

HOTELERÍA

Sixto Báez Casillas



CUARTA EDICIÓN
México, 2009



Para establecer comunicación
con nosotros puede hacerlo por:



correo:
Renacimiento 180, Col. San Juan
Tlihuaca, Azcapotzalco,
02400, México, D.F.



fax pedidos:
(01 55) 5354 9109 • 5354 9102



e-mail:
info@editorialpatria.com.mx



home page:
www.editorialpatria.com.mx

Grupo Editorial Patria desea agradecer ampliamente al Sr. Felipe Ortiz de Zárate Rivera,
Gerente del Hotel Sevilla Palace, por las facilidades otorgadas para la sesión fotográfica.

Dirección editorial: Javier Enrique Callejas

Coordinadora editorial: Verónica Estrada Flores

Diseño de interiores: Seditograf / Gustavo Vargas

Diseño de portada: Signx / Juan Bernardo Rosado

Fotografías: © 2009, Jupiter Images Corporation Págs 1, 27, 45, 47, 66, 67, 73, 87, 91, 93, 95, 97, 109,
111, 125, 131, 151, 152, 171, 215, 251, 259, 297.

Hotelería, 4ª. ed.

Derechos reservados:

© 2009, Sixto Báez Casillas

© 2009, GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.

Renacimiento 180, Colonia San Juan Tlihuaca,

Delegación Azcapotzalco, Código Postal 02400, México, D.F.

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana

Registro núm. 43

ISBN: 978-607-438-094-1

Queda prohibida la reproducción o transmisión total o parcial del contenido de la presente obra
en cualesquiera formas, sean electrónicas o mecánicas, sin el consentimiento previo y por escrito
del editor.

Impreso en México

Printed in Mexico

Cuarta edición: 2009

*Para Teresa, Beatriz y Gaby
con todo mi cariño.*

El autor

Prefacio

Debido al extraordinario avance que han experimentado los sistemas hoteleros durante los últimos cinco años, es necesario contar con una obra actualizada que sirva de texto, de apoyo y de consulta para los integrantes del sector estudiantil y hotelero.

En esta cuarta edición de *Hotelería* se han incluido numerosos temas como: los programas de calidad y de excelencia hotelera, los nuevos sistemas computarizados, las normas de seguridad actualizadas, las tarjetas de crédito, las nuevas técnicas y los modernos sistemas de comunicación hotelera, los equipajes estándar, las nuevas técnicas utilizadas en el puesto de ama de llaves, la investigación de extravíos de dinero, los sistemas de ahorro de energía, el plan básico hotelero de protección contra huracanes, la prevención de accidentes, y otros temas más.

Asimismo, se han añadido tres capítulos sobre los siguientes departamentos: Relaciones públicas (24 temas), Recursos humanos (54 temas) y Compras (18 temas).

El contenido del libro es el resultado de 36 años de trabajo en el sector hotelero, 15 de ellos como capacitador y asesor en más de 200 hoteles.

Este libro será de gran ayuda para los alumnos de hotelería y también para los hoteleros, pues constituirá un gran apoyo para sus programas de capacitación cuyo objetivo es lograr la excelencia en el servicio.

El autor

Introducción a la cuarta edición

Estamos en un mundo globalizado que cambia constantemente y la hotelería es parte de él. Estas modificaciones y avances en la operación de los hoteles no solamente se deben a la introducción de nueva tecnología si no también a la calidad de los servicios.

Durante los últimos años muchos hoteles han tenido que realizar cambios en su operación con los objetivos de brindar un mejor servicio, aumentar las utilidades, cuidar el ambiente y ofrecer una mayor calidad de vida a sus empleados.

En esta nueva edición se han añadido o aumentado alrededor de 80 aspectos en relación con la edición anterior todo con el objetivo de ser el mejor libro de operación hotelera escrito hasta la fecha.

Entre el nuevo material tenemos: 16 modelos de calidad en el servicio para hoteles tomado de grandes compañías en todo el mundo, manejo de las tarjetas de crédito, prevención de timadores de hoteles, sistema de compensaciones a huéspedes, manejo de quejas, normas de higiene en el hotel, prevención de accidentes, código de colores para la ropa, manejo de la basura, ahorro de energía, seguros, simulacros de incendios, prevención e investigación de robos, personas fallecidas, combate al tráfico de drogas, código de colores de tuberías, albercas, seguridad en el hotel, vigilancia por internet, encuestas de salida para empleados y nuevos problemas o estudio de casos al término de cada capítulo.

Se incluyó un apéndice con bibliografía y direcciones actualizadas, información en CD para la elaboración de manuales de operación así como el correo electrónico del autor para consultas y sugerencias.

La obra será de gran apoyo para el personal que está trabajando en esta industria y servirá de texto base para los alumnos que actualmente están estudiando la materia de Hotelería en escuelas y Universidades.

EL AUTOR

Contenido

Prefacio	v		
Introducción a la cuarta edición	vii		
		CAPÍTULO 1	
		PRESTAR SERVICIOS DE CALIDAD AL HUÉSPED	
1.1	1	Introducción	
1.2	4	La presentación personal	
1.3	4	Amabilidad y cortesía	
1.4	5	Manejo de quejas	
1.5	8	Actitudes que debe tener el empleado	
1.6	8	Actitud positiva	
1.7	9	Estándares de tiempo	
1.8	9	Programas de calidad y excelencia	
1.9	10	Ejemplos de programas de calidad y excelencia	
1.10	17	Estudio de un caso real	
		CAPÍTULO 2	
		ORGANIGRAMAS	
2.1	19	Introducción	
2.2	20	Organigrama tipo A	
2.3	21	Organigrama tipo B	
2.4	23	Organigrama tipo C	
2.5	24	Organigrama de división de cuartos	
2.6	25	Estudio de un caso real	
		CAPÍTULO 3	
		DEPARTAMENTO DE RESERVACIONES	
		3.1	Introducción 27
		3.2	Material de trabajo 27
		3.3	Control de reservaciones 28
		3.4	Reporte nocturno de recepción al departamento de reservaciones 29
		3.5	Formas impresas 29
		3.6	Mensajes modelo para comunicaciones 32
		3.7	Tipos de habitaciones 32
		3.8	Llegada de una reservación 33
		3.9	Cambios de fecha de llegada 33
		3.10	Cancelaciones 34
		3.11	Depósitos 34
		3.12	Reembolsos 34
		3.13	Pago de comisiones 37
		3.14	Descuentos y cortesías 37
		3.15	Cupones 37
		3.16	Extensiones de estancia 38
		3.17	Allotments (asignaciones o cupones, disponibilidad de espacios) 38
		3.18	Paquetes 38
		3.19	Planes especiales 39
		3.20	Manejo de grupos 39
		3.21	VTP 41
		3.22	Manejo de sobreventas 41
		3.23	Reportes elaborados en el departamento 41

