



Vol. 10, Nº 23 (diciembre / dezembro 2017)

EL SERVICIO AL CLIENTE COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA INDUSTRIA HOTELERA

Mtro. José Francisco Tamayo Garza¹

1

Universidad de Quintana Roo

Mtro. Uzziel Japhet Vega Cadena²

uzzielvc@uqroo.edu.mx

Universidad de Quintana Roo

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

José Francisco Tamayo Garza y Uzziel Japhet Vega Cadena (2017): "El servicio al cliente como elemento fundamental en la industria hotelera", Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 23 (diciembre / dezembro 2017). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/turydes/23/cliente-industria-hotelera.html>

RESUMEN

El servicio al cliente es un atributo que se ha convertido en medular para la decisión de compra por parte de los clientes de algún producto; sea éste, un bien o servicio. Pero es de gran relevancia para la satisfacción de sus clientes en aquellas empresas cuya naturaleza es la prestación de servicios como lo es la hotelería. El presente trabajo mostrará que el servicio al cliente suele ser un tema mucho más complejo que como muchos suelen interpretar y que requiere de importantes compromisos y esfuerzos por parte de todos los miembros de una organización para realizarse de manera adecuada; en este trabajo se expone un marco contextual del servicio y sus principales conceptos, seguido de sus elementos dentro de la hotelería y se concluye mostrando algunas sugerencias o recomendaciones para implementarse dentro de las empresas. La finalidad de este trabajo, es que sirva de utilidad y referencia para aquellos establecimientos de hospedaje, directivos y colaboradores en general interesados en implementar o mejorar sus estrategias de servicio para la satisfacción de sus huéspedes, la mejora de su imagen empresarial y por ende la competitividad de sus organizaciones.

Palabras clave: hotelería-huésped-satisfacción al cliente-servicio al cliente.

Clasificación JEL: L83,M14,M31;

(<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/L83.html>), (<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/M14.html>), (<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/M31.html>).

ABSTRACT

¹ Maestro en Administración, Profesor Investigador de Carrera en la Universidad de Quintana Roo, Unidad Académica Playa del Carmen

² Maestro en Mercadotecnia, Maestro en Administración, Profesor Investigador de Carrera en la Universidad de Quintana Roo, Unidad Académica Playa del Carmen

Customer service is an attribute that has become central to the decision to purchase by customers of a product; Whether it be a good or a service. But it is of great importance for the satisfaction of its clients in those companies whose nature is providing services such as hospitality. This paper will show that customer service tends to be a much more complex issue that as many tend to interpret, and requires significant commitments and efforts by all members of an organization to perform adequately; This work presents a contextual framework for the service and its main concepts, followed by its elements within the hospitality and concludes showing some suggestions or recommendations to be implemented within enterprises. The purpose of this work is to be useful and a reference for those lodging establishments, managers and collaborators in general interested in implementing or improving their strategies of service for the satisfaction of its guests, improvement of its corporate image and therefore the competitiveness of their organizations.

Key words: hospitality-guest-customer satisfaction-customer service.

JEL Classification: L83,M14,M31;

(<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/L83.html>), (<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/M14.html>), (<http://ru.iiec.unam.mx/view/subjects/M31.html>).

INTRODUCCIÓN

En un entorno económico tan competitivo como el actual, los dirigentes empresariales deben tener la capacidad de analizar las condiciones del mercado buscando un enfoque innovador, los empresarios tendrán que ser receptivos y entender a fondo a sus clientes; en el Foro Económico Mundial 2017 (WEF, por sus siglas en inglés), se plantea incluso como eje central el liderazgo responsable y receptivo, KPMG (2017). Es decir, las empresas tienen que ver su entorno con mayor cuidado, romper paradigmas y no asumir que conocen lo que sus clientes desean; sino preguntarlo, averiguarlo e investigarlo. Las organizaciones tienen el reto no sólo de enfocar sus esfuerzos para atraer más clientes, además, en fortalecer la recompra y lealtad de los mismos; al buscar el incremento en sus ingresos y riqueza, rediseñan sus productos, redirigen sus estrategias y fortalecen sus servicios, creando así diferenciales en sus compañías, que al ser comparados con los de su competencia, les permite tener una táctica de venta robusta y cierta ventaja competitiva.

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, J. (2015).

Descubrir qué quiere el consumidor o qué va a querer en un futuro es y debe ser una constante, las necesidades de los clientes pueden ser tan variadas como numerosos somos los seres humanos, de ahí que las interacciones con cada cliente tienen que ser cuidadosas, enfocadas a los detalles en el servicio brindado. Si bien es cierto que autores como Adam Smith Smith, A. (1794) que en su momento declaró que la otorgación del servicio era insignificante y no generaba riqueza, el servicio hoy es el centro de la teoría básica de la competencia y para muchas organizaciones su garantía de sobrevivencia.

Al final si una organización vende un producto o un servicio siempre tiene algún contacto humano, en algún punto de su gestión el servicio al cliente se convierte en uno de los distintivos más importantes y una poderosa herramienta. Para muchas empresas, el cómo ofrecen ese servicio, es lo que las complementa; sin embargo, para otras es una estrategia de ventas agresiva que promueve la lealtad del cliente convirtiendo el proceso de recompra frecuente en el pilar

central de su administración. Según la AMA (American Management Association) el 65% de las ventas de una empresa proviene de clientes recurrentes que recompran por estar satisfechos con los servicios que reciben Tschohl, J., & Soriano, C. L. S. (2001) hoy no sólo es suficiente con vender una vez, el reto es tener clientes cautivados por tu marca.

1. SERVICIO

El concepto de servicio y sus características tiene su origen en los procesos de comercialización donde podemos distinguir básicamente dos grandes grupos, los bienes y los servicios. El servicio por su lado es intangible y se da cuando existen esfuerzos humanos y mecánicos aplicados a personas u objetos WILLIAM, M. P. O. (1997) son las acciones o beneficios que una parte ofrece a otra, Kotler, P., & Kotler, P. (1993) y según la Norma Internacional ISO 9000 Sistema de Gestión de la Calidad (2017) un servicio tiene que llevar a cabo por lo menos una actividad entre el proveedor y el cliente, para la AMA, son actividades o satisfacciones que son puestos en venta o proporcionados en consecuencia por la venta de bienes. Grönroos, C. (1994)

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.

G. Lynn Shostack Shostack, G. L. (1977) que en su momento fuera vicepresidente de CitiBank declara que los servicios son intangibles porque no se pueden ver, tocar, ni sentir, no son consistentes ya que dependen de la gente que brinda el servicio de su capacidad y desempeño diario, además para el cliente son inseparables ya que no puede separar al que le proporciona el servicio del mismo servicio. Para Kotler Kotler, P., & Kotler, P. (1993) al ser intangible el servicio, los compradores deben analizar la calidad del mismo y basan su conclusión por la ubicación, las personas, el equipo, el material de comunicación, el precio y todo aquello que pueden ver o percibir, es decir el prestador del servicio debe procurar que en cierta forma el servicio que ofrece sea tangible. La calidad del servicio depende del proveedor y de cuánto, dónde y cómo hace o brinda el servicio y cómo es percibido por el cliente, incluso la calidad del servicio de un solo empleado puede variar según su energía y estado de ánimo en el momento de atender al cliente, de ahí que se tienen que cuidar todos los detalles tangibles e intangibles para que el servicio tenga éxito.

1.1 Percepción

La complejidad de otorgar un servicio no puede darse de forma básica y si se va más allá, no sólo radica en llevarlo a cabo de forma impecable, o de una manera que se piensa que el cliente quiere, se tiene que escuchar al cliente ya que éste recibe un servicio y lo percibe de una forma particular generando su propio juicio al respecto, el cliente puede querer algo y las organizaciones querer forzar a que quiera algo distinto. Otra variable es que el servicio que se ofrece pudiera llegar a ser percibido distinto por cada uno de los clientes, el Dr. Deepak Chopra explica que el individuo genera un juicio de la realidad basado en lo que los psicólogos llaman compromiso cognoscitivo prematuro, el ser humano percibe gracias a su sistema nervioso el cual se desarrolla en respuesta a estímulos y crea su propia estructura de un sistema de creencias, este

sistema de creencias se forma por lo que ve, toca lo que oye y huele, luego el sistema nervioso tiene una sola función: reforzar el sistema de creencias, esto puede limitar sin duda las creencias del individuo y supeditarlas a los estímulos recibidos a lo largo de su vida, lo cual lo puede llevar a emitir un juicio del servicio otorgado distinto al que quiere la empresa. Los individuos perciben con base al universo que se han creado con los estímulos recibidos a lo largo de su vida, aspectos como el momento, la cultura y el contexto son vitales para otorgar el servicio adecuado, además se tiene que llevar a cabo un trabajo previo y respetar la promesa que se le hizo; el dicho "ver para creer" es al revés, "creer para ver" si no se cree en algo, no se le ve y no se le oye, no se le puede tocar, gustar, ni oler. Chopra, D. (1997).

