria, alimentos y lavandería, también prestan atención en las instalaciones y en total solo 3 personas se dejan llevar por una marca reconocida de esta forma es como ellos se guían para elegir uno de las diversas opciones ofertadas.

“La calidad es fruto de una percepción personal del cliente, que confronta sus expectativas con la percepción real del servicio”. (Santos, et al, 2011, p. 124) Cada cliente tiene una expectativa diferente del servicio como se puede apreciar en los resultados cada persona eligió diferentes respuestas, aunque en algunas coincidían no quiere decir que todos busquen exactamente lo mismo, ya que lo que para uno es calidad no quiere decir que para el otro lo sea. “Cabe anotar que la recepción es la tarjeta de presentación de cualquier hotel. Esta área posee una gran influencia y relevancia, principalmente por ser el primer punto de contacto del público con los servicios del hotel, donde se entabla una relación física cliente-hotel y se tiene la oportunidad de enganchar al primero a pernoctar o incrementar su consumo en las instalaciones con el recibimiento que se le ofrezca, además de que durante y al

final de su estancia se estará atendiendo a sus solicitudes. (Sánchez y Núñez, 2012, p.90) por lo tanto es importante cautivar al cliente desde su llegada para que desde un inicio se dé cuenta que su estancia será placentera al estar en un hotel que de principio a fin se preocupa por ofrecerle un servicio de calidad una opción puede ser brindar una cortesía como nos arrojó el resultado de la encuesta el 88.7% desea alguna cortesía de bienvenida de los 150 encuestados a 84 personas equivalente al 56% les gustaría que al momento de llegar al hotel los recibieran con una bebida además 85 de las 150 personas prefieren realizar su registro en línea lo que hace más ágil el proceso, la mayoría desea contar con áreas deportivas, SPA, bar, centro de negocios, agencias de viajes y sauna en el hotel y en ese orden de prioridad.

La calidad, por consiguiente, involucra tanto aspectos relativos a la funcionalidad y adecuación para el consumidor como también aspectos relativos al diseño de los productos y servicios, así como al proceso de elaboración y/o entrega de estos (Peralta, 2006, p. 200) queda claro que si el hotel no cumple con las necesidades que tiene el huésped no será elegido para pernoctar en él.

Las fallas pueden darse por la falta de preparación del empleado, por problemas en las instalaciones, y por promesas no cumplidas, entre otras situaciones. La reparación del servicio surge como una alternativa de gestión; que no se destaca por negar la falla, sino por estar preparado para que la misma ocurra (Santos, et al, 2011, p. 117)

En el caso de los encuestados las fallas frecuentes se dieron en el servicio de WIFI, seguido del aire acondicionado y servicio de cable, la mayoría de los encuestados no ha notado falta de limpieza en su habitación, pero baño, alfombra y cama son los lugares más comunes donde los que si notaron falta de limpieza han encontrado, el hotel será el encargado de otorgarle una solución efectiva al huésped para mantenerlo y mejorar la impresión que ha causado, aunque eso no garantice que el huésped regrese después del percance.

Basado en lo anterior, se confirma que los usuarios buscan obtener un mejor servicio de calidad en sus instalaciones de manera funcional y sustentable con el involucramiento de sus empleados, considerando que estos, están en un proceso de aplicar técnicas sustentables cuando los clientes lo solicitan, se refleja un entrenamiento e inducción para el servicio a cliente, con lo que sus ingresos y clientes leales mejoran los ingresos de este sector.

Conclusiones

De acuerdo a las encuestas se determinó que la mayoría de las personas vienen a la Ciudad por negocios o trabajo, este tipo de cliente requiere un registro en línea, el precio y la ubicación es en lo que principalmente busca en un hotel, le sería grato recibir una bebida de cortesía de bienvenida, necesitan un colchón grande, suave y cómodo para descansar, una almohada que se adapte al cuerpo, al estar en la Ciudad por trabajo necesitan una habitación que tenga caja fuerte, frigobar, plancha para ropa y cafetera, que en las amenidades incluyan rastrillo, crema para afeitarse así como enjuague bucal principalmente y por último que el hotel le proporcione además de toallas para baño, también bata y pantuflas, estos huéspedes buscan comodidad y buen servicio y si el hotel se los proporciona seguramente regresarán a consumir nuevamente.