3.24	Gráficas de ocupación	42	4.29	Uso del teléfono	63
3.25	Los créditos	42	4.30	Los pendientes del turno	64
3.26	Tarjetas de historia del huésped	44	4.31	Trabajo nocturno	64
3.27	Archivo del departamento	44	4.32	Normas de seguridad en el área de recepción	65
3.28	Estudio de un caso real	44	4.33	Estudio de un caso real	66

CAPÍTULO 4

DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN

4.1	Introducción	45
4.2	Material de trabajo	45
4.3	Control del estado de las habitaciones	45
4.4	Formas impresas	47
4.5	Libretas	52
4.6	Otros materiales que se requieren	52
4.7	Reservaciones del día	52
4.8	Asignación de habitaciones	52
4.9	Precios	53
4.10	Descuentos	53
4.11	La entrada del huésped	53
4.12	Problemas en la entrada del huésped	55
4.13	Personas rechazadas	56
4.14	Planes especiales	57
4.15	Los paquetes	57
4.16	Cambio de habitación	57
4.17	Problemas en cambios de habitación	58
4.18	Salida del huésped	58
4.19	Problemas a la salida del huésped	58
4.20	Salidas tarde	58
4.21	Huéspedes VIP	59
4.22	Lista de cortesías	59
4.23	Correspondencia de los clientes	59
4.24	Reporte de ama de llaves	61
4.25	Discrepancias en el reporte de ama de llaves	61
4.26	Manejo de grupos	61
4.27	Control de llaves	62
4.28	Emergencias	63

CAPÍTULO 5

CAJA DE RECEPCIÓN

5.1	Introducción	67
5.2	Papelería utilizada	68
5.3	Artículos, aparatos e instrumentos	68
5.4	Prioridad en el pago	68
5.5	Manejo de las tarjetas de crédito	68
5.6	Manejo de cheques de viajero	72
5.7	Cheques	72
5.8	Cupones	73
5.9	Ajustes en las cuentas de los huéspedes	73
5.10	Cuentas por cobrar	74
5.11	Cuentas maestras	74
5.12	Manejo del fondo de caja	75
5.13	Recibos de pago anticipado	75
5.14	Cambios de habitación	76
5.15	Salidas de comprobantes y documentos de la caja	76
5.16	Cargos a las cuentas de huéspedes	76
5.17	Traspasos	76
5.18	La salida del huésped	77
5.19	Salidas tarde	77
5.20	Revisión diaria del crédito	77
5.21	Efectivo a huéspedes	78
5.22	Informe de caja	78
5.23	Sobrantes y faltantes	80
5.24	Manejo de las cajas de seguridad	81
5.25	Arqueos	82
5.26	Timadores	82
5.27	Asaltos	83

10.12	Reporte de extravío	189
10.13	Investigación del extravío	191
10.14	Extravío de dinero en efectivo al huésped	191
10.15	Robo de autos	193
10.16	Archivo de robos y extravíos	193
10.17	Protección a los cajeros	193
10.18	El desperdicio	193
10.19	Control de las gavetas de los empleados	195
10.20	Reloj checador	196
10.21	Salida de objetos del hotel	196
10.22	Seguridad en las albercas, jacuzzi y playa	196
10.23	Objetos olvidados	197
10.24	Accidentes a huéspedes y empleados	198
10.25	Huéspedes enfermos	201
10.26	Recorridos por las áreas del hotel	201
10.27	Escándalos	201
10.28	Personas fallecidas	202
10.29	La prostitución	202
10.30	Personas extrañas en el hotel	203
10.31	Avisos para los huéspedes	204
10.32	Manual de emergencias para los empleados	207
10.33	Estacionamientos	207
10.34	Plan básico hotelero contra huracanes	208
10.35	Delincuentes que se hospedan en el hotel	208
10.36	Reportes de seguridad	211
10.37	Bitácoras	211
10.38	Archivo del departamento	211
10.39	Información confidencial	211
10.40	Fotos y videos del hotel	212
10.41	Vigilancia y control de la basura	212
10.42	Uso del radio	212
10.43	Combate al tráfico y consumo de drogas en el hotel	212
10.44	Seguridad en el gimnasio	212
10.45	Estudio de cuatro casos reales	213

CAPÍTULO 11**DEPARTAMENTO DE MANTENIMIENTO**

11.1	Introducción	215
11.2	Organigrama del departamento	215
11.3	Esquema general del mantenimiento de hoteles	216
11.4	Mantenimiento preventivo del equipo	217
11.5	Mantenimiento preventivo de edificios	218
11.6	Mantenimiento correctivo por reporte	218
11.7	Mantenimiento correctivo por revisión	220
11.8	Mantenimiento contratado	221
11.9	Programa de prevención y combate de incendios	229
11.10	Programa de seguridad industrial	229
11.11	Programa de ahorro de energía	230
11.12	Programa de fumigación	241
11.13	Control de energéticos	242
11.14	Control de planos, catálogos, manuales y garantías	244
11.15	Control de los informes mensuales	244
11.16	Control de las herramientas y refacciones	245
11.17	Control de las llaves	245
11.18	Control de la pureza del agua	246
11.19	Inventarios de maquinaria	247
11.20	Control de las requisiciones a compras y al almacén	247
11.21	Bitácoras utilizadas en el departamento	247
11.22	Nuevas tarjetas para abrir cerraduras en hoteles	247
11.23	Cámaras con sistema de grabación continua	248
11.24	Estudio de dos casos reales	249

CAPÍTULO 12**DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS**

12.1	Introducción	251
12.2	Relaciones públicas externas	251
12.3	Relaciones públicas internas	253

12.4 El conserge	255	14.3 Descripción de puestos	298
12.5 Estudio de un caso real	258	14.4 Políticas de compra	299
		14.5 Catálogo de artículos	300
		14.6 Catálogo de proveedores	300
		14.7 Especificaciones estándar de compra	300
		14.8 Técnicas de compra	301
		14.9 Solicitudes de compra	301
		14.10 Órdenes de compra	301
		14.11 Compras diarias	303
		14.12 Compras de temporada	303
		14.13 Compras directas	303
		14.14 Muestras	303
		14.15 Devoluciones o rechazos	304
		14.16 Compras de artículos de reventa	304
		14.17 Compras de artículos a consignación	304
		14.18 Compras corporativas	304
		14.19 Estudio de un caso real	304
APÉNDICES			
		Apéndice A Bibliografía recomendada	309
		Apéndice B Terminología básica inglés-español	312
		Apéndice C Cursos de capacitación para personal de hoteles	318
		Apéndice D Direcciones recomendadas en internet	319
CAPÍTULO 13			
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
13.1 Introducción	259		
13.2 Proceso de selección de personal	259		
13.3 Contratación	267		
13.4 Capacitación y adiestramiento	270		
13.5 Planeación de la cantidad de personal	272		
13.6 Evaluación, desempeño y motivación	272		
13.7 Clima organizacional	277		
13.8 Sueldos y salarios	279		
13.9 Prestaciones	279		
13.10 Control del personal	281		
13.11 Término de la relación laboral	282		
13.12 Comunicación interna	285		
13.13 Programa de trabajo	288		
13.14 Reportes y reuniones con el gerente	290		
13.15 Relaciones del departamento	290		
13.16 Relaciones con los sindicatos	290		
13.17 Asesor legal	290		
13.18 Principales conflictos laborales en hoteles	291		
13.19 Estudio de tres casos reales	295		
CAPÍTULO 14			
DEPARTAMENTO DE COMPRAS			
14.1 Introducción	297		
14.2 Organigrama	297		