Tomando como base al diccionario de la real academia española, Real Academia Española (2014) la definición de percepción, es la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos; podemos decir entonces que el fenómeno de percepción se genera en el receptor a pesar de la existencia o no de una intención deliberada o sin conocimiento de causa por parte de la organización por transmitir algo, es decir la percepción se formará independientemente, inclusive si la empresa no quiere transmitir nada y puede llegar a ser "independiente", del interés e intención con que la empresa transmite algo.

La percepción no está determinada sólo por la calidad con la que el servicio se brindó, sino por todo el contexto, el personal, la comunicación, la empresa misma y variables exógenas, es decir todos los elementos al alcance del cliente, todo lo que rodea la empresa o hace y deja de hacer contribuyen al proceso de percepción de la imagen de la organización y puede influir en la percepción de la calidad del servicio que brinda.

1.2 Imagen

Kotler, P., & Kotler, P. (1993) declara que la Imagen es la manera en que un individuo o grupo ve una organización; a través de sus servicios una compañía busca crear una percepción en los clientes que le beneficie y se basa en todos los elementos a su alcance para lograrlo, el servicio que ofrece la organización busca crear así en el cliente una imagen favorable para ella Garbett, T. F. (1991). Las organizaciones tienen que resaltar los atributos positivos de la imagen y tratarlos en forma congruente y consistente, comunicar estos atributos adecuadamente da como resultado que la imagen producida entre sus diferentes receptores sea favorable hacia la empresa emisora, pero por el contrario, si los atributos son ambiguos e incongruentes y son mal transmitidos, la imagen que los receptores tendrán conllevará características similares. La imagen que refleja la organización se construye con sus acciones, servicios, recurso humano o instalaciones y todo lo que forma parte de la organización es percibida por sus clientes. Chajet, C., & Shachtman, T. (1991).

La imagen es transmitida en cada detalle, organizaciones como Disneylandia fueron creadas preocupadas en su imagen cuidando cada detalle, desde la publicidad externa, la taquilla y la estimulación del personal que parece salido de un cuento y empleados con un estereotipo limpio, alegre y educado que se encarga de hacerte sentir cuidado; las instalaciones y atracciones con la más alta tecnología impecablemente conservadas, la música, los disfraces y el mismo olor resultado de haber colocado intencionalmente a la entrada, las tiendas de galletas, palomitas, chocolates y pasteles con los ductos de ventilación apuntando hacia la calle principal, estimulando los sentidos. Gordoia, V., & Gordoia, V. (1999) Según Victor Gordoia el resultado es que todo funciona a la perfección en Disneylandia, cuatro de cada cinco personas que cruzan la puerta de entrada son adultos y solamente una es niño, a pesar de lo que se piense más allá de buscar el paraíso infantil, que de hecho lo es, buscan un lugar donde inconscientemente puedan comprar felicidad, seguridad, eficiencia y limpieza.

Escuchar a los clientes y entender lo que buscan le permitió a Harley Davison salir de una crisis que la colocó al borde de la quiebra incrementando fidelidad de sus clientes, los directivos de Harley entendieron a la empresa y comprendieron los múltiples problemas en el servicio que ofrecían así como detalles en sus diseños, el resultado es que actualmente la empresa gracias al apoyo de sus clientes y la imagen que anteriormente había creado se ha convertido en una de las compañías de motocicletas preferidas a nivel mundial llevando a muchos inclusive a tatuarse la marca.

Es un error común brindar un servicio que no quiere el cliente o no de la forma como lo quiere y esto impacta en la imagen, ser receptivos a las necesidades del cliente va más allá de sólo preguntarle qué quiere, se tiene que entender por qué quiere lo que quiere y tomar todas las herramientas a la mano para hacerlo; la mercadotecnia de servicios puede apoyarnos con estas actividades ya que es la responsable de identificar las necesidades de los clientes y después de haber brindado el servicio, medir si éstas fueron satisfechas, buscando alternativas para mejorar el servicio, satisfacer así las necesidades que el servicio en sí no pudo cumplir en sus clientes creando conocimiento del servicio para inducir a probar el servicio, influenciar en la demanda del mismo antes del servicio en sí y después de haberlo brindado. Demostrar los beneficios y construir la preferencia por servicio. Shostack, G. L. (1977).

Todos aquellos momentos donde se tiene una mayor interacción con el cliente son vitales para fortalecer la imagen de la compañía ya que un descuido podría provocar un cambio de dirección o quiebre en las estrategias para tener la preferencia del consumidor, estos momentos son conocidos como momentos de verdad y su correcta administración a través de una calidad en el servicio genera una imagen en el cliente y puede provocar que éste se quede con la empresa o se vaya decepcionado, que recomiende a la organización o la desprestigie, que vuelva y sea cautivo, o jamás regrese, que sea fiel y esto permita en algún punto que perdone a la organización si ésta comete un error y así contar con su comprensión y lealtad o simplemente que se vaya al punto contrario y cambie a la organización por otra. Albrecht, K., Albrecht, L. J. K., & Bradford, L. J. (1990).

2. CALIDAD DEL SERVICIO

Conseguir un nuevo cliente puede costar hasta cinco veces más que conservar a alguien que ya es cliente y los clientes satisfechos colaboran en la venta de los productos de una empresa al informar acerca de ellos a sus familiares, amigos y colegas, asimismo, la matemática del servicio según Albrecht, K., Albrecht, L. J. K., & Bradford, L. J. (1990) sugiere que los clientes insatisfechos pueden informar de su mala experiencia hasta a 20 personas, de ahí la importancia de brindar un servicio de calidad, que cumpla con lo que el cliente espera y justifique la promesa de venta. Mario Gutierrez Gutiérrez, M. (1989). Comenta que la calidad tiene que ver casi exclusivamente con las especificaciones, un servicio tiene calidad si cumple con las especificaciones establecidas, en la medida en que no las cumple, deja de tener calidad.

Horovitz, J. (1991) dice que calidad de servicios, no significa lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama, inclusive un segmento importante de clientes no espera que el servicio se preste en menos de tres días, no es preciso hacerlo en tres horas, según los estándares del prestador de servicios tres días o tres horas pueden ser niveles de calidad válidos, pero calidad de servicio es precisamente la adecuación entre las necesidades del cliente y las prestaciones correspondientes que satisfacen esas necesidades, entre más adecuación, más calidad, a menos adecuación, menos calidad; nuevamente saber qué quiere el cliente es vital para darle un servicio de calidad que fortalezca la imagen.

Sin embargo, la adecuación, según Horvitz no sería solamente suficiente para establecer un nivel de calidad, existe además un elemento clave para lograr un alto nivel de calidad de servicio y es la capacidad no sólo para satisfacer, sino también de superar las expectativas del cliente. La calidad de servicio es la amplitud de la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y su percepción de superación por el servicio prestado.

Hernández, C. (2009). Resalta la importancia que la calidad del servicio para satisfacer las necesidades del cliente como un elemento clave para una empresa que se decida a diferenciarse de sus competidores, la calidad en los servicios en cada uno de estos servicios prestados tiene que extremar los detalles ya que esto define una ventaja definitiva y duradera. La calidad es hacer mejor las cosas que los demás, la calidad en el servicio implica cambios de actitudes, estructuras y formas de pensar, es una cultura que con base en estos cambios pueden ejercer valores perdurables y establecer un compromiso para con los clientes y la sociedad Munch Galindo, L. (1998). Esta calidad no es definida por el prestador de servicios sino por el cliente, que evalúa y compara sus expectativas con sus percepciones de cómo se realiza Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007) la calidad del servicio es un concepto multidimensional, pues las expectativas y necesidades de los consumidores son múltiples y diversas Cárdenas, E. A., & Pertuz, B. G. (2007)

Por su parte Pride, W., & Ferrel, O. L. (1996) definen calidad, como las características generales de un servicio que permiten que su desempeño sea como se espera satisfaciendo las necesidades del cliente. Es importante establecer una estrategia donde se proporcione un servicio de calidad a la primera, tomando en cuenta cinco dimensiones de influencia en la calidad de un servicio como son:

- La formalidad, entendiéndola como la capacidad de desempeñar el servicio prometido de una manera exacta y fiable.
- La tangibilidad, que es la apariencia física de las facilidades físicas, equipo, personal y material de comunicación.
- La seguridad, que es el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de transmitir confianza y credibilidad.
- La sensibilidad, que es el deseo de ayudar a los clientes y proveer un servicio rápido y oportuno.
- La empatía, que es la preocupación y atención individualizada Shostack, G. L. (1977).

