



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR**  
**DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO**

**TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO**

**“El rol de las normas de etiqueta  
en el Hotel Piscis, Valle de Las  
Leñas (Mendoza)”**

**Tesista: Cabral, Mailén Soledad**  
**Directora: Martín Varisto, Yanel**

**BAHÍA BLANCA 2017**

## **Agradecimientos**

El presente trabajo significa un gran logro, tanto personal como académicamente.

Debo agradecer especialmente a mi directora de Tesis Yanel Martín Varisto, por su dedicación, su tiempo y sobre todo su voluntad para acompañarme en todo este proceso, a pesar de la distancia, nunca fue un impedimento para ella. Sin ella no lo habría logrado.

A Paul, por estar en todo momento a mi lado, apoyándome e incentivándome a nunca bajar los brazos.

A mi familia, por siempre apoyarme en mis logros, y creer en todo momento en mí, ayudándome siempre que lo precise.

A todo el personal del Hotel Piscis, especialmente al Gerente del Hotel Diego Jelcic, por brindarme todo su apoyo e información necesaria para poder realizar el trabajo.

A todos y cada uno de mis amigos que me dio la Universidad, que me acompañaron durante toda la carrera. Especialmente a Juan Ignacio Goveo, mi amigo y compañero de estudio durante los 5 años de la Licenciatura y a Agustina Vázquez, no solo mi amiga sino también quién me ayudo e incentivó desde el primer momento, hasta el último de todo el proceso de la tesis, además de acompañarme durante los años de la Universidad.

A todos y cada uno de los profesores que tuve a lo largo de la carrera, que me brindaron las bases y herramientas necesarias para formarme profesionalmente.

Cada uno por su parte puso su granito para que esto sea posible, simplemente:

¡GRACIAS a todos!

## ÍNDICE

Introducción.....	1
1. Capítulo I: Aspectos metodológicos.....	2
1.1. Problemática .....	2
1.2. Hipótesis .....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.4. Procedimiento para elaborar la investigación .....	3
2. Capítulo II: Marco conceptual.....	4
2.1. Turismo de alta gama. Definición y evolución del concepto .....	4
2.2. El rol del protocolo, ceremonial y etiqueta en hotelería .....	7
2.2.1. Principios y normas básicas de etiqueta en un hotel.....	9
2.3. La importancia de la imagen y hospitalidad en la prestación de servicios hoteleros .....	12
3. Capítulo III: Análisis del Hotel Piscis en el Valle de Las Leñas, Mendoza.....	16
3.1. Ubicación y accesibilidad del Valle de Las Leñas .....	16
3.2. Servicios turísticos y recreativos en el Valle de Las Leñas: centro de esquí.....	18
3.3. Hotel Piscis: ubicación, accesibilidad y características generales.....	21
3.3.1. Servicios y productos turísticos que se ofrecen al huésped.....	23
3.3.2. Perfil de la demanda turística.....	29
3.3.3. Normas de etiqueta y su aplicación en el Hotel Piscis .....	30
3.3.3.1. Uso y cumplimiento de las normas por parte del personal del hotel .....	31
3.3.3.2. Influencia de las normas de etiqueta en la imagen turística del hotel según las opiniones de los visitantes.....	37
4. Capítulo IV: Diagnóstico.....	47
5. Capítulo V: Propuestas .....	50
6. Reflexiones finales .....	62
7. Bibliografía.....	64

Anexos.....	69
-------------	----

## **Introducción**

En el ámbito de la hotelería se tiene contacto con diferentes tipos de huéspedes, en particular, en el caso de un hotel 5 estrellas, se alojan turistas con alto poder adquisitivo, donde al pagar una suma importante de dinero por su estadía pretenden que el trato y el servicio recibido sea de excelente categoría, y en lo posible que supere sus expectativas.

Existen diferentes modalidades de turismo, teniendo como base opiniones de autores como Koernig (2003), Wiedmann (2007) e Ikkos (2003) se establece que entre los años 2002 y 2005, aproximadamente, ha surgido una nueva modalidad de turismo denominada turismo de alta gama, donde el turista además de poseer un alto poder adquisitivo, tiene otras exigencias al momento de elegir un hotel para sus vacaciones, ya no solo busca prestigio, sino que además está en búsqueda de lujo, confort y un servicio exclusivo.

En este sentido, la mejor herramienta que se le puede proporcionar al personal de hotelería para poder confrontar a diversos tipos de huéspedes, y en especial al de alta gama, es la etiqueta. Se entiende a la misma como un conjunto de normas que regulan el buen trato con los demás.

Es muy importante ya que provee las pautas de cómo actuar en cada situación de conflicto, siendo una guía a la hora de ejecutar decisiones acordes a la cortesía y buen trato social. Además, estas normas colaboran a generar un excelente clima de trabajo entre compañeros, lo que ayuda a tener una mejor convivencia laboral, situación que se ve reflejada en el trato con los huéspedes.

Por otra parte, se reconoce la importancia de nutrir una buena imagen a la hora de acoger un huésped en un hotel 5 estrellas, por lo que aspectos como vocabulario, vestimenta y comportamiento requieren ser formales de acuerdo al hotel.

El centro de esquí Valle de Las Leñas (Mendoza), cuenta con varios hoteles de gran categorización, por lo cual resulta indispensable transmitir una imagen adecuada del Hotel Piscis para su diferenciación, y para ello resulta importante contar con reglas de protocolo y ceremonial, y en particular normas de etiqueta.

## **1. Capítulo I: Aspectos metodológicos**

### **1.1. Problemática**

Dentro del Valle de Las Leñas, en particular en el Hotel Piscis, se evidencia una carencia de normas de etiqueta acordes a un hotel 5 estrellas, ya que solamente cuenta con lineamientos básicos de conducta y un reglamento interno. Es por ello que surge la necesidad de indagar acerca de la importancia de las normas de etiqueta en hotelería, y definir de qué manera incide en el ámbito laboral, para mejorar su funcionamiento y atención al cliente.