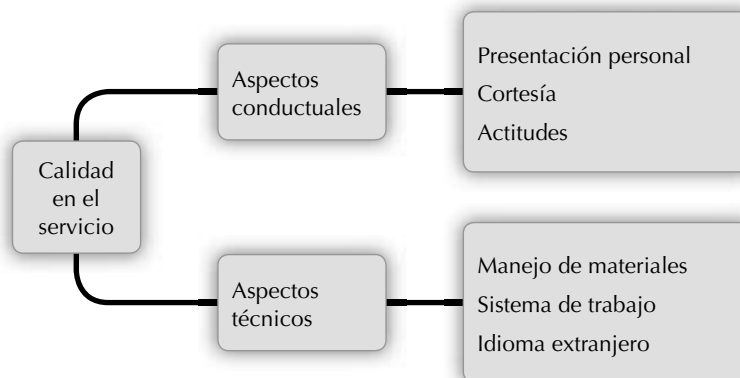
(Jupiter Images Corporation)

PRESTAR SERVICIOS DE CALIDAD AL HUÉSPED

» 1.1 Introducción

Desde el momento en que el empleado inicia su relación laboral en una empresa de servicios, como un hotel, se debe fomentar en él la creación de una cultura de la calidad en la prestación del servicio a cada huésped. Esta cultura de la calidad debe estar enfocada hacia la satisfacción total del cliente en cuanto a sus necesidades, deseos y expectativas. Se debe establecer un conjunto de estándares de calidad que no solamente cumplan con las expectativas, sino que además las superen.

En términos generales, la calidad del servicio depende de los siguientes factores:



Tanto en los aspectos conductuales como en los técnicos se deben establecer estándares de calidad según el tipo de operación y se debe contar con un sistema continuo de evaluación de dichos estándares. A continuación, se estudiarán algunos ejemplos.



Favor de marcar en el cuadro correspondiente de acuerdo con su calificación.

Please rate the items under each of the following categories. Blacken the appropriate box.

	Excelente Excellent	Bueno Good	Regular Average	Malo Fair	Muy malo Poor
RECEPCIÓN / FRONT DESK:					
Eficiencia en la reservación / Accuracy of reservation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cortesía en el registro / Courtesy of staff	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia en el registro de entrada / Check-in efficiency	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eficiencia en el registro de salida / Check-out efficiency	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SERVICIOS A HUÉSPEDES / GUEST SERVICES:					
Servicio de valet / Valet parking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio de botones / Bell service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conserje / Concierge (if applicable)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lavandería / Laundry service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recados telefónicos / Phone messages	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Llamada despertador / Wake up call	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Café de cortesía con llamada / despertador Complimentary coffee / with wake up call	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
HABITACIÓN-BAÑO / GUEST ROOM-BATHROOM					
Decoración / Decor (furnishings, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza / Cleanliness	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confort / Comfort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adecuadamente equipada (toallas, jabón, etc.) / Properly supplied (towels, soap, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Condiciones de equipo (TV, luces, etc.) / Condition of equipment (TV, lights, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicios de ama de llaves y camarista / Housekeeping services	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SERVICIOS A CUARTOS / ROOM SERVICE					
Variedad de platillos del menú / Menu variety	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precios adecuados / Value for price paid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez en el servicio / Promptness of service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad del servicio / Quality of service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad en los alimentos / Quality of food	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad de las bebidas / Quality of beverage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
RESTAURANTES-BAR / RESTAURANTS-LOUNGE					
Precios adecuados / Value for price paid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez en el servicio / Promptness of service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad del servicio / Quality of service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad de los alimentos / Quality of food	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Calidad de las bebidas / Quality of beverages	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ambiente / Atmosphere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Variedad del menú / Menu variety	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reconocimiento de empleados / Employee Recognition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Comentarios / Comments: _____

Figura 1.1 Cuestionario para ser llenado por el huésped a su salida del hotel (continúa).



RECONOCIMIENTO DE EMPLEADOS / EMPLOYEE RECOGNITION

¿Durante su estadía hubo algún empleado que con su actitud y servicio haya hecho su estancia más placentera?

During your stay were there any employees or staff that were helpful in making your stay more enjoyable?

Nombre / Name _____

Puesto/Departamento / Position/Department _____

Nombre/Name _____

Puesto/Departamento / Position/Department _____

FACILIDADES RECREATIVAS / RECREATIONAL FACILITIES	Excelente Excellent	Bueno Good	Regular Average	Malo Fair	Muy malo Poor
Golf / Golf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenis / Tennis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alberca / Pool	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro / Other	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMENTARIOS GENERALES / GENERAL COMMENTS

¿Cómo califica usted la atención y amabilidad de nuestros empleados? / Overall, how would you rate our staff's hospitality?

¿Cómo califica usted las áreas públicas del resort? (lobby, etc.) / Overall, how would you rate our public areas? (lobby, etc.)

¿Cómo calificaría usted el valor de los precios? / Overall, how would you rate the value for the price paid?

¿Cómo calificaría usted el desempeño del hotel en proporcionarle una atmósfera agradable? / Overall, how would you rate the ability to provide a relaxing atmosphere?

¿Cómo calificaría usted nuestro Resort? / Overall, how would you rate our Resort?

¿Ha estado hospedado con nosotros anteriormente? / Have you stayed at this resort before? Sí / Yes No

Si regresa a esta región, ¿se hospedaría nuevamente con nosotros? / When you return to this area, what is the likelihood that you would stay at our American Resort? Sí / Yes No

Debido a / Because:

- Calidad de las instalaciones / Quality of accommodations
- Amabilidad / Amenities of resort
- Calidad del servicio / Quality of service
- Precios / Price
- Calidad de restaurantes / Quality of restaurants
- Ubicación / Location
- Otros / Other

Cuarto núm. / Room No. _____ Fecha de llegada / Arrival date _____ Fecha de salida / Departure date _____

¿Cómo hizo su reservación? / How did you make your reservation?

- Directamente en el resort / The resort's reservation department
- LADA 91-800-9044 / Toll Free 1-800-Hotels-1
- Agente de viajes / Travel agent
- Otros / Other

Sr. / Mr. Sra. / Mrs. Srta. / Miss

Nombre/Name _____

Domicilio / Home Oficina / Address

Dirección / Address _____

Ciudad/Estado / City/State _____ País / Country _____ Código postal / Zip _____

Teléfono / Phone _____

Compañía/Organización / Company/Organization _____

- CANCÚN
- CIUDAD DE MÉXICO
- COZUMEL
- IXTAPA
- LORETO
- LOS CABOS
- OAXACA

Figura 1.1 Cuestionario para ser llenado por el huésped a su salida del hotel (continuación).