Así mismo Shostack menciona los diez atributos que los clientes más toman en cuenta cuando reciben cualquier servicio para evaluar la calidad de los mismos, los cuales son:

1. Llamarle cuando se le prometió.
2. Recibir una explicación de cómo ocurrió el problema.
3. Proporcionar información sobre a qué número llamar.
4. Contactarlo rápidamente cuando se resuelve un problema.
5. Permitirle hablar con alguien de autoridad.
6. Informarle cuánto tiempo se llevará solucionar el problema.
7. Darle alternativas útiles si el problema no puede ser resuelto.
8. Ser tratado como una persona, no como un número de cuenta.
9. Informarle maneras de prevenir problemas futuros.
10. Informarle sobre el avance en caso de que un problema no se pueda solucionar rápidamente.

Según Grönroos Grönroos, C. (1994) en su modelo de calidad en el servicio existen 3 dimensiones que determinan la calidad de un servicio, la primera es la calidad técnica que es el resultado del proceso en sí de la prestación del servicio, es decir lo que los clientes reciben, esta

dimensión tienen un mayor criterio objetivo y es más fácil de evaluar para los clientes; la segunda es la calidad funcional que son aspectos relacionados con el proceso, es decir la calidad de la prestación del servicio en sí, lo que experimenta el cliente cuando se le brinda el servicio, la interacción que tiene con el personal; la tercera y última dimensión es la calidad organizativa o imagen corporativa que es la calidad que percibe el cliente de la organización, esto va relacionada con la imagen del servicio y se forma cuando el cliente percibe el servicio en conjunto, es decir como resultado de la calidad técnica y funcional, de esta forma se entiende la imagen de la empresa y es el filtro entre expectativas y percepciones.

Existe una serie de características que acorde a Grönroos pueden determinar la buena calidad percibida en los servicios, como son la profesionalidad y habilidad relacionada con el resultado y por tanto con la dimensión técnica de la calidad, por otro lado está el de la reputación y credibilidad relacionada con la imagen, los puntos susceptibles de medición para la calidad del servicio según este autor son:

- Profesionalidad, donde los clientes se dan cuenta de que el proveedor de servicios, sus empleados, los sistemas operativos y los recursos físicos, tienen el conocimiento y las habilidades necesarios para resolver sus problemas de forma profesional (criterio relacionado con el resultado).
- Actitud, donde los clientes creen que los empleados de servicios (las personas en contacto con el público) se preocupan por ellos y están interesados en resolver sus problemas de forma agradable y espontánea (criterio relacionado con el proceso).
- Accesibilidad, donde los clientes creen que el proveedor de servicios, su sede, horario de trabajo empleados y sistemas operativos, están ahí para facilitar el acceso a los servicios y están preparados para ajustarse, de forma flexible, a las demandas y deseos del cliente (criterio relacionado con el proceso).
- Fiabilidad, donde los clientes saben que, suceda lo que suceda, pueden confiar en el proveedor de servicios, sus empleados o sistemas, para mantener las promesas y actuar teniendo presentes los intereses del cliente (criterio relacionado con el proceso).
- Credibilidad, donde los clientes creen que se puede confiar en las operaciones del proveedor de servicios y que éste ofrece un nivel adecuado en el intercambio o valor por dinero, lo que significa que suministra un nivel de actuación y un conjunto de valores que pueden ser compartidos por los clientes y el proveedor de servicios (criterio relacionado con la imagen).
- Conocimiento del cliente, que es entender las necesidades que tiene el cliente, comprender los requerimientos específicos del cliente, proporcionar atención individualizada, reconocer al cliente habitual.
- Comunicación, que implica mantener informados a los clientes en un lenguaje claro, explicando en qué consiste el servicio, en qué consta el mismo y la ponderación entre servicio y costo, así como asegurar la solución de los problemas del cliente.
- Capacidad de respuesta, donde la voluntad o destreza de los empleados para proporcionar un servicio rápido, con una atención eficaz y eficiente.

En conclusión Grönroos habla de que la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación percibida, por tanto la calidad del servicio depende de 2 variables, el servicio esperado y recibido.

A diferencia de Lynn, Grönroos, integra el concepto de tener un servicio de calidad con el de tener una imagen favorable para la organización, Grönroos dice que una imagen favorable y conocida es una ventaja para cualquier organización ya que la imagen tiene una importante influencia en las percepciones de nuevos clientes sobre la comunicación y las operaciones de la empresa y puede tener diversos roles o formas como la usa la organización, la imagen comunica expectativas y hace de manera favorable que las personas sean más perceptivas a la comunicación boca en boca, la imagen es un filtro y la calidad del servicio es percibida a través de ese filtro, si la imagen es buena se convierte en protección, la calidad es percibida por el cliente o consumidor formándose así una imagen de lo que la compañía representa o de los servicios que

ofrece, por tanto la imagen es una función tanto de las experiencias como de las expectativas de los clientes pero también tiene un impacto interno, la imagen es por tanto de capital importancia para la mayoría de los servicios, ya que puede influir en la percepción de la calidad de varias formas.

Si el proveedor es bueno a los ojos de los clientes y tiene una imagen favorable, probablemente se le perdonarán los errores menores, pero si con frecuencia se producen errores se deteriorará la imagen y si la imagen es negativa, el efecto de cualquier error será considerablemente mayor. En lo que respecta a la percepción de la calidad, se puede considerar a la imagen como resultado de un buen ejercicio del servicio con calidad. Grönroos Grönroos, C. (1994)

2.1 Hotelería

El concepto de hotelería se atribuye al conjunto de establecimientos comerciales que de manera profesional y habitual, prestan servicios de hospedaje, con o sin servicio de comedor; ya sean habitaciones o apartamentos, con o sin otros servicios complementarios, y acorde a las especificaciones que según su localización, determine la legislación vigente de cada país. (Villena, 2003).

Cabe señalar que la hotelería es una rama del turismo, que brinda el servicio de alojamiento al turista y puede tener diversas clasificaciones, dependiendo del confort y el lugar donde se encuentre.

2.2 Huésped

Es el cliente que paga por utilizar las instalaciones de un establecimiento de hospedaje. Dicho sujeto abona una tarifa para alojarse en el lugar y hacer uso de diversos servicios (habitación, baño, restaurante u otros). Los huéspedes son personas que pueden viajar solos, en pareja, familia, amigos o grupos de intereses especiales, representan una variedad de individualidades que plantearán diferentes requerimientos, distintas formas de comunicación y todo aquello que significa para el personal de un hotel: atenderlos, entenderlos y satisfacerlos, no “de la mejor manera posible”, sino brindándoles la atención y entregándoles los servicios como a los más distinguidos personajes.

Por tal motivo, es importante conocer a los huéspedes lo mejor posible y para ello se pueden clasificar por:

- Tipo de huésped. Turistas, familias, adultos mayores, viajeros de negocios y delegados (reuniones y convenciones).
- Frecuencia. Prospectos, ocasionales, habituales, vip's (*very important persons*) huésped con atención especializada por cargo o importancia.
- Procedencia. Nacionales o internacionales.
- Tipo de reserva. Individuales o grupos.
- Características y Particularidades. Aptitudes, actitudes, personalidad, preferencias, hábitos, carácter, necesidades y motivaciones.

Como estrategia de calidad de servicio a los huéspedes, es importante que un establecimiento hotelero tenga los métodos, medios y formas para obtener, registrar y almacenar toda la información relevante respecto al tipo, necesidades, expectativas y deseos de sus prospectos, para su uso posterior al momento que se conviertan en huéspedes. (Larraiza, 2017)

2.3 Servicio y Hotelería

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. Puede sonar simple, pero es decisivo. Así pues, la forma de dirección es, en sí, una cuestión de marketing interno. El servicio al cliente en un hotel tiene que estar en todos lados, incluso estar ligado con los prestadores de servicio o agencias a través de las cuales se lleva a cabo el proceso de reservas, el cliente podría recibir un mal servicio y esto impactar al hotel indirectamente, el cliente puede llegar a no separar el hotel de la agencia según Grönroos.

3. CLASIFICACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

Es difícil hablar de una clasificación única en los establecimientos hoteleros ya que no todos los países tienen una clasificación oficial y si la tienen, no se aplican los mismos criterios. Por ello, puede apreciarse que una categoría presente características diferentes en función del país donde se encuentre. Existen muchos tipos de establecimientos hoteleros; sin embargo, se dividen en cinco categorías principales:

- a. Hoteles. De acuerdo con la Secretaría de Turismo en México, un hotel es una Institución de carácter público que ofrece al viajero alojamiento, alimentos y bebidas, así como entretenimiento y otros servicios complementarios. Como toda empresa, persigue un objetivo social (creación de puestos directos e indirectos), uno económico (a través de la mediación de resultados, lo que se traduce en utilidades) y el de desarrollo de la comunidad. (SECTUR, 1990)

Otra definición es el lugar que proporciona alimento y hospedaje, un lugar de entretenimiento para el viajero, un edificio público, una institución de servicio doméstico. Operado bajo una fase para obtener utilidades. (Barragán, 1985)

También se define como un establecimiento público destinado a ofrecer mediante el pago de una tarifa determinada, alojamiento a personas en desplazamiento, ocasionalmente suministrar alimentos y otros servicios de carácter complementario; las necesidades del viajero moderno han provocado nuevas modalidades en su construcción, disposición y funcionamiento. (Novo, 1997)

También se le da el nombre de hotel a establecimientos constituidos por dos o más edificios si se encuentran integrados en un recinto independiente. En este tipo de alojamientos existen distintas categorías que van de 1 a 5 estrellas, categoría Especial y Gran Lujo, cuyo estatus se define en función de las instalaciones y servicios que se ofrecen al cliente. Este tipo de empresas se clasifica en cinco categorías que se identifican por estrellas doradas con el símbolo H. Algunos hoteles pueden recibir alguna regulación más específica según sean de montaña, de balneario, de congresos, entre otros.

El alojamiento es la principal fuente de ingreso en los hoteles, aunque también se ofrecen servicios complementarios como la restauración (restaurantes, cafeterías, bares). Y en las categorías superiores, cuentan con servicios adicionales como: lavandería, peluquería, tiendas de regalos, comercios exclusivos, gimnasio, piscina, spas, entre otros. (Barragán, 1985)

No hay un sistema generalizado para agrupar la gran variedad de tipos de hoteles que existen, algunas clasificaciones se basan en las siguientes características:

- Dimensión-tamaño (pequeños, medianos, grandes)

- Por tipo de clientela o segmento al que atienden (comerciales, vacacionales, de convenciones, para residentes)
- Por calidad de instalaciones y servicios
- Vocablos descriptivos (lujo, superior primera, ordinario de primera, superior de turista y ordinario de turista)
- Sistema de clave de letras (AA, B, C y D)
- Estrellas (5, 4, 3, 2 y 1)
- Diamantes (5, 4, 3, 2 y 1)
- Por su ubicación o relación con otros servicios (metropolitano, hotel-casino, hotel de centros vacacionales)
- Por su tipo de operación (permanentes o estacionales)
- Por su organización (independientes o de cadena) (SECTUR, 1990, págs. 21-23)

Por su parte existen cuatro clasificaciones principales de hoteles norteamericanos en la industria actual:

- Hotel comercial o de tránsito, diseñado principalmente para individuos que viajan por razones de negocio, aun cuando la mayoría de ellos tienen algunos huéspedes permanentes. Cabe señalar que el uso de tecnologías y modificaciones en el comercio tradicional (crecimiento de tiendas departamentales, comercio electrónico, uso de tecnología de información); ha reducido el número de huéspedes que viajan por negocio, generando mayores huéspedes que viajan por placer; provocando que las estrategias de muchos de estos establecimientos se enfoquen cada día más a la atracción de familias.
 - Hotel de vacaciones, la gran mayoría operan todo el año, pero los hay aquellos que funcionan por temporadas específicas según los períodos vacacionales (invierno o verano). Estos establecimientos dan servicio a huéspedes que quieren descansar o divertirse. Por lo general se sitúan en las costas, montañas o balnearios, libres de la agitación de las grandes ciudades pero accesibles por algún medio de transporte. Los huéspedes de estos hoteles esperan encontrar actividades de entretenimiento o recreación en sus instalaciones.
 - Hotel residencial, hoteles que reciben a huéspedes para vivir temporadas largas de manera permanente (este tipo de hotel es muy común en Estados Unidos). Ofrecen servicios domésticos, el departamento de alimentos y bebidas suele ser pequeño y existe más por comodidad de los residentes que como fuente de ingreso para el hotel.
 - Motor hotel o moteles, pueden ser comerciales o vacacionales. Ofrecen servicios similares a los hoteles y actualmente resulta casi imposible distinguir a los hoteles de los moteles o motor hoteles modernos. El aspecto distintivo de estos, es contar con estacionamiento gratuito dentro del terreno del motel y muchos ya cuentan con piscinas como áreas de entretenimiento. Anteriormente esta clasificación se situaba en el perímetro de las ciudades o sobre las autopistas; pero en la actualidad se encuentran en cualquier parte de las ciudades y muchos de ellos incluso, en zonas costeras y de afluencia de turistas vacacionales. (Lattin, 2008)
- b. Aparthoteles. Son aquellos, que además de reunir las características de un hotel, estructura, gestión y servicios; disponen de instalaciones adecuadas (pequeñas cocinas y complementos) para la conservación, elaboración y consumo de alimentos simples dentro de cada unidad de alojamiento. También se clasifican en cinco categorías identificadas por estrellas doradas con el símbolo HA.
- c. Pensiones. Establecimientos que ofrecen alojamiento turístico en habitaciones, con o sin comedor u otros servicios complementarios que no alcanzan los niveles exigidos para hoteles. Por lo general tienen pocas habitaciones y carecen de cuarto de baño completo en todas ellas. Se clasifican en dos categorías, identificados por una y dos estrellas. En este caso el símbolo que las identifica es la letra P.

- d. Hostales. Establecimientos que ofrecen alojamiento en habitaciones, con o sin comedor u otros servicios complementarios, cuentan con un mínimo de habitaciones y plazas, y reúnen los requisitos mínimos de las pensiones.
- e. Casas de huéspedes. Son aquellas que, reuniendo las condiciones higiénicas necesarias, no suman otros servicios al alojamiento y no alcanzan los niveles necesarios para clasificarse como pensiones. (Fernández & Quiroga, 2010)

Además del grupo de establecimientos hoteleros, hay otras modalidades de alojamiento turístico; la definición más correcta para este tipo de concepto es la de: toda empresa que proporcione de forma habitual y profesional el servicio de hospedaje, siempre en contraprestación de un precio y con la particularidad de que puede ofertar así mismo servicios complementarios. Esta definición es muy amplia y abarca a un gran número de establecimientos distintos. Cada una de las diferentes modalidades de alojamiento, implican una serie de servicios y características particulares, dentro de estos se pueden mencionar los moteles, apartamentos, campings, balnearios, ciudades vacacionales, casas rurales, entre otros. (Fernández & Quiroga, 2010, págs. 48-50)

3.1 Organismos internacionales clasificadores de hoteles

Existen algunos organismos internacionales clasificadores de hoteles cuya finalidad está encaminada a evaluar la calidad de los servicios que se ofrecen en los establecimientos de hospedaje así como plantear o establecer planes de mejora continua con el propósito de brindar certidumbre y confianza a los huéspedes, generar estandarización a través de procesos, lo que les permite implementar normas y medir.

3.1.1 Star's & Diamond's International™ es el programa de clasificación hotelera más importante en el mundo, a través del cual; los establecimientos de hospedaje certifican su clasificación. Para la clasificación certificada de la calidad de las instalaciones (Estrellas) y de los servicios y operación (Diamantes) de los establecimientos de hospedaje, bajo criterios homologables, comparables y equivalentes a los utilizados en otros destinos turísticos del mundo. Es un programa de carácter voluntario y cuenta con bases y criterios técnicos consensados a nivel nacional e internacional.

Su razón de ser es conducir y determinar los criterios necesarios para la clasificación hotelera con el fin de generar la mayor satisfacción y seguridad en los huéspedes que visiten los distintos destinos turísticos de todo México, América, Europa y el resto del mundo. Su filosofía, gira en torno a considerar que los servicios de hospedaje deben de contar con instalaciones y servicios de calidad, clasificados y certificados, asegurando en su totalidad la satisfacción de los huéspedes, por ello, se aseguran de contar con lineamientos y criterios objetivos, confiables, con reconocimiento y validez internacional. (Star's and Diamond's, 2017)

3.1.2 AAA (American Automobile Association) es una organización sin fines de lucro que cuenta con más de 54 millones de miembros afiliados a los que proporciona servicios gratuitos de emergencia en carreteras, asesoría jurídica y otros beneficios.

Además, la AAA cuenta con una oficina de información turística que proporciona mapas, guías turísticas, y recomienda, lo que ella considera como **los mejores hoteles y restaurantes de EE.UU., Canadá, México y el Caribe**.

En la actualidad, el listado oficial de la AAA incluye más de 59.000 hoteles y restaurantes. La certificación AAA Diamond Award es otorgada por la American Automobile Association (AAA) a hoteles y restaurantes de EE.UU., Canadá, México y el Caribe, y garantiza que el establecimiento ofrezca estándares de lujo, calidad y servicio del más alto nivel. La clasificación de la AAA se basa en categorías que van de uno a cinco diamantes, mismos que son indicadores de la calidad en el

servicio, de las instalaciones y comodidades disponibles para huéspedes y comensales en cada establecimiento.

