

872729



**UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.**

---- INCORPORACIÓN No. 8727-29 ----

a la Universidad Nacional Autónoma de México  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

7

**LA CALIDAD EN EL SERVICIO COMO FACTOR CARDINAL EN EL  
PORCENTAJE DE OCUPACIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA CON  
CATEGORÍA DE CUATRO ESTRELLAS EN LA CIUDAD DE  
URUAPAN, MICHOACÁN. (PERÍODO 2001)**

**TESIS PROFESIONAL**

Que para obtener el título de:

**LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL**

presenta:

**KEREN MONTAÑEZ GONZÁLEZ**

ASESOR:

**LIC. MARGARITA CARRILLO RUIZ**



*Uruapan, Michoacán, Febrero del 2002*

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# DEDICATORIAS

## **A mis padres**

Quienes con su ejemplo de honradez, disciplina y dignidad, me han enseñado con amor el camino de la verdad.

Para ellos, mi eterna gratitud con la firme promesa de luchar por mi patria y su pueblo.

*Keren Montañez González*

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

# I N D I C E

## Introducción

## CAPITULO I URUAPAN, SU HISTORIA, SUS ATRATIVOS TURÍSTICOS, Y SU INDUSTRIA HOTELERA ..... 5

1.1	Descripciones generales de la ciudad de Uruapan.....	5
3.1.1.	Ubicación.....	6
3.1.2.	Superficie Territorial.....	6
3.1.3.	Clima.....	7
3.1.4.	Habitantes.....	7
3.2.	Antecedentes históricos de la ciudad de Uruapan...	8
3.3.	Sus atractivos turísticos.....	8
3.4.	La industria hotelera en Uruapan.....	10
3.4.1.	Mansión del Cupatitzio.....	15
3.4.2.	Plaza Uruapan.....	16
3.4.3.	Victoria.....	18

3.4.4. Tarasco.....	19
3.4.5. Real Uruapan.....	20

**CAPITULO II EL TRABAJADOR SOCIAL EMPRESARIAL.....22**

2.1. El trabajo social.....	22
2.2. El trabajo social empresarial.....	23
2.2.1 Sus objetivos.....	25
2.2.2 Sus funciones teóricas.....	26
2.2.3 Sus funciones operativas.....	30

**CAPITULO III LA CALIDAD Y EL SERVICIO.....38**

3.1. Definición de términos.....	38
3.1.1. Definición de calidad.....	38
3.1.2. Definición de servicio.....	44
3.1.3. Teorías de calidad.....	50
a) El círculo de Deming o círculo de calidad Shewhart.....	52

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

b) La espiral de la calidad.....	54
c) Control total de calidad.....	55
d) Los momentos de la verdad.....	56
e) Administración por calidad.....	57
3.1.4. Estándares ISO 9000.....	59
3.2. La calidad en el servicio al cliente.....	63
3.2.1. La vinculación de conceptos.....	63
3.2.2. La cultura de servicio.....	67
3.2.3. Principios para un servicio de calidad.....	70
3.2.4. Diez normas de servicio al Cliente.....	73
3.2.5. La calidad en el servicio al cliente en una empresa de servicios hoteleros.....	74
3.3. La metodología de medición.....	77
3.3.1. Estándares y parámetros.....	77
3.3.2. Escala de valores.....	79
<b>CAPITULO IV    INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....</b>	<b>82</b>
4.1. Objetivos.....	83

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

4.2. Hipótesis.....	84
4.3. Metodología.....	85
4.3.1. El Método Hipotético Deductivo.....	86
4.3.1.1. Técnicas e Instrumentos.....	88
4.4. Aplicación.....	94
4.4.1 Escala de relaciones con los clientes.....	97
4.4.2 Usted y su éxito en las relaciones con los clientes.....	99
4.4.3 Tabla de registro de observación.....	101
4.4.4 Su voz.....	102
4.4.5 El envío de un buen mensaje.....	103
4.4.6 La opinión de los clientes.....	103
4.4.7 Concentrado de información.....	104
4.5. Codificación, imágenes e interpretación.....	106
4.6. Contrastación y análisis.....	143
<b>Conclusiones.....</b>	<b>148</b>
<b>Propuesta.....</b>	<b>152</b>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**Bibliografia.....171**

**Anexos.....174**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



## INTRODUCCIÓN

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Hoy en día la pérdida continua de clientes es un hecho que nos quita el sueño. Las estadísticas indican que la mayoría de las empresas pierden la mitad de sus clientes cada cinco años. Siendo, un dato revelador es que el 70% de las causas por las cuales se pierden los negocios, tiene que ver con la mala relación con los clientes. Sobre todo por que la masificación de la producción, derivada de la revolución industrial, provocó la pérdida de identidad de los clientes siendo la causa de que los fabricantes perdieran el contacto con el destinatario de sus productos. El cliente, podríamos decir, se convirtió desde ahí en un individuo desconocido para muchas empresas.

Conocemos también que la calidad en el servicio, es parte inherente en el sistema empresarial; es uno de los factores que determinan la disminución o el aumento del porcentaje de rentabilidad de una empresa, siendo ésta de cualquier tipo; sin embargo, algunas por ser de servicios son mucho mas difícil de cuantificar.

Es precisamente por esto que nos debe causar especial admiración e interés, la calidad en el servicio de la industria hotelera.

Ahora bien, como es de todos el conocimiento, si un hotel es rentable, existirá; y si existe, ocupara gente, misma que satisficera sus necesidades laborales; sin embargo qué debemos cumplir o qué factores debemos considerar para que dicha empresa sea rentable,

entre muchos otros aspectos, figuran la calidad en el servicio que se presta. Este punto debemos analizarlo con delicadeza y sinceridad puesto que muchas de las veces determina la rentabilidad y existencia de una fuente de empleo, no solo por la proyección que da hacia la sociedad que llama o aleja ventas, si no también por la estabilidad interna que representa la calidad en el servicio que se presta al interior de la misma.

Por esta razón es que podemos estudiar y analizar la trascendencia que tiene tanto una deficiente como una eficiente calidad en el servicio que ofrezca una empresa, especialmente hotelera, precisamente hoy cuando el turismo se apuntala como uno de los sectores más interesantes de la economía, pilares como éste de la calidad en el servicio no deben ser vistos con ligereza, pues su consolidación contribuirá al suministro de mejores opciones laborales.

Por lo tanto, dado que el turismo sostiene la economía de muchas familias uruapanses, debemos aumentar el porcentaje de ocupación hotelera para inyectarle energía social a Uruapan.

En función de todo ello es que nos hemos planteado un objetivo en ésta investigación para generar acciones que propicien el interés por un área que en trabajo social ha sido solo parcialmente retomada. El procurar con este trabajo identificar el grado de influencia positiva o negativa de la calidad en el servicio en relación con el grado de ocupación que tiene la industria hotelera con calidad de cuatro estrellas en la ciudad de Uruapan es nuestro fin.

Sin embargo, estamos plenamente conscientes de que no debe ser un trabajo aislado, por ello pretendemos investigar diferentes vertientes que la calidad y el servicio toman en su especificidad, para hacer de nuestro trabajo, algo más fidedigno. Para ello también necesitamos explicar el grado de influencia de la calidad en el servicio que presta cada empresa en el grado de ocupación, evaluar los factores que rodean un bajo porcentaje de ocupación para poder formular planes tentativos en respuesta a la necesidad de calidad en el servicio de forma integral con necesidades colaterales presentando la relación e importancia de la calidad en el servicio y la ocupación de la industria hotelera así como las consecuencias colectivas.

Para ello necesitamos la clasificación de fechas anuales en torno a temporadas de ocupación alta o baja, señalada en el directorio de hoteles en México, siendo como sigue: la temporada baja se presenta en Uruapan del 15 de abril al 14 de diciembre y la temporada alta se presenta del 15 de diciembre al 14 de abril, días festivos y puentes vacacionales.

Finalmente cabe mencionar que los hoteles a estudiar y considerados para el presente trabajo de tesis son organizaciones del sector privado del área de servicios. Su función principal es brindar una atención de calidad, en el servicio de la hospitalidad y en la venta de alimentos elaborados. Además actualmente no existe el departamento de trabajo social en ninguna de estas industrias, como tal, sin embargo se realizan algunas funciones, con el nombre de

recursos humanos y solo en dos organizaciones (Mansión del Cupatitzio y Plaza Uruapan) atendido en el primer caso por una Trabajadora social y en el segundo caso por un contador.

## **CAPITULO I**

### **URUAPAN, SU HISTORIA, SUS ATRACTIVOS TURÍSTICOS Y SU INDUSTRIA HOTELERA.**

#### **1.1. Descripciones generales y turísticas de la ciudad de Uruapan.**

El estado de Michoacán es uno de los mejores caminos y destinos del país entero, ya que la naturaleza ha dotado a este estado de manera privilegiada en todos los campos: el agrícola, por su productividad, con espléndidos paisajes en sus lagunas y costas, y Uruapan no es la excepción, aquí floreció el imperio p'ñurepecha, que se extendió por casi todo el centro de la república.

El nombre completo de la ciudad de Uruapan, es Uruapan del Progreso mismo que ha sufrido diversos cambios desde sus inicios y en base a diversas situaciones que la ciudad a vivido, sin embargo la palabra Uruapan siempre ha prevalecido. Esta palabra tiene su origen en la lengua p'ñurepecha, y diversos escritores le han atribuido diferentes significados de acuerdo a sus propias investigaciones, por ejemplo Resides (1991) cita que existen diversas versiones sobre el significado de la palabra Uruapan, ya que para unos es "Jícara", para otros "en donde los árboles siempre

tienen fruto" y otros determinan que deriva del vocablo Purhepecha "Uruapan" que se traduce como el acto que brota los cogollos de las plantas así como las flores que gozan de permanente primavera. Así pues también presentamos algunos datos genéricos de la ciudad de Uruapan basándonos en la Ley Orgánica Municipal (LOM, 2001;18)

### **1.1.1. Ubicación:**

La ciudad de Uruapan se localiza en la porción oeste del estado de Michoacán entre los paralelos 19 38 001 al 19 12 001 de latitud norte y los meridianos 101 56 001 al 102 22 001 de longitud oeste de Greenwich, con una variación en altitud de 900 msnm con una altitud en la ciudad de 1610 msnm. (LOM, 2001;19)

### **1.1.2. Superficie Territorial:**

La extensión territorial del municipio de Uruapan Michoacán es de 830, 28 km cuadrados, representando estos el 1.62 % del total de la superficie estatal, según los datos del INEGI. (1995) (LOM, 2001; 19)

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **1.1.3. Clima:**

El municipio de Uruapan mantiene en el transcurso del año y a través de sus diferentes situaciones geográficas, climas con temperaturas promedio de 23.4 C y una precipitación pluvial promedio anual de 1.127.24 mn semicálido, subhúmedo con lluvias en verano con una temperatura de 23 grados y una precipitación promedio anual de 1622 mm. Templado húmedo con abundantes lluvias en verano con una temperatura de 18.8 grados. (LOM. 2001; 20)

### **1.1.4. Habitantes:**

De acuerdo al conteo del INEGI (1995), en el municipio de Uruapan habitamos 250, 717 personas, de las cuales el 85% viven en la ciudad de Uruapan es decir 215, 449; de la misma forma 121, 685 son hombres un 48.5% y 129, 032 son mujeres un 51.4%. (LOM 2001;20)

Todo lo anterior hace de Uruapan una tierra de privilegio. Pero si le agregamos que de acuerdo a su ubicación es el paso de muchos destinos, su importancia es mucho mayor, por ejemplo, se comunica con Zamora por la carretera federal no. 15 a Guadalajara, y por dicha carretera a Carapan, donde una desviación conduce a Angahuan, a el paricutin, y a los Reyes. Por el rumbo de Apatzingan, se llega a Puerto Lázaro Cárdenas; y a la nueva costera que une a Guerrero y Colima, a través de Michoacan. Otra

ruta estatal la une con Taretan, y una mas con San Juan Nuevo. Además de que Uruapan esta integrado a la ruta del ferrocarril México – Lázaro Cárdenas, cuenta con aeropuerto, por la vía aérea dista de 45 minutos del Distrito Federal, entre otros puntos de intersección, dando pie a la afluencia de turistas regionales, estatales, nacionales, e internacionales.

## **1.2. Antecedentes Históricos de la ciudad de Uruapan**

La ciudad de Uruapan Michoacán fue fundada por Fray Juan de San Miguel en el año de 1533 realizando la fundación, en el interior de la ciudad , de siete barrios, quienes ubicados en forma de cruz a lo largo y ancho de la ciudad, festejan desde esas fechas y año con año las tradicionales . Actualmente sobreviven solo seis de las siete iniciales así como sus iglesias de adoración a cada uno de sus santos patronos, son el barrio de la Magdalena, el barrio de Santo Santiago, el barrio de San Juan Quemado, el de San Juan Bautista, el de San Pedro y el de San Miguel.

## **1.3. Sus Atractivos Turísticos:**

Uruapan es una ciudad privilegiada en todos los aspectos, tiene tierras, fértiles, quienes acompañadas con el clima descrito hacen las circunstancias adecuadas para la producción de aguacate, actividad económica que sobresale de entre los demás por la factividad del fruto en estas tierras. Agrícolamente hablando, se produce también café y una flor de nombre ave de paraíso; en los alrededores de la ciudad. Además se



comercializa la Charanda, que es una bebida destilada en la región y diversas bebidas tradicionales.

Uruapan también cuenta con una gran gama de artesanías que sus habitantes producen , como el Maque que es una pintura decorativa extraída de ciertas plantas, esto sin dejar fuera los atractivos turísticos naturales como el Parque Nacional, Barranca del Río Cupatitzio, la Rodilla del Diablo, La Tzararacua, La Tzararacuita , La Huatapera, La Antigua Fabrica de Telares en San Pedro, etc.. Y en sus alrededores el Volcán Parícutin, San Juan Nuevo, Los Chorros del Varal, Paracho , Pátzcuaro, Tzintzunzan, Quiroga, Taretan, Capacuaro y Apatzingán , solo por mencionar algunos; lugares con diferentes atractivos artesanales e histórico- culturales, con costumbres y tradiciones mundialmente reconocidas.

Es de gran admiración la interminable lista para los diferentes gustos y finalidades, turísticos o laborales de lo atractivo Uruapense; es por ello que el turismo en Uruapan, es una actividad económica de mucha fuerza.

Así pues debemos tomar en cuenta la calidad en los servicios que prestamos a las personas que nos visitan ya que directamente de ellos depende la existencia de esta actividad en la ciudad.

La hospitalidad hotelera es una de las principales imágenes que el turista o visitante se lleva de un lugar , ahí es donde esta nuestro trabajo, en el grado positivo de nuestros actos hacia ellos. Como todos sabemos,

es cierto que necesitamos de la interactividad de algunas organizaciones y de diversas empresas que tienen el contacto con el turista antes de llegar al hotel de su elección. Sin embargo si no esta en nuestras manos intervenir con ellos, si lo esta el mejorar nosotros y especializarnos en el trato hacia ellos, para que ellos, regresen.

#### **1.4. La industria hotelera en Uruapan.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

De acuerdo con Simón Páramo Sarabia (1996:10) el primer hotel en Uruapan, fue el "Hotel Progreso", el cual se encontraba ubicado en la calle 5 de Febrero no. 10, en el centro de la ciudad, fundado por el Sr. Carlos Villalobos Reyes. Este hotel contaba en un inicio con 30 habitaciones repartidas en 3 patios de su interior, pero con el tiempo se fue ampliando; poco tiempo después tuvo cuatro patios y cuarenta habitaciones, cerrando sus puertas en el año de 1986, teniendo en funcionamiento 5 patios con un total de cincuenta habitaciones; cierra sus puertas, debido al nacimiento de competencia hotelera en la ciudad, haciendo muy poco rentable el sustento del hotel.

Mediante el paso del tiempo, la creación de nuevos hoteles se ha realizado, a partir del crecimiento demográfico y económico de la ciudad y de la divulgación de sus centros turísticos importantes, por lo que hoy en día Uruapan cuenta con 20 empresas hoteleras registradas en el directorio publicado en el año 2000 por "anuncios en directorios S. A. de C. V. las cuales enumeramos y clasificamos a continuación:

<b>Hotel</b>	<b>Categoría</b>	<b>Domicilio</b>	<b>Teléfono</b>
1.- Hotel Alaska		Carr. Uru-Pátzcuaro km.6	5271310
2.- Hotel Américas		Av. Américas no. 43	5240237
3.- Hotel Avenida		Fco. Sarabia no. 8	5240637
4.- Hotel Bungalows Los Cedros		Libertad no. 117	5247601
5.- Hotel Concordia		Portal Carrillo no. 8	5230400
6.- Hotel Concordia de Uruapan S.A. de C.V.		Alvaro Obregon no. 5	5244552
7.- Hotel Continental		Nicolás Bravo no. 33	5235028
8.- Hotel el Purepecha		Esq. Caracol y M. Treviño	5231273
9.- Hotel el Tarasco	4 *	Independencia no. 2	5241500
10.- Hotel España		Pase L. Cárdenas 2232	5243716
11.- Hotel Victoria	4 *	Cupatitzio no. 11	5239662
12.- Nuevo Hotel Alameda		5 de Febrero no. 11	5234100
13.- Hotel Mansión del Cupatitzio	4 *	Parque Nacional s/n	5232100
14.- Hotel Real de Uruapan	4 *	Nicolás Bravo no. 110	5234500
15.- Hotel Plaza Uruapan	4 *	Ocampo no. 64	5233700
16.- Hotel Paraíso Uruapan		Carr. Uru-Pátzcuaro km.2	5282515

**TESTIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

17.- Hotel La Fuente	Fco. Sarabia no.67	5237678
18.- Hotel Nuevo Cupatitzio	Cupatitzio no. 161	52330187
19.- Auto Hotel Uruapan	Calz. Benito Juarez no. 15	5235786
20.- Hotel Los Pinos	Salida a Guadalajara Km.2	5246915

Redondeando nuestra tabla de acuerdo con el carácter de nuestra investigación en el sentido de la categoría, queda resumida de la siguiente manera:

CATEGORÍA	NO. DE HOTELES	%
Hoteles de 4 *	5	25 %
Hoteles de 3 *	5	25 %
Hoteles de 2 *	4	20 %
Hoteles de 1*	2	10 %
Hoteles sin categoría	4	20 %
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Como podemos observar solo 5 de los 20 hoteles en la ciudad de Uruapan son categoría de 4 \*, quienes en nuestra investigación son parte central. A continuación describimos, de manera general los servicios que estos hoteles ofrecen y que son importantes para nuestro trabajo:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

NOMBRE DEL HOTEL	SERVICIOS QUE OFRECE
Hotel Mansión de Cupatitzio	Restaurante, bar, estacionamiento, centro de convenciones, sala para eventos sociales, áreas verdes, alberca, tienda de artesanías, gimnasio, agencia para renta de autos, habitaciones estándar, suites, y master suites.
Hotel Plaza Uruapan	Restaurante, bar, cafetería, gimnasio, estacionamiento interno y cubierto, sala de convenciones y salones para banquetes y eventos sociales, agencia de viajes, disco, habitaciones estándar, junior suites, y master suites.
Hotel el Tarasco	Restaurante, bar, cafetería, agencia de viajes, estacionamiento interno, alberca con tobogán, sala de

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

	convenciones y salones de banquetes y eventos sociales, habitaciones estándar.
Hotel Victoria	Restaurante, bar, tabaquería, estacionamiento, sala de convenciones y eventos sociales, habitaciones estándar y jr. Suites.
Hotel Real de Uruapan	Actualmente se encuentra cerrado, pero, mantenía en funcionamiento hasta el 30 de Abril del 2001, restaurante, estacionamiento cubierto, habitaciones estándar y jr. Suites.

Ya que hemos hablado de los servicios en general en cada uno de los hoteles que serán nuestro objeto de estudio, a continuación presentamos una breve reseña de cada uno en su especificidad, que con calidad de cuatro estrellas funcionan hacia los diferentes visitantes que llegan a nuestra ciudad.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **1.4.1. Hotel Mansión del Cupatitzio**

De acuerdo con la reseña que marca Alejandra Torres Cerda en su trabajo de tesis de licenciatura, (2001) en la década de los 70's se comienza a construir por etapas el Hotel Mansión del Cupatitzio, estando al frente el Sr. Manuel Monroy Gómez, con un estilo propio y diferente de la mayoría de los hoteles de la localidad, para lo cual decide que su construcción sea similar al estilo colonial que guarda la ciudad de Pátzcuaro, y se comienza a construir por etapas, comprendiendo la primera de éstas una tienda de artesanías, para que uno o dos años mas tarde el servicio de hospedaje comenzara a darse con 28 habitaciones y una plantilla laboral de 12 a 15 empleados directos del hotel y 5 mas del restaurante, aproximadamente esto a partir del 18 de octubre de 1974, fecha que se considera como el inicio formal de actividades.

Actualmente el Hotel Mansión del Cupatitzio cuenta con 56 habitaciones, restaurante con capacidad para 90 personas, diversos salones de usos múltiples como el "Flor de lluvia" que fue el primero que se construyó y que tiene una capacidad de 1000 personas, después se hizo el "Cascada" cuya capacidad es para 30 personas luego se construyo un bar – troje, el salón "Colibrí" para 30 o 40 personas y finalmente el "Zirahuen", para el mismo numero de personas. El hotel se encuentra ubicado en la avenida Rodilla del Diablo en la colonia la Quinta interior 21 de esta ciudad de Uruapan a un costado del Parque Nacional Lic. Eduardo Ruiz.

Se rige principalmente por un objetivo general el "Proporcionar al huésped una experiencia inolvidable, ofreciéndole tranquilidad, comodidad y calidad en el servicio para que su estancia sea recordada siempre" mismo que , de acuerdo con la investigación mencionada se refleja en la misión de la empresa.

#### **1.4.2. Hotel Plaza Uruapan**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Dentro de la tesis de Simón Páramo Sarabia, (1996:14) se menciona que la infraestructura del Hotel Plaza Uruapan comenzó a construirse en el año de 1980, concluyéndose en 1982 y quedando constituido legalmente y acondicionado como hotel el día 6 de Marzo del mismo año, comenzando su actividad en la misma fecha, sin embargo es inaugurado hasta el doce de Junio de ese año por el entonces gobernador por el estado de Michoacán Cuahutemoc Cárdenas Solorzano bajo la razón social de Servicios Turísticos y Arrendamientos de Uruapan S.A. (STYAUSA) conociéndose comúnmente desde entonces como Hotel Plaza.

Sus servicios son:

- 108 Habitaciones estándar
- 15 Suites
- 1 Master Suite
- Restaurante
- Cafetería
- Salón de Convenciones
- Salón de fiestas y banquetes
- Estacionamiento cubierto
- Agenda de viajes
- Disco
- Bar
- Centro comercial



- Gimnasio, etc.

Así, el Hotel Plaza ha adquirido durante los años una imagen corporativa muy aceptable ante la ciudadanía de Uruapan y se ha esforzado por proyectarla con sus huéspedes, punto que es fundamentado por 7 objetivos que Simón Páramo también menciona en su trabajo de tesis de licenciatura, a fin de guiar el actuar laboral de los trabajadores del hotel y su rumbo empresarial, los cuales son:

- 1.- "Fomentar el turismo en Michoacán y especialmente en Uruapan.
- 2.- Brindar servicio de óptima calidad a los huéspedes y clientes del hotel.
- 3.- Contar con una empresa hotelera en Uruapan, que además de hospedaje brinde otros servicios para que el huésped tenga en un mismo edificio un mayor número de opciones en cuanto a servicios.
- 4.- Generar fuentes de empleo para los habitantes de la ciudad de Uruapan que permita mejorar sus niveles de vida.
- 5.- Aprovechar al máximo la capacidad de los componentes de la empresa, humanos, materiales y técnicos para lograr una mayor productividad.
- 6.- Apoyar el crecimiento y desarrollo económico de la ciudad de Uruapan.