»» 1.2 La presentación personal

Al trabajar en un hotel, es muy necesaria la buena presentación. Ésta incluye los siguientes aspectos:

- »» *Aseo personal.* Comprende el baño diario, tener el cabello y las manos limpios, cuidar el buen olor corporal y aseo bucal; los hombres deben estar bien rasurados y las mujeres llevar un maquillaje discreto, no usar perfumes o lociones fuertes, etcétera.
- »» *Uniforme limpio y planchado.* Portar el gafete, llevar el calzado limpio, etcétera.
- »» *La postura.* No fumar durante las horas de trabajo, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar; en los puestos donde es necesario estar de pie, conservar una postura adecuada, etcétera.

»» 1.3 Amabilidad y cortesía

1.3.1 Estándares

- a) Dar la bienvenida al huésped.
- b) Saludar.
- c) Escuchar con atención.
- d) Tratar a los huéspedes por su apellido o por su título.
- e) Al hablar, hacerlo en forma amable, entusiasta y cortés.
- f) Responder rápida y eficientemente a las preguntas de huéspedes o compañeros de trabajo. En caso de no saber la respuesta, solicitar la ayuda de otros compañeros.
- g) Prever las necesidades de los huéspedes y de los compañeros.
- h) Ceder el paso a los clientes.
- i) Guardar la “distancia” adecuada con los clientes.
- j) No tutear a los clientes.
- k) Ser discreto.
- l) Ayudar a los niños, ancianos y minusválidos.
- m) Ser amable y atento al utilizar el teléfono.
- n) Pedir las cosas por favor.
- ñ) Dar las gracias.
- o) Pedir ayuda a otro compañero cuando se tiene que atender a varios clientes que están en espera.
- p) Cuidar nuestro vocabulario.
- q) Despedir al huésped con las palabras:

“Muchas gracias, señor Martínez, que tenga usted un feliz viaje. Esperamos que regrese pronto.”

Nota:

Existen algunos otros detalles de cortesía dependiendo de cada departamento del hotel (recepción, caja, teléfonos, *bell boys*, ama de llaves, etc.); éstos se estudiarán en los capítulos posteriores.

1.3.2 Comunicación verbal

Es recomendable seguir los siguientes consejos para lograr una mejor comunicación verbal con los huéspedes.



- a) Usar palabras que el huésped pueda entender.
- b) Hablar a un ritmo que el huésped pueda entender.
- c) Confirmar datos para evitar problemas futuros. Por ejemplo, al realizar una reservación, tomar recados, atender quejas o llamadas para despertar, etcétera.
- d) Utilizar palabras de cortesía. Se recomienda hacer un comentario amable al huésped.
- e) Evitar responder únicamente con monosílabos: sí, no, no sé, no hay.
- f) Cuidar el tono de voz que se utiliza.

1.3.3 Comunicación no verbal

- a) Movimientos corporales: se recomienda inclinar ligeramente la cabeza al saludar.
- b) Expresiones faciales: es importante sonreír.
- c) Comunicación visual: hay que ver al huésped de frente y a los ojos; escucharlo con atención y observar.
- d) Comunicación táctil: no hay que tocar a los huéspedes.
- e) Espacio: no estar ni muy lejos ni muy cerca de los huéspedes.

En conclusión, la amabilidad implica las palabras, el tono de voz y la expresión facial.

»» 1.4 Manejo de quejas

En un servicio de calidad, la queja es el “momento crítico del servicio” o “el momento de la verdad”, pues implica el hecho de que el huésped realiza una evaluación del servicio que recibe.

Un pequeño error por parte nuestra puede ser la causa de que el huésped lo interprete como un mal servicio de la empresa; por ejemplo, cuando la televisión no funciona, si el huésped se queja y el problema no se resuelve, esto puede ser la causa de que el huésped no regrese y haga comentarios negativos acerca del servicio entre sus amigos.

Los huéspedes recuerdan con mayor facilidad los malos servicios recibidos que aquellos que les parecieron satisfactorios.

En términos generales, para manejar una queja deben seguirse cuatro pasos.

1. Recepción de la queja.
Es preciso poner atención, dejar que el cliente hable sin interrumpirlo, mirarlo a los ojos y de frente, tomar en serio la queja, disculparse, tomar nota, darle algunas posibles soluciones e indicarle el tiempo aproximado que se requiere para la solución.
2. Reportar la queja.
Anotar la hora, departamento y persona que recibió el reporte.
3. Dar seguimiento a la queja hasta asegurarse de que quede solucionada.
Es preciso hacer nuestro el problema.
4. Verificar con el huésped.
Nuestro trabajo termina cuando nos aseguramos de que el huésped queda satisfecho.

Se recomienda tener, en algunos departamentos del hotel, formas impresas especiales como las que se muestran en las figuras 1.2 y 1.3.

Asimismo, se recomienda llevar estadísticas de las quejas recibidas por parte de los huéspedes.



Estimado huésped:

Si usted desea reconocer la atención recibida por algún empleado del Hotel, le agradeceremos completar las tarjetas adjuntas y entregárselas personalmente.

Esto obedece a un plan de incentivo interno que apunta a mejorar la atención al huésped.

Si no las utiliza, devolverlas en recepción.

Gracias



**EL MÁS
CORTÉS**
THE MOST POLITE

NOMBRE DEL FUNCIONARIO
EMPLOYEE'S NAME



**EL MÁS
EFICIENTE**
THE MOST EFFICIENT

NOMBRE DEL FUNCIONARIO
EMPLOYEE'S NAME

**EL MÁS
CORTÉS**
THE MOST POLITE

**EL MÁS
EFICIENTE**
THE MOST EFFICIENT

Figura 1.2 Tarjetas para que los huéspedes califiquen a los empleados.

Notas importantes:

- Cuando la queja es muy grave, es conveniente tratar el problema con el cliente de una manera confidencial; para ello se recomienda llevarlo a una oficina y tratar el asunto en privado.
- Es aconsejable apoyarnos en algún jefe de departamento o ejecutivo de guardia.





Nombre del huésped *Guest's name*

Habitación *Room*

Fecha *Date*


Firma *Signature*



Esta tarjeta es un reconocimiento al funcionario que usted elige en cualquier área del hotel; al omitirse algún dato pierde su valor.

This card is a recognition to the employee whom you select from any area of the hotel.

Please made sure that the cards are fully completed as any omission make them invalid.



SISTEMA AMERICAN RESORT PARA LA SATISFACCIÓN DEL HUÉSPED

NORMAS S.G.S.S.

1. Siempre que veas a un huésped o compañero, sonríe y haz un comentario amable.
2. Al hablar con un huésped o compañero hazlo en forma amable, entusiasta y cortés.
3. Responde rápida y eficientemente a las preguntas de los huéspedes y compañeros, o ayúdalos personalmente a obtener la respuesta.
4. Prevé las necesidades de los huéspedes y compañeros y resuelve sus problemas.