1 Diamond Award:

- Las propiedades en esta categoría cumplen con los requisitos básicos de la comodidad, limpieza y hospitalidad.

2 Diamond Award:

- Las propiedades en esta categoría cumplen con precios moderados, pero ofrecen mejores amenidades y diseño.

3 Diamond Award:

- Las propiedades en esta categoría prestan más atención al estilo y decoración.
- Añaden comodidades y servicios.

4 Diamond Award:

- Los establecimientos en esta categoría ofrecen alojamiento de lujo refinado y elegante.
- Manejan un alto grado de hospitalidad, servicio y atención al detalle.

5 Diamond Award:

- Se tratan esencialmente de alojamientos de lujo que prestan mucha atención al servicio y la comodidad.
- Ofrecen servicios y comodidades personalizadas. (Travel By Mexico, 2014)

3.2 Organismos clasificadores en México

CALMECAC (Calidad Mexicana Certificada), organismo nacional de certificación y verificación, ofrece servicios con el más alto nivel de competencia técnica, en calidad, ambiental, salud y seguridad en el trabajo y equidad de género, en más de 36 sectores. Tiene el compromiso de impulsar y promover la cultura de la calidad, transparencia y legalidad, para que las organizaciones e instituciones públicas y privadas adopten las herramientas, los conocimientos y las mejores prácticas bajo estándares internacionales, que les permita enfrentar con mayor eficiencia, eficacia, productividad y competitividad los grandes retos de la globalización, los procesos de apertura comercial y de la competencia tecnológica y económica para impulsar el bienestar social y la sustentabilidad ambiental. (CALMECAC, 2017)

El Consejo Nacional Empresarial Turístico (CNET) constituido como el órgano cúpula de representación del sector privado empresarial dedicado a la actividad turística en México, teniendo como su principal objetivo el de contribuir al crecimiento y desarrollo sustentable de la actividad turística del país, integrado por 15 cámaras y asociaciones de alcance nacional, de todas las ramas del sector, que representan en conjunto, más del 96% de la actividad turística del país. (cnet.org.mx, 2017)

Secretaría de Turismo (SECTUR). El Sistema de Clasificación Hotelera (SCH) es una herramienta metodológica sustentada a través de un mecanismo de autoevaluación regulado por la SECTUR, que permitirá a los establecimientos de hospedaje conocer la situación de sus instalaciones y servicios ofrecidos, así como identificar áreas de oportunidad, hecho mediante el cual será reconocido a través de una categoría representada por estrellas. (Secretaría de Turismo, 2016)

Respondiendo a los turistas, tanto nacionales como extranjeros, el SCH facilita la claridad y simplicidad comunicativa al utilizar el código más común en hotelería: la clasificación hotelera en un rango de una a cinco estrellas, con intervalos de media estrella. El número de estrellas refleja de modo intuitivo el tipo de oferta que el hotel provee a sus huéspedes, de modo que hoteles con cualidades superiores obtienen también mayor número de estrellas al ser evaluados. La asignación de estrellas se determina dependiendo de las siguientes características a calificar:

- Una estrella. Sólo ofrece lo indispensable.

- Dos estrellas. Servicios e infraestructura básicos.
- Tres estrellas. Instalaciones adecuadas, servicio completo y estandarizado, sin grandes lujos.
- Cuatro estrellas. Instalaciones de lujo y servicio superior.
- Cinco estrellas. Instalaciones y servicios excepcionales.

La calificación con medias estrellas permite precisar la evaluación, da flexibilidad a la herramienta y limita la sobreestimación en la auto clasificación, pues el utilizar exclusivamente estrellas completas, en ocasiones, provocaba que existieran diferencias importantes entre hoteles de una misma categoría, y generaba pocos incentivos en los hoteleros para mejorar sus establecimientos, ya que los requerimientos de inversión para ascender una estrella completa podrían ser muy elevados con respecto al capital disponible o a los beneficios económicos esperados por la mejora en sus instalaciones. (Factor Delta, 2017)

El instrumento de evaluación para determinar la categoría del establecimiento de hospedaje se basa en diez puntos:

1. Superficie de la habitación.
2. Mobiliario y servicios en la habitación.
3. Instalaciones sanitarias en la habitación.
4. Número y características de ascensores.
5. Características del área de recepción y administración.
6. Áreas de alimentos y bebidas o espectáculos.
7. Servicios e instalaciones complementarias o recreativas.
8. Áreas comerciales.
9. Condiciones de seguridad e higiene.
10. Servicios de mantenimiento y conservación. (SECTUR, 1990, págs. 26-28)

4. ELEMENTOS DE SERVICIO EN LA HOTELERÍA

Existen distintos elementos estratégicos en la gestión empresarial hotelera que guían a las organizaciones a enfocar sus esfuerzos y acciones hacia el logro de la satisfacción de sus huéspedes. Para ser exitosos en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tomar muy en cuenta, como son el liderazgo, la eficiencia en sus operaciones, el capital y talento humano, una cultura organizacional bien definida para que sus integrantes sepan claramente la naturaleza de la empresa; de tal forma que cuando los trabajadores se identifican y sienten parte de la misma, estarán motivados a realizar sus actividades, con mayor entusiasmo y calidad, influyendo positivamente tanto a clientes internos como externos (Godoy, 2011)

4.1 Misión

Es el propósito o razón de ser de una organización. En la declaración de misión se puede contestar a las siguientes preguntas ¿quién es y a qué se dedica la organización?, ¿cuál es su principal actividad?, ¿hacia quiénes está dirigida su actividad? En ella puede describirse a la organización en términos de las necesidades de los clientes a quienes se pretende satisfacer, los bienes o servicios que se ofrecen y los mercados que se persiguen en ese momento o se tiene previsto abarcar en el futuro. (Egan, 1998)

El perfecto conocimiento de la misión de cada organización encaminará a las actividades de la misma, a cumplir con lo que se le ofrece a sus clientes, por tanto la misión se convierte en la principal promesa de venta a los clientes y es donde se pueden destacar los diferenciadores de la misma.

Si una empresa cumple sus promesas de venta o de servicio establecidas, el cliente puede confiar en la empresa para cualquier necesidad futura, con la certeza de que no perderá tiempo ni

dinero, cumplir las promesas genera confianza en el cliente y le permite optimizar su tiempo, que hoy en día es el activo más valioso de todos y a nadie le sobra tiempo para quejas y esperas; una empresa incumplida perjudica el tiempo de sus clientes, ocasionando molestias que pueden conducirlo a comprar con la competencia. (Quijano, 2003)

4.2 Momentos de Verdad

En su libro “El momento de la verdad”, Jan Carlzon (1991) presenta su teoría de los momentos de verdad, donde define que estos momentos son cualquier instante en el que cliente y empresa entran en contacto, ya sea con las personas o las cosas que identifican a la organización; y basándose en ese instante, el cliente se forma una idea de la empresa, de la calidad del servicio y hasta de la calidad del producto. Un momento de verdad, por sí solo, no es positivo o negativo, es la forma en que se maneje ese encuentro, el que lo convierte en una experiencia positiva o negativa para el cliente. Lo importante es que la organización se anticipe, identifique los posibles momentos de verdad y los maneje para que sean una experiencia positiva para el cliente, y para la compañía. Los momentos de verdad pueden agruparse en los siguientes tres grupos:

- Encuentros personales: ocurren cuando el cliente tiene contacto directo con cualquier persona de la organización sin que exista para ello la utilización de algún tipo de tecnología.
- Encuentros telefónicos: en este tipo de encuentros, son claves algunos aspectos como el tono de voz, la información que el empleado tiene sobre el tema, la efectividad y la eficiencia para resolver el problema del cliente sin trasladar a otra persona de mayor jerarquía, así como el tiempo de espera para ser atendido.
- Encuentros a distancia: finalmente cuando el cliente interactúa con una empresa sin establecer ningún contacto directo con seres vivos. (Gestion Restaurantes, 2013)

Cuando un cliente vive momentos de verdad negativos, empieza a asociar la mala calidad del servicio con la mala calidad del producto sin haber entrado en contacto con el producto mismo. Es decir, no basta con productos de buena calidad, la calidad del servicio es igualmente importante, el efecto que finalmente se logra al manejar los momentos de verdad de una manera positiva, será que el huésped se vuelva a hospedar, o lograr la desacreditación del servicio si el momento de verdad es manejado de manera negativa.