7.- Generar ingresos que permitan cubrir las inversiones y gastos del hotel, además de obtener margen de utilidades que permita la rentabilidad de la empresa" (Páramo, 1996; 18).

### **1.4.3. Hotel Victoria**

De acuerdo con Jorge G. Damken (1993;19) El Hotel Victoria fue fundado por la Sra. Victoria Álvarez Arma, inicialmente contaba con 67 habitaciones, y fue uno de los primeros hoteles de 4 Estrellas de la Ciudad, remodelado y terminado el 15 de Diciembre de 1980 con una ampliación de 13 habitaciones construyendo también el restaurante del Hotel.

Actualmente muestra una mayor gama de servicios, en sus habitaciones, destacando los servicios de la Master Suite la cual incluye, dos habitaciones dobles, comedor, secadora de pelo, serví bar, cocina, sala, videocasetera, renta de películas, tina de baño, terraza, etc; así como los del hotel en su totalidad, los cuales son:

- Calidad de 4 Estrellas
- 80 habitaciones alfombradas con teléfono y televisión cada una.
- Restaurante
- Bar
- Música ambiental en vivo
- Tabaquería
- Estacionamiento
- Lavandería, y tintorería
- Transportes Turísticos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Empleando para llevar acabo los anteriores servicios a 90 trabajadores realizando diferentes actividades, incluidos el personal administrativo del hotel y restaurante.

#### **1.4.4. Hotel El Tarasco**

Como lo menciona Yolanda Torres en su libro (1996:66) el Hotel Tarasco fue fundado el 12 de octubre de 1974 por el Sr. José Ignacio Silva Morfin , dicho hotel fue uno de los primeros fundados en la ciudad, al verse la necesidad de hospedaje que tenían una serie de agentes viajeros que llegaban a la ciudad de Uruapan por cuestiones laborales ; comenzando a funcionar con pocas habitaciones. Pero con el transcurso del tiempo y el incremento en el turismo a la ciudad el hotel comenzó a tener mayor demanda, y comenzó a ampliarse, como consecuencia de ello, proporcionando mejores servicios.

En la actualidad la empresa cuenta con los siguientes servicios:

- Calidad de 4 Estrellas
- 55 Habitaciones estándar
- Restaurante con música ambiental
- Bar con música en vivo
- Alberca con tobogán
- Salas de convenciones
- Salón para eventos Sociales y banquetes
- Lavandería y tintorería
- Agencia de viajes
- Estacionamiento interno
- Y servicio de transportadora turística.

El hotel actualmente es administrado por el C. Mauricio Silva Figueroa hijo del señor José Ignacio Silva Morfin, fundador del hotel, manteniendo en funcionamiento todas sus áreas, con detalles arquitectónicos, y rústicos.

#### **1.4.5. Hotel Real Uruapan**

Debemos señalar que los datos del hotel Real de Uruapan no se pudieron concretizar, puesto que la investigación se trunco al percatarnos de que actualmente la empresa permanece cerrada, por razón, de acuerdo con el sr. Aureliano Aguirre, antiguo supervisor del hotel, de remodelación, y cambio de administración, actividades que desligan a la empresa de su actividad laboral permanentemente.

Ahora bien, habiendo conocido, de manera global cada una de las empresas que pretendemos investigar, podemos mencionar que la investigación se tornara exigente, puesto que las empresas que hemos manejado, ofrecen ya una cierta calidad en sus servicios, lo que nos orilla a pensar que existe una mayor expectativa de la investigación.

Cada uno de nosotros a través del paso del tiempo, cambia, evoluciona, se transforma, nada permanece como está todo mejora o desmerece al igual que cada una de las empresas siguiendo los fundamentos con los que positivamente fue creada , realiza e implementa acciones para su expansión y desarrollo , es solo que esas acciones

deben ser alcanzadas y mejoradas a fin de conseguir niveles competitivos mucho mayores y de mayor proyección, es por ello que la búsqueda de la calidad de los productos, y mas aún, la calidad de los servicios que se ofrecen actualmente es fundamental para la sustentabilidad económica y social de las empresas, tomando connotaciones muy específicas para mejorar cada detalle en el que se esté fallando , aplicando o retomando procedimientos exigentes para aumentar los niveles de satisfacción hacia el cliente.

Es cierto , los programas de calidad en el servicio, son una estrategia del marketing actual, para que junto con la planeación estratégica , las empresas reluzcan como principales en el mercado actual. Uruapan como parte de ese mercado, debe tomar su papel , a fin de conservar, lo que ya tiene y buscar sus mejorías , antes de que un descontrol fuerte se presente. Si, antes de solucionar, debemos prevenir, buscar la auto evaluación para mejorar constantemente. Tenemos posibilidades, detectemos, estandaricemos, aprovechemos, innovemos y permanezcamos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CAPITULO II

### EL TRABAJADOR SOCIAL EMPRESARIAL

#### 2.1. El Trabajo Social

El trabajo social puede vislumbrarse desde diferentes ópticas, de acuerdo con la situación que estemos analizando, puesto que se maneja, desde nuestra vida cotidiana, hasta el seguimiento científico de un proceso metodológico; por eso es importante señalar lo que entendemos como trabajo social en general, antes de especificar nuestra concepción en una empresa, y más aun, en un área de calidad en el servicio al cliente; para así comprender mejor nuestra delimitación.

El trabajo social, de acuerdo con la definición que presenta la Escuela Nacional de Trabajo Social, "es la profesión que interviene directamente con los grupos sociales que presentan carencias, desorganización o problemas sociales y que por sí mismos no han tenido la posibilidad de resolverlos. Por ello es que promueve la organización de la población para satisfacer sus necesidades y lograr la adecuada actuación de ésta, en una sociedad en permanente cambio, buscando con ello mejorar sus niveles de vida" (ENTS 2001;2).

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El trabajador social es en consecuencia, el profesionista que interviene en situaciones en donde los individuos actúan en procura de lograr más altos niveles de bienestar ; pudiéndolo visualizar en diferentes escenarios de nuestra sociedad actual. La empresa sin duda es uno de ellos, puesto que presenta en su interior, una serie de interrelaciones e interactividades de los seres humanos con los que se compone, y su exterior, dando lugar a situaciones sociales, donde, como ya mencionamos , tenemos injerencia.

## **2.2. El Trabajo Social Empresarial**

El trabajo social empresarial "es un área de intervención profesional que coadyuva a fortalecer la relación existente entre las organizaciones productivas , el hombre, el núcleo familiar, y el entorno social en el que se desarrollan éstas organizaciones". (Gamboa , 2000; 2)

El trabajador social "es el profesional que funge de enlace entre los diferentes sectores que intervienen en los procesos productivos , humanizando las interrelaciones y promoviendo el incremento de la productividad a través de impulsar diferentes sistemas de utilización racional de los recursos y potencialidades de los sujetos inmersos en los procesos productivos". (UNAM,1990;35) "Es la especialización que tenderá a humanizar las relaciones entre el capital y el trabajo, dentro de la justicia social y la equidad, tendiente a colaborar para obtener un mayor rendimiento de la producción" (Fernández, 1961;35) "El trabajador social empresarial es quien debe actuar como agente de cambio entre la empresa y el trabajador, como moderador tendiente a humanizar a las

personas para su bienestar, promoviendo su desarrollo y colaborando a un mayor equilibrio de las relaciones obrero patronales". (Ibidem; 70) "Es aquella especialidad que tiene como objetivo fundamental el bienestar de la persona humana, específicamente se propone la valoración del trabajador, su educación, con el fin de elevar su nivel de vida y también la armonía entre el capital y el trabajo".( Saavedra 1967;271)

"El Trabajo Social Industrial "es la disciplina que propone alternativas de solución para minimizar los intereses contradictorios entre las relaciones obrero patronales para mejorar los niveles de vida de los trabajadores e incentivar la productividad en las empresas" (Cruz , 1987;116)

Viéndolo desde una perspectiva sistémica e integral se toman en cuenta diferentes esferas de la vida humana que intervienen durante los procesos que vive el hombre , por eso el trabajador social empresarial interviene directamente en la corporación para atender las necesidades obrero patronales; realiza diagnósticos y plantea soluciones para mejorar la productividad de la empresa y el nivel de vida de los trabajadores . Él es el generador de cambios de actitud entre los trabajadores y los empresarios; todo, lográndose mediante los recursos y potencialidades con los que cuenta la empresa.

Sin embargo, reconociendo que su campo de acción ésta dentro de la relación laboral que existe en la empresa, el trabajador social se encuentra muchas veces determinado por leyes económicas como la oferta y la demanda, las cuales , nos sumergen en un sistema muchas veces totalizador. Por lo que el trabajador social que se desempeña en



esta especialidad debe tener conocimientos amplios del contexto empresarial y social, y mantener un concepto claro del hombre como ser humano, su dignidad, sus necesidades, sus aspiraciones y las normas y reglamentos que enmarcan sus interrelaciones.

### **2.2.1. Sus objetivos**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El objetivo general del área profesional específica del trabajo social, la empresarial, se describe como sigue:

"Participar multidiciplianriamente en el equipo de profesionales del área de recursos humanos de las distintas empresas e industrias ; para promover la satisfacción de las necesidades socioeconómicas y laborales de los trabajadores, elevando los niveles de vida de este sector." (UNAM 1990; 15)

Teniendo, también desglosados sus objetivos específicos:

- "Estudiar la evolución histórica del desarrollo industrial, identificando las necesidades y demandas de los sectores involucrados en este proceso.
- Identificar las legislaciones y las políticas de estado en materia laboral, así como las instancias que las operacionalizan y regulan.
- Estudiar diferentes teorías sobre desarrollo organizacional, productividad, relaciones industriales, etcétera; que permitan

la comprensión de los procesos que se dan dentro de la empresa o industria.

- o Desarrollar programas tendientes a mejorar la educación, capacitación; así como la seguridad e higiene en el trabajo.
- o Justificar la ampliación de las prestaciones que estimulen el desarrollo laboral y la estabilidad del trabajador.
- o Establecer mecanismos que fomenten la interacción y comunicación entre los diferentes grupos de trabajadores.
- o Organizar diferentes tipos de cooperativas o sistemas de ayuda mutua, de interés y beneficio para los trabajadores.
- o Elaborar los estudios económico – sociales correspondientes a la selección del personal de nuevo ingreso.
- o Teorizar las experiencias desarrolladas por los trabajadores sociales del área." (UNAM 1990; 15)

### **2.2.2. Sus funciones teóricas**

Por lo anterior, debemos considerar al trabajador social, como aquella persona que propone opciones de solución para el sano equilibrio de las relaciones; por esto a continuación mencionamos una serie de funciones que deberá cumplir al ejercer todo profesionista de ésta disciplina en atención a los conceptos anteriores, de acuerdo con el perfil ideal que establece la Escuela Nacional de Trabajo Social:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- *“Investigación:*
  - Diseñar estudios de necesidades y características de los trabajadores, para establecer sistemas de estímulos e incentivos.
  - Investigar sobre la actualización en sistemas de seguridad y protección en esa rama industrial.
  - Detectar necesidades de educación, capacitación y adiestramiento en los trabajadores.
  - Detectar procesos sociales tales como comunicación, liderazgo, conflicto, cohesión grupal, competencia y colaboración, así como, - cuando se requiera- adaptación al cambio.
  
- *Administración:*
  - Buscar la optimización y la eficiencia de los recursos intra y extra institucionales del área de trabajo social.
  - Diseñar manuales de normas y procedimientos del departamento de Trabajo Social.
  - Mantener coordinación con los demás departamentos o secciones del área de recursos humanos y relaciones industriales.
  
- *Reclutamiento y selección:*
  - Participar en la inducción al puesto.
  - Participar interdisciplinariamente en la formulación de criterios de selección del personal y en la evaluación final de los candidatos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- *Capacitación y Adiestramiento:*

- Promover la participación de los trabajadores en los programas de capacitación y adiestramiento, para el mejor desempeño de su trabajo.
- Participar en la evaluación del personal para el otorgamiento de estímulos, así como para la sucesión y ascenso del personal.

- *Seguridad e Higiene:*

- Participar en las campañas de prevención de riesgos y accidentes de trabajo.
- Participar en la comisión de seguridad e higiene, en la inspección, conservación, verificación y buen funcionamiento de las instalaciones industriales.

- *Relaciones Publicas:*

- Promover en todas las actividades, entre jefes y subalternos el respeto e interés en su relación.
- Dirigir sus acciones hacia el desarrollo de un buen espíritu de trabajo de los empleados para obtener mejores servicios y prestaciones.
- Sensibilizar y motivar a los trabajadores acerca de los proyectos, de estrategias de cambio a implementar para el mejoramiento y desarrollo.

- *Educación:*

- Orientar sobre el empleo adecuado del tiempo libre.
- Promover actitudes de respeto a la dignidad humana dentro de los centros de trabajo.

- Integrar a grupos dentro de la empresa, para el logro de una mejor ambientación laboral, así como de las relaciones obrero – patronales y sindicales redituando en beneficio colectivo.
- Fomentar en el trabajador el interés de aumentar su cultura por medio de la orientación y el estímulo para que haciendo uso adecuado de sus propios recursos y los brindados por la empresa, pudiera llevar así una vida mas digna.
  
- *Prestaciones diversas:*
  - Emplear todos los recursos y medios existentes en el ámbito industrial y en la colectividad , para responder a las necesidades humanas de todos los individuos que integran la empresa .
  
- *Coordinación:*
  - Mantener una amplia coordinación con el sindicato para mediar las relaciones obrero – patronales en caso de conflicto.
  - Participar multidisciplinariamente en programas de bienestar social con las instituciones de seguridad social.
  
- *Asesoría:*
  - Orientar y realizar acciones conjuntas en la búsqueda de soluciones de problemas humanos con repercusiones en el trabajo.
  - Orientar a madres trabajadoras en el cumplimiento de su trabajo, y atención familiar.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- *Divulgación:*
  - Promover información sobre los programas y prestaciones a los trabajadores.
  - Informar sobre la política de la empresa por medio de volantes, personalmente, periódicos murales y / o por medio del sindicato.
  - Organizar eventos o actos sociales de reconocimientos a los trabajadores mas destacados en su función.
  
- *Sistematización:*
  - Teorizar sobre los procesos desarrollados en los grupos de capacitación, adiestramiento, educación, etc.
  - Teorizar sobre las formas de intervención específicas del trabajador social.
  - Diseñar alternativas y estrategias para la acción organizada.
  
- *Enseñanza:*
  - Establecer programas de introducción y participación indirecta de estudiantes de Trabajo social.
  - Realizar sesiones bibliográficas y sesiones especiales de actualización en el área." (UNAM, 1990; 39 - 54):

### **2.2.3. Sus funciones operativas**

Sin embargo, comprendemos plenamente que tanto en alcance de un profesionista como la apertura de una organización y la disponibilidad de los recursos, reducen la gamma de funciones empresariales que

teóricamente el trabajador social desempeñaría en las corporaciones en que se desarrollará, con sus propias especificaciones, por lo que en un taller de trabajo social empresarial construimos un listado de funciones y actividades a fin de acercarlo un poco mas a la realidad del ejercicio laboral del trabajador social empresarial en Uruapan, las cuales presentamos a continuación:

- Investigación:

Realiza la investigación hacia temas de relaciones interpersonales, intergrupales, de capacitación, de motivación, de la situación de la organización, su situación en el mercado, investigación de necesidades ínter y extra empresariales, de causas y consecuencias, todo lo que lleve relación de y hacia los trabajadores con lo finalidad de proponer actividades viables que subsanen las necesidades que éstos presentan expresa o internamente.

- Relaciones Públicas:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Esta función es más externa a la empresa puesto que el T. S. aquí se encargará de ciertas representaciones, ante capacitaciones, ante

cámaras, ante prensa, ante comunicados, invitaciones a conferencias, congresos, etc., es decir va a interconectar a la empresa de su representación con el resto de la sociedad incluyendo aquí otras empresas.

- **Administración:**

Realización de planes, programas y proyectos, análisis de recursos, realización de manuales de organización, reglamentos y procedimientos, cronogramas de acción, organización de talleres, conferencias, foros, etc. A partir de la investigación realización de diagnósticos y propuestas, trabajando multidisciplinariamente. Debiendo aclarar que no es una función exclusiva.

- **Seguridad e Higiene:**

Se encargará aquí de planear, programar, dirigir y evaluar programas de seguridad e higiene, supervisar el cumplimiento de las medidas de seguridad e higiene, organización de recursos de esta área en la empresa. Programas de difusión de medidas de seguridad mediante técnicas de promoción (rotafolios, trípticos de información intraempresarial, etc.)



Formulación de propuestas, prevenir accidentes de trabajo, participar en la comisión de seguridad e higiene, orientación y asesoría sobre prestaciones en caso de accidentes de trabajo, campañas para disminuir el numero de accidentes, y visión del factor humano como parte importante dentro de la empresa.

- Gestión y Orientación:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Esta función también es conocida como educación, el objetivo principal del trabajador social en esta área es buscar la integridad física, moral y social del empleado, por lo que se parte primero de la investigación con la cual se detectan necesidades prioritarias de las personas que laboren en la empresa. Una vez que conocemos las principales necesidades del trabajador y su familia continuamos con la gestión en diversas instituciones.

Entre las gestiones mas comunes figuran: - talleres productivos para las esposas - alfabetización -primaria - secundaria - preparatoria - talleres para los hijos de los trabajadores - grupos deportivos, etc. Además de estos el trabajador social puede impartir pláticas que generen en el empleado una participación activa dentro de la empresa por ejemplo: Orientar sobre el empleo adecuado del tiempo libre, promover el desarrollo integral de la persona, promover actitudes del respeto a la dignidad humana, organizar a los trabajadores en acciones de educación para la salud, o pláticas de planificación familiar, etc.

- Selección:

Entrevistas, estudios socioeconómicos, orientación acerca de derechos y obligaciones dentro de la empresa, investigaciones socioeconómicas, registro y expedientes de personal, propuestas de escalafones, inventario de reportes, justificantes médicos, investigación, permisos, detectar la correlación de reincidencias, aplicación de sanciones administrativas, etc.

- Capacitación y Adiestramiento:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Se refiere al diseño, organización, e implementación, en coordinación con los departamentos correspondientes, programas de capacitación y adiestramiento industrial, como lo son por ejemplo, cursos de actualización al personal, y demás trabajadores, apoyándose también a su vez en sistemas de estímulos e incentivos.

- **Coordinación:**

Esta función consiste en establecer una relación positiva con diversas instituciones, y servicios a largo plazo de manera formal, que beneficien la calidad de vida del trabajador. Algunas de las actividades dentro de esta función son:

- Coordinar con centros vacacionales en donde el trabajador obtenga descuentos y recreación para toda su familia.
- Mantener coordinación con el sindicato para mediar las relaciones obrero patronales.
- Coordinarse con tiendas donde se venden productos básicos y papelerías a modo de obtener descuentos u otros beneficios para los trabajadores.
- Canalizar becas para los hijos de los trabajadores, etc.

- **Asesoría:**

Es el hecho de dar orientación al trabajador por medio de acciones que nos lleven a la búsqueda de soluciones de problemas humanos y laborales que repercutan en su trabajo: como pueden ser trámites de

funerales, enfermedades, incapacidades, despido, derecho civil, laboral y penal.

- Sistematización:

Esta función es una de las más importantes que debe realizar el trabajador social ya que dentro de ésta expresa de manera documental todo el trabajo que ha realizado, los errores que ha tenido y las modificaciones de la población que atiende, lo cual servirá de base para posteriores investigaciones e implantación de acciones favorables para los trabajadores y por consiguiente a la misma empresa.

- Seguridad social y prestaciones:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Como su nombre lo indica el Trabajador social, orientará y asesorará durante la inmersión del trabajador a la empresa y durante su estancia acerca de todos los derechos y obligaciones legales que su calidad de trabajador le otorga.

Estas funciones, como todos sabemos, se especifican a la hora de aplicarlas, puesto que cada empresa y cada trabajador social son diferentes, lo que provoca una praxis distinta, además debemos agregar que se pueden aplicar estas funciones en un mismo programa, no necesariamente se realiza un solo programa para cada una de ellas, aunque también lo podemos hacer, en conjunción con una serie de técnicas e instrumentos propios de la profesión aplicables al trabajo social empresarial.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CAPITULO III

### LA CALIDAD Y EL SERVICIO

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 3.1. Definición de términos.

El manejo de conceptos es un poco difícil, puesto que existen conceptos mucho muy similares con definiciones muy diferentes; así la calidad y el servicio son conceptos que toman diferentes connotaciones de acuerdo con la finalidad o el enfoque que queramos darles, es por esto que debemos, en el presente trabajo de tesis ubicar las bases teórico – conceptuales que cimienten la orientación de dicho trabajo. Siendo el objetivo primordial del presente apartado, y llegar a un conocimiento sustentable, sobre los conceptos de calidad y servicio, así como establecer la relación, que, para efecto de nuestros objetivos, tienen entre sí.

##### 3.1.1. Definición de calidad

El concepto de calidad se ha convertido en un factor de competencia para la industria de servicios en la actualidad, puesto que a raíz de algunos errores fuertes cometidos en diferentes empresas se han generado graves pérdidas en estas organizaciones, dando como resultado

una disminución muy considerable en sus ventas.

Bajo esta orientación y a efecto de la presente investigación consideramos importante conocer distintas definiciones del concepto, para ampliar el panorama y especificar nuestra área de investigación.

Existen diferentes y muy variadas definiciones de lo que se conoce como calidad, algunas han sido estructuradas en base a la experiencia y algunas otras, a sofisticados procedimientos de investigación científica. A continuación enunciaremos algunas para partiendo de ahí construir una nuestra, que para la presente tesis sirva de base teórico – conceptual y solidifique acciones futuras.

La calidad "Es todo aquello que realza el valor del producto en opinión del consumidor" (Aguayo, 1996;55) Esta definición se fundamenta en algunos aspectos de la calidad, por ejemplo, el funcionamiento del producto, su confiabilidad y su duración antes de presentar fallas. Sin embargo debemos también contemplar otros aspectos que no son tan fácilmente cuantificables, puesto que de acuerdo al mismo autor no debemos guiarnos por las características, que algunos productos tienen en su esencia, o que nosotros como sociedad, les llegamos a crear, por ejemplo, la preferencia que tiene la mayor parte de la gente hacia algún producto específico, no significa que sea de mayor calidad con sus similares, como tampoco significa que un producto tenga calidad cuando su manufactura es con tecnología de punta, ni por que sea único, ni por que

sea el mas costoso, siendo que hay otros factores que lo determinan, puntos que analizaremos mas adelante.

Ahora bien, Crosby define la calidad como la "conformidad con los requisitos" (1987;22) punto que también es aplicable, puesto que según explica, y es muy cierto, no debemos confundir la calidad con elegancia, brillo o dignidad de un producto puesto que quien define estos aspectos, es cada consumidor, de acuerdo con sus expectativas, aspiraciones, etc., por lo tanto, debemos tener muy en cuenta que todo el mundo tiene ideas diferentes.

De acuerdo con Juran, la calidad es "la idoneidad o aptitud que un producto tiene para el uso" (1987;6), sin embargo Juran se enfoca en su definición, desde nuestro punto de vista, a la calidad de productos materializados en cosas, bienes u objetos puesto que su evaluación de calidad se basa en si el producto es adecuado al uso cuando se le sirve, y en sí, si sigue siéndolo, pero cuando los productos no son tangiblemente fáciles de distinguir, cuando se vende un servicio, o información, cada cliente deberá fijarse en las especificaciones de los factores que ellos consideren, para poder determinar su calidad.