Figura 1.3 Tarjetas para que los huéspedes califiquen a los empleados.

- c) Resulta útil ponernos en el lugar del huésped (pensamiento empático).
- d) Hay que evitar culpar a algún departamento del hotel, compañero de trabajo o al hotel mismo.
- e) Evitar prometer al cliente cosas imposibles.

1.4.1 Compensaciones

Cuando el hotel cometió un error grave en el servicio, se ofrecen servicios gratuitos al cliente afectado para compensar el error.

Ejemplos:

- | | |
|--|------------------------------------|
| a) Descuento en la tarifa de la habitación. | e) Ofrecerle una cena gratis. |
| b) No cobro de la renta de la noche. | f) Otorgar algunas bebidas gratis. |
| c) Darle un <i>Upgrade</i> (una habitación de mayor precio que el precio contratado por el huésped). | g) Transportarlo al aeropuerto. |
| d) Otorgar vales para el bufete. | h) Dar disculpas sinceras. |

»» 1.5 Actitudes que debe tener el empleado

- | | |
|---|---|
| a) Valorar al cliente. | k) Promover los servicios del hotel. |
| b) Ser responsable. | l) Cuidar la seguridad del hotel y de los huéspedes. |
| c) Ser puntual. | m) Satisfacer las necesidades del cliente: físicas, de seguridad, de asociación, de estima y de autorrealización. |
| d) Ser honrado. | n) Valorar el trabajo propio. |
| e) Tener compañerismo. | ñ) Tener deseos de mejorar. |
| f) Respeto a los compañeros. | o) Experimentar el gusto por servir a los demás. |
| g) Trabajar en equipo. | p) Tener una actitud positiva (en la siguiente sección se ampliará este tema). |
| h) Tener espíritu de cooperación. | |
| i) Evitar el desperdicio. | |
| j) Tener gusto por el aseo del área de trabajo. | |

»» 1.6 Actitud positiva

Para prestar al huésped un servicio de calidad, se requiere tener una actitud positiva. En la siguiente tabla se presentan algunas características de las personas que tienen una actitud positiva y de las que se caracterizan por su actitud negativa.

PERSONA CON ACTITUD POSITIVA	PERSONA CON ACTITUD NEGATIVA
»» Ve el lado bueno de las cosas.	»» Ve el lado malo de las cosas.
»» Espera siempre lo mejor.	»» Espera lo peor.
»» Vive la vida con alegría.	»» Vive la vida con tristeza.
»» Es optimista.	»» Es pesimista.
»» Quiere aprender.	»» Cree saberlo todo.
»» Trata de ayudar.	»» Es egoísta.
»» Elogia sinceramente.	»» Sólo critica y no sabe elogiar.
»» Forma parte de la respuesta o solución.	»» Forma parte del problema.
»» Tiene un programa.	»» Tiene una excusa.
»» Tiene una respuesta para cada problema.	»» Tiene un problema para cada respuesta.
»» Dice: "puede ser difícil pero es posible".	»» Dice: "puede ser posible pero es muy difícil".

(continúa)



(continuación)	
PERSONA CON ACTITUD POSITIVA	PERSONA CON ACTITUD NEGATIVA
<ul style="list-style-type: none"> »» Ve la queja como una oportunidad de prestar un servicio. »» Busca alternativas para hacer las cosas. »» Tiene fe en sí mismo. »» Dice: "lo quiero hacer". »» Cree en Dios. 	<ul style="list-style-type: none"> »» Ve la queja como una situación de caos en el hotel. »» Halla pretexto para no hacer las cosas. »» Duda de su capacidad. »» Dice: "lo debo hacer". »» No cree en nada.

Conclusión: las personas con actitud negativa representan una verdadera carga para la empresa, la sociedad y su propia familia.

»» 1.7 Estándares de tiempo

Es muy recomendable que cada hotel establezca estos estándares máximos de tiempo para brindar la atención a los clientes. A continuación se muestran algunos ejemplos:

SERVICIO	TIEMPO MÁXIMO
Registro del huésped	5 minutos
Solicitud para ama de llaves	5 minutos
Queja de mantenimiento	10 minutos
Llamada telefónica	5 segundos (3 timbrazos)
Desayuno servido en la habitación	15 minutos
Solicitud de <i>bell boy</i>	5 minutos
Llamado a seguridad	3 minutos

»» 1.8 Programas de calidad y de excelencia


Cada día adquiere mayor importancia la implementación de los programas de calidad y excelencia enfocados a la satisfacción integral de las expectativas y necesidades del huésped. Se recomienda lo siguiente:

- a) Tener un coordinador para la administración de este tipo de programas, el cual es aconsejable que dependa directamente de la dirección general del hotel.
- b) Establecer estándares de calidad en todos los departamentos.
- c) Establecer estándares de tiempo en la prestación de los servicios.
- d) Establecer periódicamente, en cada departamento, programas de mejora continua.
- e) Implementar círculos de calidad en el hotel.
- f) Ofrecer capacitación continua en todos los departamentos, mediante la participación de instructores internos y externos.
- g) Implementar programas de inducción destinados al personal de nuevo ingreso.
- h) Realizar la evaluación interna y externa (mediante huéspedes incógnitos) de los estándares de calidad.
- i) Establecer programas de reconocimiento y de premiación a empleados y departamentos en el hotel de acuerdo con el cumplimiento de los estándares establecidos.

- j) Establecer los grados de satisfacción de los clientes con base en cuestionarios que éstos deberán llenar (cuartos, grupos, restaurantes, eventos y banquetes); estos cuestionarios se deben foliar.
- k) Integrar los programas de calidad a las comisiones mixtas de higiene y seguridad, y la de capacitación y adiestramiento.
- l) Conseguir la certificación de la norma internacional ISO 9002 que otorga la *Société Générale de Surveillance*, a través de su oficina en México, D. F. El hotel Caesar Park Cancún Beach & Golf Resort fue el primer hotel de la República Mexicana en recibir esta certificación.
- m) Obtener la Certificación del Programa H para higiene en la preparación de alimentos que otorga la Secretaría de Turismo.
- n) En los hoteles que manejan tiempo compartido, buscar las más altas calificaciones mensuales en las evaluaciones que RCI (*Resort Condominiums International*) envía periódicamente a los hoteles, la cual recibe los cuestionarios de evaluación de los servicios a los clientes que estuvieron hospedados en los hoteles afiliados al sistema.

En los capítulos posteriores se mencionarán muchos otros mecanismos que servirán para implementar un adecuado programa de calidad y excelencia en el servicio.

EMPLEADO DEL MES



★★★★★

Estimado huésped:

El programa "Empleado del mes" de nuestro hotel ha sido diseñado para dar reconocimiento al servicio excepcional de cualquiera de nuestros empleados.