Los momentos de verdad pueden ser cosas tangibles o intangibles del lugar donde se produce el contacto, pero definitivamente es el aspecto humano el que influye mayormente en una buena o mala impresión e imagen al cliente. Además, todo el personal de la organización debe comprender que la lealtad de los clientes es muy inestable. Cada momento de verdad es una oportunidad de maximizar la experiencia del cliente e influir favorablemente en su percepción sobre la calidad del servicio. (Gestión Eficaz del Front Desk, 2009)

4.3 Ciclo de Servicio en la Hotelería

La satisfacción de un cliente hacia un producto o servicio está asociada entre otros tantos factores a la capacidad que tenga la empresa de satisfacer sus necesidades y cubrir sus expectativas, incluso sobrepasar estas últimas; por tanto, una sola visita de un cliente puede llegar a sumar decenas de momentos de verdad. Es importante identificar los posibles momentos de verdad que pueda experimentar el cliente y actuar permanentemente bajo un plan que busque que esas experiencias del cliente sean positivas. A este plan se le conoce como ciclo de servicio y se denomina como el mapa que representa los momentos de verdad a medida que los experimentan los clientes. Específicamente en la hotelería, representa el mapa de los momentos de verdad que describe las actividades del huésped desde el momento que decide llamar o contactarse para hacer su reservación, hasta el momento en que abandona la propiedad. Cada una de las fases del ciclo de servicio, incluirá la cantidad de momentos de verdad que cada establecimiento hotelero considere pertinente, es deseable que la definición de esto, sea consistente con la categoría de la

organización, la promesa de venta establecida en su misión y obedezca a procesos sistémicos de escuchar las expectativas que los clientes tienen del servicio a recibir. Dependiendo de la clasificación del establecimiento de hospedaje (categoría, tamaño, tipo, tema, entre otros), el ciclo de servicio en la hotelería puede variar sus fases; sin embargo, a manera de ilustrar dichas etapas, se muestra la figura 1 (Gestión Eficaz del Front Desk, 2009)

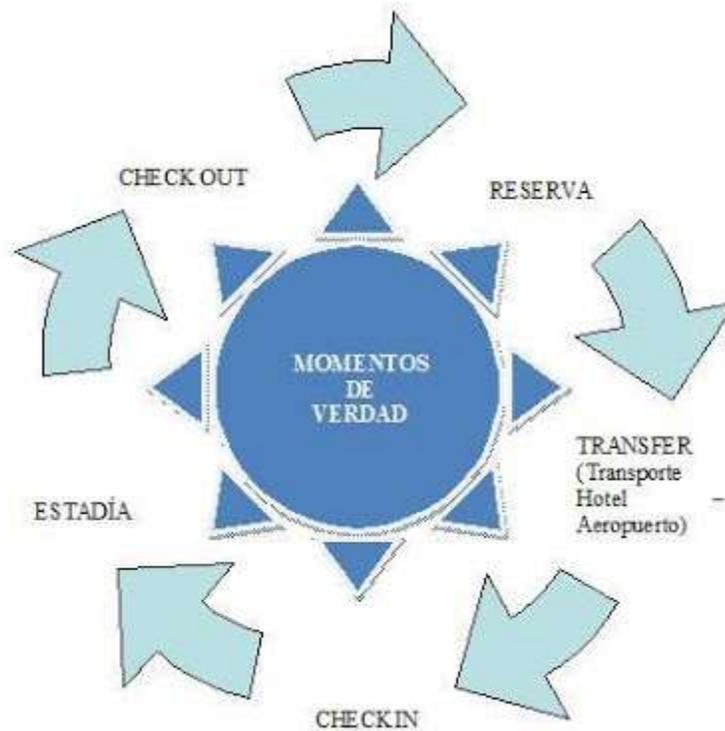


Figura 1 Diagrama del ciclo de servicio en la hotelería (Gestión Eficaz del Front Desk, 2009)

El área de alojamiento en un hotel integra distintos departamentos que en función de la naturaleza del trabajo que desarrollan pueden ser clasificados en dos principales grupos “Front Office” quien se encarga de las labores de cara al público o donde tiene lugar al trabajo de atención directa al cliente y se incluyen los departamentos de recepción, reservaciones, teléfonos, consejería y relaciones públicas (animación). El “Back Office” u oficina administrativa, abarca el área de facturación, caja de recepción, ama de llaves, lavandería, lencería y costura, servicio a cuartos y mantenimiento; todos ellos ayudan a que la percepción del servicio sea positiva o negativa.

Es importante mencionar que la organización, estructura y funciones asignadas a cada departamento varía sustancialmente de un establecimiento a otro en función a cuatro factores fundamentales:

1. Tipo de establecimiento: la complejidad de la organización es directamente proporcional a la cantidad, variedad y calidad de los servicios.
2. Categoría del establecimiento: el grado de especialización de los empleados será necesariamente mayor mientras más alta sea la cualificación de la empresa. En hoteles de máxima categoría será obligada una mayor segmentación del trabajo, dividiendo y relacionando las actividades que debe hacer cada colaborador.
3. Tipo de cliente: no se precisa la misma estructura para un hotel que se nutre de una clientela de paso o con pocas noches de alojamiento, que para otro con un cliente que realiza un turismo vacacional en que los registros de entrada y salida diarios son mínimos.
4. Grado de informatización o tecnologías de información con los que cuente el hotel: los hoteles con mayor grado de automatización y mecanización necesitan menos personal

pero con un perfil más calificado por el tipo de equipo que éste debe manejar. (Fernández & Quiroga, 2010, págs. 104-105)

Tomando en cuenta lo anterior y pensando en implementar estrategias de servicio al cliente para satisfacción de los huéspedes, resulta imprescindible que todos los miembros de la organización tengan el pleno conocimiento del establecimiento que operan y administran.

4.4 Componentes de satisfacción en la estancia

De acuerdo con el libro *Hotelería y Turismo (Manual de Administración Hotelera) (2010)* en la estancia de un huésped dentro de un hotel y obviamente dependiendo de la clasificación que éste tenga, existen distintos elementos que representan su satisfacción y que es importante que los colaboradores estén al tanto y conscientes de ellos.

Tangibles

- Variedad y tipos de habitaciones (simples, dobles, triples, suites, con vista o sin vista).
- Mobiliario y equipo (tanto en habitaciones como en áreas públicas del hotel, incluye caja fuerte en habitación, plancha, tabla o burro de planchar, secadora de cabello).
- Tecnologías de información (sistemas computarizados, de comunicación, reservaciones, facturación, telefonía, internet, climatización, sistemas contra incendios, acceso a habitaciones, cámaras de seguridad, sistemas de ahorro de energía).
- Amenidades (ropa de baño, papel de baño, jabones, champú, crema corporal, gorra de baño, kit de limpieza de zapatos, toallas (mano y cuerpo), tapete, bata, pantuflas, vasos, cortesías (agua, frutas, dulces, vino, flores, figuras decorativas)).
- Limpieza de habitaciones y áreas públicas.

Intangibles

- Decoración (estándar, lujo, personalizada en cada habitación, temática).
- Estimulación de sentidos (aromas, sonidos, sabores, iluminación, texturas).
- Comodidad y amplitud de espacios comunes y de habitaciones.
- Funcionalidad y mantenimiento adecuado en todas las áreas.

Cognitivos

- Información electrónica o física (folletería) sobre características y servicios del hotel (áreas, horarios, reglamentos, instructivos, claridad y fácil acceso en sitios electrónicos oficiales del hotel, entre otros.)
- Folletos, mapas, publicidad con información turística de la zona, destino o región (física o electrónica).

Psicológicos

- Acciones que brinden al cliente sensación de satisfacción.
- Acciones que brinden al huésped la sensación de estar en su casa.
- Personal capacitado.
- Sensación de seguridad en el establecimiento.
- Trato personalizado.