La Organización Europea para el Control de Calidad (EOQC) y la Sociedad Americana para el control de calidad (ASQC) tienen como suya una definición mas general de lo que sería, diciendo que la calidad es "la totalidad de propiedades y características de un producto o servicio, que



afectan su capacidad de satisfacer una necesidad dada". Por su parte el Concise Oxford Dictionary y el Webster's New Collegiate Dictionary dan muchos usos a la palabra, pero para nuestra investigación solo enunciaremos "el grado de excelencia" y "un atributo distinto".

Joseph M. Juran (Lindsay 2001;57) en su aportación, también formula una definición que en este caso aporta mas elementos para construir la que en esta investigación constituirá un factor trascendente. "La calidad de un producto es el grado de adecuación al uso, conformado por la calidad de diseño, la calidad de conformancia, la disponibilidad y el servicio técnico que tenga" es decir la calidad de un producto es el grado de adecuación al uso de todas sus propiedades y características por parte del cliente. Esta definición abarca nuevos conceptos y/o factores que trascienden en materia de calidad, por ejemplo, es de importancia hablar que dentro del proceso de toma de decisiones personales para otorgarle calidad a un producto intervenga , el precio, indudablemente trasciende al momento de decidir si compramos un producto de "calidad", o no.

No queriendo decir con esto que el precio determine el grado de calidad que un producto "X" ofrece, no, sin embargo, consideramos, de acuerdo con el autor de esta definición, que influye, por que, ejemplificándolo un poco podemos decir, si dos productos similares costaran mas o menos lo mismo, el cliente determinaría, con mayor objetividad, y, tomando en cuenta otros aspectos, el grado de calidad de cada uno, al decidir cual adquirirá, tal vez de acuerdo a su escala de valores determinada por el tipo de necesidad para lo cual lo requiere, etc.;

sin embargo, suponiendo en otra situación los mismos dos productos, con características y objetivos similares pero que uno costara tres veces mas caro que el otro, el cliente posiblemente decidiría de manera diferente.

Tal vez se guiaría por su capacidad adquisitiva, o tal vez los probaría los dos y decidiría, pero tal vez no, tal vez se conformaría con el de menor precio y le buscaría cualidades, o tal vez se guiaría por el precio y pensaría que por ser mas caro uno, es de mayor calidad.

Todas las definiciones son ciertas, si las vemos cada una desde su perspectiva, sin embargo, retomaremos solo algunos aspectos de cada una, para construir la nuestra, los puntos que consideremos justificadamente necesarios para los fines que nuestro trabajo persigue. Por ello, a continuación presentamos enlistados, diferentes puntos básicos abstraídos de las definiciones de calidad analizadas:

- Es todo aquello que realiza el valor del producto en opinión del consumidor.
- Es la conformidad con los requisitos.
- Es la adecuación, idoneidad o aptitud para el uso.
- La totalidad de propiedades o características de un producto o servicio que afectan su capacidad de satisfacer una necesidad dada.
- Es el grado de excelencia.
- Es un atributo distinto.
- Es el grado de conformidad de todas sus propiedades y características con especificaciones de los requisitos del producto.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- Es el grado de adecuación al uso de todas sus propiedades y características al uso por parte el cliente.
- Es el grado de conformidad de todas las propiedades y características, pertinentes del producto relativos a todos los aspectos de la necesidad de un cliente, limitado por el precio y la entrega que el o ella este dispuesto a aceptar.

Ante todo lo anterior y teniendo presente que nuestra definición sustentara una investigación tanto cualitativa como cuantitativa, además de sistemáticamente integral, construimos la definición de calidad de la siguiente manera:

*La calidad es el grado de excelencia que cada producto o servicio ofrece al cliente en función de lo idóneo que sea al satisfacer una necesidad dada y de acuerdo con las propiedades de uso del bien o servicio que cada cliente en su individualidad espere.*

La calidad "hoy en día, es un concepto en el que todos debemos estar interesados ; pero alcanzarla no solo requiere palabras, requiere también liderazgo, sistemas, gente, y sobre todo trabajo duro." (R. Evans, 2001;35) Puesto que la calidad es uno de nuestros principales conceptos, es importante que lo delimitemos de la mejor manera, pero conteniendo en su definición todos los elementos necesarios para su participación en nuestra investigación, y como lo vemos, la anterior definición presenta los

elementos a considerar como calidad en una empresa de servicios hoteleros, puntos cualitativos, que en su momento estandarizaremos.

### **3.1.2. Definición de servicio.**

Como ya hemos analizado, la calidad de los productos vendidos a los clientes es de primordial importancia para que una empresa tenga éxito, sin embargo el servicio, en la actualidad, también es un factor de mucha fuerza, si el éxito se debe a la calidad del producto tal vez podemos decir que su permanencia, se deba al servicio; en un mercado hoy por hoy mas competitivo, debemos tener presente que una organización indistinta surge para servir, no solo para generar ganancias.

Hablar del servicio es algo complejo, puesto que es la parte intangible del proceso, es algo aparentemente invisible, que completa el producto, y a su vez, es algo altamente trascendente en el éxito o el fracaso de una corporación entera, y si a esto le aunamos algunas concepciones tradicionales, que algunas personas llegan a tener de su definición, es mas complicado aún.

Por eso intentaremos presentar algunas de ellas, publicadas por distintos manuales, para entender el objetivo real de las definiciones subsecuentes.

Algunas personas creen que servicio es o significa "servidumbre" y lo asocian con palabras como sirviente o sirvienta por lo que limitan su pensamiento y no se perciben como servidores. Y es que esta palabra

tiene tan diferentes y diferidas explicaciones que muchas de las veces nos encapsulamos en una y vemos tan real su aplicación que si no es de nuestro agrado, rechazamos el concepto en su totalidad, sin investigar mas allá sus variantes y aplicaciones.

Otros piensan que "servir" es igual a "servilismo", es decir, ser "adulador", y por eso para ellos, servicio, es una palabra humillante puesto que consideran su actuar regido por ciertas normas con las que el ser "adulador" no concuerda, sin embargo a diferencia de esto, el concepto de servicio es mucho mas amplio puesto que el ser adulador solo se demuestra con ciertas personas y en ciertas circunstancias, y el servicio como valor humano, con calidad y compromiso se demuestra, si no en todas en la mayoría de las interrelaciones tanto internas, como externas a la empresa y para con todos los niveles socio – económicos y culturales de nuestra sociedad, esa es la diferencia de una persona con espíritu de servicio, y una persona que intenta (puesto que no lo consiguen, honestamente) quedar bien.

Algunos mas piensan, que el servicio es algo adicional un "lujo" o un "extra" por el que se deba de pagar más, cosa que es total y radicalmente falsa puesto que ahí es donde radica el secreto de un servicio excelente ya que como consecuencia trae una satisfacción real y positiva, este deseo, es un deseo interno de dar, con honestidad, respeto, humildad, y lealtad, con un espíritu de servicio total, como llevamos dicho es un valor humano y como tal, es intangible; empresarialmente hablando el otorgar calidad

en el servicio no es un lujo o un extra, es una necesidad corporativa.

Para esto es necesario que cada trabajador tenga acceso a una capacitación adecuada, puesto que, por mas alejado que esté su puesto con la relación directa al cliente externo, participa en el proceso de producción del bien o servicio de manera positiva o negativa, además tiene clientes y proveedores internos, con quienes poner en practica su excelencia, y no lejos de eso, por superación individual, por el aumento de su acervo personal.

Veamos entonces diferentes puntos de vista acerca de lo que se considera actualmente como servicio.

El servicio "es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo" (Horovitz, 2000:9), esto puede ser verdad, sin embargo al parecer, quiere proyectar, que entre mayor sea el precio, la imagen y la reputación de un producto, mayor será el conjunto de prestaciones que el cliente espere recibir de ese bien o servicio, y consideramos que no es tan radical la situación; puede haber un bien o servicio singularmente bajo de precio y tan nuevo que aun no cree reputación pero que se encuentre rodeado de lo que Horovitz llama prestaciones , por lo que sea muy bueno.

Ahora bien, los autores Berry, Bennet, y W. Brown construyeron una

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

definición de acuerdo a sus criterios diciendo que el "servicio es en primer lugar un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones" (2000:9). Esto es un poco más concreto pero más general a la vez, puesto que habla y estamos de acuerdo, de que el servicio es un proceso, puesto que se compone de una serie de relaciones interpersonales, posiblemente teniendo como medio, como intermedio, o como finalidad un bien o servicio, pero no siempre un objeto material y he ahí la crítica hacia este concepto, no siempre el proceso de servicio se ve realizado mediante la obtención de una cosa, u objeto, puede darse desde un simple pregunta o consulta de información, algo mas cualitativo, menos medible.

Por su parte la Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS) expone en su manual de Calidad en el Servicio, diferentes definiciones construidas por Rodrigo Plancarte. "El servicio no es mas que el conjunto de soportes que rodean el acto de comprar". Consideramos que es muy general por lo que se pierde la especificidad del concepto, puesto que el conjunto de soportes pueden ser visualizados como pequeños subsistemas que intervienen en el proceso, lo cuales pueden ser tanto externos a la organización, como personales del comprador, es decir no es tan propia la definición hacia el servicio en concreto. "Servicio es el trabajo realizado por una persona para beneficio de otra" (STPS 2000:07). Entendiendo la premisa "de una persona a otra" pudiera ser que englobara en si a la persona humana en general, sin embargo, para nuestra investigación, explicaríamos este punto, mas bien, como un

proceso de relaciones interpersonales, puesto que el servicio no se da de mí para tí, sino que detrás existe toda una organización, planeación, jerarquización y ejecución que en base a estrategias dan como resultado dicho servicio por lo que singularmente debemos entenderlo no de mí para tí, sino de nosotros hacia ustedes.

El servicio "es brindar algo mas, ese esfuerzo extra, ese deseo de agradar, el ir mas allá de un servicio tradicional". (STPS 2000;07) Dentro de esta definición podríamos desengranar dos tipos de servicio; el servicio que por el simple hecho de ofrecer un producto debe darse en atención al comprador y solo para realizar la venta , y por otro lado la atención adicional, ese "pluss" que cualquier persona puede dar, o no, en el ejercicio de su trabajo; resumiendo, podemos dar un servicio laboralmente necesario o, un servicio excelentemente integrado.

Ahora bien Juan Francisco Magallon Rangel conceptualiza al servicio como "el hecho de hacer las actividades necesarias para cumplir con eficiencia las expectativas del cliente y brindarle la mejor atención" (2000:7). Sin embargo, consideramos, que esta definición esta algo limitada, en cuanto al proceso de servicio, puesto que menciona, el hacer las actividades necesarias para satisfacer con eficiencia las necesidades del cliente, sin embargo relacionándola con la anterior definición y para efectos de la presente investigación, esto solo seria un servicio laboralmente necesario, punto que podríamos desarrollar aún más.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



El servicio es un proceso mas profundo, ante todo es un valor humano que surge del deseo genuino y autentico de hacer algo por otra persona, independientemente que éste se de en una relación de compra – venta; ese cliente, por tanto, puede ser un cliente interno o externo en cualquier sistema de los que frecuentemos en la sociedad actual.

En una empresa por tanto como en la vida en general, y de acuerdo con la definición de Vida Empresarial en Uruapan, la clave 'servicio', "es la relación de calidad con las personas, girando en torno al cumplimiento de la misión de la corporación y por ende, de todos sus objetivos" (VEU, 2000;02).

Es por eso que debemos conceptualizar en la especificidad del presente trabajo lo que consideramos como servicio, para lo cual presentaremos las ideas básicas que hasta el momento consideraremos para nuestra definición:

- Es la parte intangible del proceso, es algo aparentemente invisible.
- Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico.
- Es un proceso.
- Los servicios son realizaciones.
- Es el conjunto de soportes que rodean el acto de comprar.
- Es trabajo realizado por una persona para beneficio de otra.
- Es brindar algo mas, ese esfuerzo extra, ese deseo de agradar, el ir mas allá que un servicio tradicional.
- Son las actividades necesarias para cumplir con eficiencia las

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

expectativas del cliente.

Ahora bien construyendo nuestro concepto podemos decir que:

*El servicio es la coordinación de actividades, atenciones y actitudes adicionales, esperadas e inesperadas por el cliente, proporcionadas antes, durante y después del proceso interactivo e interpersonal entre la empresa y el cliente.*

Aún y cuando estamos consientes de que encontraremos personas en el transcurso de nuestra investigación con conceptos tradicionales en torno al servicio, consideramos importante lograr proyectar en nuestro universo de acción, nuestro concepto, con fundamentos y aplicaciones basadas en nuestra investigación de campo.

Pero no solo una proyección superficial, sino por el contrario, una proyección que si bien no les convenza a cambiar de concepto, por lo menos les deje sembrada la duda que con posterioridad profundicen y sean autogestores de su propio conocimiento hotelero.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **3.1.3. Teorías de calidad**

Desde la época primitiva, el hombre ha buscado la manera de "mejorar" tanto los procesos de usufactura como su hábitad, es decir, el

aumento, desde su punto de vista, en la calidad de los productos, procesos y utensilios que requiriese para mejorar el desempeño de los mismos.

Con el paso del tiempo todo ha evolucionado, se ha aumentado en algunas materias y el comercio no se hizo esperar, con el paso del tiempo el hombre primitivo que conocía la usufactura, creó procesos como la oferta y la demanda, leyes que hoy en día intervienen directamente en la economía de las naciones enteras.

Pero que queremos decir con esto, bueno, actualmente, como todos sabemos nos encontramos en medio de un mundo altamente tecnificado y capitalistamente globalizado; lo que ha orillado a muchos inversionistas a buscar la mejora constante de sus productos, o de sus bienes, y no solo eso, se han buscado también otras maneras de conservar su lugar en el mercado. Es ahí donde tiene su importancia hoy en día la calidad.

Así pues, presentándose mercadológicamente con tanto auge, es como algunos científicos y estudiosos del tema han desarrollado diferentes teorías que presentan al mundo, a fin de que sean aprovechadas y en su caso las empresas mejoren y alcancen ese grado de excelencia que ya hemos definido.

Actualmente existen varias, con diferentes enfoques, pero todos

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

buscando un mismo fin, llevar a una organización a tener un mas alto grado de calidad en sus productos y en sus atenciones. Veamos pues algunos autores con sus teorías.

### **a) El Circulo Deming o Circulo de Calidad Shewhart.**

El circulo Deming representa los pasos de un cambio planeado, donde las decisiones se toman científicamente y con base a apreciaciones. El circulo de calidad consiste en cuatro etapas:

1.- *Planear*: En ella se desarrollan las siguientes actividades :

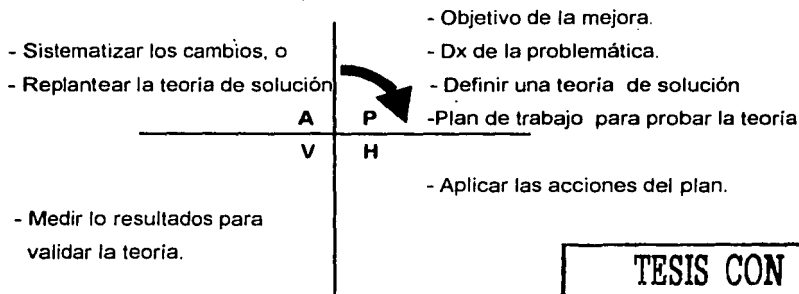
- Primero se establece el objetivo de la mejora.
- Estableciendo el objetivo, la persona realiza un diagnóstico para determinar su situación actual en todos los aspectos.
- Posteriormente, se define una teoría de solución que permite llevar a la variable a mejorar a un punto optimo.
- Finalmente, se define un plan de trabajo a implementar y se prueba la teoría de solución.

2.- *Hacer*: En esta etapa, básicamente se pone en práctica el plan de trabajo planeado, estableciendo algún control de seguimiento para asegurar el apego al programa como la gráfica de Gantt, etc.

3.- *Verificar*: Se lleva a cabo la verificación en la que se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

4.- *Actuar*. Si al verificar los resultados, se lograron los beneficios deseados, es importante sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios. Si por el contrario no se lograron los resultados, se actúa replanteando la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados” (Lindsay, 2001;36 – 54).



**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

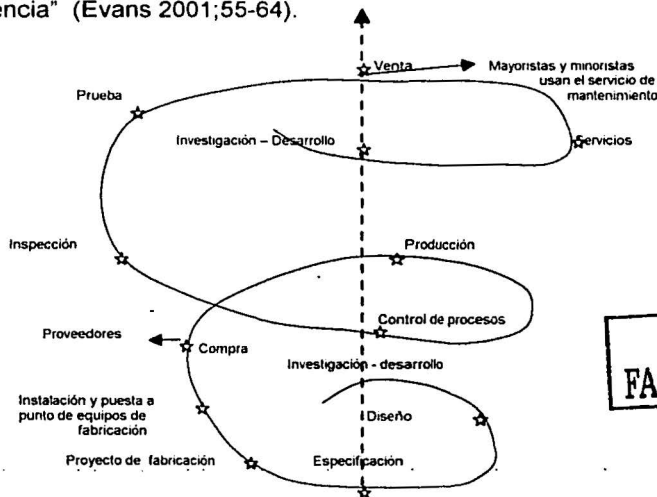
Fuente: Administración de la calidad total. (Lindsay, 2001;43)

El círculo de calidad se transforma en un proceso de calidad de mejora continua en la medida en que se utilice en forma sistemática. En el momento en que se deje de utilizar, puede quedarse en la última posición lograda, siempre y cuando los proyectos implementados hayan sido debidamente estandarizados y documentados, o en su defecto, el círculo retrocederá y se perderán las mejoras realizadas.

## b) La Espiral de la Calidad:

De acuerdo con Joseph M Juran todos los departamentos forman parte de una cadena interna de servicios que se deben apoyar para un mismo fin, ya que el 85 % de los problemas de calidad son fallas de una mala administración, mas que falta de habilidad en la operación.

Por lo que el entrenamiento a largo plazo para incrementar la calidad debe iniciarse en los niveles altos de la organización, aunque se sabe que esto irrita a los altos ejecutivos. "Los altos ejecutivos creen que ellos saben lo que se necesita hacer, y que la capacitación es para otros: los trabajadores, supervisores e ingenieros. Es tiempo para reexaminar esta creencia" (Evans 2001;55-64).



Fuente: Administración de la calidad Total. ( Evans 2001;63)

### **c) Control Total de Calidad**

Armand V. Feigenbaum, propone cambiar los métodos técnicos de control de calidad, al control de calidad como método para hacer negocios. De este modo pone énfasis en el punto de vista administrativo y considera las relaciones humanas como fundamentos de las actividades de control de calidad.

Sostiene que los métodos individuales, son segmentos de un programa exhaustivo de control de calidad, subraya que la "calidad" no significa "mejor" si no "lo mejor para el cliente en servicio y precio", proponiendo cuatro pasos para el control total de calidad:

1. "Definir características de calidad que son importantes.
2. Establecer estándares deseados para esas características.
3. Actuar cuando se exceden los estándares.
4. Planear mejoras en los estándares de calidad.

Especificando y clasificando controles o trabajos de control eficaces para todas las etapas importantes del proceso de producción, los cuales son los siguientes:

1. Control de nuevos diseños.
2. Control de recepción de materiales.
3. Control del producto.
4. Estudios especiales del proceso.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Utilizando procesos estadísticos solo donde se requiere para reconocer la variación en calidad de un producto, donde se estudie:

1. Lotes de productos.
2. Equipos en operación.
3. Diferentes lotes del mismo artículo.
4. Las características cruciales para la calidad" (Evans 2001; 64 – 68) .

Armando en general un sistema proveedor de estructuras, planes y herramientas para administrar la calidad, reducir los costos de operación y de servicio y mejorar la utilización de los recursos.

#### **d) Los momentos de la verdad**

Jan Carlzon, es el creador del concepto "momentos de la verdad" a partir del cual desarrolló un programa de administración de la calidad para empresas de servicios. Los momentos de la verdad son intervalos que pueden durar tan solo 15 segundos en los que los empleados de una organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega de un servicio. En esos momentos, la compañía entera se pone a prueba, su imagen depende de la capacidad del empleado para dejar satisfecho al cliente y causarle una grata impresión. Esta estrategia consiste en apoyar y hacer de la persona que se encuentra en contacto directo con el cliente la más importante y poderosa de la organización para así poder darle autoridad de pasar, cuando se requiera, por encima de políticas y reglas



internas con tal de lograr la satisfacción del cliente.

A esto Carlzon le llama invertir la pirámide operacional; es decir en vez que lo empleados trabajen para los jefes, que los jefes trabajen para los empleados, y estos puedan trabajar para los clientes. Y es que a los clientes no les interesa saber que son parte de un gran mercado definido por estereotipos. Todos queremos ser tratados como individuos, por lo que el empleado de mostrador no debe sentirse atado por políticas de la organización, que se diseñaron pensando que todos los clientes son iguales. Solo ese empleado se dará cuenta de las diferencias entre cada cliente y deberá tomar decisiones para darles lo que necesiten" (Lindsay, 2001; 86 – 89).

#### **d) Administración por calidad**

Para Crosby, la calidad es la nueva forma de administrar en las empresas, es decir, hay que administrar para alcanzar la calidad. Es decir, la calidad es la principal responsabilidad de los directivos y de todos los empleados de la organización; por que desde su punto de vista la calidad empieza en la gente no en los productos ni en los servicios, desde el empleado de mas alto hasta el de mas bajo nivel jerárquico.

Así la administración por la calidad se basa en cuatro principios fundamentales:

1. "La calidad se define como el cumplimiento de los requisitos, no como la excelencia.
2. El sistema para asegurar la calidad es la prevención, no la evaluación.
3. El estándar de desempeño tiene que ser cero defectos, no el "así esta bien".
4. La calidad se mide por los costos del incumplimiento, no los índices" (Evans 2001;68 – 71).

Y la aplicación de estos principios hace posible alcanzar la calidad, por supuesto que para ello los empleados forman parte de un programa de mejora de la calidad siguiendo los catorce pasos de la administración por calidad:

1. "Establecer el compromiso de la dirección con la calidad.
2. Formar el equipo para la mejora de la calidad.
3. Capacitar al personal en el tema de la calidad.
4. Establecer mediciones de la calidad.
5. Evaluar los costos de calidad.
6. Crear conciencia sobre la calidad.
7. Tomar acciones correctivas.
8. Planificar el "día cero defectos"
9. Festejar el "día cero defectos"
10. Establecer metas.
11. Eliminar las causas del error.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

12. Dar reconocimiento.
13. Formar consejos de calidad.
14. Repetir todo el proceso." (Evans 2001;68 – 71)

### **3.1.4. Estándares ISO 9000.**

La International Organization for Standardization (ISO) de Ginebra, Suiza fue creada a raíz de la implementación de los procesos de calidad en todo el mundo y con ello la necesidad de establecer una terminología común en estándares comerciales y una metodología mínima para la administración y el aseguramiento de la calidad general de los productos, procesos y servicios. Es decir se creó para fijar las bases en las transacciones comerciales y para que los sistemas den confianza en el cumplimiento de compromisos contractuales. Es un organismo internacional que desarrolla y promueve estándares de uso mundial mediante especialistas en calidad de noventa países que buscan promover la competencia igualitaria mediante el uso de estándares.

La ISO visualizó la gran necesidad que había de uniformar el lenguaje de calidad a nivel internacional por lo que desarrollo la norma ISO 8402 que define los términos utilizados en toda la serie y constituye la estandarización internacional de la terminología, definiendo de forma estandarizada términos como .calidad, .clase, .política de calidad, aseguramiento de la calidad, control de calidad, sistemas de calidad, plan

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

de calidad, auditoría de calidad, supervisión de calidad, revisión del sistema de calidad, revisión del diseño, inspección, seguimiento, derogación, confiabilidad, defecto, especificación, entre otros, a fin de que cada país miembro, en búsqueda de la calidad de sus productos, tenga presente los requerimientos que debe cumplir su producto, para ello, a fin de comercializar más equitativamente.