Si el servicio "De calidad" ha sido puesto en práctica de manera especial por alguno de nuestros empleados, mucho le agradeceríamos llenar esta tarjeta cuando le sea conveniente y depositarla en la caja especial que se encuentra en la sección de salida del vestíbulo. Sus comentarios son el mejor estímulo que nuestros empleados pueden recibir.

NOMBRE DEL EMPLEADO _____

DEPARTAMENTO _____ FECHA _____

COMENTARIOS _____

NOMBRE DEL HUÉSPED _____

NÚM. DE CUARTO _____

Figura 1.4 Tarjetas para que los huéspedes determinen quién es el empleado del mes.

»» 1.9 Ejemplos de programas de calidad y excelencia

1.9.1 Hoteles Intercontinental

Programa "Construyendo una cultura de servicio"

1. La misión de servicio de la marca.
2. Entendiendo las expectativas de los huéspedes.
3. Declaración de valores, posicionamiento y objetivos.
4. Compromiso de todos los colaboradores.
5. Compromiso de todos los líderes.
6. Comportamiento de servicio y procedimientos.
7. Estándares técnicos.

8. Mejora continua, herramientas y procedimientos.
 - a) Sistema de recuperación de huéspedes.
 - b) Interrelación entre servicio y procedimientos.
9. Monitoreo y medición de resultados.
10. Excelente inducción al personal.
11. Bitácora personal del desempeño.
12. Cartilla de capacitación
(Inventario personal de capital intelectual).
13. Valores centrales de nuestra misión.
 - a) Exceder las expectativas del huésped.
 - b) Reconocimiento a la individualidad del huésped.
 - c) Estándares consistentes.
 - d) Ambiente seguro, agradable y familiar.

1.9.2 Hoteles Radisson

1. Programa “YES I CAN”.
2. Programa “COMO ENMENDARLO”.
3. Programa “SATISFACCIÓN 100% GARANTIZADA”.
4. Círculos de calidad.
5. Programa de mejora continua.
6. Principios fundamentales del servicio:
 - a) Exceder las expectativas.
 - b) Buena actitud.
 - c) Medir el nivel de servicio.
 - d) Trabajar en equipo.
 - e) Anticiparnos.
 - f) Importancia del huésped.
 - g) Escuchar sugerencias.
 - h) Agradecer.
 - i) Resolver quejas rápido.

1.9.3 Hoteles Starwood

1. Principios fundamentales:
 - a) Cada vez que vea a un huésped, sonría y haga un comentario amable.
 - b) Hable siempre con los huéspedes en forma y tono amistoso, entusiasta y cortés.
 - c) Responda rápida y eficientemente las preguntas y solicitudes o asuma personalmente la responsabilidad de obtener las respuestas.
 - d) Prevea las necesidades del huésped y resuelva sus problemas.
2. Programa “*loss prevention*”
3. Programa de inducción al servicio “*hirevision*”

1.9.4 Hoteles Ritz Carlton

1. Los tres principios fundamentales del servicio:
 - a) Brinde una calurosa, cordial y sincera bienvenida, usando un trato personalizado.
 - b) Anticipe y cumpla las necesidades del cliente
 - c) Dé las gracias, despídalo con amabilidad e invítelo a regresar pronto.
2. Se establece un credo para los empleados.
3. Modificación del organigrama de servicio mediante una pirámide invertida.
4. Se establece un sistema de evaluación continuo.
5. Se establecen 20 principios para lograr la calidad.
6. Frase: “Somos damas y caballeros, sirviendo a damas y caballeros”.

Los 20 principios de la calidad son:

1. El credo debe ser conocido y aplicado por todos los empleados.
2. Practicar el trabajo en equipo y crear un buen ambiente de trabajo.
3. Conocer y aplicar los tres principios fundamentales y aplicar los estándares de trabajo en cada puesto.
4. Cada empleado debe conocer a la perfección su trabajo y las metas y objetivos de sus funciones.



5. Todos los empleados deben conocer sus áreas de trabajo y conocer las metas y objetivos de su departamento.
6. Todos los empleados deben conocer las necesidades de sus clientes tanto internos como externos y poder proporcionarles los productos y servicios que éstos requieran.
7. Cada empleado debe identificar continuamente las fallas en el servicio del hotel, para poder evitarlas en el futuro.
8. Cada queja que el empleado reciba, la debe asimilar como "propia".
9. Dar seguimiento a las quejas y solicitudes, verificando con el cliente que ya fue resuelta.
10. Cualquier queja o incidente con un huésped debe ser anotada y registrada (se debe llevar control y estadísticas de éstas).
11. La limpieza es fundamental, tanto en la apariencia de los trabajadores como en todas las áreas del hotel (internas y externas).
12. Sonría y haga un comentario amable.
13. Siempre sea un embajador del hotel, nunca haga comentarios negativos del mismo ante el huésped.
14. Lleve a los clientes hasta el lugar que buscan en el hotel.
15. "Conozca las instalaciones y servicios de nuestro hotel", siempre debemos recomendar nuestros servicios antes que cualquier otra parte.
16. Hable con respeto y cortesía al teléfono usando un tono de voz amable.
17. Todos los uniformes de los empleados deben estar impecables y ellos siempre deben usar el gafete.
18. Los empleados deben conocer los procedimientos de emergencia en su área de trabajo.
19. Reportar a su supervisor cualquier daño ocasionado al hotel, así como a personas extrañas o sospechosas.
20. Cuidar los bienes de la empresa, evitar el desperdicio y ahorrar energía en el área de trabajo.

1.9.5 American Express

PROGRAMA: SERVICIO TOTAL: Excelente programa diseñado en Argentina por Julio Sancci.

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. Satisfacción integral de las necesidades del cliente. | 6. Compromiso profesional. |
| 2. Trabajo en equipo. | 7. Pensamiento empático. |
| 3. Comunicación verbal y no verbal. | 8. Actitud positiva. |
| 4. Anticiparse a las necesidades del cliente. | 9. Liderazgo paradigmático. |
| 5. Manejo eficiente de los conflictos. | 10. Cultura de servicio total. |

Nota:

Este modelo se aplica a todo el sector turístico: Hoteles, restaurantes, líneas aéreas, agencias de viajes, etcétera.

1.9.6 Mayan Resorts

a) **Visión.**

b) **Misión.**

c) **Valores:**

- | | | | |
|----------------|--------------------------|-----------------|-----------------------|
| 1. Honestidad. | 3. Respeto. | 5. Creatividad. | 7. Compromiso. |
| 2. Lealtad. | 4. Vocación de servicio. | 6. Innovación. | 8. Trabajo en equipo. |

d) **Reglas de servicio:**

- | | | |
|-------------------------------------|---|---|
| 1. Somos anfitriones, no empleados. | 4. Invitarlos a regresar. | 7. Crea un buen ambiente. |
| 2. Trato personalizado. | 5. Dar seguimiento a las necesidades del cliente. | 8. No olvidemos que los compañeros son clientes internos. |
| 3. Sonreír. | 6. Mantener el contacto visual. | |

e) Fortalezas:

- | | |
|--|--------------------------------|
| 1. Desarrollo profesional. | 4. Excelente ambiente laboral. |
| 2. Crecimiento de nuestras marcas. | 5. Excelentes instalaciones. |
| 3. Reconocimiento como excelentes hoteles. | 6. Constante capacitación. |

f) Excelente programa de actitudes

1.9.7 Hoteles Fiesta Americana

Misión: Superar las expectativas de nuestros clientes, accionistas y colaboradores con un servicio eficaz y amable en un ambiente de cordialidad y evolución continua.