(Biblioteca de Formación Profesional, 2010)

4.5 Elementos del servicio a huéspedes

Hay diez elementos básicos que todo establecimiento de hospedaje debe considerar al momento de definir los momentos de verdad en su ciclo de servicio; haciendo énfasis en que si se

descuida lo básico, difícilmente el huésped valorará los detalles extras o actividades adicionales a estos elementos:

- Seguridad. Es bien cubierta cuando se puede decir que se brinda al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.
- Credibilidad. Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta. En este punto es imprescindible cumplir las promesas o compromisos que se hacen con el cliente tanto de manera explícita como implícita.
- Comunicación. Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya se han cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa. El elemento idiomático y cultural, deben considerarse relevantes en este elemento y para ello cada establecimiento debe conocer las características del mercado al que atiende y el tipo de clientes que con mayor frecuencia se hospedan en su establecimiento.
- Comprensión del cliente. No se trata de sonreírle al cliente en todo momento, sino de mantener con él tal nivel de comunicación efectiva, que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea para realizar empatía y entendimiento de sus necesidades.
- Accesibilidad. Para dar un excelente servicio se deben tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, como de manera remota o electrónica; hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para el manejo de este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia, sino de establecer acciones reales que permitan sacarle provecho a las fallas que los clientes han detectado en los productos o servicios de la organización.
- Cortesía. Simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas costumbres no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a los clientes si se les da un excelente trato y se les brinda una gran atención.
- Profesionalismo. Destrezas necesarias y conocimiento en la ejecución del servicio de parte de todos los miembros de la organización, no sólo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio, sino todos. Los planes, asignación presupuestal, programas de capacitación y desarrollo en la organización, juegan un papel medular en este rubro.
- Capacidad de respuesta. Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. La tecnología y los sistemas son de gran utilidad, obviamente sin descuidar la actitud del personal.
- Fiabilidad. Es la capacidad de una organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.
- Elementos tangibles. Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente. (escolme.edu.com, 2017)

5. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO A CLIENTES

Un modelo utilizado ampliamente en diferentes áreas, incluidas la hotelera, para evaluar la calidad del servicio es el SERVQUAL Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), el cual establece cinco atributos fundamentales:

- a. Fiabilidad: habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- b. Seguridad: conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza. Agrupa las dimensiones iniciales de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad.
- c. Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

- d. Capacidad de respuesta: disposición de los miembros de la organización para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido.
- e. Empatía: muestra de interés y nivel de atención individualizado que ofrecen las empresas a sus usuarios. Agrupa los criterios iniciales de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario.

En la Tabla 1, se listan algunas investigaciones en el sector hotelero donde ha sido aplicado el modelo SERVQUAL. Pueden apreciarse coincidencias en los atributos de calidad del servicio en el área de hotelería/ hospedaje. (Vázquez & Torres, 2015)

Tabla 1. Atributos de calidad del sector hospedaje (Vázquez & Torres, 2015)

Año	Autores	País	Atributos de calidad
2001	López y Serrano	Colombia	- Fiabilidad - Características del personal - Elementos tangibles - Oferta complementaria
2003	Tamagni, Muchelli y Zanfardini,	Argentina	- Calidad del soporte físico y los servicios generales - Calidad de la habitación, - Calidad en la atención del personal
2004	Vigil y Valls	Cuba	- Tangibilidad - Fiabilidad - Capacidad de Respuesta
2008	Ríos y Santomá	Revisión de varios modelos en hotelería	- Aspectos tangibles del establecimiento - Fiabilidad - Desempeño de los empleados
2013	González, Torres, Velasco y Ruiz	México	- Elementos tangibles. - Empatía - Capacidad de respuesta. - Seguridad - Fiabilidad - Complementado con datos sobre el motivo de la visita del turista

CONCLUSIONES

Las variables que determinan el éxito de las organizaciones pueden ser muchas, pero no hay que olvidar que el fin último de una empresa es generar riqueza, el cliente en este contexto es clave, pues no sólo contribuye económicamente a cumplir el objetivo organizacional, además es una herramienta para atraer nuevos clientes y hablar bien de la compañía; si la imagen que se forma el cliente cuando percibe todos los servicios y entorno de la organización, está alineada a los

objetivos y metas de la empresa, se tiene una estrategia de enfoque al cliente y para ello el hotel tiene que cuidar todos los detalles y momentos en los cuales el cliente puede formarse una percepción. El servicio al cliente es una herramienta necesaria en cualquier empresa para el fortalecimiento de su imagen, productividad y competitividad; pero, en aquellas pertenecientes al sector servicios como lo es la industria hotelera, resultaría crítico no contar con estrategias encaminadas a satisfacer las expectativas y necesidades de sus clientes o huéspedes. En un mismo sector, como lo es la industria de hospedaje, la gama de posibilidades para ofrecer un servicio al cliente exitoso, es tan variado como cada una de las clasificaciones que tienen los hoteles y el servicio de cada una de las áreas que lo conforman. Cuando se adopta una filosofía de servicio, es necesario contar con el amplio compromiso de la alta dirección para generar una reacción en cadena que permee hacia todos los demás niveles, áreas, departamentos y colaboradores de la organización. Con el apoyo de la dirección se facilita la asignación de recursos materiales, financieros y humanos hacia el cambio de una cultura organizacional enfocada al cliente.

El establecimiento de hospedaje debe definir su enunciado de misión; con esto será mucho más claro deducir y establecer la promesa de venta que se le hace a prospectos y clientes; sin correr el riesgo de sub o sobre vender a la empresa. Una vez definida la misión y entendida la promesa de ventas por parte de los colaboradores; será necesario definir procesos y procedimientos para cumplir dicha promesa. Establecer el ciclo de servicio, en conjunto con la estrategia de servicio y los recursos disponibles; facilitarán la definición de los momentos de verdad que se ofrecerán en cada fase. Por otro lado, la organización requerirá mecanismos de capacitación continua al personal, para que puedan enfocar su aptitud y actitud, hacia el cliente; ésta reducirá considerablemente los costos en los que incurren las empresas por la no calidad provocada a sus clientes. Es necesario tener claro por parte de todos los colaboradores de la empresa, cuál es el tipo de establecimiento de hospedaje que es, sus características, tamaño y todo lo que se le está ofreciendo al cliente. Para ello es necesario conocer su clasificación y preferentemente que esté avalada o certificada por alguna institución reconocida; esto dará a sus clientes certidumbre, facilitará la credibilidad y generará confianza hacia sus servicios.

Si bien es cierto que existen clasificaciones, acreditaciones y distinciones que el hotel puede recibir, éstas pueden ser ajenas a las necesidades del cliente; si el cliente no es escuchado, investigado o tomado en cuenta para fijar los estándares de servicio, se corre el riesgo de creer que se brinda un buen servicio pero que éste no cumpla con las expectativas del consumidor. Hay que entender cuáles son aquellas características que definen a los clientes de acuerdo a la naturaleza de cada negocio, esto facilitará la satisfacción de la mayoría de visitantes. Además de esto es imprescindible establecer un esquema sistemático y periódico para estar en contacto con las expectativas y particularidades de lo que sus clientes buscan ya que las influencias externas pueden modificar las necesidades cotidianas de los clientes. Es recomendable que el área de reservaciones sea quien tenga dentro de su proceso de informativo mecanismos perfectamente diseñados para obtener la mayor y mejor información que requerimos de los futuros huéspedes en nuestro establecimiento de hospedaje y generar que el resto de las áreas del hotel a través del área de recepción enfoquen sus actividades para la satisfacción de dichas expectativas. Si el establecimiento de hospedaje aprende a escuchar a su cliente, entiende y atiende cada momento en el que tiene contacto con él, incide en su entorno interno y externo, promueve la percepción positiva que pueda generar una imagen adecuada del hotel y es detallista, puede aspirar a ser reconocido como una organización con altos estándares de servicio.

No hay que olvidar que la prestación de un servicio como la hotelería, puede resultar cíclico dependiendo de la frecuencia que un huésped utilice el establecimiento o establecimientos de una misma cadena; por lo que tener instrumentos de medición de su satisfacción una vez utilizado el servicio, es vital para modificar alguna parte del proceso que reduzca los niveles de satisfacción y a su vez permitan a la empresa implementar la mejora continua. El servicio al cliente no corresponde a una sola área, se ve en cada centímetro y elemento del hotel; toda la organización y cada uno de sus elementos tienen que estar completamente involucrados en una cultura organizacional de

servicio excelente, con calidez; todos en un establecimiento de hospedaje son parte de una cadena y la forma de evaluar la resistencia de la misma para alcanzar el éxito, es midiendo al eslabón más débil. Como puede apreciarse la implementación de estrategias de servicio a los clientes no es simplemente declararlas o definir las; para llevarlas a cabo es necesario contar con la colaboración de todas las áreas y miembros de la organización; se debe entender la relación interdepartamental, establecer mecanismos muy claros de empoderamiento, toma de decisiones y comunicación efectiva para el correcto funcionamiento de todas las áreas colaborando en favor de los clientes.

El servicio, no debe de ser una imposición o una receta estructurada que funcione para todas las empresas, es una filosofía de vida en un establecimiento y a pesar de la rigidez que pudiera representar una clasificación, estandarización, documentación, capacitación y operación de sus estrategias de servicio; de ninguna manera significa éstas se conviertan en una “camisa de fuerza”; por el contrario, hay que tener asertividad y visión suficiente para adaptar todos esos elementos a cada negocio (tamaño, categoría, tipo y personalidad), entender que entre más y mejor se comprendan y se den respuesta a las expectativas, deseos, quejas, sugerencias y recomendaciones de los clientes; se incrementarán las probabilidades de éxito de dichas estrategias. Un establecimiento de hospedaje es un ser vivo que debe ser alimentado continuamente con buenas prácticas pensando en las personas y nunca permanecer ajeno a las necesidades de sus usuarios, se debe pensar que probablemente sea la primera y única vez que un cliente lo visita y que a través de su experiencia, puede atraer nuevos clientes. El servicio al cliente, es una filosofía de vida en el hotel.