### La serie ISO 9000

La serie ISO 9000 es un grupo de cinco estándares internacionales diseñados para la evaluación uniforme de sistemas de administración de la calidad a nivel mundial, su propósito es lograr una disciplina en la organización, basada en documentar lo que se hace y hacer lo que se documenta, asegurando la constancia y manteniendo los registros como prueba de su cumplimiento. La serie esta formada por cinco normas: ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004. Cada una de ellas se aplica según los objetivos de la empresa de que se trate, del producto o servicio que corresponda a sus practicas particulares. La información contenida en cada estándar se encuentra claramente definida en su título:

- *ISO 9000 Guías de selección y uso de normas y aseguramiento de calidad.*
- *ISO 9001 Modelo para el aseguramiento de la calidad aplicable al diseño, desarrollo, fabricación, instalación y servicio.* Esta norma

establece los requisitos que debe cumplir un sistema de calidad cuando contractualmente tiene que demostrarse la capacidad de un proveedor para diseñar y suministrar productos conformes. Los requisitos establecidos, en la norma tienen como fin la satisfacción del cliente, previniendo la no conformidad en todas las etapas de elaboración de un producto, es decir, desde su diseño hasta su servicio.

- *ISO 9002 Modelo para el aseguramiento de la calidad en Producción e Instalación.* Esta norma define los criterios de aseguramiento de calidad cuando en la empresa se produce y se instala, únicamente.
- *ISO 9003 Modelo para el aseguramiento de la Calidad en Inspección y Pruebas Finales.* Define los criterios de aseguramiento de calidad para inspección y pruebas finales, únicamente.
- *ISO 9004 Guías para la Gestión de Calidad y Elementos del Sistema de Calidad.* Define los lineamientos para la administración por calidad, y los elementos del sistema de calidad que deberá usar cualquier productor al desarrollar e instrumentar su sistema de calidad. Sirve también para determinar hasta que profundidad y / o extensión se aplicara cada elemento del sistema de calidad.

Ahora bien, las Normas Oficiales Mexicanas equivalentes a las normas ISO son, respectivamente:

- *NOM CC-2 = ISO 9000 Guías de selección y uso de normas de Aseguramiento de calidad.*
- *NOM CC-3 = ISO 9001 Modelo de Aseguramiento de Calidad en Diseño, Desarrollo, Producción, Instalación, y Servicio.*
- *NOM CC-4 = ISO 9002 Modelo de Aseguramiento de Calidad en Producción e Instalación.*
- *NOM CC-5 = ISO 9003 Modelo de Aseguramiento de calidad en Inspección y Pruebas Finales.*
- *NOM CC-6 = ISO 9003 Guías para la Gestión de la Calidad y Elementos del Sistema de calidad*

Por consiguiente, las razones más importantes por lo que las compañías están implementando la Serie ISO 9000 son, por que les ayuda a complementar su sistema de calidad a nivel mundial y de manera consistente se generan productos de calidad y se logra la satisfacción del cliente, siendo que de alguna manera los clientes están exigiendo la certificación ISO 9000 como un prerrequisito contractual ya que la certificación le da a la compañía la imagen de ser superior a las no registradas, lo cual impacta a los clientes potenciales.

Dando como resultado ante todo ésto una connotación importante a lo que se refiera a calidad, punto que para nosotros es singularmente importante dentro del campo de estudio actual.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Todas estas teorías apoyan más la investigación, puesto que a partir de aquí podemos ubicar la orientación que tomará nuestro trabajo, y con ello toda la serie de documentos, herramientas, métodos y técnicas que se utilizarán más adelante. Es por ello que las hemos presentado, a fin de que diambulemos por un mismo sendero adecuando las circunstancias para lograr nuestras metas deseadas.

### **3.2. La calidad en el servicio al cliente.**

Teniendo presente que la amabilidad, la cortesía, la excelencia en sí, son parte de lo que definimos aquí como calidad en el servicio, debemos también resaltar que son cualidades humanas, y por ende debemos también decir que "la verdadera calidad no está en las cosas que hace el hombre, sino en el hombre que hace las cosas" como bien lo señala Carlos Llano (2001:91), por lo que hemos definido a la calidad en el servicio al cliente como: El grado de excelencia que la empresa, representada por su personal tiene al anticipar, cumplir y exceder los requerimientos del cliente siendo oportuno, efectivo y cordial, con cada uno de sus clientes. Pero analicémoslo más detenidamente.

#### **3.2.1. La vinculación de conceptos, calidad y servicio.**

El mejorar continuamente los servicios con la calidad que se requiere para mantenerse en la actualidad competitiva es producto de todo un

proceso de interrelaciones fundamentales; en ello es indispensable la participación de dos de nuestros conceptos estelares de esta investigación, la calidad y el servicio; quienes conjugados aportan elementos innovadores a cada corporación en su especificidad, que la hacen mas competitiva y exitosa, cuando se manejan positivamente, puesto que los clientes valoran mucho a una institución cuando ésta satisface y excede sus deseos de servicio.

Ahora, todos hablamos, o hemos hablado del servicio alguna vez, puesto que la mayor parte de nosotros hemos sentido mas de alguna vez satisfechas e insatisfechas nuestras necesidades de servicio con su calidad, y es precisamente esta relación, la calidad en el servicio lo que aquí definiremos.

Ya hemos definido por separado a la calidad y al servicio en los temas anteriores, por lo que en base a ello, retomaremos las dos definiciones para así construir una nueva conjugándolos.

La calidad es el grado de excelencia que cada producto o servicio ofrece al cliente en función de lo idóneo que sea al satisfacer una necesidad dada y de acuerdo con las propiedades de uso del bien o servicio que cada cliente en su individualidad espere.

Por su parte, el servicio es la coordinación de actividades, atenciones y actitudes adicionales, esperadas e inesperadas por el cliente,



proporcionadas antes, durante y después del proceso interactivo e interpersonal entre la empresa y el cliente.

Y ahora, si aunamos uno con otro podemos definir que la calidad en el servicio es:

*Anticipar, cumplir y exceder los requerimientos del cliente siendo oportuno, efectivo y cordial, procurando dar el mejor grado de excelencia en la atención y llegando mas allá de las expectativas del cliente.*

Ahora bien, esto no es solo un concepto, sino que viene junto a una serie de factores y aspectos que lo caracterizan, mismos que deben ir implícitos en él, de acuerdo con el manual de calidad en el servicio que expide la Secretaria del Trabajo y Previsión Social las especificadas en actividades y actitudes que todo buen servidor debe poner en práctica en cualquier oportunidad al relacionarse con los demás.

Es necesario que la persona:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- "Sirva por el deseo y placer de servir.
- No sustituya conveniencia por servicio.
- Considere que dentro de cada reclamación hay una solicitud de servicio.
- Atienda a sus jefes e invite a su jefe a que lo atienda.

- Tenga presente que los jefes no son responsables por el trabajo que hace la gente si no por la gente que hace el trabajo.
- Crea firmemente que el placer de los negocios proviene de servir a la gente y no el venderles algo" (STPS 2000; 38).

Todo esto es por que teniendo presente la calidad en el servicio que queremos prestar, debemos hacer que el cliente se sienta bien y perciba nuestro servicio como positivo y agradable, por eso también presentamos algunas actitudes que pueden mejorar los efectos de nuestro servicio excelente:

- "Sonreír
- Mantener contacto visual
- Dirigirse al cliente por su nombre
- Ofrecer toda su atención
- Comprometerse
- Reflejar el lenguaje corporal del cliente
- Hablar positivamente del cliente, de su comportamiento y actitud.
- Mostrar respeto hacia el cliente como persona, sin importar raza, sexo, educación y cultura.
- Mostrar lealtad hacia sus colegas y su empresa
- No adoptar nunca la actitud de "esto no es responsabilidad mía"
- Conocer su trabajo
- Ir siempre bien vestido y descansado
- Actuar relajado y natural.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

- Estar orgulloso de lo que hace
- Adaptar el servicio a cada situación y cliente" (STPS 2000; 39).

Siendo en resumen, la ética y la calidad humana, un trabajo sencillo y noble otorgando confianza, siendo positivo y siendo generoso en todos los aspectos laborales, con nuestros clientes tanto internos como externos, no queriendo decir por sencillo y noble, lo obvio, puesto que nos encontramos en el pensamiento que por mas obvio que consideremos nuestra calidad en las relaciones humanas, menos atención le prestamos a mejorar, a ser mas atentos con nuestros prójimos, puesto que lo damos por hecho; por eso es importante, darle la atención debida, al tiempo debido, la calidad en el servicio como un solo concepto.

Sin embargo para asegurar que lo que implica el proceso anterior resulte de la manera mas ótima posible es necesario también que todos y cada uno de nuestros miembros integrantes del equipo de trabajo tengan en su persona misma, la idea que la empresa en su totalidad tiene de excelencia, manteniendo una cultura de servicio, al servicio de los demás.

### **3.2.2. La cultura de servicio**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La calidad, desde el punto de vista del cliente o usuario consiste en ampliar la satisfacción en general al tener alguna relación con la empresa, sin embargo, qué es lo que el prestador de servicios o el vendedor, debe tener en sí mismo para lograr esa satisfacción completa en el cliente. He

ahí donde inicia el espíritu de servicio; pero qué es lo que debemos considerar como espíritu de servicio como para hacerlo nuestro y transmitirlo, bueno, analicémoslo desde nuestro punto de vista, en conjunto con el de Vida Empresarial en Uruapan y la Secretaría del Trabajo y la Previsión Social.

El espíritu de servicio es la fuerza interior que nos mueve como persona y como organizaciones a servir con auténtica y total calidad a nuestros clientes internos y externos con un trato humano y personal reflejándose en:

- “La alegría natural y personal con que se atiende el cliente.
- El orgullo por el trabajo excelentemente hecho.
- Dar de nosotros mismos en el servicio.
- Ir mas allá de lo mínimo.
- El responder no solo a la necesidad del cliente si no a la persona que es el cliente, principalmente.
- Dar siempre una respuesta positiva, de calidad con calidez oportuna” (VEU 2000;17).

Estas son sus principales características para poder ejercerlo, y, como podemos notar todos estos aspectos son auténticamente cualitativos. Ya que la calidad solo se puede alcanzar cuando las personas de la organización se sientan seguras y contentas con la tarea que realizan y cualquier factor que obstaculice esto, solo nos llevaría a una calidad

deficiente, haciendo que nuestra empresa tenga pérdidas.

Como lo estamos definiendo, el servicio además de actividades es una actitud y en esos términos lo podemos expresar como:

- "Atención y Esmero": es decir, la excelencia que le damos a las cosas, los detalles.
- "Cortesía": Desde el tono de voz, la presentación, en sí el manejo de la imagen corporativa.
- "Integridad": es decir, el manejo de la presencia de la empresa con honestidad y lealtad.
- "Confiabilidad": es decir, otorgarle confianza en alto grado al cliente para que se sienta seguro con nosotros.
- "Asistencia": Permanecer con el cliente, con sus alegrías, pero principalmente con sus reclamaciones, en el sentido de la satisfacción de necesidades.
- "Eficacia": Es decir, dar resultados pronto, constantes, congruentes, y 100% oportunos.

Aunado todo lo anterior con el trabajo en equipo, siendo éste el plano en el que los empleados de la empresa van a desarrollarse, y siendo del que principalmente depende la buena ejecución de las características anteriores, debemos también exponerlo, puesto que es la principal clave al ofrecer un servicio excelente. Como hemos definido, la calidad en el servicio es un proceso y el trabajo en equipo en ese proceso es lo que lo

hace agradable al momento de ofrecerlo.

Sin embargo, que tanto, nosotros mismos, podemos mermar la integración con nuestro grupo, puesto que "nuestra actitud en gran medida determina los resultados que obtenemos con los demás" (VEU;2000:5) por eso es necesario que nos mostremos comprometidos con palabras y hechos, teniendo presente que el trabajo en sí es una gran experiencia. Ante esto debemos establecer las diferencias entre un grupo y un equipo, un equipo tiene un rumbo en común, tiene un líder, tiene una organización, y tiene tareas claras; a diferencia del grupo, quienes quieren estar solo ahí, coincidan o no, cada quien atiende lo suyo y no se afectan ni se influyen.

Pero ante todo esto que es lo que consideraremos como trabajo en equipo. Bueno, el trabajo en equipo consiste en "la labor coordinada de un grupo de personas para alcanzar un objetivo en común" (VEU;2000:6).

### **3.2.3. Principios para un servicio de calidad.**

Es necesario además de recopilar información teórica trascendental, también conjuntar todo un equipo de valores que propicien ese cambio cultural que dentro de una empresa de servicios es siempre tan necesario, ya que de nuestras acepciones personales, colectivas y empresariales dependen gran parte de las actitudes ante los demás. En otras palabras,

debemos tener presente además de normas y reglamentos que nos lleven hacia la calidad, un sistema de trabajo consiente de lo que en realidad estamos haciendo y por que, de ahí la importancia de tomar en cuenta principios y valores que fortalezcan nuestra actividad laboral y personal. Por ello, es que presentamos ciertos pergaminos publicados por Erick de la Parra Paz en 1997:

Principios para un servicio de calidad:

- Tenga presente que el servicio de calidad lo brindan todos los integrantes de la organización, por lo mismo, ellos deben ser siempre su primer cliente.
- Dé abundante reconocimiento a su personal, es una fuente importante para su motivación.
- Genere la formación de equipos de mejora continua en el servicio; ellos conforman los procesos evolutivos de la organización.
- Enriquezca la habilidad social y educación de las personas que tienen trato directo con el cliente, y proporciónese facultades y libertad de decisión para ofrecer un servicio de alta calidad.
- Desarrolle y viva en la organización una cultura de calidad y excelencia en el servicio.
- Sea obsesivo en la búsqueda del conocimiento del cliente. Le garantiza la oportunidad de acción.
- Diseñe productos y servicios que cubran las necesidades de los clientes y además fomente en ellos una necesidad por la satisfacción

que les produce. Enriquezca permanentemente sus expectativas.

- Proporcione soporte técnico en la preventa, venta, y posventa, es una garantía para el cliente.
- Dé continuamente un valor agregado, en cada servicio y / o producto. Quien dá más de lo que se espera de él, tarde o temprano recibirá más de lo que esperaba recibir.
- Mantenga la empatía en el trato a los clientes, pregúntese ¿le gustaría ser tratado igual?
- Mantenga una imagen atractiva del personal, productos e instalaciones.
- Permanezca cerca del cliente para responder a sus necesidades, prioridades y expectativas.
- Genere sistemas y políticas que garanticen la salud de la organización pero que también , faciliten al cliente hacer negocios con la misma.
- Mantenga precios competitivos en el mercado nacional e internacional.
- Trate al cliente como el activo mas importante de la empresa, con sus negocios repartidos inyecta recursos y plusvalía a la misma" (De La Parra 1997).

Para finalmente conseguir el establecimiento formal de un servicio de calidad al cliente intercalando, modificando y proyectando la cultura direccional hacia la excelencia en el servicio hotelero.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



### **3.2.4. Diez normas de normas de servicio al cliente**

De acuerdo con Erick de la Parra Paz en su libro "calidad en el servicio", existen normas de conducta dentro del sano desempeño de nuestras labores, tanto en el trabajo como en nuestra persona, manteniendo nuestra imagen digna de encontrarnos en donde estemos a fin de proyectar lo mas positivo de nosotros mismos:

1. "El cliente y la clientela son las personas mas importantes.
2. Los clientes NO dependen de nosotros, nosotros dependemos de los clientes.
3. Los clientes jamás nos quitan el tiempo; mientras la puerta este abierta, nuestro tiempo es de los clientes.
4. Los clientes nos hacen un favor cuando nos buscan. Nosotros no les hacemos ningún favor sirviéndoles.
5. Los clientes no son extraños al negocio; son la parte esencial para que el negocio exista.
6. El cliente no es "una venta" , es una persona que anhela, siente y trabaja para nosotros.
7. Los clientes no vienen a competir con nosotros en inteligencia e ingenio; vienen a confiarnos sus necesidades.
8. Los clientes son dignos del trato mas amable que podamos brindarle.
9. La cortesía honra y engrandece a quien la otorga.
10. Los clientes son la vida de nuestro negocio" (De La Parra, 1997).

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Siendo todo esto parte de la columna vertebral de lo que hoy investigamos y analizamos dentro de nuestro marco de referencia, las empresas de servicios hoteleros y la calidad en el servicio a los clientes de su organización para reforzar todo lo que implica ser una empresa de servicios.

### **3.2.4. La calidad en el servicio al cliente en una empresa de servicios hoteleros.**

Hasta ahora los conceptos y las oraciones que hemos manejado son un tanto materialistas puesto que muy probablemente pudiesen tener mayor aplicación en el cuidado de la calidad en la venta o comercialización de productos, o cosas en sí, y es que, como lo plantean la mayor parte de los autores consultados en el tema es, que la mejora de la calidad esta mas adelantada en la aplicación a los productos, es decir, la mayor parte de los estudios realizados en torno a la calidad en las empresas están enfocados o aplicados en bienes o productos, no en servicios. Sin embargo, la necesidad de que se mejore la calidad de los servicios es, en general, mayor que en los productos, aunque usualmente se considere con menos intensidad, puesto que desde el mismísimo momento que lo que se vende es el servicio se debe tener el mayor esmero en esto, siendo lo único en lo que nos dedicamos, laboralmente hablando.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Esto es así puesto que las empresas de servicios tienen menos competencia en el ámbito internacional, o nacional, mas bien su competencia esta en el ámbito local o regional.

En términos generales, los productos son objetos y los servicios son actividades y actitudes, aún y cuando muchas empresas de servicios están muy relacionadas con objetos, tales como una empresa de alquiler de autos o un restaurante.

Algunos de los conceptos y técnicas que son aplicables tanto a productos como a servicios, y en este caso, aplicables a una empresa de servicios hoteleros, son por ejemplo, el compromiso de la dirección, algunas definiciones de defectos y fallas, inspecciones, auditorias de calidad, como por ejemplo las llamadas de bienvenida post registro, la especificación de procesos y los análisis de las reclamaciones o quejas de los clientes , por mencionar algunas, puesto que, un sistema para mejorar la calidad en el servicio al cliente es útil a cualquier empresa de servicios, siendo lo que fabrica en cada venta es su propia publicidad puesto que se dedica a suministrar servicios , y si desea mejorar la calidad de su trabajo, al momento de querer aumentar sus ventas, con menos trabajo y a un costo mas reducido.

Es por esto que definimos a la calidad en el servicio al cliente en una empresa de servicios hoteleros como:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

*El grado de excelencia que tiene el servicio de la hospitalidad hotelera mediante la coordinación de actividades, atenciones y actitudes interactivas e interpersonales que el huésped o turista, de acuerdo con las propiedades de uso, espere recibir.*

Ahora bien, la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier criterio, mostrara rangos, desde insatisfacción extrema, al mayor grado de complacencia. La diferencia principal con las industrias de productos es la reacción del cliente; en una empresa de servicios el cliente tiene una reacción del buen o mal servicio inmediatamente, mientras que con los productos puede surgir con retraso. Por lo que en la empresa de servicios no nos debe preocupar tanto como nos calificaría el cliente dentro de un año o dos, si no ahora, para poder permanecer con él hasta esa fecha.

En las organizaciones de servicios como en las de fabricación nos encontramos con la falta de procedimientos definidos, punto que dificulta la calidad de sus atenciones. Sin embargo, por alguna extraña razón existe la creencia implícita en la mayoría de las organizaciones de servicios que estos procesos están definidos, y que se cumplen. Esto a veces es considerado tan obvio que no se toma en cuenta. Muy pocas empresas de verdad tienen procedimientos de servicio definidos y actuales; y algunas otras no los dan a conocer a sus empleados, es por eso que el manejo de

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

quejas a veces no es tan efectivo, puesto que no se conoce el punto concreto de error, y se define la resolución; así pues como esto hay muchas cosas que se pueden mejorar.

### **3.3. La metodología de medición.**

Existen diversos procedimientos de control para nuestros procesos, incluso existen normas ya establecidas para certificar la calidad de una empresa en su totalidad, siendo esta de servicios, de producción, de instalación, etc., puesto que para implementar un sistema de calidad es indispensable estandarizar, aquí, a partir de realizar una investigación sobre las características sistémicas de los procesos en una industria hotelera, exponemos en el presente apartado diferentes estándares y parámetros que en una empresa de servicios hoteleros pudiesen implementarse, a fin de detectar en donde se merma el proceso de calidad, establecer programas de corrección, y de mantenimiento del nivel de calidad adquirido.

#### **3.3.1. Estándares y parámetros**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Pudiésemos pensar, en que estandarizar algo cualitativo será difícil, pero, "aun y cuando la calidad o la excelencia en el servicio sea una relación interpersonal, ello no significa que sus resultados no se puedan

medir , ni que el proceso en sí no se pueda controlar, aún y cuando depende de la actitud y el comportamiento del personal que trata con el cliente." (Magallon 2000:36) Esto es bien cierto puesto que en términos de Trabajo Social podemos, al calificarlo como cualitativo, echar mano de técnicas e instrumentos que hagan relucir a ciencia cierta los resultados del servicio que se esta ofreciendo. Ahora bien, por que decimos que nuestros estándares girarán en torno a los resultados; bueno, puesto que basándonos en ellos , identificaremos, con mayor facilidad en donde se está fallando y por ende que es lo que debemos corregir .

Con esto debemos decir también que, por más cualitativo que sea nuestro aspecto, siempre habrá factores que lo conformen, y así podemos extraer variables , que específicamente , satisfagan y excedan las expectativas del cliente, por ejemplo si identificamos que en nuestros hoteles el huésped espera recibir , rapidez al contestar el teléfono, pero con el tiempo suficiente para ser atendido , podemos decir que para ofrecer esto , tal vez será necesario, poner como telefonista a alguien específico, y totalmente enterado de las relaciones públicas y en contacto directo con el personal de recepción, para que pueda atenderle al huésped con rapidez al darle una respuesta pronta y oportuna, y así sucesivamente.

Aunado con esto también deberemos entender que detrás de algo cualitativo esta algo total y meramente medible, esto en este apartado es importante , puesto que en ello se basa la estandarización, y siguiendo con el mismo ejemplo de las llamadas telefónicas , estandarizado sería el

porcentaje de respuesta dentro de los tres primeros timbrazos telefónicos. Por lo tanto a continuación ubicaremos algunos de los parámetros que poco después estandarizaremos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

### **3.3.2. Escala de Valores.**

A partir de la práctica y de las ideas de Edward Deming, hemos hecho un listado a manera de parámetros una serie de características que todos los hoteles contienen en su categoría de cuatro estrellas.

- Proporción de habitaciones que se ordenan satisfactoriamente antes de que se registren nuevas entradas.
- Proporción en la distribución del tiempo requerido para ordenar las habitaciones que se quedan libres a la espera de ser ocupadas.
- Proporción de huéspedes que necesitan un escritorio donde no hay ninguno.
- Proporción de habitaciones sin iluminación adecuada sobre el escritorio.
- Proporción de habitaciones sin la adecuada provisión del material de escritorio.
- Proporción de habitaciones en las que el teléfono no funciona adecuadamente.
- Proporción de huéspedes que se quejan por el ruido de las habitaciones.

- Tiempo que tarda el recepcionista en contestar el teléfono.
- Porcentaje de huéspedes que suben a las habitaciones con su equipaje sin la ayuda de un bell boy.
- Porcentaje de huéspedes que se registran aun y cuando no se les ha respetado su reservación.
- Porcentaje de huéspedes que se quejan por alguna falta de mantenimiento en sus habitaciones o en cualquier parte del hotel.
- Porcentaje de huéspedes que se quejan por la tardanza del servicio de mensajería o despertador.
- Porcentaje de huéspedes que se quejan por alguna causa en relación al estacionamiento de su automóvil.