Visión: Ser considerado el mejor hotel de la cadena y de la plaza, vanguardista en procesos de operación, piloto de nuevos sistemas y propulsor de gerentes y ejecutivos, donde el común denominador sea la mejora continua, la amabilidad y la eficiencia en el servicio.

Valores:

1. Calidad.	4. Respeto.	7. Congruencia.
2. Servicio.	5. Honestidad.	
3. Compromiso.	6. Lealtad.	

Programa de inducción: Cadena, Hotel y Departamental.

Implementación del programa *coaching* para jefes departamentales.

1.9.8 Walt Disney Resorts

Normas de calidad

- | | |
|--|---|
| 1. Establecer contacto visual y sonreír. | 5. Mostrar un lenguaje corporal adecuado en todo momento. |
| 2. Saludar a todos los invitados. | 6. Preservar la experiencia mágica. |
| 3. Buscar el contacto con los invitados. | 7. Dar las gracias a todos y cada uno de los invitados. |
| 4. Ofrecer servicio de inmediato. | |

1.9.9 Hoteles Jumeirah

Visión: Ser líderes en el mercado, con los mejores hoteles en su clase y que sean destino turísticos por sí mismos.

Principios generales: Excelentes estándares de servicio con el objetivo que todos los huéspedes regresen.

Normas del servicio:

1. Yo siempre sonrío y saludo a los huéspedes antes que ellos lo hagan.
2. Mi primera respuesta a una solicitud de un cliente jamás será **no**.
3. Trato con respeto a todos mis compañeros de trabajo.

Principios guía:

- | | | |
|-----------------------|-------------------------------|----------------------------|
| a) Integridad. | c) Reconocimiento al trabajo. | e) Crecimiento continuo. |
| b) Trabajo en equipo. | d) Innovación. | f) Enfoque a las personas. |

1.9.10 Mandarin Oriental Hotel Group

Misión: Agradar y satisfacer a nuestros huéspedes. Estamos comprometidos en ser mejores cada día, a tener un crecimiento continuo para ser siempre los mejores.



Nuestros principios:

- | | |
|------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Complacer a nuestros huéspedes. | 5. Dar valor agregado. |
| 2. Compañerismo. | 6. Somos honestos. |
| 3. Promover un buen clima laboral. | 7. Actuar con responsabilidad. |
| 4. Ser siempre los mejores. | |

1.9.11 Four Seasons Hotels

A) Definición:

Four seasons es la suma de creencias y acciones de su personal, el cual entiende claramente los objetivos de la empresa, comparte la misma filosofía y actitudes respecto a nuestro negocio.

B) ¿Quiénes somos?

Elegimos especializarnos dentro de la industria hotelera administrando solamente hoteles de calidad excepcional.

Nuestro objetivo es ser reconocidos como la empresa que administra los hoteles más selectos, en cualquier lugar que estemos ubicados, y hacerlo de manera rentable. Para alcanzar esta distinción esperamos:

1. Contar con hoteles y materiales de calidad.
2. Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
3. Mantener nuestra posición como empresa hotelera de primera calidad.
4. Que el servicio que brindamos nos distinga de nuestros competidores.

C) ¿Qué creemos?

Nuestro activo más importante y nuestra fortaleza es el personal de *Four Seasons*.

Pensamos que cada empleado tiene un sentido de dignidad, orgullo y satisfacción en lo que hace. Y como la satisfacción de nuestros clientes depende de la unidad de los esfuerzos de muchos, somos más efectivos cuando trabajamos juntos de manera cooperativa, respetando las contribuciones e importancia de cada empleado.

D) ¿Cómo nos comportamos?

Demostramos nuestras creencias más significativamente en la forma en que nos tratamos mutuamente y con el ejemplo que nos damos unos a otros. Determinados valores y principios guían nuestro comportamiento con los clientes, proveedores y cada uno de nosotros.

Ellos nos brindan reglas para:

1. Medirnos mutuamente.
2. Darnos un sentido de cómo comportarnos.
3. Saber qué es lo que se requiere de nosotros.

E) ¿Cómo logramos el éxito?

Tendremos éxito si cada decisión se basa en un entendimiento claro, y confianza en lo que hacemos y si conjugamos esta convicción con una sólida planificación financiera. Esperamos alcanzar una ganancia justa y razonable para asegurar la prosperidad de la empresa y ofrecer beneficios a largo plazo a nuestros accionistas, nuestros clientes y nuestros empleados.

F) ¿Cuáles son nuestros principios?

1. Brindar a nuestros clientes un producto y un nivel de servicio que tenga una excelencia en forma constante; y un valor sobresaliente en cuanto calidad y satisfacción.

2. Entender a nuestros huéspedes y ser sensibles a sus necesidades.
3. Capacitarnos y motivarnos a nosotros mismos y a nuestros compañeros de manera que el servicio que brindemos se realice con cortesía y con un creciente nivel de inteligencia, cuidado y orgullo, pero sin derroches ni extravagancias.
4. Tratar a los demás como nos gustaría que nos trataran a nosotros:
 - a) Reconocer las contribuciones personales de cada uno en la empresa para tener éxito.
 - b) Brindar apoyo y cooperación para que cada uno pueda alcanzar su potencial máximo.
 - c) Animarnos mutuamente para contribuir con ideas que nos permitan ser más eficientes.
 - d) Reconocer la excelencia entre los compañeros.
 - e) Ser sensibles a las necesidades de los demás para crear un clima que estimule el empleo satisfactorio a largo plazo.
5. Buscar constantemente la forma de mantener una posición competitiva en todas nuestras acciones, pero nunca comprometer nuestros principios o los objetivos a largo plazo de la empresa por un beneficio a corto plazo.
6. Esperar una recompensa justa y razonable por nuestro esfuerzo en la búsqueda de la excelencia.

G) ¿Cómo mantener a nuestros empleados?

Independientemente del trato con dignidad y respeto se tiene:

- | | |
|--------------------------------|---|
| a) Salarios competitivos. | g) Promoción interna. |
| b) Programa de incentivos. | h) Descuentos en hoteles de la cadena. |
| c) Uniformes de buena calidad. | i) Hospedaje y lavandería en algunos puestos. |
| d) Programas de capacitación. | j) Prestaciones superiores a lo que la ley exige. |
| e) Capacitación a ejecutivos. | k) Excelente clima laboral. |
| f) Alimentos. | l) Igualdad de oportunidades. |

1.9.12 Hoteles Quinta Real

Misión:

Ser percibidos y reconocidos por los huéspedes como los mejores hoteles pequeños en México, Centro y Sudamérica. presentándoles un estilo propio en arquitectura y decoración y otorgándoles un servicio excelente y productos de la mayor calidad posible, satisfaciendo plenamente las necesidades de nuestros huéspedes, haciéndoles vivir mejor que en su propia casa, mostrándoles una posición adelantada del servicio, haciéndoles sentir que reciben más por el pago que en cualquier otro establecimiento.