Si el hotel ya fue elegido por que cumple con las características que se buscan, solo es cuestión de satisfacer al cliente de principio a fin, contar con un manual de procesos y procedimientos, políticas, reglamentos, también con el personal adecuado y bien capacitado para encantar a esos huéspedes, para el hotel es más económico retener a sus clientes que estar en constante búsqueda de nuevos, por lo que se llega a la conclusión que entre mejor tengan satisfecho a su huésped mayor serán las veces que regresarán y por lo tanto tendrán una mayor ocupación.

La calidad se ha convertido en un aspecto trascendental dentro de las organizaciones en los últimos años, por lo que su importancia ha sido reconocida y sus directrices han sido aplicadas en gran cantidad de empresas alrededor del mundo, además ha venido evolucionado en la búsqueda de aspectos que permitan mayor crecimiento de las instituciones, así como, mayor satisfacción del cliente.

La Normalización dentro de una empresa fija las bases para el presente y el futuro con el propósito de establecer un orden para el beneficio de todos los interesados, esta normalización puede ser aplicada a cualquier empresa y puede ser adaptada a los requerimientos particulares de cada organización. La aplicación de normas busca la mejora del funcionamiento y la eficiencia en la utilización de los recursos, lo que bien llevado puede conducir a la reducción de costos.

Es necesario que la empresa haya identificado primero las necesidades y expectativas de sus clientes y así incorporar en todos sus procesos internos los métodos y recursos que permitan obtener el resultado deseado por el cliente.

Actualmente, la industria hotelera está gestionando para crecer por la innovación sostenible y la responsabilidad medioambiental desarrollando estrategias e iniciativas que permiten consolidar el compromiso al talento humano por medio de su formación, desarrollo y gestión y valorar como un factor clave en la hotelería, con su talento y capacidad de innovación puede generar estrategias que ayuden a la empresa a ser competitiva de una manera sustentable.

El talento humano de la empresa turística, a partir de sus competencias técnicas e intelectuales además de una conciencia ambiental puede generar valiosas aportaciones para los procesos sustentables en la industria hotelera. A las empresas turísticas, debe estar enfocada en el medio ambiente y optimizar sus recursos.

El estudio del talento humano es todavía incipiente dentro de la hotelería, se necesitan cambios por la economía y reforzar su desarrollo humano y capacitación permanente.

Por otro lado, la importancia de conocer las nuevas teorías para el desarrollo del talento humano y de la calidad del servicio buscando obtener la satisfacción de clientes y usuarios. Las organizaciones se van ajustando en su contexto social, ambiental y económico.

Tener una profunda relación a través de encuestas y entrevistas de todo lo relacionado a la satisfacción de clientes, servicio y calidad.

No perder de vista que el servicio al cliente es una herramienta necesaria en cualquier empresa para el fortalecimiento de su imagen, productividad y competitividad, resultaría crítico no contar con estrategias encaminadas a satisfacer las expectativas y necesidades de sus clientes o huéspedes. Cuando se adopta una filosofía de servicio, es necesario contar con el amplio compromiso de la alta dirección para generar una reacción en cadena a través de la organización.

Bibliografía

Atencio Cárdenas, E., y González Pertuz, B. (2007). Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). *Revista de Ciencias Sociales*, 172-186. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28013113>

Carballo, E., Nápoles, Y. y Carballo, E. (2012). *Imagen Percibida – Satisfacción. Analogía Para Complacer Al Cliente. Estudio para mercado canadiense en el Hotel Blau Colonial, Jardines del Rey, Cuba. Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21 (3), 706-727

Carrillo Cisneros, Esthela; Ruiz León, Alejandro Arnulfo; y Zizaldrá Hernández, Isabel (2019). El impuesto por la prestación de servicio de hospedaje y su estudio a través del análisis de redes sociales: interdependencia en la promoción y publicidad turística. REDES, Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales, Vol.30, #2, 181-198. <http://revistes.uab.es/redes> <https://doi.org/10.5565/rev/redes.842>.