Lo anterior será completado por todos aquellos aspectos que de acuerdo a la investigación de campo sean necesarios retomar.

Por esto y por todo lo anterior es que aquí podemos ratificar la gran trascendencia de la calidad en los servicios que se ofrecen en una empresa de la industria hotelera. para fluctuar en el actual mercado local, regional , nacional y por que no, hasta internacional; siendo hoteles de cuatro estrellas marcando que su categoría implica cierta calidad implícita para el cliente, así que por esto debemos retomar lo que tenemos para mejorarlo, además de innovar con creatividad y decisión, en donde estamos deficientes y así estar a la par en los cambios económicos y sociales que estamos presenciando en la actualidad; por esto esperamos que este primer capítulo sirva de base para un conocimiento medular



acerca de la calidad en los servicios de la industria hotelera de cuatro estrellas en la ciudad de Uruapan.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CAPITULO IV

### INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Toda investigación que desee ser enriquecida por el contexto actual debe ser contrastada con la realidad que se este considerando. Es decir, si estamos inmersos documentalmente en temas de calidad en el servicio en la industria hotelera, es en el contexto empresarial hotelero en el que delimitaremos nuestras contrastaciones para poder comparar y comprobar o disprobar lo teóricamente investigado en la primera parte de nuestro trabajo.

La fase operativa, es la que nos va a llevar directamente al lugar donde se encuentra nuestro objeto de estudio real y actual, en este caso las empresas hoteleras que tienen calidad de cuatro estrellas han asumido la forma de objeto de exploración, observación, análisis y comparación.

Así pues iniciemos presentando las clasificaciones de temporadas de ocupación hotelera manejadas al momento de la aplicación de esta investigación de campo ya que es en uno de los periodos en el que se desarrolla esta investigación.

La clasificación de fechas anuales en torno a temporadas de

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

ocupación alta o baja, señalada en el directorio de hoteles en México, es como sigue:

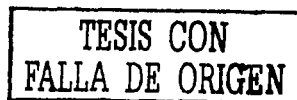
Temporadas

Fechas

Baja .....del 15 de abril al 14 de diciembre.

Alta .....del 15 de diciembre al 14 de abril, días  
festivos y puentes vacacionales.

#### 4.1. Objetivos



Objetivos Generales:

- Identificar el grado de influencia positiva y/o negativa de la calidad en el servicio en relación con el grado de ocupación que tiene la industria hotelera con calidad de cuatro estrellas en la ciudad de Uruapan.

Objetivos Específicos:

- Explicar el grado de influencia de la calidad en el servicio que presta cada empresa en el grado de ocupación.
- Evaluar los factores que rodean un bajo porcentaje de ocupación.
- Examinar las diferencias y semejanzas de la influencia de la calidad en el servicio en la ocupación de la diferentes industrias

hoteleras.

- Dar a conocer la relación e importancia de la calidad en el servicio y la ocupación de la industria hotelera así como las consecuencias colectivas
- Formular planes tentativos en respuesta a la necesidad de calidad, en el servicio de forma integral con necesidades colaterales.

## **4.2. Hipótesis**

El bajo porcentaje de ocupación en la industria hotelera con categoría de 4 estrellas en la ciudad de Uruapan durante la temporada baja esta determinado en gran parte por la deficiente calidad que presta en sus servicios durante la temporada alta. para lo cual se aplicara un programa permanente y uno temporal de acuerdo a la necesidades de cada temporada, para aumentar y perfeccionar la calidad en sus servicios.

Variables:

- Variable dependiente: Porcentaje de ocupación.
- Variable independiente: Calidad en el servicio.

La relación estriba en que a partir del grado o la calidad con que se presten los servicios regularmente así será el porcentaje de ocupación que estas empresas obtengan en temporada baja.

Por lo cual se pretende mejorar la calidad en los servicios en temporada indistinta para que se aumente el porcentaje de ocupación en

temporada baja.

Operacionalización:

*Variables Dependientes*

- Porcentaje de ocupación
- Calidad en el servicio
- Relaciones con los clientes
- Los clientes como punto decisivo
- Los tonos de voz utilizados al otorgar el servicio

*Variables Independientes*

- Nivel de comunicación efectiva, interna y externa
- Lo profesional de la apariencia.
- Los tonos de voz utilizados al otorgar el servicio

Considerando la operacionalización un punto decisivo para la el diseño y formación de los instrumentos de investigación.

### 4.3. Metodología

De acuerdo a los objetivos de nuestro trabajo de investigación, pretendemos utilizar dos tipos de investigación:

- a) Documental: En un primer momento el trabajo de investigación se torna documental puesto que el tema es específico, y utiliza conceptos específicos como, "industria hotelera", "calidad en el servicio", etc., por lo que se realiza la revisión de libros, revistas

especializadas, películas, cursos, talleres, estadísticas, tablas, etc. Es por esto que en la investigación, hasta la hipótesis, se toma gran parte documental.

- b) Campo: Se transformara de campo al momento de recoger los datos de la investigación, construir y estructurar el programa de propuesta puesto que los indicadores son reales en empresas específicas de la industria hotelera de la ciudad de Uruapan.

#### **4.3.1. Método**

Los métodos a utilizar en una investigación dependen en cada caso concreto de una serie de factores. "La naturaleza del fenómeno a estudiar, el objetivo de la investigación, los recursos financieros disponibles, el equipo humano que realizará la investigación y la cooperación que se espera lograr del público"(Ander Egg: 1994;51)

El método es el camino que guía la investigación. " Comprende los procedimientos empleados para descubrir las formas de existencia del universo, para desentrañar sus conexiones internas y externas, para generalizar y profundizar los conocimientos y para demostrarlos rigurosamente" (Rojas: 1998;92)

Así, desde el momento en el que iniciamos con la investigación

consideramos factores que desde nuestra perspectiva cumplieran con las expectativas del trabajo, así que elegimos nuestro método en base a ello, entendiéndolo en su sentido mas general como determinado "procedimiento para ordenar nuestras actividades; concepción donde no lo consideramos como algo acabado, sino como algo en proceso, en constante cambio y desarrollo" ( Tecla 1985; 27). Sobre esta base hablaremos ahora sobre las partes particulares del método elegido y posteriormente de las técnicas consideradas adecuadas a nuestro objeto de estudio.

## **El método hipotético deductivo**

A partir de la observación en las empresas hoteleras se plantea un problema. "A través de un proceso de inducción este problema remite a una investigación documental. A partir del marco teórico se formula una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo, que posteriormente se intenta validar en la investigación de campo" (Bisquerra: 1989: 62). El ciclo completo inducción deducción se conoce como proceso hipotético – deductivo.

Las etapas fundamentales de este método pueden citarse en:

1. "Planteamiento del problema a partir de la observación de casos particulares.
2. Revisión de la bibliografía.
3. Formulación de las hipótesis

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

4. Recolección de los datos.
5. Análisis de los datos.
6. Conclusiones interpretación y generalización de los resultados de cara a aumentar el conocimiento teórico" (Bisquerra: 1989: 62).

En el modelo hipotético deductivo las observaciones se derivan de las hipótesis que deben ser investigadas. Aquí la inducción solo sirve en el momento de la verificación y eventualmente para encontrar regularidades; ya que aún cuando cuneta con un sofisticado aparato estadístico para probar hipótesis y medir su probabilidad y destreza, ofrece solo conclusiones probables, es decir nunca se puede llegar a una verdad absoluta.

En este sentido veremos entonces de manera mas práctica la aplicación propia de este método desde el inicio del presente trabajo, puesto que hasta el momento se han cubierto los primeros tres puntos del mismo, por lo cual a continuación presentamos los dos restantes, así como la propuesta ante ello .

#### **4.3.1.1. Técnicas e Instrumentos**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El trabajo social, como ciencia, debe basar y validar toda investigación en diferentes técnicas e instrumentos propios de la línea, a fin de sustentar metodológicamente el registro y sistematización de información manejada,



así pues presentamos a continuación los más comunes:

• Investigación:

La palabra a la que hacemos referencia puede tener múltiples acepciones, en este trabajo será definida como "un proceso que, mediante la aplicación de métodos científicos, procura obtener información relevante, fidedigna e imparcial, para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento"(Garza, 1981; 4). Es un procedimiento confiable para descubrir la verdad, sin embargo, no es infalible ni el único.

La investigación puede ser de diferentes tipos, a continuación se exponen algunos.

*Exploratoria y descriptiva*, la primera es aquella que permite al investigador familiarizarse con la empresa y así poder seleccionar, adecuar o perfeccionar los recursos y procedimientos disponibles para una investigación posterior. Por su parte la descriptiva permite exponer las características de los fenómenos.

*Experimental, documental y de campo*, la primera es aquella en la que se trabaja con variables que pueden ser manipuladas con el propósito de comprobar o rechazar una hipótesis. La investigación documental se caracteriza por que sus fuentes de información son predominantemente registros gráficos y sonoros, por ejemplo la investigación bibliográfica y hemerográfica; sin embargo también están dentro de este tipo, las micro

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

películas, micro fichas, diapositivas, planos, discos, etc. Por último esta la investigación de campo, en ésta se obtienen los datos directamente del lugar en el que se encuentra el objeto de estudio, en este caso, la empresa es quien asume las formas de exploración, observación, encuesta, etc.

*Analítica y sintética*, en donde la analítica se distingue por utilizar fundamentalmente el método deductivo, que consiste en establecer proposiciones particulares a partir de otras generales, además de que se le entiende como la acción de descomponer en sus diferentes partes al objeto de estudio. Por su parte sintética utiliza tanto el deductivo como el inductivo, además de que consiste en una acción inversa a la del análisis, es decir, si el análisis significaba descomposición, la síntesis consiste en la composición o establecimiento de relaciones entre distintos objetos, agrupándolos en una realidad más compleja.

Por último están las investigaciones *primaria y secundaria*. La primaria es aquella que su fuente es directamente el objeto de estudio, en cambio la secundaria tiene como fuentes registros, datos, y demás fuentes indirectas que refieren al objeto de estudio.

#### Observación

Se considera la observación como el método de investigación más primitivo. Es usada por todos en la vida cotidiana para adquirir

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

conocimientos, sin embargo, para que tenga un carácter científico deberá servir, primeramente, a un objeto ya formulado de investigación; ser planificada sistemáticamente; controlada sistemáticamente y relacionada con proposiciones mas generales y estar sujeta a comprobaciones y controles de validez y fiabilidad. Esta "consiste en ver y oír hechos y fenómenos que se desean estudiar" (Ander Egg; 1979: 95 ).

Puede ésta técnica ser dividida en diferentes tipos de acuerdo a los medios utilizados, el grado de participación del observador, el número de observadores y el lugar desde donde ésta se realiza.

Se tiene así la observación estructurada y no estructurada; participante y no participante; individual y en equipo, y la efectuada en laboratorio o en el campo de investigación.

• Encuesta:

Se conocen como métodos de encuesta a la entrevista y al cuestionario que a continuación mencionamos brevemente.

• Entrevista:

Es uno de los procedimientos más utilizados en la investigación social, utilizado no solo como técnica de recopilación de datos, sino también para informar, educar, motivar, orientar, etc.

Esta técnica presupone la existencia de dos personas y la posibilidad de interacción verbal, ya que en ésta, una persona, que es el entrevistador, solicita información a otra, para obtener datos sobre una situación

determinada.

Fundamentalmente la entrevista se puede dividir en dos tipos, la estructurada y la no estructurada, dentro de la cual se pueden distinguir la focalizada, clínica y no dirigida.

• El cuestionario:

A diferencia de la entrevista, en la técnica del cuestionario no se requiere de la presencia de dos personas ni de una interacción verbal, ya que las respuestas son elaboradas por escrito. Consiste en un formato que contiene una serie de preguntas formuladas con el objeto de obtener información deseada del objeto de estudio, dicho formato puede ser enviado por correo, aplicada un grupo de personas, etc.

• Diario de campo:

Es el relato cotidiano de las experiencias vividas y de los hechos observados, éste puede ser redactado al fin de una jornada o inmediatamente después de haber terminado una tarea importante. La extensión de las reseñas que se hagan en el diario podrán variar ya que es muy amplio y diverso el tipo de experiencias que se viven, así como los objetivos perseguidos y la modalidad que cada observador les dá. Sin embargo cabe hacer mención que se debe considerar buscar siempre que el diario sea escrito lo más objetiva, clara, sintética y ordenadamente posible.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### • Cuaderno de notas:

Generalmente se lleva en una pequeña libreta que se porta con el objeto de ir registrando en el terreno y en el momento, mediante en frases breves o claves, datos importantes que permitan posteriormente reconstruir con mayor claridad las situaciones y fenómenos vividos y observados, siendo de esta manera un auxiliar bastante útil para la elaboración del diario de campo.

#### • Cronograma de actividades:

Este es un instrumento que consta de un formato en el que se establecen las actividades y días destinados para su cumplimiento, para un determinado tiempo (semana, mes, año, etc.) Tiene como objetivo el coadyuvar para el logro de los objetivos establecidos, mediante el control sobre las acciones a realizar necesarias para dicho fin.

#### • Crónica

Es un instrumento que tiene como objetivo tener el registro de los contenidos de alguna reunión, rescatando los momentos y situaciones de ésta que permitan, en algún momento, reconstruir la misma y rescatar lo más importante de la misma. Contiene el orden del día y el desarrollo en esencia del mismo.

Ahora bien, habiéndonos ubicado, en lo que realiza un trabajador social empresarial mediante sus técnicas e instrumentos, y en atención a nuestro punto central, veamos la explicación de cada uno de los instrumentos que

en la presente investigación de campo se utilizan a fin de presentar las técnicas utilizadas y aplicadas en ésta investigación en específico.

#### 4.4. Aplicación

De acuerdo con el método utilizado, la aplicación la ubicamos en la fase de recolección de datos. En cuanto a la aplicación, nuestros instrumentos propiamente utilizados, llegan a ser seis formatos con características y objetivos específicos enmarcados por el objetivo general de la investigación, así como delimitados por puestos organizacionales en común de las empresas hoteleras, y en base a ello presentamos a continuación la clasificación del personal a quien se aplican los instrumentos:

HOTEL	TIPO DE PERSONAL	PUESTO QUE DESEMPEÑA
Victoria	Gerencial	Gerente General
		Recepción
	Mandos medios	Almacén
		Ama de llaves
	Subalternos	Estacionamiento
		Bell Boys
		Camaristas

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

	Clientes	Receptor y evaluador del servicio
Plaza	Gerencial	Gerente de Recursos Humanos
	Mandos medios	Recepción Almacén Ama de llaves Estacionamiento
	Subalternos	Bell Boys Camaristas
	Clientes	Receptor y evaluador del servicio
	Gerencial	Sin aplicación
Tarasco	Mandos medios	Sin aplicación Sin aplicación Sin aplicación Sin aplicación
	Subalternos	Sin aplicación Sin aplicación
	Clientes	Sin aplicación

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Mansión	Gerencial	Gerente de Relaciones Publicas
		Gerente de Almacén
	Mandos medios	Recepción Almacén Ama de llaves Estacionamiento
	Subalternos	Bell Boys Camaristas
	Cientes	Receptor y evaluador del servicio
Real Uruapan	Gerencial	Sin aplicación
	Mandos medios	Sin aplicación
		Sin aplicación
		Sin aplicación
	Subalternos	Sin aplicación
		Sin aplicación
	Cientes	Sin aplicación

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Describamos pues la aplicación y la forma de codificación de cada uno de los formatos aplicados.



#### **4.4.1. Formato no.1 Escala de relaciones con los clientes**

Este instrumento se elabora en función de conseguir información auto evaluatoria que describa el actuar de la persona evaluada (Mandos Medios) en situaciones que suelen ser cotidianas en las relaciones en el servicio al cliente en una empresa de la industria hotelera con calidad de cuatro estrellas. Se enlistaron diferentes situaciones donde presentamos también adjunto, la actitud de una persona ante ello, y por el contrario en la columna del lado opuesto la misma situación solo que con la actitud de la misma persona de manera contraria, esto puede ser de manera positiva o negativa ante dicha situación , pero siempre de manera coherente y lógica, de tal manera que se presentan situaciones reales con actitudes reales ante ellas.

También presentamos una columna central donde manejamos valores pares del dos al diez, mismos que son los diferentes niveles de aceptación que tiene la persona que contesta hacia alguna de las dos opciones del mismo renglón. Así pues aquella persona que resuelva el instrumento se encontrara frente a situaciones reales de actitud personal.

Es conveniente también mencionar que la valoración positiva de cada respuesta no es precisamente aquella que tenga mayor puntuación, establecimos para ello, rangos de valor que se determinaron de acuerdo con las respuestas ideales que el investigador considera y de acuerdo también con la fundamentación teórica de nuestro trabajo de investigación

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

en busca siempre de la excelencia en el servicio al cliente. (ver anexo no.1)

Así, los rangos de valor que establecimos para la codificación del presente instrumento fueron los siguientes.

1. *Si obtuvo de cero a 29 puntos*, sus relaciones con los clientes suelen ser apropiadas y satisfactorias. Solucionando las necesidades del cliente teniendo muy presente los objetivos de la industria; la empresa y el trabajador se han entendido.
2. *Si obtuvo de 30 a 76 puntos*, a veces no sabe identificar las necesidades del cliente, ello puede ser por problemas en el procedimiento laboral o de su actitud como trabajador. Probablemente sabe como realizar el trabajo pero no quiere o no le gusta hacerlo, o puede llegar a ser también que tiene la disposición para hacerlo pero no sabe cómo.
3. *Si obtuvo de 77 a 120 puntos*, necesita mejorar considerablemente. Definitivamente no es la persona adecuada para el puesto. El trabajar con clientes, desde su punto de vista no es una buena elección. Tal vez se desempeñaría mejor en un trabajo técnico o con maquinaria, algo menos social. Necesita capacitación.

Ahora bien, como veremos mas adelante en las gráficas, nuestros categorizadores cualitativos generales se encuentran divididos en

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

diferentes niveles que cada codificación originará, de acuerdo con las repuestas de nuestro objeto de estudio, aspectos que darán como consecuencia las diferentes graficas y concentrados que veremos adelante, aquí los presentamos para su conocimiento:

<i>Rango de puntuación</i>	<i>Categorizador general</i>
<i>De 0 – 29 puntos</i>	<i>Excelente</i>
<i>De 30 – 54 puntos</i>	<i>Muy bueno</i>
<i>De 55 – 76 puntos</i>	<i>Bueno</i>
<i>De 77 – 98 puntos</i>	<i>Regular</i>
<i>De 99 – 120 puntos</i>	<i>Pobre</i>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Sin embargo, para llegar a los presentes categorizadores se planeó de acuerdo a las diferentes situaciones que se originarían en la etapa de codificación, se determinaron estos rangos, a saber para ordenar nuestra información, bajando por los niveles comunes de calificación.

#### **4.4.2. Formato no.2 Usted y su éxito en las relaciones con los clientes.**

Este instrumento se diseñó a partir de querer conocer principalmente en los niveles de mandos medio y gerenciales, las concepciones personales hacia su trabajo, sus relaciones interpersonales en las áreas laborales y su disposición al cambio, así que se realizó un listado de diez oraciones que afirman circunstancias positivas o negativas dentro de la

empresa de servicios hoteleros, y que de una manera o de otra van de la mano con las decisiones que como cabezas de la organización deben tomar de manera cotidiana. Sin embargo dichas oraciones, aún cuando son todas afirmativas, no son todas ciertas, punto que es lo que principalmente se evalúa en este instrumento. (ver anexo no. 2)

Dentro de la resolución de este instrumento la persona debe calificar cada oración como falsa o cierta de acuerdo a su experiencia y criterio, para obtener un éxito en cada relación que establezca con los clientes.

La forma en como se codifica este instrumento es calificando cada respuesta como acertada o no, tipo examen académico, en base a las respuesta ideales que el investigador a estipulado con anterioridad en esta investigación y también en base a el marco teórico que la fundamenta.

Al igual que todos los instrumentos se ha categorizado para su utilización en la parte gráfica de la investigación, solo que por ser diez oraciones las que en este instrumento se evalúan, la categorización es la siguiente:

<i>Puntuación porcentual</i>	<i>Categorizador general</i>
<i>De acertividad al 100%</i>	<i>Excelente</i>
<i>De acertividad al 90%</i>	<i>Muy bueno</i>
<i>De acertividad al 80%</i>	<i>Bueno</i>
<i>De acertividad al 70%</i>	<i>Regular</i>
<i>De acertividad al 60%</i>	<i>Pobre</i>
<i>De acertividad al 50%</i>	<i>Muy pobre</i>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

#### 4.4.3. Formato no. 3 Tabla de Registro de Observación

Este instrumento fue diseñado por el investigador para evaluar cada uno de los aspectos de la persona que reflejan un cierto grado de higiene en su apariencia, considerando que en un hotel de cuatro estrellas, el personal debe mostrar una apariencia profesional en el trabajo que esta desarrollando, por ello, el presente instrumento fue contestado por el investigador en base a la observación de la persona que contesta los instrumentos restantes, siendo que este, si fue aplicado a la totalidad del personal de los objeto de estudio independientemente si fuesen gerentes o camaristas. Se evalúa de acuerdo al puesto, a la portación de uniforme, el uso de accesorios personales y el grado de pulcritud en su ropa y zapatos, (ver anexo no 3). Por supuesto en niveles diferentes de censura y mediante una escala de valores.

De forma posterior para la codificación se establecieron rangos de valor para la sumatoria de puntos, aplicando aquí la siguiente tabla:

<i>Rango de puntuación</i>	<i>Categorizador general</i>
<i>De 24 – 30 puntos</i>	<i>Excelente</i>
<i>De 19 – 23 puntos</i>	<i>Muy bueno</i>
<i>De 14 – 18 puntos</i>	<i>Bueno</i>
<i>De 9 – 13 puntos</i>	<i>Regular</i>
<i>De 4 – 8 puntos</i>	<i>Pobre</i>

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Sumando las evaluaciones específicas de los aspectos, y concluyendo en una evaluación de la apariencia de acuerdo al área de trabajo.

#### **4.4.4. Formato no. 4 Su voz**

Es este el instrumento en donde la persona misma se evalúa en el control de los moduladores de su voz, puesto que se presentan descripciones que les permiten decidir entre los diferentes estilos de voz con los que la gente se comunica e identificarse con aquellos que sean muy similares a los suyos.

En este instrumento en la parte de las indicaciones se le pide que sea apoyado por un compañero, a fin de que las respuestas sean mas allegadas a la realidad, puesto en muchos de los casos nos es difícil escucharnos a nosotros mismos, y así con la ayuda de un compañero que se desarrolle laboralmente junto con nosotros en el departamento se podrán identificar con mayor facilidad las descripciones.

Aquí, como en algunos otros instrumentos se le pide a la persona que marque con una "X" los enunciados con los que se identifique, solo con la diferencia que aquí se apoya con la opinión de un compañero suyo.

Posteriormente se codifica tipo examen, ya que son diez oraciones, y en base a un patrón ideal de respuestas se evalúa. Ubicándose después en el categorizador general los resultados. (ver anexo no. 4)

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4.4.5. Formato no. 5 El envío de un buen mensaje**

La comunicación como parte del proceso en las relaciones con el cliente debe tomarse en cuenta, por ello el presente instrumento auto evalúa la capacidad personal para enviar un buen mensaje a los clientes tanto internos como externos a la empresa.

Se enuncian quince oraciones donde se aseguran situaciones en torno a la comunicación en un hotel, de ellas la persona deberá evaluar como ciertas y falsas las que considere así, de acuerdo a su criterio personal.