REFERENCIAS

Albrecht, K. (1990). *La revolución del servicio*. Legis.

Albrecht, K., Albrecht, L. J. K., & Bradford, L. J. (1990). *La excelencia en el servicio*. Legis.

Barragán. (1985). Hotel. En M. Conde, *Certificación hotelera, su importancia en los servicios de hospedaje existentes en la zona hotelera de Toluca* (págs. 75-77). Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Biblioteca de Formación Profesional. (2010). *Hotelería y Turismo (Manual de Administración Hotelera)*. Ediciones Daly.

CALMECAC. (8 de Junio de 2017). *calmecac.com.mx*. Obtenido de *calmecac.com.mx*:
<http://www.calmecac.com.mx/mision.html>

Cárdenas, E. A., & Pertuz, B. G. (2007). Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). *Revista de Ciencias Sociales*, 13(1). P174

Chajet, C., & Shachtman, T. (1991). *Image by Design: For Corporate Vision to Business Reality*. Addison-Wesley Longman

Chopra, D. (1997). *Curación cuántica*. Plaza & Janés.3

Consejo Nacional Empresarial Turístico (CNET). Disponible en: *cnet.org.mx*:
<https://www.cnet.org.mx/> Consultado en 15/06/2017 11:27

Egan, G. (1998). *Administración*. En D. Hellriegel, & J. Slocum, *Hellriegel, Don; Slocum, John* (pág. 160). México: Thomson Editores, S.A. de C.V.

- Escolme Institución Universitaria. Disponible en [escolme.edu.com](http://www.escolme.edu.co):
http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/servicio_cliente/contenido_u1.pdf
Consultado en 14/06/2017
- Factor Delta (2012). Sistema de Clasificación Hotelera Mexicano Análisis de mejores prácticas y generación de una metodología para la clasificación hotelera en México. Disponible en:
ictur.sectur.gob.mx:
http://ictur.sectur.gob.mx/pdf/estudioseinvestigacion/estudiosfondosectorial/analisismejorespracticasy2012_FSIDITT_ClasificacionHotelera_FactorDelta_VersionCorta.pdf Consultado en 21/06/2017 09:18
- Fernández, D., & Quiroga, H. (2010). Modalidades de Establecimiento Hotelero. En D. Fernández, & H. Quiroga, *Hotelería y Turismo, Manual de Administración Hotelera* (págs. 46-47). España: Ediciones Daly s.l.
- Gallego, J. (2002). Gestión de Hoteles, Una nueva visión. En J. Gallego, *Gestión de Hoteles, Una nueva visión* (pág. 432). Madrid, España: Paraninfo.
- Garbett, T. F. (1991). Imagen corporativa: cómo crearla y proyectarla. Legis Ltda.
- Gestión Eficaz del Front Desk. (31 de Enero de 2009). <http://gestionfrontdesk.blogspot.mx>.
Disponible en <http://gestionfrontdesk.blogspot.mx>:
<http://gestionfrontdesk.blogspot.mx/2009/01/momentos-de-verdad-y-el-ciclo-de.html>
Consultado en 29/05/2017 16:23
- Gestion Restaurantes.com. (10 de Enero de 2013). Los momentos de verdad en la Hotelería. La restauración como uno de sus principales exponentes. Disponible en Gestion Restaurantes.com: <http://www.gestionrestaurantes.com/los-momentos-de-verdad-en-la-hoteleria-la-restauracion-como-uno-de-sus-principales-exponentes/> Consultado en 29/05/2017 17:36
- Godoy, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, vol. 4, núm. 8, julio-diciembre, 23-35.
- Gordoa, V., & Gordoa, V. (1999). El poder de la imagen pública.
- Grönroos, C. (1994). Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios. Ediciones Díaz de Santos.
- Gutiérrez, M. (1989). Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad. Editorial Limusa.
- Hernández, C. (2009). Calidad en el Servicio. Cultura de calidad de servicios. Editorial Trillas, México. 24
- Horovitz, J. (1991). La calidad del servicio: a la conquista del cliente. McGraw-Hill.
- Larraiza, L. (2017). Diferentes tipos de Huésped. Disponible en leirelarraiza.com:
<http://leirelarraiza.com/operativa/diferentes-tipos-de-huesped/> Consultado en 21/06/2017 15:21
- Lattin, G. (2008). Administración Moderna de Hoteles y Moteles. En G. Lattin, *Lattin, Gerald* (págs. 67-71). México: Trillas.
- Klaric, J. (2015). Véndele a la mente, no a la gente. YoPublico.

Kotler, P., & Kotler, P. (1993). Dirección de la mercadotecnia: análisis, planificación implementación y control (No. 658.8). Prentice-Hall Hispanoamericana, P 537

KPMG (2017) Cuatro retos que los líderes empresariales afrontarán en 2017. Disponible en

HYPERLINK

"<https://home.kpmg.com/mx/es/home/campaigns/2017/01/retos-que-lideres-empresariales-afrontaran-en-2017.html>"

<https://home.kpmg.com/mx/es/home/campaigns/2017/01/retos-que-lideres-empresariales-afrontaran-en-2017.html> Consultado 11/05/2017 10:18

Munch Galindo, L. (1998). Más allá de la excelencia y de la calidad total. Trillas.

Novo, G. (1997). Hotel. En M. Conde, *Certificación hotelera, su importancia en los servicios de hospedaje existentes en la zona hotelera de Toluca* (págs. 75-77). Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Pride, W., & Ferrel, O. L. (1996). Marketing conceptos y estrategias, Ed.P.843

Quijano, V. (12 de Octubre de 2003). *Cumplimiento del servicio prometido a sus clientes*. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/cumplimiento-servicio-prometido-clientes/> Consultado en 18/05/2017 19:20

Real Academia Española (2014). Definición de percepción. Disponible en: **HYPERLINK**
"http://dle.rae.es/?id=SX9HJy3" <http://dle.rae.es/?id=SX9HJy3> Consultado en 30/05/2017 09:05

Secretaría de Turismo (SECTUR). (12 de septiembre de 2016). Sistema de Clasificación Hotelera. Disponible en: <http://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/sistema-de-clasificacion-hotelera> Consultado en 01/06/2017 12:54

SECTUR. (1990). Manual de Administración Hotelera. En SECTUR, *Manual de Administración Hotelera* (pág. 20). Limusa.

Shostack, G. L. (1977). Breaking free from product marketing. *The Journal of Marketing*, 73-80.

Sistema de Gestión de la Calidad (2017). NORMA INTERNACIONAL Traducción certificada Certified translation Traducción certifiée Удостоверенный перевод ISO 9000 Disponible en: **HYPERLINK**
"http://sgc.utn.edu.mx/contenido/manuales/NORMAS/ISO_9000_2005_fundamentos_y_vocabulario.pdf"
http://sgc.utn.edu.mx/contenido/manuales/NORMAS/ISO_9000_2005_fundamentos_y_vocabulario.pdf Consultado en 05/06/2017 17:11

- Smith, A. (1794). *La riqueza de las naciones* (Vol. 1). Oficina de Viuda e Hijos de Santander. Valladolid 1794.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing* 10ma Edición México: MacGraw-Hill.
- Star's and Diamond's. (2017). *1sd1.com*. Disponible en: 1sd1.com: <http://www.1sd1.com/#one>
Consultado en 08/06/2017 16:43
- Travel By Mexico.com (08 de Julio de 2014). Five Diamond Award. Disponible en [travelbymexico.com: http://www.travelbymexico.com/blog/16305-que-es-el-distintivo-aaa-diamond-award-aaa-para-hoteles-y-restaurantes/](http://www.travelbymexico.com/blog/16305-que-es-el-distintivo-aaa-diamond-award-aaa-para-hoteles-y-restaurantes/) Consultado en 08/06/2017 16:39
- Tschohl, J., & Soriano, C. L. S. (2001). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Pax México.P1
- Vázquez, C., & Torres, M. (2015). *Guía para el uso racional y eficiente de la energía en el sector turístico dedicado al hospedaje*. Disponible en [mindefensa.gob.ve: http://www.mindefensa.gob.ve/inspectoría/images/energía/sector_turístico_WEB.pdf](http://www.mindefensa.gob.ve/inspectoría/images/energía/sector_turístico_WEB.pdf)
Consultado en 14/06/2017 14:29
- Villena, E. (2003). *Técnico en Hotelería y Turismo* (Tomo 1). En *Técnico en Hotelería y Turismo* (Tomo 1) (pág. 11). Madrid-España: Cultural, S.A.