Ser percibidos por nuestros colaboradores como la mejor empresa hotelera para trabajar, en donde la selección es tan rigurosa que es un orgullo pertenecer a ella y es el punto de partida de un plan de carrera y proyecto de vida.

Ser percibidos por nuestros accionistas como una empresa que sirve a los huéspedes con el mayor esmero y, por tanto, de un alto prestigio en la comunidad del turismo, rentable, con un entorno adecuado a sus inversiones, debidamente organizada y con un crecimiento sostenido.

Valores:

- | | | |
|-----------------------------------|-----------------|----------------------|
| 1. Nuestros huéspedes y clientes. | 5. Disciplina. | 10. Exigencia. |
| 2. Espíritu de servicio. | 6. Congruencia. | 11. Benevolencia. |
| 3. Hospitalidad. | 7. Sinceridad. | 12. Ecuanimidad. |
| 4. Honestidad. | 8. Veracidad. | 13. Perseverancia. |
| | 9. Creatividad. | 14. Responsabilidad. |



Definición y esencia del servicio:

- a) El servicio hotelero es una experiencia de satisfacción que se ofrece con honestidad y alegría a través de una relación personal.
- b) El servicio es siempre y ante todo un estado mental, una actitud y un compromiso.
- c) El servicio no es un programa, no es un proceso, no es un lujo, es la esencia de la empresa.
- d) “Soy un ser humano” soy servicio , yo soy “Quinta Real”.
- e) El éxito en el servicio radica en el compromiso individual.
- f) El servicio personalizado es básico para la satisfacción del cliente.

Inducción: La cadena tiene excelentes programas de inducción al personal de nuevo ingreso y capacitación continua a todos sus empleados.

1.9.13 Hoteles Melia

Valores para un servicio de calidad:

- | | | |
|----------------------------|----------------|-------------------------|
| 1. Servicio personalizado. | 3. Sencillez. | 5. Dar el buen ejemplo. |
| 2. Amabilidad. | 4. Superación. | 6. Responsabilidad. |

Los seis pasos de la calidad en el servicio:

- | | |
|--|--|
| 1. Sonría y haga contacto visual. | 4. Dé seguimiento a las solicitudes de los clientes. |
| 2. Salude al huésped. | 5. Anticipe las necesidades del cliente. |
| 3. Conteste a las preguntas con exactitud. | 6. Diga “Gracias”. |

»» 1.10 Estudio de un caso real

(Tomado del periódico *El Financiero* de México, D.F., el día 7 octubre de 1999.)

**Desechan en EUA demandas
contra hoteles mexicanos**

*Se pedía indemnización para dos turistas accidentados.
Los tribunales de EUA carecen de jurisdicción sobre personas morales.*

- **Carecen de jurisdicción sobre personas morales**
- **Se pedía indemnización para dos turistas accidentados**

Víctor Fuentes C.

Dos cortes federales de Estados Unidos desecharon sendas demandas por daños y perjuicios presentadas por ciudadanos de aquel país contra los hoteles mexicanos Westin Regina-Los Cabos y Sheraton-Acapulco.

Con semanas de diferencia, las cortes de apelación de Texas e Illinois negaron los reclamos de Lisa Cerza Gardemal, cuyo marido murió ahogado cuando vacacionaba en Los Cabos, y de Thomas Spinozzi, un dentista que sufrió serias lesiones al caer en una excavación en el Sheraton de Acapulco.

Los seis magistrados involucrados en ambas decisiones sentaron un nuevo precedente: determinaron que “no procede abrir los juicios porque las cortes de este país carecen de jurisdicción sobre personas morales mexicanas”, cuando éstas no tienen operación alguna en el estado de la Unión Americana donde se formuló la demanda.

Al haberse cancelado la posibilidad de juicio, no se llegó a establecer la suma que los demandados hubieran tenido que pagar, aunque la justicia de daños personales en Estados Unidos suele ser lucrativa para los afectados.

WESTIN-REGINA

El caso más serio fue el presentado por Lisa Cerza. En junio de 1995, su marido, John W. Gardemal, viajó a Los Cabos para un seminario organizado por la compañía Smith & Nephew Richards, productora de equipo ortopédico.

Durante una excursión, Gardemal resbaló mientras escalaba arrecifes y cayó al mar, en una zona de fuertes corrientes y oleaje. Tanto él como un acompañante se ahogaron.

La viuda acusó este año a Westin Hotel Company y su subsidiaria, Westin México, por “negligencia”, ya que el personal del hotel no advirtió a tiempo a su marido del peligro al que estaría expuesto durante la excursión.

Al confirmar el fallo de un tribunal inferior, la Corte de Apelaciones consideró, de entrada, que Westin Hotel Company no tenía que ver en el caso, pues no se le puede hacer responsable por los actos de su subsidiaria.

De hecho, el Westin-Regina es propiedad de Desarrollos Turísticos Integrales Cabo San Lucas, empresa mexicana.

Cerza Gardemal se inconformó con este punto, alegando que la matriz de Westin ejerce control sobre Westin México. Pero la corte no estuvo de acuerdo:

“No hay evidencia de que Westin Hotel Company ejerza dominio absoluto sobre Westin México... por el contrario, esta última maneja sus propias cuentas bancarias en México y tiene su propio personal, bienes y políticas de seguros.”

La demandante tampoco pudo demostrar que las cortes texanas tuvieran jurisdicción sobre Westin México, “pues no hay evidencia suficiente de las actividades de esta compañía en Texas” como para pensar que sea sometido a sus leyes.

SHERATON-ACAPULCO

Las lesiones que sufrió Thomas Spinozzi cuando cayó en un pozo de mantenimiento en el Sheraton de Acapulco fueron tales que su matrimonio terminó y es probable que ya no pueda ejercer como dentista.

Su demanda contra ITT Sheraton y subsidiarias mexicanas, resuelta por la Corte de Apelaciones en Illinois, fue rechazada con bastante sentido del humor. Posner, magistrado en jefe del tribunal, escribió:

“El demandante pretende que cada turista pueda llevar consigo la ley civil de su estado o país, siempre y cuando el hotel se haya anunciado allí... pero realmente dudamos que el doctor Spinozzi piense que lleva su ley local con él, como si fuera el caparazón de una tortuga, a cada país que visita, como los ciudadanos de potencias coloniales de antaño.”

Como Spinozzi contribuyó con su propia negligencia, al caminar por el jardín durante un apagón, la Corte concluye que las leyes mexicanas aplicables no le dan derecho a compensación alguna.