Posteriormente se codifica en base también a un patrón ideal de respuestas de acuerdo al sector en donde se encuentra laborando, enumerándose igual en el categorizador general. Como son quince oraciones se califica tipo examen sacando porcentajes.(ver anexo no. 5)

#### **4.4.6 Formato no. 6 El punto de vista de los clientes**

De gran importancia consideramos este instrumento en nuestra investigación, ya que finalmente los clientes son quienes evalúan el servicio de una empresa en general, ya en su totalidad como empresa.

Así el objetivo de este instrumento fue marcado bajo la necesidad de conocer las necesidades de los clientes y su opinión del servicio que se les proporciona, a fin de que se marquen los detalles que al cliente le incomoden o le parezcan favorables.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El instrumento consta de 16 preguntas en torno a la empresa, su servicio, y su sentir personal ante ello, ubicando además un apartado para si desea hacer una queja en general del hotel. Incluye también una escala de valores en otro apartado para que el cliente evalúe y califique los servicios del hotel, en cuanto a imagen y diseño, en cuanto al uso de tecnología, accesorios funcionales en las habitaciones y lo principal, el ambiente de cordialidad y servicio del hotel.

La codificación es mas simple, puesto que se consideran como mas importantes las preguntas en torno al servicio y en torno a las quejas de la empresa en general a fin de codificar uno a uno la evaluación del servicio del hotel. Aquí es donde pesan mucho las quejas de los clientes, ya que si presentan alguna se contrasta con la respuesta a la pregunta no. 4 y se ubica el punto en el categorizador que le corresponda, ya que los puntos de la tabla del categorizador se le presentan al cliente para que el directamente evalúe el servicio del hotel. (ver anexo no. 6)

#### **4.4.7. Concentrado de información**

Para llegar a una semblanza general de nuestro trabajo se elabora un concentrado de información , mismo que representa un nivel mas general de la información recopilada.

Este se construye a partir de todos y cada uno de los promedios de los instrumentos, y en aquellos instrumentos que el promedio este en

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



puntos de acuerdo con la escala de valores específica, se utiliza su misma tabla de categorizadores generales para convertirla a porcentajes, mismos que nos darán los promedios generales en los lineamientos de todo el estudio.

Aquí entonces se utiliza la misma tabla de categorizadores cualitativos.

<i>Puntuación porcentual</i>	<i>Categorizador general</i>
<i>Promedio 100%</i>	<i>Excelente</i>
<i>Promedio 90%</i>	<i>Muy bueno</i>
<i>Promedio 80%</i>	<i>Bueno</i>
<i>Promedio 70%</i>	<i>Regular</i>
<i>Promedio 60%</i>	<i>Pobre</i>
<i>Promedio 50%</i>	<i>Muy pobre</i>

En los casos en que el promedio este fraccionado en decimales o en números que no sean específicamente un 100 % o un 70% etc. se grafican como tales y solo se enmarcan en el rango de valor que les corresponda. Y de acuerdo a la inclinación que cada porcentaje tenga se le dará su propia interpretación así como también en la interpretación intervendrán las quejas plasmadas en cada una de los formatos de evaluación hechos por los clientes.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

#### **4.5. Codificación e interpretación**

Habiendo aplicado todos nuestros instrumentos a la población establecida, veamos entonces nuestros resultados, a fin de localizar los diferentes puntos de coincidencia con nuestra hipótesis principal, además de sus diferencias, para poder establecer un plan de acción definido y diseñado para nuestro objeto estudiado.

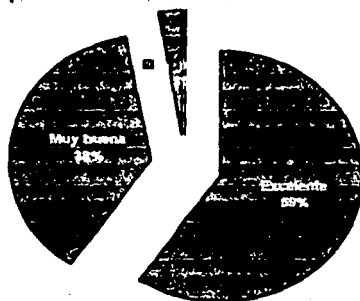
**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**HOTEL VICTORIA**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<b>CUADRO 1</b>		<b>F6</b>
<i>La opinión de los clientes en torno al servicio</i>		
Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	22	59%
Muy buena	14	38%
Regular	1	3%
Promedio 95%		

**La opinión de los clientes en torno al servicio**



De acuerdo con los resultados del instrumento aplicado a los clientes del Hotel Victoria, nos percatamos de que las opiniones se encuentran un poco más divididas en tres categorías, una de ellas, aun y cuando es la menor, se presenta, es decir hubo clientes que calificaron los servicios del hotel como regulares, aun y cuando la mayoría de las opiniones dicen que el servicio es excelente también un muy considerable 38% dice que no es excelente, solo está muy bien, y esto puede deberse a que 2.5 de cada 9 personas tenían una queja al dejar la habitación. Además también debemos considerar que el 40 % de los huéspedes encuestados tienen

menos de un año de haber llegado por primera vez al hotel y son el mismo 40% que piensa que el servicio esta igual, que no ha cambiado, pero de este mismo 40% el 20% , la mitad dice que el servicio esta muy bien y la otra parte dice que el servicio es excelente; por el otro lado, el otro 40% de los huéspedes ; que tienen mas de tres años llegando al hotel, y algunos con 15 o 17 años de conocerlo comentan que el servicio ha mejorado en el lapso de tiempo que ellos han estado hospedándose ahí, pero de este 40 % un 25 % comenta que el servicio ahora es excelente y el resto piensa y califica al servicio actual como muy bueno, aun y cuando dicen que ha mejorado, para ellos no alcanza la excelencia.

Es por ello que podemos explicar las diferentes conjugaciones de pensamientos del servicio en este hotel por sus clientes desde cuatro principales puntos de vista.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUADRO 2****F5***El envío de un buen mensaje*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Buena	2	20%
Regular	6	60%
Pobre	1	10%
Muy pobre	1	10%
Promedio		69.963%

**La capacidad personal para enviar un buen mensaje**

La capacidad personal que tenemos cada uno para enviar un buen mensaje, principalmente es evaluada de manera cotidiana por las personas con las que convivimos mas a menudo, puesto que son ellas quien de manera mas objetiva pueden expresar mas certeramente en que nivel tenemos dicha capacidad, sin embargo, por el enfoque de la investigación es que nosotros lo hemos planteado como una auto evaluación, en donde la persona en sí como prestador de servicios se evalúe y exprese de manera libre sus respuestas, mismas que con ayuda de la codificación, son expresadas e interpretadas. Aquí presentamos respuestas muy

encontradas. Desde personas que sin saberlo se auto evaluaron con una muy pobre capacidad para poder enviar un buen mensaje, hasta aquellas que dicen tener una buena capacidad para hacerlo, sin embargo la gran mayoría de las respuesta fueron enfocadas hacia una capacidad regular para esta característica en este caso laboral ya que un gran 60% de las personas se evaluaron encontrándose en este nivel, lo cual es preocupante puesto que las personas que resolvieron este formato fueron aquellas que ocupan cargos como telefonistas, recepcionistas, bell boy, personal de estacionamiento y camaristas, y muchas de las veces, de ellas precisamente depende la imagen total de la empresa y por consecuencia su publicidad real, la que comentan las personas, y si la mayoría de ellas se encentra en un nivel de 60 % de probabilidades para enviar un buen mensaje pues es tambien igual de probable la satisfacción expresa de los clientes.

**CUADRO 3****F4**

Resultado	Su voz Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	10%
Muy buena	2	10%
Buena	3	30%
Regular	0	0%
Pobre	2	10%
Muy pobre	2	10%
Promedio 74%		

**El dominio en los moduladores de la voz**

El dominio personal de los moduladores de la voz, es, sin duda un punto de gran importancia en la prestación de un servicio de calidad, tratando de interpretar los resultados extraídos del personal del Hotel Victoria podemos hablar de lo que se presenta en la gráfica actual, de acuerdo con nuestras categorizaciones solo un pequeño 14 % de las respuestas fueron enfocadas hacia una capacidad personal de modulación excelente, grado que es muy delicado para una empresa de servicios, al igual que el hecho de presentar un 14 % de muy pobre capacidad para modular los diferentes tonos y expresiones de la voz, claro que sin pasar desapercibido el otro 28% que se encuentra repartido entre



otras categorías contrarias, expresando una pobre y muy buena capacidad personal. Es visto también, desde el punto de vista evaluatorio del instrumento el 44 % de las personas que se auto evalúan con una capacidad buena para controlar los tonos de voz en situaciones diversas, según se requiera.

Y es que es trascendental, puesto que en una empresa de servicios siempre, una de las principales formas de comunicarse es la verbal, y en ella van implícitos dichos moduladores, además aunado a esto es que mas de alguna vez te toca a ti prestador de servicios enfrentar a un cliente disgustado, punto en donde entra, con claridad , en prueba, tu capacidad para controlar tus moduladores.

**CUADRO 4****F3***Tabla de registro de observación*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
24 / 30 pts	13	68%
19 / 23 pts	3	16%
18 / 14 pts	3	16%
Promedio 24.21 puntos		

**Lo profesional de los aspectos físicos**

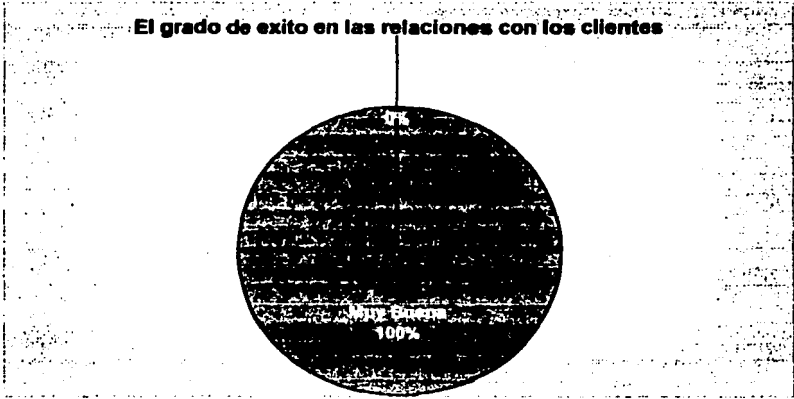
Es bien sabido que muchas de las veces, las apariencias engañan, sin embargo, en materia de calidad en los servicios, la apariencia refleja mucho de lo que se acepta como valores en la empresa. Es distinta la presencia de una persona debidamente vestida, a otra con su aspecto físico descuidado, aún y cuando ambas se entreguen al dar un servicio de calidad. Lo profesional de los aspectos físicos influye en las relaciones que establecemos y en la seriedad de esas relaciones; por ello las mencionamos como una categoría separada. Y es que en una empresa de servicios de calidad de cuatro estrellas debe presentarse y presentar una

imagen de seriedad y confiabilidad por lo que se deben cuidar estos detalles.

Al nosotros sub categorizar en rangos de valor (ver pag. 80) a fin de especificar mas estos aspectos (ver anexo no. 3) vemos aquí un 68% de personas que alcanzaron la excelencia en su presentación, es decir, que a partir de la aplicación del instrumento se observo su imagen , postura y accesorios que proyectan su persona en el ámbito laboral, y por ende, la imagen profesional del trabajo en la empresa. El 32 % restante mostró errores en los aspectos evaluados, mismos que modificaron su evaluación, errores que se observaron en su uniforme o en sus accesorios principalmente, rasgos que no les dieron la excelencia en esta categoría. Ello nos dice que hay varios puntos que deben cuidarse en esta área dentro del hotel Victoria a fin de contribuir a la imagen de la empresa.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CUADRO 5		F2
<i>Usted y su éxito en las relaciones con los clientes</i>		
Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	1	100%
Promedio		90%

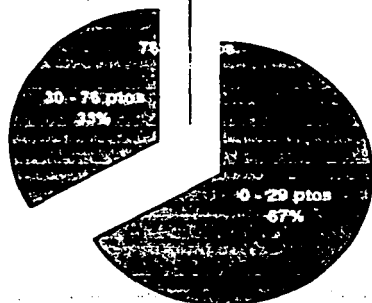


Es de importancia mencionar que en la presente imagen se muestra el resultado de una sola persona, ya que el periodo de aplicación, de esta investigación, coincidió con procesos empresariales que impidieron la aplicación del instrumento correspondiente, a la población planeada, personal que en su momento, se encontraba en mencionados procesos inter empresariales. Así que solo presentamos un resultado de evaluación, obteniendo el 90 % de acertividad de acuerdo con la sub categorización del instrumento aplicado.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUADRO 6****F1***Escala de relaciones con los clientes*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
0 - 29 pts	6	67%
30 - 76 pts	3	33%
Promedio 28.66 puntos		

**Las relaciones con los clientes**

De acuerdo con los rangos de valor establecidos, el Hotel Victoria, mediante las respuestas de su personal se ubico con un 67% de personas que se auto evaluaron una capacidad para establecer relaciones laborales positivas con los clientes superando puntos de vista meramente técnicos o de procesos abarcando en sus respuestas aspectos de calidez humana por lo que ello se reflejo en su evaluación. El 33% restante se ha auto evaluado con una muy buena capacidad de realizar las mencionadas relaciones laborales, sin embargo de alguna forma dentro de los aspectos que marca el instrumento aplicado ( ver pag. 77) no obtuvieron la excelencia en el aspecto.

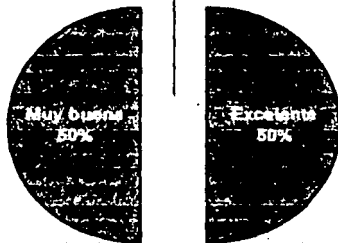
**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUADRO 7**

F6

*La opinión de los clientes en torno al servicio.*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	4	80%
Muy buena	1	20%
Promedio 98%		

**La opinión de los clientes en torno a la calidad de los servicios**

La presente gráfica nos habla acerca de la percepción de los clientes del Hotel Plaza Uruapan hacia el servicio que durante los últimos cuatro años han recibido dentro de la empresa. Cabe señalar que dentro de estos resultados se encuentran aspectos como las transformaciones que ha sufrido el servicio de la empresa durante la antigüedad de hospedaje del encuestado, siendo que el 75 % de las respuestas son, de que ha mejorado en este periodo, calificándolo así de excelente, el otro 25 % comenta que el servicio se ha mantenido en un nivel similar.

Otro aspecto que evaluamos es la recomendación que cada huésped encuestado haría del hotel, de los cuales el 60% recomendaría al

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

hotel con sus familiares y regresaría con su familia, mientras el resto se reservo la respuesta, además el 60 % de los huéspedes encuestados no tienen ninguna queja del servicio en general, de los cuales el 40 % considera que el servicio ha mejorado en las ultimas visitas, por el otro lado del 40% que considera alguna queja en su visita es el mismo 40 % que se reserva el comentario de recomendación personal del hotel.

Siendo así en números generales el 80 %de los huéspedes encuestados se retiraron del hotel con un concepto excelente de su servicio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**HOTEL PLAZA URUAPAN**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



**CUADRO 8****F5***El envío de un buen mensaje*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	3	21%
Buena	4	29%
Regular	6	43%
Muy pobre	1	7%
Promedio		80.71%

**La capacidad personal para enviar un buen mensaje**

Estos formatos fueron contestados principalmente por personal a nivel mandos medios y gerencial, siendo los presentes resultados de dichos niveles. Dentro de estos resultados abarcamos autovaloraciones desde la importancia del contacto visual en el envío de un buen mensaje hasta la importancia personal de mantener una buena comunicación intra departamental a fin de prestar calidad en el servicio, mostrándose con la presente gráfica que en estos niveles existen capacidades muy pobres para poder enviar un buen mensaje tanto intra como extra departamentalmente, es decir con los usuarios. También es muy considerable el hecho de que el nivel de capacidad para enviar un buen

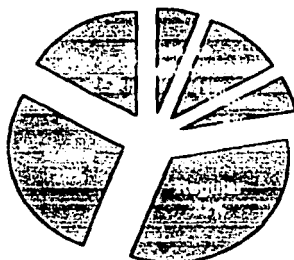
mensaje se encuentre en regular con un porcentaje que casi duplica a aquellos que, de acuerdo al instrumento se encuentran en un nivel superior.

Ahora bien, algo que muestra nuestra tabla es que son catorce las personas encuestadas, y recordando que solo son a nivel gerencial y mandos medios, podemos decir que de una empresa de alrededor de 90 trabajadores el 15.55% tiene a su cargo algunas responsabilidades de personal, pero de este 15 % nadie, de acuerdo al instrumento, tiene una excelente capacidad para enviar un buen mensaje, lo que podríamos ubicar con sus subordinados o bien con los mismos clientes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<b>CUADRO 9</b>	<i>Su voz</i>		<b>F4</b>
Resultado	Frecuencia	Porcentaje	
Excelente	1	6%	
Muy buena	2	11%	
Buena	1	6%	
Regular	6	33%	
Pobre	5	28%	
Muy pobre	3	17%	
	Promedio 68.33%		

**El control de los modificadores de voz**



Dentro de esta presentación gráfica podemos percatarnos de la gran mayoría de los empleados, que de acuerdo con el instrumento utilizado tienen pobre y muy pobre control de sus moduladores de voz. Es muy grande el porcentaje de personas que consideran no poder controlar sus palabras o tonos de voz en situaciones que lo requieran. Esto no nos permite apreciar con claridad porcentajes amplios en niveles buenos, o considerablemente aceptables en un trabajo en donde la principal forma de servicio es el verbal.

Es principalmente aquí en donde se refleja en mayor medida los

resultados de la gráfica del formato no. 6, puesto que vemos que un 45 % de los empleados encuestados no controlan, de acuerdo al instrumento, de manera adecuada sus moduladores originando en gran parte que como lo muestra dicha gráfica no se envíe un buen mensaje ni intra ni extra empresarialmente por estas personas.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUADRO 10**

**F3**

*Tabla de registro de observación*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
24 / 30 pts	20	61%
19 / 23 pts	8	24%
18 / 14 pts	5	15%
Promedio 24.21 puntos		

**Lo profesional de la apariencia**



Como ya hemos analizado, la presentación de cada uno de los prestadores de servicios dentro de una empresa hotelera es de trascendental importancia, es por ello que abarcamos el punto en nuestra investigación. Viendo los resultados en esta hoja es claro que la mayoría de los empleados encuestados incluyendo en ellos desde camaristas, gerentes, recepcionistas, vigilantes, etc. tienen una apariencia excelente dentro de su trabajo, es decir, en cuanto a la portación de uniforme hasta la selección de artículos personales que lo acompañan, abarcando, pulcritud y limpieza en torno a la apariencia, se encuentran en el rango de 24 / 30 puntos del instrumento, mismos que al ser categorizados y concentrados emergen dentro de la categoría de excelente, sin dejar pasar

desapercibido que como es un rango de codificación dentro de cada una de las evaluaciones hay mas de alguna que no sea en su totalidad excelente si no que por su integración en una rango de valores se categorizan de esta forma. Así también, los otros rangos de valor presentados en la tabla representan la categoría muy buena y buena correspondientes, dando lugar a la inmersión de resultados evaluatorios que no pueden ser abarcados en la categoría de excelente.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

<b>CUADRO 11</b>		<b>F2</b>
<i>Usted y su éxito en las relaciones con los clientes</i>		
Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	43%
Muy buena	1	14%
Buena	2	29%
Regular	1	14%
Promedio 88.57%		

**El éxito en las relaciones con los clientes**



Los resultados mostrados son producto de indicadores cualitativos en ejemplos de relaciones con los clientes, para que cada encuestado se observe en una situación similar y conteste su conducta, originando como resultado algún nivel de relación positiva con los clientes.

Así podemos decir que nuestra gráfica está más uniformemente distribuida, lo cual no es muy positivo, puesto que están los porcentajes similares en categorías regulares y muy buena, punto que es conveniente analizar. Además, si consideramos que el instrumento fue aplicado a personal que rigurosamente tienen relación directa con los clientes de una

u otra forma (repcionistas, camaristas, personal de estacionamiento, bell boys, etc.) es muy importante remarcar que el catorce por ciento de ellos tiene relaciones regulares con los clientes, abarcando puntos como, si se presenta algún cliente disgustado ser capaces de controlar plenamente su humor; aunado a ello es que el instrumento es una auto evaluación, es decir el instrumento fue contestado de forma personal y auto evaluativa.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



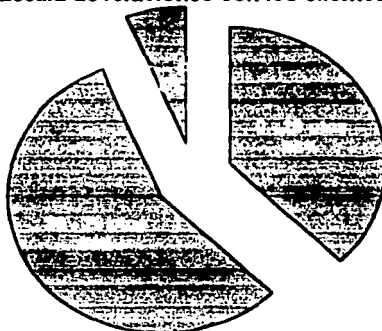
**CUADRO 12**

**F1**

*Escala de relaciones con los clientes*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
0 - 29 ptos	10	38%
30 - 76 ptos	15	58%
76 - ... ptos.	1	6%
Promedio 35.23 puntos		

**Escala de relaciones con los clientes**



Presentamos los resultados de la manera más objetiva posible, el rango ideal de puntos, como lo hemos visto que debió ser arrojado por la mayoría del personal es de 0 a 29 puntos para poder ser considerado con relaciones con los clientes apropiadas y satisfactorias, ya de alguna manera se solucionan los problemas de los clientes teniendo muy presentes los objetivos de la institución, sin embargo como lo muestran estos resultados solo el 38% de las respuestas del personal entran en éste rango de relaciones con los clientes, haciéndose presente como mayoría el rango siguiente, de 30 a 76 puntos donde de acuerdo al instrumento el

empleado no sabe identificar claramente las necesidades del cliente lo que puede ser por problemas del procedimiento laboral o de su actitud personal. Probablemente sabe como realizar el trabajo pero no quiere o no le gusta hacerlo. o también puede ser que no sabe como realizar su trabajo aun y cuando quiera hacerlo, esto de acuerdo al formato de investigación no. 1, en donde presentamos diferentes ejemplos que pueden manejarse de distintas maneras de acuerdo a la postura del encuestado.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**HOTEL MANSIÓN DEL CUPATITZIO**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

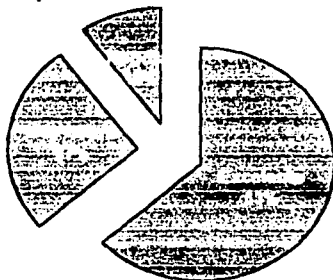
**CUADRO 13**

**F6**

*La opinión de los clientes en torno al servicio.*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	7	64%
Muy buena	3	27%
Regular	1	10%
Promedio 95 %		

**El punto de vista de los clientes**



La visión que tiene un cliente acerca del servicio que se le está ofertando, se ratifica al momento en el que adquiere el derecho a recibirlo, entendiendo por esto el momento en el que se establece la relación laboral con la empresa de servicios hoteleros en esta ciudad, generando observaciones positivas y negativas acerca de lo que esperaba recibir, y lo que en realidad recibió, incluyendo aquí lo que hablábamos en capítulos anteriores, la parte intangible de las expectativas.

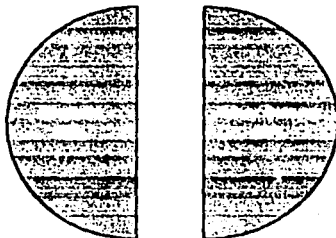
Los clientes del hotel Mansión del Cupatitzio en su mayoría opinan haber recibido un servicio excelente, incluyendo aspectos tangibles e intangibles en su opinión, sin embargo hubo un 10 % que considero una

experiencia regular el haberse hospedado ahí, ellos, aunque mencionaban lo fabuloso de la estructura, enfatizaban factores que limitaban su confortable estancia, calificando entonces el servicio en general como regular, igualmente, considerando aspectos tanto tangibles como intangibles.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CUADRO 14****F5***El envío de un buen mensaje*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	2	50%
Regular	2	50%
Promedio		80%

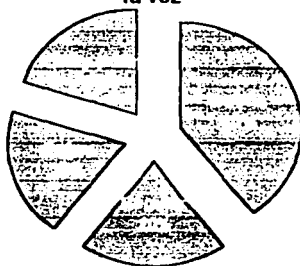
**La capacidad personal para enviar un buen mensaje**

Justamente la mitad del personal encuestado se ha considerado con una muy buena capacidad personal para enviar un buen mensaje hacia las demás personas, considerando como clientes a sus compañeros de trabajo con quienes convive a diario; y por el otro lado justamente el otro 50% restante se evalúa con una capacidad para ejecutar la misma relación positiva, regular.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CUADRO 15		F4
Resultado	Su voz	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	2	40%
Regular	1	20%
Pobre	1	20%
Muy pobre	1	20%
Promedio 68%		

**La capacidad personal para controlar los moduladores de la voz**



Al establecer una relación laboral y de servicio, con un cliente se utiliza el habla; para resolver un problema, para satisfacer una necesidad, para corroborar datos, para coordinar acciones, etc., así que es imprescindible el hecho de que las personas de la empresa que rigurosamente tienen contacto directo con el cliente, manejen y controlen sus moduladores en la voz, ya que se presentan y manejan situaciones que requieren de ello para equilibrar y superar detalles con los clientes externos o con los internos, proyectando con ello, la sensibilidad y el profesionalismo de la empresa en su totalidad.