Castro, L. A. (2012). Formación y desarrollo de competencias gerenciales para los gestores hoteleros. Cuadernos de Administración, 28(48), 64-76. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v28n48/v28n48a06.pdf>

Cevallos Shatty. 2020. Tesis de Calidad de Servicios en los establecimientos de alojamiento turístico de 1, 2, 3 y 4 estrellas de la Ciudad de Portoviejo, para la contribución al desarrollo turístico. UNIVERSIDAD SAN GREGORIO DE PORTOVIEJO, Ecuador

Gestión Sustentable de Recursos Humanos: Una primera aproximación (CLADEA 2013)

Contreras, S. y Peñaloza, L. (2018). El talento humano y el cuidado ambiental en la industria hotelera. Turismo y Sociedad, XXIII, pp. 85-100. DOI: <https://doi.org/10.18660/01207555.n23.05>

Cruz Delgado, Y. y Cuevas Contreras, T.J. (2020). Beneficios de la realidad virtual en las Agencias de Viajes en Ciudad Juárez, Chihuahua. Turismo: Estudios & Prácticas (UERN), Mossoró/RN, v. 9 (2), 1-II. <http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RTEP/index> [ISSN 2316-1493].

Denton, D. K. (1991). Servicio. En D. K. Denton, *Calidad en el servicio de los clientes* (págs. 1-3). Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=y3yWnHrZW-0C&printsec=frontcover&dq=calidad+del+servicio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjubPt8-LcAhVM5awkHesVCzMQ6AEIMTAC#v=onepage&q&f=true>

Diccionario de la lengua española. (octubre de 2017). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=6nVpk8Pj6nXVLIZ>

Ferreira-de-Araújo, P., Crema, M., and Verbano, C. (2019). Risk management in SMEs: A systematic literature review and future directions, in *European Management Journal*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300751>.

Fuste, F. (2015). La Experiencia En La Relación Entre Los Empleados De Primera Línea Y Los Clientes: Caso Exploratorio Sobre La Identificación Con La Misión En La Industria De La Hotelería Española. *Cuadernos de Turismo*, 1(36), 465-468

Gadotti, S. y Franca, A. (2009). La medición de la calidad de servicio: una aplicación en empresas hoteleras. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18 (2), 175-186

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18, 381-398.

García, T., Benito, I. y Varela, C. (2011). Calidad, orientación al servicio de los empleados y ratio h/e: efecto de las características de los hoteles. *Revista galega de economía*, 20 (1), 1-16.

González, T., Martínez, C. y Pardo, M. (2009). La gestión del talento en la empresa industrial española. *Economía Industrial*, 374, 21-35. <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00860.pdf>

Guatzozón, M., Canto, A. M. y Pereyra, A. (2020). Calidad en el servicio en micronegocios del sector artesanal de madera en una comisaría de Mérida, México. *Ingeniare: Revista Chilena de Ingeniería*. 28(1): 120-132.

Gutiérrez, S. y Rubio, M. (2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: Un cambio de cultura en las empresas turísticas, *Cuadernos de Turismo*, 1(23), 129-147

Huerta, M. (2015). Scielo. Obtenido de Sistemas de calidad como estrategia de ventaja competitiva en la agroindustria alimentaria: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S187054722018000100019&scrypt=sci_arttext

Jones, D., Willness, C.R., Madey, S. Why Are Job Seekers, ¿Attracted by Corporate Social Performance Experimental and Field Tests of Three Signal-Based Mechanisms? *Academy of Management Journal*. In revision: AMJ-2011-0848.R2. 2012.

López, M. y Serrano, A. (2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras, *Revista Colombiana de Marketing*, 1 (3), 1-12.

López Rodríguez, F., Alvarez Martínez, P., Guijarro Merelles, F., & Mena Nieto, A. (2009, Febrero 1). Los sistemas certificados de calidad en la industria: factores que determinan su implantación. Los sistemas certificados de calidad en la industria: factores que determinan su implantación. *DYNA - Ingeniería e Industria*.

IHCS. Consultoría Hotelera. (01 de 01 de 2020). IHCS. Consultoría Hotelera. Recuperado el 29 de 03 de 2020, de <https://www.ihcshotelconsulting.com/es/>

Klaric, J. (2015). Véndele a la mente, no a la gente. YoPublico.

Manosso, F., Goncalves, J., Alves, T. y Bógea, V. (2013). El empleado como gestor de las emociones de los huéspedes. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 22 (1), 1-28.