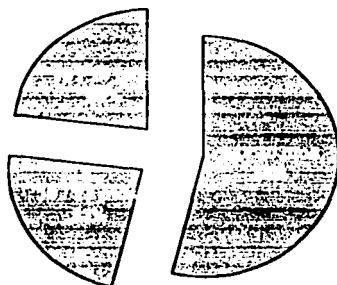
**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Si consideramos la división de los porcentajes en la imagen actual, podremos percatarnos que si partimos de esta auto evaluación que se ha aplicado, el 60% de las personas necesitan de manera urgente apoyo para subsanar las necesidades de comunicación y autocontrol, cada una , y el 40% restante necesita apoyo para llegar al excelente control de este necesario aspecto de nuestro profesional desempeño laboral.



**CUADRO 16****F3***Tabla de registro de observación*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
24 / 30 pts	7	54%
19 / 23 pts	3	23%
18 / 14 pts	3	23%
10 / 13 pts	0	0%
5 / 10 pts	0	0%
Promedio 23 puntos		

**Lo profesional de la apariencia**

Remitámonos a los rangos de valor que se han establecido para el desarrollo de la aplicación de este instrumento (ver anexo no. 3). Como podemos observar el promedio general de los resultados de este instrumento se encasillan en el rango numero 2, es decir en el rango de valor, "muy bueno", esto en el personal de mayor contacto con el cliente, incluyendo camaristas, área en el que se encontraron la mayoría de las observaciones así como del personal de bell boys. Es importante remarcar que dichas observaciones son en puntos principalmente de uniforme y

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

accesorios personales acordes al área laboral, y es que en un hotel de esta categoría no podemos pasar desapercibidos detalles que como clientes notamos, y que restan presencia y proyección al servicio de la empresa.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CUADRO 17		F2
<i>Ud. y su éxito en las relaciones con los clientes</i>		
Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	100%
Promedio		100%

**El éxito en las relaciones laborales con los clientes**



De principal importancia es que los puestos gerenciales de una empresa busquen la superación de la misma, es decir, que tengan bien puesta la camiseta de la organización para así poder generar ideas que mejoren, en este caso el servicio, pero en general las áreas de su organización con sus propias especificidades, ya que de lo contrario es mucho más difícil que estos procesos se den al interior de la misma, y es que existen diferentes formas de captar ideas de mejora, principalmente el trabajo en equipo, la coordinación interna etc. rasgo que es singular en el Hotel Mansión del Cupatitzio puesto que se obtuvo solo la participación

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

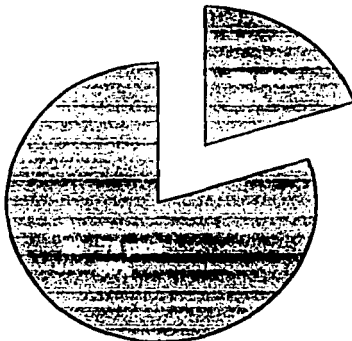
de una sola persona a nivel gerencial que se dispuso a resolver las interrogantes del instrumento, el resto, nunca tuvo tiempo de hacerlo, o extraviaron el instrumento, considerando que en la resolución del mismo en promedio se invierten dos minutos, y decimos se invierten , por lo que a partir de ello se puede trabajar.

Así pues con esta proyección, evaluamos este aspecto dejando sin comentarios los resultados de la experiencia.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**CUADRO 18****F1***Escala de relaciones con los clientes*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
0 - 29 pts	2	20%
30 - 76 pts	8	80%
76 - ... pts.	0	0%
Promedio 32.6 puntos		

**Escala de relaciones con los clientes**

De acuerdo con nuestra valoración la gran mayoría de los encuestados se ubican en, a veces no saber identificar las necesidades de los clientes y esto puede ser por problemas en la aplicación del procedimiento laboral o de la actitud como persona, punto de relevancia en la evaluación general.

Sin embargo hay también un 20% que de acuerdo al los resultados del instrumento tienen apropiadas y satisfactorias relaciones laborales con o clientes, cosa que de alguna manera acorta la distancia a la excelencia.

**CUADRO 19**

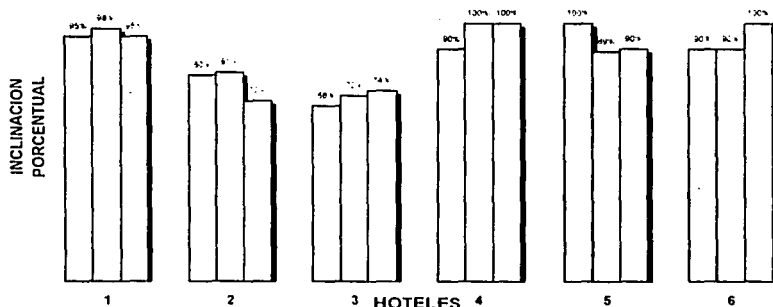
**CONCENTRADO**

**MANSIÓN PLAZA VICTORIA**

	%	%	%
LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES	95	98	95
CAPACIDAD PERSONAL PARA ENVIAR UN BUEN MENSAJE	80	81	70
CAPACIDAD PERSONAL PARA CONTROLAR LOS MODULADORES DE LA VOZ	68	72	74
LO PROFESIONAL DE LA APARIENCIA	90	100	100
EL ÉXITO EN LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES	100	89	90
ESCALA DE RELACIONES CON LOS CLIENTES	90	90	100

**CONCENTRADO COMPARATIVO  
ASPECTOS GENERALES DEL SERVICIO  
LA INDUSTRIA HOTELERA EN URUJAPAN**

- MANSION
- PLAZA
- VICTORIA



Al nosotros comparar los diferentes resultados obtenidos dentro de nuestra investigación se resaltan puntos importantes que apoyaran la probación o disprobación de nuestra hipótesis. Por ello presentamos la imagen anterior que muestra, en promedios generales los resultados de las tres empresas del sector hotelero que han sido consideradas. Es impresionante encontrar respuesta a nuestros paradigmas, por ejemplo el

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

hotel que mas alto se ha encontrado en base al nuestro método de investigación, de manera general es el hotel plaza Uruapan, manteniendo en la mayor parte de las evaluaciones el liderato. Afirmando también que no únicamente por la presentación grafica actual y lo que hay detrás de ella, es que resulto ser ligeramente mejor el Hotel Plaza Uruapan, si no además de ello nos fundamentamos en la presentación de quejas en nuestros formatos de evaluación del servicio contestados por los clientes.

#### **4.1. Contrastacion y análisis**

Como todos sabemos el 100% que consideramos en todos los instrumentos es precisamente la excelencia en la categoría, así que el Hotel Plaza se encuentra muy cerca en sus evaluaciones; aun y cuando por ejemplo el hotel Victoria, obtuvo dos evaluaciones con el 100%, si percibimos de manera global, es el Hotel Plaza quien se encuentra en el liderato de la evaluación. Cabe repetir que no precisamente por la representación grafica actual es que resulto ligeramente mejor el Hotel Plaza Uruapan, sino además de ello nos fundamos en la presentación de quejas en nuestros formatos de evaluación del servicio contestados por los clientes.

Así, solo hay un punto en el que seria conveniente trabajar en esta empresa, de acuerdo con nuestra investigación, el éxito en las relaciones con los clientes, ya que es cierto que nuestras percepciones personales determinan en gran manera nuestro actuar, siendo hay donde se mantuvo nuestro instrumento de evaluación, en lo que consideramos cierto y falso

de nuestras relaciones laborales con los clientes, por su puesto desde la perspectiva del servicio. Ahora bien aun y cuando consideramos ciertos paradigmas de información, esta grafica nos despeja cualquier duda en torno al servicio, tal es el caso del Hotel Mansión del Cupaticzio quien obtuvo un 95% por parte de sus propios clientes, mismo caso del Hotel Victoria hicieron la aclaración de que el servicio ha ido en mejora continua, proceso que nos hace pensar que seguramente de continuar en ello se alcanzara la excelencia como punto de vista de la mayoría de sus clientes, aspecto que finalmente es uno de los mas importantes al momento de evaluar el servicio de una empresa, la opinión de los clientes.

Relacionando los datos generales, los resultados codificados de las tres empresas consideradas, encontramos, en aspectos específicos del servicio superior al Hotel Plaza Uruapan visualizado principalmente por los clientes de esta empresa, ya que la mayoría de las opiniones de los clientes de las otras dos empresas consideradas se subdividen en mas categorías donde los evalúan de manera distinta, ejemplo de ello es el caso del Hotel Mansión del Cupatitzio, dividiéndose en las siguientes sub. categorías: el 63% considero haber recibido un servicio excelente, el 27% hablo de un buen servicio y un 10% dijo que el servicio era regulara en la empresa.

Es decir, aun y cuando el 63% de las opiniones se inclina hacia ver recibido un excelente servicio, existe también un 10% que lo consideraron regular, y por causa de ese 10% es que su promedio general baja.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Y es que, esta situación no se presentó en el Hotel Plaza Uruapan, puesto que el 50% de los clientes opinaron del servicio como excelente, y el otro 50% restante dijo haber recibido un servicio muy bueno, así que al pasar por nuestro proceso estadístico y ser interpretado en nuestros categorizadores generales se obtuvo el 98% general del rubro para el Hotel Plaza Uruapan, porcentaje que cualitativamente lo ubica entre el 90% y el 100% de nuestra tabla general, es decir entre un muy buen y un excelente servicio respectivamente.

En cuanto a los resultados generales del instrumento denominado " el envío de un buen mensaje "en contamos en promedio superior al Hotel Plaza Uruapan nuevamente, y esto es significativo, puesto que, como hemos analizado este instrumento es totalmente; auto evaluatorio y de nuestra autoconcepción dependen muchos de nuestros éxitos en la comunicación con los demás, sin embargo, también es muy cierto que en los resultados de la auto evaluación del instrumento llamado " su voz "el Hotel Victoria en promedio resultó ser superior, aspecto que varias veces se comprobó con su personal momento de ejecutar esta investigación, y aun cuando se encuentra situado en un valor promedio del 74% es el más alto de los tres ubicándose en nuestro categorizador general entre los rangos 70% y 80% con niveles regular y bueno respectivamente. No siendo ahora el caso del Hotel Mansión del Cupatitzio ni del Hotel Plaza Uruapan ya que obtuvieron un porcentaje inferior, es decir el 68% y el 72% respectivamente, ubicándose con ello en nuestro categorizador general por debajo del Hotel Victoria, incluso el Hotel Mansión se ubica en el rango de

60% y 70% o sea entre un pobre y un regular control personal, de los moduladores de la voz.

Así pues teniendo presentes estos resultados contrastemos nuestra hipótesis para saber su comprobación o disprovacion como resultado de nuestra investigación.

Nuestra hipótesis es la siguiente:

El bajo porcentaje de ocupación hotelera con categoría de 4 estrellas en la ciudad de Uruapan durante la temporada baja esta determinado en gran parte por la deficiente calidad que presta en sus servicios durante la temporada alta, para lo cual se aplicara un programa permanente y uno temporal de acuerdo a las necesidades de cada temporada, para aumentar y perfeccionar la calidad en sus servicios.

Aun y cuando la hipótesis es totalmente lógica como lo marca nuestro método de investigación, debemos decir que en base a la investigación de campo es totalmente disprovada, ya que como lo muestran los resultados de los tres hoteles , el servicio que se otorga durante el lapso de temporada alta de ocupación esta situado en los hoteles entre el 90% y el 100% de aprobación de los clientes. Siendo, desde el punto de vista de los clientes una atención esmerada dentro de los parámetros evaluados por esta investigación. originando nuevas hipótesis de investigación hacia los resultados obtenidos. Además de considerar factores aparte del servicio

para limitar la fluidez de los clientes en temporada baja de ocupación, siendo algunos de estos, los periodos escolares para la familia, las cuestiones familiares en los casos de los padres de familia, las facilidades para viajar en el caso de excursionistas, en puentes, días festivos y vacaciones a fin de reunir un grupo mayor de personas para el viaje, sin pasar desapercibido además, el clima, ya que generalmente en vacaciones de verano el clima es mas propicio para conocer lugares, así como las fechas con gran carga emocional como navidad en diciembre.

Así, consideramos un aspecto importante la calidad en el servicio de la industria hotelera para regresar o no a un lugar, sin embargo, además de ello intervienen otros factores que coadyuvan a determinar la continuidad de las visitas al sector hotelero.

Debemos entonces, analizando nuestro propio trabajo concluir en los resultados concretos y proponer planes de acción ante los resultados materiales y también antes los resultados implícitos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## CONCLUSIONES

Los trabajadores sociales debemos visualizar la parte cualitativa de las circunstancias. Por ello habiendo conocido los resultados de nuestra investigación podemos decir que existen paradigmas que limitan nuestro trabajo como investigadores de lo social, trayendo consigo resultados parciales o poco confiables.

Para poder proponer planes estratégicos de acción ante situaciones difíciles debemos deshacernos de estas premisas e iniciar nuestro trabajo.

El servicio es así, muchas veces la desmotivación, la rutina y el sistema, llegan a absorber a muchas personas en la industria hotelera, por ello, el objetivo y las funciones del área deben abanderar las acciones de los planes de trabajo a ejecutar de manera interna; con la esperanza de que mas profesionales en el ramo los tomen en cuenta para su papel profesional en el sistema empresarial hotelero.

En este contexto, cabe destacar la participación de la comunicación como elemento cardinal en estos procesos, de organización integral en las instituciones, puesto que las empresas que mejor conozcan las necesidades de sus clientes, tanto internos como externos, estarán en posibilidades de desarrollar productos que las satisfagan con mayor eficiencia y eficacia, es decir con calidad.

El cambio hacia la calidad implica necesariamente un cambio cultural y la aplicación de acciones integrales que tengan presentes y mantengan en alto valores que se identifiquen con la misión y la visión de la industria, cambiando algún enfoque empírico a un enfoque estratégico, cambiando algún enfoque de "utilidad máxima" a satisfacción total de las necesidades y expectativas de los diferentes clientes internos, y externos.

No hay como proporcionar satisfacciones al cliente, ya que la calidad en el servicio hoy en día no es un lujo, ni una herramienta que podemos, o no, utilizar o adoptar nosotros como organización; es una necesidad para cualquier empresa que desee permanecer o crecer en un mercado altamente competido y con cambios tan repentinos. Y es que actualmente no hay alternativas, la calidad, el servicio de excelencia y la planeación estratégica, son la mejor decisión para afrontar la realidad empresarial actual.

Hoy por hoy, nuestras industrias hoteleras deben invertir todo lo necesario para contar con un personal altamente motivado, capacitado, identificado, comprometido y creativo, para poder lograr no solo los retos que la actualidad esta planteando, sino para cumplir el compromiso y la actitud que desarrollen las personas dentro de los hoteles en Uruapan y por ende repercuta en un sector próspero y rico.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El mundo turístico mexicano requiere de modificar sus concepciones hacia que la productividad real, de una empresa deriva del potencial humano y no de otros factores o elementos del proceso productivo.

Aquí el Trabajador social puede trabajar junto a un equipo multidisciplinario dentro de la empresa tanto para la realización de planes de trabajo y programas estipulados dentro del sector turístico, como para el conocimiento mas completo del cliente tanto interno como externo, procurando con los diagnósticos proponer acciones de mejoras sustanciales hacia una verdadera cultura de servicio integral en el sistema hotelero mexicano.

Por ello, como hemos manifestado, la calidad no solo se analiza; se aplica en función de nuestras necesidades y si bien es cierto que nuestra hipótesis se ha disprovado diciendo que la calidad en el servicio no es el factor determinante para influir en el porcentaje de ocupación hotelera en la temporada baja, también es cierto que para decir que nuestros servicios son de calidad debemos probar que el 100% de los participantes en el proceso, también lo consideran y lo hacen así, es decir debemos probar que anticipamos, cumplimos y excedemos los requerimientos de nuestros clientes, probaremos que somos oportunos, efectivos y cordiales en nuestros tratos con ellos, que procuramos dar el mejor grado de excelencia en la atención, y que vamos mas allá de sus expectativas.

Por que es solamente así como afirmaremos que la coordinación de

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

nuestras actividades, atenciones, y actitudes adicionales, esperadas e inesperadas por los clientes, proporcionadas, antes, durante, y después del proceso interactivo e interpersonal entre nosotros y el cliente son positivas y responden efectivamente con un grado de excelencia en cada servicio ofrecido al cliente en función de lo idóneas que sean al satisfacer las necesidades del cliente dadas y de acuerdo a las propiedades de uso del servicio que cada cliente en su individualidad espere.

Y es en este proceso donde se ubica nuestra propuesta de trabajo, en función del principio que nada en las ciencias sociales es algo acabado todo esta en constante cambio, y de nosotros depende que este cambio sea en busca de la calidad en lo que hacemos, así, que tenemos posibilidades, detectemos, estandaricemos, aprovechemos, innovemos y permanezcamos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## PROPUESTA

Tal vez la calidad en el servicio no es un factor altamente determinante para el ausentismo de los clientes en temporada de ocupación baja. Pero sin embargo si es un factor que podemos perfeccionar a fin de tenerlo como un punto a favor de la empresa al momento de que el cliente decida el lugar de su hospedaje.

Por ello proponemos un sistema integral de capacitaciones, encabezado por un trabajador social con experiencia en el área hotelera, y con fundamento teórico / metodológico que le permita dirigir acciones en pro de la excelencia en el servicio del hotel.

Nuestra propuesta enmarca circunstancias visualizadas en las tres empresas investigadas a fin de mejorar el sistema de calidad y fortalecer el fin humano de las empresas del servicio hotelero.

### **Misión del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

Dotar a todas las personas, y áreas de la organización hotelera de aquellos elementos que garanticen la adquisición de las competencias y habilidades, los conocimientos y las actitudes necesarias para la realización plena de sus funciones en la empresa con calidad, propiciando

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



el crecimiento y desarrollo de todos los integrantes de la institución hotelera, así como impulsar la consolidación de una cultura del servicio acorde con la misión, los valores, los objetivos y la estrategia de la empresa.

### **Objetivos del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

- Promover y reforzar comportamientos con apego a los principios a la calidad y el servicio excelente.
- Contribuir al desarrollo de competencias y habilidades necesarias para lograr los servicios de su puesto.
- Mantener una cultura de calidad en el servicio y de productividad.
- Apoyar un estilo de liderazgo participativo y visionario en cada una de las áreas laborales.
- Facilitar la superación y actualización técnicas a todos los niveles jerárquicos de la empresa.
- Fomentar la auto gestión, el auto aprendizaje, y la auto evaluación continua.
- Propiciar el desarrollo de una excelente calidad en el clima de trabajo.
- Dotar a los líderes de herramientas para que puedan realizar cada vez mejor su rol en busca de la calidad en los servicios.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **El proceso del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

1. Partir de los objetivos específicos del hotel.
2. Evaluación en temporada de ocupación hotelera alta.
3. Realizar un diagnostico de necesidades de capacitación específica.
4. Mantener coordinación con el departamento de selección y reclutamiento a fin de realizar una inducción y pre capacitación institucional.
5. Planeación y ejecución de programas de capacitación.
6. Retroalimentación departamental y mejora continua.
7. Auto evaluación departamental
8. Auto gestión de necesidades y satisfactores.
9. Desarrollo de alcances.
10. Repetir el proceso.

El enunciado proceso iniciara en temporada alta de ocupación ya que es ahí cuando se detectan errores del procesos que afectan el servicio, para poder ser sistematizados, jerarquizados y resueltos en el periodo de temporada baja.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

Es precisamente por ello que la temporada alta la consideramos la etapa de evaluación general del servicio, para retomando los errores y fortalezas visualizados se pueda programar las actividades del sistema.

Es decir que cuando da la vuelta nuestro proceso se vuelve a realizar el diagnostico de cada una de las áreas y se programas acciones a partir de ello, siempre teniendo en mira los objetivos generales del hotel.

Al repetir el proceso, además del nuevo diagnostico se medirán los alcances y las necesidades del propio sistema de capacitación a fin de realizar procesos auto críticos y auto gestivos, de manera interna y con ello superar y actualizar al sistema temporada tras temporada.

**Funciones generales sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad, a partir de las políticas de la industria hotelera.**

1. Detectar necesidades de capacitación principalmente en torno a la calidad en el servicio.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

2. Elaborar políticas y estrategias de capacitación en busca de la calidad en el servicio.
3. Diseñar y supervisar programas de capacitación hacia la excelencia en el servicio.
4. Diseñar en coordinación con los departamentos correspondientes, programas de capacitación específicos.
5. Promover la auto evaluación departamental otorgando las bases necesarias.
6. Dar asesoría a las áreas que se encuentran en procesos auto gestivos de capacitación.
7. Reforzar la cultura del trabajo en equipo, con las personas que conformen el equipo de las diferentes jefaturas del hotel.
8. Preparar a los instructores internos y evaluar y elegir a los externos.
9. Diseñar y ejecutar procesos de evaluación.
10. Dar seguimiento de las acciones del sistema.
11. Ser coresponsable de los resultados del sistema.

### **Retos del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

- Generar e impulsar un enfoque de servicio de excelencia hacia clientes internos y externos.
- Procurar la integración real a los objetivos institucionales.
- Crear programas y proyectos de capacitación flexibles con

aplicaciones practicas hacia la población específica.

- Impulsar y mantener un enfoque de capacitación permanente y sustentable incluyendo la auto evaluación, la retroalimentación, y la mejora continua.
- Crear de manera integral estándares definidos.
- Ser en realidad eficientes y eficaces en los procesos del sistema de capacitación.
- Seleccionar de la mejor manera las técnicas y procedimientos a seguir en el sistema.
- Administrar eficientemente los recursos disponibles de la organización hôtelerâ.
- Hacer posible y aceptar la revisión critica del proceso interno del sistema de capacitación a fin de detectar aquellas desviaciones para corregirlas oportunamente.

### **Etapas de evolución del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

A través del desarrollo del proceso dentro del sistema de capacitación se deberán atravesar cuatro etapas que propiciarán la tangibilidad de los resultados:

1. Periodo de investigación total de la organización.
2. Periodo de sensibilización ante el sistema y sus procesos.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

3. Periodo de instrumentación metodologica. Trabajo con la población atendida. Operación de acciones.
4. Periodo de evaluación y ajustes al sistema.
5. Sistematización de la experiencia.

Dentro de los cuales se abordaran funciones que propiciaran que el sistema de capacitación sea viable y funcional para l organización, incluyendo presupuestos y controles supervicionales.

Creando una filosofía laboral, departamental, e integral que incluya a los participantes en un todo sumando esfuerzos aislados para conseguir un objetivo común.

Para facilitar la materialización de la propuesta presentamos el siguiente diseño sistemático que habla de los diferentes aspectos retomados:

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**Presentación esquematizada del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad**

<u><b><i>Etapa de evolución del sistema</i></b></u>	<u><b><i>Tiempo de ejecución</i></b></u>	<u><b><i>Proceso del sistema</i></b></u>	<u><b><i>Funciones del sistema</i></b></u>
Periodo de investigación total	Periodo preliminar	Objetivos, Misión, Políticas y Estrategias del Hotel	Ser corresponsable a los resultados del sistema
	Temporada de ocupación alta	Evaluación preliminar  Realización del diagnostico	Detectar necesidades de capacitación

<u><b>Etapas de evolución del sistema</b></u>	<u><b>Tiempo de ejecución</b></u>	<u><b>Proceso del sistema</b></u>	<u><b>Funciones del sistema</b></u>
Periodo de sensibilización	Temporada de ocupación baja	Mantener coordinación con el departamento de recursos humanos	-Reforzar la cultura del trabajo en equipo.
		Inducción y pre capacitación institucional	-Preparar instructores internos.
Periodo de instrumentalización metodológica		Planeación y ejecución de programas de capacitación	-Diseñar y supervisar programas de capacitación hacia la excelencia en el servicio -Diseñar en coordinación con los departamentos correspondientes programas de capacitación específicos



<b><u>Etapa de evolución del sistema</u></b>	<b><u>Tiempo de ejecución</u></b>	<b><u>Proceso del sistema</u></b>	<b><u>Funciones del sistema</u></b>
Periodo de evaluación y ajustes al sistema	Temporada de ocupación baja	Retroalimentación departamental y mejora continua	-Dar asesoría a las áreas que se encuentren en procesos auto evaluativos
		Auto evaluación departamental	-Diseñar y ejecutar procesos de evaluación.
		Auto gestión de necesidades y satisfactores.	-Visualizar dimensiones y magnitudes del sistema.
Sistematización de la experiencia		Desarrollo de alcances.	-Dar seguimiento a las acciones del sistema.
		Elaboración de políticas y estrategias de capacitación	-Construir y elaborar políticas y nuevas estrategias de capacitación

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

## **Modelo del sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

Siguiendo con los fundamentos de trabajo social integral pretendemos crear un modelo para el sistema de capacitación en busca de la calidad en el servicio, que abarque y conjunte las posturas de tres grandes caminos hacia la excelencia:

1. El desarrollo de multihabilidades del factor humano en la empresa.
2. Los momentos de la verdad.
3. El trabajo Social empresarial.

A fin de proponer un sistema netamente integral e integrador del factor humano, la empresa, y el cliente en busca de la excelencia.

Retomando lo trascendental de cada visión, lo desarrollamos a continuación.

### **El desarrollo de multihabilidades en el sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

La necesidad de ser mas competitivo satisfaciendo oportunamente al cliente, de dar un servicio mas rápido, están haciendo que en cierta forma se termine con un gran especificación donde cada persona realiza solo una parte del proceso. Por ello el desarrollo de multihabilidades propone el

trabajo en equipo donde cada miembro debe saber ocupar distintas posiciones en el trabajo. Ello aumento la variedad de tareas a dominar y enriquece el trabajo.

Requiriéndose así que cada miembro domine distintas competencias y puestos o funciones que encaminan a una misma finalidad o propósito general.

### **Los momentos de la verdad en el sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

Los momentos de la verdad son intervalos que pueden durar tan solo 15 segundos en los que los empleados del hotel tienen contacto con sus clientes para realizar el servicio. En esos momentos, la compañía entera se pone a prueba, su imagen depende de la capacidad del empleado para dejar satisfecho al cliente y causarle una grata impresión.

Esta estrategia consiste en apoyar y hacer de la persona que se encuentra en contacto directo con el cliente la mas importante y poderosa de la organización para así poder darle autoridad de pasar, cuando se requiera, por encima de políticas y reglas internas con tal de lograr la satisfacción del cliente.

Y es que a los cliente no les interesa saber que son parte de un gran mercado definido por estereotipos. Todos queremos ser tratados como

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

individuos, por lo que el empleado prestador del servicio, no debe sentirse atado por políticas de la organización, que se diseñaron pensando que todos los clientes son iguales. Solo ese empleado se dará cuenta de las diferencias entre cada cliente y deberá tomar decisiones para darles lo que necesiten.

## **El trabajo social empresarial en el sistema de capacitación en pro de la excelencia y la calidad.**

Este punto es de suma importancia, puesto que la propuesta en sí utiliza la metodología, los instrumentos y las técnicas del trabajador social empresarial, as esta parte del modelo va implícita en todas y cada una de las acciones que realice el modelo, y en los planes que ejecute.

Incluimos también al trabajador social empresarial para encabezar el presente sistema, por ello marcamos el perfil de la persona que encabeza la ejecución de la presente propuesta.

. El trabajador social empresarial en base a su formación profesional, tiene un punto de vista sistemático e integral en cada una de las investigaciones que realiza, es por eso que consideramos muy importante su participación en los equipos multidisciplinares, que atienden las necesidades de calidad en las empresas. En términos de la calidad en el servicio, es mayor su injerencia, puesto que podemos participar en la

detección de calidad y calidez que reconocen lo individuos, por la sensibilidad que el proceso representa, así como dirigir las fuerzas y los recursos de las empresas mediante programas de calidad, hacia la detección y tratamiento del grado de calidad en los servicios que se ofrecen, cuando estos sean mínimos, en calidad de mejorar o en caso de su ausencia; considerándolo viable por la sensibilidad que el trabajador social posee ante las relaciones sociales en torno a su identificación y clasificación, vislumbrando la creación de ventajas competitivas, que hoy por hoy, empresarialmente hablando son consideradas altamente necesarias para mantenerse en el exigente mercado que nos rodea.

## **Perfil.**

Atendiendo las necesidades de la población atendida, es conveniente que entendamos al presente perfil, como el conjunto de características o rasgos conductuales y de conocimientos y habilidades que debe poseer el ocupante del puesto dentro de un área de calidad en servicio al cliente en una empresa de servicios hoteleros, como trabajador social, de acuerdo a la naturaleza misma de este puesto, es decir a sus objetivos, funciones y tareas.

Es necesario que el profesionista posea una alta sensibilización, para poder comprender los problemas o las alteraciones del proceso productivo de la organización con calidad, para lograr una mas alta participación social. Cabe también resaltar, que el profesionista deberá integrarse

totalmente a la empresa, empapándose de los métodos o procedimientos que esta utilice, a fin de que conozca plenamente lo la empresa hace, como lo hace y por que lo hace, ya que esto será un punto a su favor al momento de construir los programas de calidad, así como establecer relaciones directas con las personas que trabajan directamente en el proceso de producción, independientemente si este es de servicios o de bienes, a fin de identificar, líderes, grupos, etc., que en un momento dado empoderen u obstaculicen su intervención.

- A. Se requiere capacidad para establecer con facilidad relaciones sociales e industriales positivas, puesto que de esta forma va a ser reconocido en sus interrelaciones e intervenciones ya que su actuación se basa en el contacto humano.
  
- B. Es muy importante que sea capaz de realizar análisis para definir el origen de las situaciones tanto materiales como humanas, que en este sentido mermen la calidad en los servicios directos, además de capacidad de liderazgo, conveniente, para obtener la cooperación requerida en el logro de las metas propuestas.
  
- C. Tener el conocimiento científico del manejo de técnicas e instrumentos propios de la profesión, además de conocimientos contables y administrativos para el autónomo discernimiento de situaciones y toma de decisiones.

- D. Deberá tener sentido de anticipación y planeación, puesto que deberá proveer el cómo, y que estrategias empleará en cada uno de los procesos de intervención.
- E. Percepción y análisis de problemas, es decir, poseer una amplia habilidad de comprensión crítica de la realidad.
- F. Deberá también tener habilidad para resumir, redactar y depurar, para sistematizar oportunamente y tomar decisiones en todos los hechos que sean necesarios recordar.

Y especificándose en cada hotel el trabajador social empresarial del área, debe también saber involucrarse en tres aspectos principales de acuerdo a Guadalupe Neri Gamboa (2000):

1. Conocer lo que la empresa esta viviendo en su interior y en su entorno, y analizar la forma en que esto impacta en su dinámica organizacional.
2. Estar actualizado en las teorías de administración de las organizaciones y aprovecharlas para su intervención profesional
3. Analizar profundamente la problemática laboral de la empresa y contribuir a su solución a través de intervenciones propias de su especialidad .

Es decir el trabajador social empresarial que desee incursionar en un área de calidad en el servicio, deberá empaparse, no solo de los

conocimientos académicos de su formación, sino que por el contrario deberá considerarlos siempre incompletos, a fin de que busque y produzca especializaciones profesionales, a fin de que su óptica sea amplia para estudiar y defender posturas o teorías basadas en hechos reales y científicamente fundamentales, en el momento en que su actuar en el puesto así lo requiera.

## **Funciones**

Sus funciones serán las siguientes:

1. Identificar los factores básicos en el proceso de satisfacción del cliente.
2. Estudiar la misión y la visión empresarial.
3. Difundir la necesidad de orientar los esfuerzos en dirección a la plena satisfacción del cliente.
4. Realizar entrevistas a los clientes para conocer las faltas que se tienen en atención de su hospitalidad y mejorarlas.
5. Realizar auditorias de procedimientos a la totalidad del hotel, para detectar obstáculos o innovaciones.
6. Supervisar los tiempos de atención de los recepcionistas y demás personal que esta en el trato directo con el cliente, para mejorarlos.
7. Coordinar programas con el departamento de camaristas para detallar y agilizar los procesos de limpieza.
8. Coordinar programas con el departamento de recepción para detectar obstáculos del servicio.



9. Establecer relación con el departamento de almacén para ratificar y certificar la calidad de los productos que se adquieren.
10. Realizar planes para otorgar incentivos a los departamentos con menor rango de quejas y mayor índice de felicitaciones.
11. Recabar sugerencias del personal periódicamente para afinar detalles en habitaciones y servicios.
12. Atender casos extremos de quejas al momento y supervisar el manejo de quejas por departamentos.
13. Controlar los formatos de quejas llenados por los clientes, de manera diaria.
14. Realizar programas de capacitación a todo el personal sobre cultura de servicio y atención con calidad.
15. Realizar en base a las estandarizaciones informes para la gerencia general en torno a mejoras y oportunidades de calidad.
16. Realizar un plan de acción y sistemas de calidad en busca de premios y certificaciones para el hotel.
17. Coordinar programas de difusión y proyección del servicio del hotel hacia la comunidad.
18. Todas las que marca el sistema de capacitación

Estas funciones por su puesto se encontrarían respaldando al área de calidad en el servicio al cliente, misma que retomará el siguiente objetivo.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **Objetivo del área**

Girando , estas funciones en torno al objetivo del puesto, siendo éste :

*Investigar las inconformidades de los clientes tanto internos como externos para realizar acciones encaminadas a mejorar la imagen y presencia del hotel, la seguridad y el respaldo de nuestros trabajadores y la satisfacción total de nuestros huéspedes, mediante una calidad en el servicio excelente.*

Es así nuestra propuesta para incursionar en el área de calidad, puesto que utilizando algunas técnicas y métodos de trabajo social y conjugándolos con conocimientos de diferentes ramos podemos abarcar y profundizar en un mayor campo de acción, sin perder el lado humano que nos identifica.

## BIBLIOGRAFÍA

Alarcón Ibarra Mercedes. (1997) "Diseño de un sistema de auditoria operacional para una empresa hotelera de cuatro estrellas en la ciudad de Uruapan Michoacán." Tesis. Michoacán, México.

Ander Egg Ezequiel (1994) "Metodología del Trabajo Social". Editorial el ateneo. México D. F.

Bisquerra Rafael (1989) "Métodos de investigación educativa, guía practica". Ediciones CEAC. México D. F.

Castañeda Luis (1994) "La calidad la hacemos todos. Guía de calidad total para empleados y trabajadores". Ediciones Poder. México D. F.

Damachonu Vicent K. Ros Joel E. Coaut. (1995) "Control total de calidad. Principios de la calidad total". Diana. México .

Damken Fischer Jorge Gustavo (1993) "Planeación financiera de una empresa hotelera". Tesis. Michoacán, México

Deming W. Edwards (1989) "Calidad, productividad y competitividad, la salida de la crisis". Díaz de Santos. Madrid, España.

Feigenbaum Armand V. (1994) "Control total de la calidad". CECSA.

Ishikawa Kaovu (1992) "Que es el control de calidad? La modalidad japonesa". Ediciones Norma. Colombia.

Legault Guilles (1999) "Alcanzar la calidad total en la empresa de servicios". México D. F.

Moreno Hurtado Juan Luis (1996) "Propuesta de procedimientos para conseguir en el trabajador la apropiación del objetivo-misión de la empresa. Caso específico Hotel Mansión del Cupatitzio". Tesis Michoacán, México.

Muller de la Lama Enrique (1999) "Cultura de calidad de servicio". Editorial Trillas.

Munich Galindo Lourdes (1992) "Mas allá de la excelencia y la calidad total". Trillas. México D. F.

Páramo Sarabia Simón (1996) "Propuesta de un programa de dotación del recurso humano para una empresa hotelera de la ciudad de Uruapan, Michoacán. Caso específico, hotel plaza Uruapan". Tesis. Michoacán, México

Rojas Soriano Raúl. (1998) "Guía para realizar investigaciones sociales".

Plaza y Valadez Editores. México D. F.

R. Evans James. M. Lindsay (2001) "Administración de la Calidad Total".

Torres Cerda Alejandra (2001) Tesis. Michoacán.

Torres Pérez Yolanda (1996) "Estudio y evaluación del control interno de una empresa telera ubicada en la ciudad de Uruapan". Tesis. Michoacán, México

Uribe Ávila Anya (1997) "Propuesta de una metodología para la implantación de un modelo de calidad total que incremente la productividad de cualquier empresa". Tesis. Michoacán, México.

William B. Martín (1991) "Servicios de calidad al cliente: la cortesía en el trabajo". Editorial Trillas

Zeger Mora Vania (1996) "Norma ISO 9000 el camino hacia la calidad total". Tesis. Villa Rica, Veracruz.

## ANEXO NO. 1

### ESCALA DE RELACIONES CON LOS CLIENTES

Formato no. 1

Departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada frase de ambas columnas y marque con un círculo la inclinación que tenga su punto de vista o hacia aquellas frases que haya usado, teniendo en cuenta que si esta de acuerdo con la frase de la derecha, marcara el 10 y si esta de acuerdo con la de la izquierda, marcara el 2, siendo que el no. 6 será circulado cuando no este de acuerdo con ninguna de las dos frases del renglón.

En los casos en que se presenta algún cliente disgustado soy capaz de controlar plenamente mi humor.

2    4    6    8    10

La mayoría de las veces, prefiero no ser yo quien hable con un cliente disgustado, puesto que se me hace difícil controlar mis impulsos.

No me es difícil ser amable con la gente a la que le soy indiferente.	2 4 6 8 10	No puedo ser amable, si la gente no lo es conmigo.
La mayoría de la gente que conozco me cae muy bien y el convivir con ellos lo disfruto.	2 4 6 8 10	La mayoría de las veces se me dificulta hacer amigos y casi no salgo con muchas personas.
Me gusta mi trabajo por que sirvo a los demás.	2 4 6 8 10	Prefiero no decir que sirvo a los demás solo digo "estoy trabajando"
No me molesta pedir disculpas por errores que no sean míos.	2 4 6 8 10	Si yo no provoqué la queja de algún cliente, llamo a quien sí lo hizo, y que se arreglen ellos.
Generalmente saludo a la gente aunque no venga a mi departamento	2 4 6 8 10	Casi siempre veo salir gente del hotel que no vi por donde entró

<p>Casi siempre cuando un cliente regresa por segunda vez, recuerdo su nombre.</p>	<p>2    4    6    8    10</p>	<p>Como es mucha la gente que llega al hotel es casi imposible que yo los recuerde a todos y mas si algunos regresan después de mucho tiempo!!</p>
<p>Sonreír me es natural</p>	<p>2    4    6    8    10</p>	<p>Soy serio por naturaleza.</p>
<p>Me gusta ver a otros divertirse</p>	<p>2    4    6    8    10</p>	<p>Creo que si no conozco a la gente no tengo por que ayudarle después de todo no me conocen, ni los conozco.</p>
<p>Me mantengo siempre limpio y bien aseado</p>	<p>2    4    6    8    10</p>	<p>Hay muchas cosas importantes como para preocuparse tanto por la limpieza personal.</p>



## ANEXO NO. 2

### USTED Y SU ÉXITO EN LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES

Formato no. 2

Departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Lea los conceptos que presentamos y determine si son ciertos o falsos, de acuerdo a sus criterios para obtener éxito en las relaciones con los clientes.

Cierto o Falso

- \_\_\_\_\_ 1. Trabajar con gente es mas agradable que trabajar con maquinas.
- \_\_\_\_\_ 2. El mejorar las relaciones interpersonales puede ayudar a desarrollar la personalidad.
- \_\_\_\_\_ 3. La habilidad que tengamos al proporcionar el mejor servicio al cliente es un reto continuo que ayuda a mantener el trabajo

interesante.

\_\_\_\_\_ 4. Muchos ejecutivos de alto nivel carecen de buenas relaciones con el cliente.

\_\_\_\_\_ 5. El éxito continuo con los clientes conlleva a una seguridad en el trabajo y aumenta las oportunidades de ascenso.

\_\_\_\_\_ 6. Aprender a tratar a los clientes como gente especial, es la llave que redituara en trabajos futuros.

\_\_\_\_\_ 7. Lo que aprenda acerca del servicio al cliente, en un nivel de principiante, será mas importante que el dinero que gane.

\_\_\_\_\_ 8. Los trabajos de servicio donde se conoce a gente, son mas fáciles que los trabajos técnicos.

\_\_\_\_\_ 9. El perfeccionar el proceso del trabajo es mas importante que la actitud que se adopta.

\_\_\_\_\_ 10. La sonrisa es contagiosa.

## ANEXO NO. 3

### TABLA DE REGISTRO DE OBSERVACIÓN

Formato no. 3

Departamento: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Evalúe en las siguientes áreas de higiene. Si circula el 5 significa que no necesita mejorar. Si circula el 1 o el 2 significa que necesita mejorar considerablemente. Sea honesto.

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Pobre	Muy Pobre
1. Estilo e higiene del cabello (largo apropiado y limpieza)	5	4	3	2	1
2. Hábitos de higiene personal (cuerpo)	5	4	3	2	1

3. Hábitos de  
higiene personal  
(manos, uñas y  
dientes)

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

4. Ropa y  
accesorios  
(portacion de uniforme)

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

5. Pulcritud (zapatos  
limpios,  
ropa limpia y bien  
planchada)

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

6. Higiene general  
¿su apariencia  
refleja profesionalismo  
en su trabajo?

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

## ANEXO NO. 4

### SU VOZ

#### Formato no. 4

Departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

Instrucciones: En los párrafos siguientes aparecen diferentes estilos de voz con los cuales la gente se comunica. ¿cuál describe mejor su estilo? Marque con una "X" con los que se identifique. (Pida ayuda a su compañero para contestar)

\_\_\_\_\_ 1. Mi voz suena fuerte y agitada cuando me enojo.

\_\_\_\_\_ 2. Hablo mas rápido cuando estoy nervioso

\_\_\_\_\_ 3. Mi voz suena calmada y suave cuando estoy cansado.

\_\_\_\_\_ 4. Otros describen mi voz como "animada".

\_\_\_\_\_ 5. Mis amigos consideran mi tono de voz agradable y comprensivo cuando tenemos una conversación seria.

- \_\_\_\_\_ 6. Puedo controlar mi tono de voz en la mayoría de las situaciones.
- \_\_\_\_\_ 7. Mi voz puede ser autoritaria cuando se requiere.
- \_\_\_\_\_ 8. La gente considera el tono de mi voz como débil
- \_\_\_\_\_ 9. Tengo suerte por que mi voz es clara, directa y natural.
- \_\_\_\_\_ 10. Las palabras que uso son de acuerdo a la gente y al momento en el que me encuentro.

## ANEXO NO. 5

### EL ENVÍO DE UN BUEN MENSAJE

Formato no. 5

Departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en el departamento: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Marque con una "x" los enunciados que sean correctos.

- \_\_\_\_\_ 1. Debe tratar de impresionar al cliente con sus conocimientos.
- \_\_\_\_\_ 2. Siempre debe de tratar de asegurar la confianza del cliente.
- \_\_\_\_\_ 3. Repetir el mensaje que el huésped le da puede ayudar a eliminar malos entendidos.
- \_\_\_\_\_ 4. Un buen contacto visual con el cliente rara vez es importante.
- \_\_\_\_\_ 5. Cuando se da un mensaje, es importante usar palabras fáciles de entender.
- \_\_\_\_\_ 6. El silencio de parte del huésped generalmente indica que entendió y acepto el mensaje.

- \_\_\_\_\_ 7. Hablar mucho es saber comunicarse.
- \_\_\_\_\_ 8. Se nace con buenas habilidades de comunicación.
- \_\_\_\_\_ 9. Reforzar un mensaje verbal con uno escrito en ocasiones puede facilitar la comunicación.
- \_\_\_\_\_ 10. Cuando dirige o ayuda a un cliente o a un compañero de trabajo se debe enfocar hacia el comportamiento, no hacia la personalidad.
- \_\_\_\_\_ 11. Su tono de voz comunica el mensaje tanto o mas que las palabras.
- \_\_\_\_\_ 12. Su lenguaje corporal envía mensajes directos a otros a pesar de lo que este diciendo.
- \_\_\_\_\_ 13. Entender mal el pedido de un huésped no es un problema tan serio.
- \_\_\_\_\_ 14. Una buena comunicación con los huéspedes es mas importante que la buena comunicación con los compañeros de trabajo.
- \_\_\_\_\_ 15. Un buen empleado mantiene a su jefe siempre bien informado



## ANEXO NO. 6

### EL PUNTO DE VISTA DE LOS CLIENTES

#### Formato no. 6

Objetivo: Conocer las necesidades de nuestros clientes y su opinión del servicio que se les proporciona

Instrucciones: Marque y desarrolle su respuesta de acuerdo a su experiencia en nuestro hotel.

<p>1. Es usted cliente del hotel desde hace?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Menos de 1 año</li><li>b) De 1 a 3 años</li><li>c) Mas de 3 años.</li></ul>	<p>9. Se realizo su servicio de despertador o mensajería pronta y adecuadamente?</p>
<p>2. Considera que en este tiempo nuestro servicio...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Ha mejorado</li><li>b) Esta igual.</li><li>c) Ha empeorado.</li></ul>	<p>10. El estacionamiento es cómodo y seguro?</p>

<p>3. Si es usted cliente por primera vez...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Regresaría con su familia.</li> <li>b) Nos recomendaría a sus amistades.</li> <li>c) Cambiaría de hotel</li> </ul>	<p>11. Obtuvo el servicio y la atención que esperaba?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si</li> <li>b) No</li> <li>c) Fueron superadas mis expectativas.</li> </ul>
<p>4. La calidez de nuestros compañeros de trabajo es...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Excelente</li> <li>b) Muy buena</li> <li>c) Regular</li> <li>d) Necesita mejorar.</li> </ul>	<p>12. Como calificaría nuestros servicios?</p> <p>- En presentación, imagen y diseño.</p> <p>0    2    4    6    8    10</p>
<p>5. Al llegar a la habitación, ésta se encontraba arreglada?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Si</li> <li>b) No</li> <li>c) Hacían el aseo en ese momento</li> </ul>	<p>- En cuanto a uso de tecnología.</p> <p>0    2    4    6    8    10</p>

6. Los artículos de la habitación funcionan adecuadamente?	- En cuanto a accesorios funcionales en las habitaciones. 0    2    4    6    8    10
7. Su habitación recibe ruidos molestos?	- En cuanto a ambiente de cordialidad y servicio. 0    2    4    6    8    10
8. Se le respeta su reservación?	13. Daría alguna queja de nuestros servicios?