Manzanilla, L. y López, L. (2001). Historia antigua de México. Aspectos fundamentales de la tradición cultural mesoamericana. Recuperado de https://books.google.com.mx/books?id=D_QCLkyaBB4C&printsec=frontcover&dq=historia+de+mexico+manzanilla+l&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjhs7d xZ_dAhVgKawKHWfrAgwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=historia%20de%20mexico%20manzanilla%20l&f=false

Moliner, B., Gallarza, M., Gil, I. y Fuentes, M. (2015). Causas y consecuencias sociales de la satisfacción de los clientes con hoteles. *Cuadernos de Turismo*, 1 (36), 295-313

Montaudon, C. (2010). Explorando la noción de la calidad. *Acta universitaria*, 20 (2). 50-56.

Morillo, M., Morillo, M. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 21 (2), 111-131.

Page, A., Katz, R.A. The Truth about Ben & Jerry's. *Stanford Social Innovation Review*. 2012.

Peralta, J. (2006). Rol De Las Expectativas En El Juicio De Satisfacción Y Calidad Percibida Del Servicio. *Revista de Filosofía y Psicología*, 1 (14). 195-214.

Olivares, L. A. y Vargas, M. E. (septiembre de 2014). Comportamiento proambiental de los trabajadores en la hotelería de Huatulco. Ponencia presentada en el Vi Congreso Latino- americano de Investigación Turística. Argentina. <http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/448/1/89%20Olivares%20>

Organización Mundial del Turismo de Naciones Unidas. (2020). <https://www.unwto.org/es>. <https://www.unwto.org/es>

OCDE, Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2018). Declaration on strengthening SMEs and entrepreneurship for productivity and inclusive growth, in OECD Ministerial Conference on SMEs. Mexico City. <https://www.oecd.org/cfe/smes/ministerial/SME-Ministerial-Declaration-ENG.pdf>

Renwick, D.W.S., Redman, T., Maguire, S. (213). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Review*. DOI: 10.1111/j.1468- 2370.2011.00328.x

Restrepo, C., Restrepo, L. y Estrada, S. (2006). Enfoque Estratégico Del Servicio Al Cliente. *Scientia Et Technica*, 1 (32), 289-294.

Sánchez J., Núñez, J. (2012). La recepción como capital intelectual de un hotel desde el enfoque sistémico. *Teoría y Praxis*, (12), 80-101.

Sandoval, A., & Huerta, M. (2018). Scielo. Obtenido de Sistemas de calidad como estrategia de ventaja competitiva en la agroindustria alimentaria: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S187054722018000100019&script=sci_arttext

Santos, A., Savi, T. y Pereira J. (2011). Calidad Percibida Por Los Huéspedes Después De Una Falla En El Servicio. Un estudio sobre la reparación del servicio en el segmento de hospedaje. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20 (1), 110-126.

Schlemenson Aldo. (2002). La estrategia del talento: Alternativas para su desarrollo en organizaciones y empresas en tiempos de crisis. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina

Tamayo G. Francisco, y Uzziel J. Vega (2017): "El servicio al cliente como elemento fundamental en la industria hotelera"; Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 23

Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 12, 115-133.

Usman, M., Shafiq, M., Savino, M., Rashid, Z., Yehya, M. I., Naqvi, A. A. and Menanno, M. (2019). Investigating the role of QMS implementation on customers' satisfaction: A case study of SMEs. *IFAC-PapersOnLine*. 52(13): 2032-2037.

Villa Zamorano, Z. Ma. y Cuevas Contreras, T. J. (2020). Paradigma mixto y los estudios de turismo. *Revista Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo, CONDET, Año XX Vol. 18 N°1 pp. 75-85.*

Yanelis Ramos-Alfonso, J. A.-S.-B.-R. (enero-abril de 2016). Modelo de gestión de la eficiencia basado en los costos de la calidad con enfoque generalizador. *Industrial/ISSN 1815-5936/Vol. XXXVII/ No. 1: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/results?sid=cec5381a-fd81-4ae1-a97d-b0c8a7c36284%40sessionmgr104&vid=0&hid=120&bquery=modelos+de+calidad&bdata=JmNsaTA9RIQxJmNsdjA9WSZs-YW5nPWVzjnR5cGU9MCZzaXRIPWVkeylSaXZl>*