Por dicho motivo, se identifican cuáles son los lineamientos básicos de conducta y el reglamento interno del Hotel Piscis. Asimismo, se indaga sobre su uso y cumplimiento, teniendo en cuenta las opiniones del personal y de los huéspedes alojados durante la temporada alta.

En este sentido, se pretende proponer acciones que optimice el desempeño laboral de los empleados para que el cliente quede satisfecho y no solo regrese, sino que además lo recomiende.

### **1.2. Hipótesis**

- “El Hotel Piscis del Valle de Las Leñas requiere de normas de etiqueta que sirvan como guía en el ámbito laboral”.

### **1.3. Objetivos**

Objetivo general:

➤ Analizar las normas de protocolo en hotelería y su aplicación en el Hotel Piscis del Valle de Las Leñas.

Objetivos específicos:

➤ Conocer las normas de etiqueta en un hotel.

➤ Conocer los lineamientos básicos de conducta y reglamento interno del Hotel Piscis.

#### **1.4. Procedimiento para elaborar la investigación**

El abordaje de la investigación se llevará a cabo mediante la aplicación de los procedimientos metodológicos cuanti y cualitativos, dos procesos fundamentales para obtener información fiable y relevante. Estos procedimientos se basan en la investigación de campo a través de encuestas, la observación simple y participante, y la investigación documental.

Este estudio, de acuerdo a su finalidad constituye una investigación con un enfoque teórico metodológico cuali-cuantitativo, es decir mixta. El enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri, 2010: 4). En cambio el enfoque cualitativo “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, 2010: 8). A pesar de existir diferencias entre ambos enfoques, se puede hacer una combinación ya que los dos llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos y establecen suposiciones o ideas.

En cuanto al tipo de investigación es descriptiva, la misma busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Su meta no se basa en la recolección de datos, sino en la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

La observación acción-participante, se realizó in situ mediante la experiencia laboral en temporada alta. Respecto a la investigación documental, se indagó sobre la existencia de manuales de etiqueta en hotelería, códigos de convivencia y normas del Hotel Piscis; la forma y periodicidad en que se aplican.

Asimismo se realizaron encuestas tanto a huéspedes como a personal del hotel con el objetivo de indagar sobre el conocimiento de las normas de etiqueta, qué importancia les dan, y qué opinión tienen respecto al cumplimiento de las mismas dentro del Hotel Piscis.

Por último, la entrevista dirigida al Sr. Diego Jelcic, Gerente del Hotel Piscis tuvo la intención de indagar sobre el uso y aplicación de las normas de etiqueta en el hotel y sobre el perfil del huésped.

## 2. Capítulo II: Marco conceptual

### 2.1. Turismo de alta gama. Definición y evolución del concepto

El turismo en Argentina “comienza a desarrollarse en las últimas décadas de siglo XIX, en correlación con el proceso de organización nacional y la consolidación del modelo económico agro exportador” (Bertoncello, 2006: 319).

Existen distintas definiciones, pero la más utilizada a nivel mundial es la de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la cual establece que “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año” (OMT, 1995: 10).

En otras definiciones se puede distinguir que:

“El turismo es un sistema en el cual confluyen actores, prácticas y lugares, cuya finalidad es la re-creación de los individuos mediante su traslado fuera de sus lugares de vida habituales, lo que implica habitar temporalmente en otros lugares. El turismo ni es una actividad, ni una práctica, un actor, un espacio o una institución: es el conjunto de todo esto, que forma un sistema. El sistema incluye: turistas, lugares, territorios, redes turísticas, mercado, prácticas, leyes, valores y juego con las demás instituciones sociales” (Knafou y Stock, 2003: 931).

El turismo tiene diferentes clasificaciones según la forma que éste adopte frente a la sociedad o grupos que lo disfrutan o practican, entre estas se identifican el turismo de masas y el turismo de elite. El turismo de masas es el desplazamiento y concentración de un gran número de visitantes en un mismo destino; el turismo de elite, lo practican grupos reducidos de personas de diversas clases sociales, y turismo social siendo realizado por la población de menores ingresos (Morillo Moreno, 2011).

Mar del Plata es un caso modelo para entender los orígenes del turismo, en particular el de masas y el de elite.

“A fines del siglo XIX, Mar del Plata adquiere el perfil definitivo de un lugar de veraneo, quebrando el supuesto destino esencialmente agropecuario de los pueblos fundados en la línea de la frontera sur. En la literatura de la primitiva historia del balneario, dos acontecimientos marcaron ese cambio de rumbo: el arribo del ferrocarril en 1886 y la inauguración, dos años después, del Bristol Hotel. Desde entonces, la ciudad fue escenario de un prolongado cuadro de transformaciones que hicieron que esa primera «villa balnearia» de la elite se abriera velozmente a otros grupos sociales, configurando la «ciudad turística» de los veinte y los treinta hasta arribar a la Mar del Plata «de masas», que perdurará hasta los ochenta” (Pastoriza, 2008: 122).

Los años comprendidos entre 1855 y 1915 muestran la generación de la actividad turística, se “instituye un turismo de elite que canaliza su consumo en el disfrute social de verano de playa, club y hotel” (Mantero, 1997: 139), lo que hace que exista una marcada diferenciación entre los distintos grupos sociales.

En los siguientes años, la época comprendida entre 1915 y 1945, el turismo empieza a incrementarse debido a la redistribución de los beneficios económicos, se produce la convivencia del turismo de elite, con el turismo de los sectores medios. Debido a ello, en el año 1934 hubo un incremento del turismo, dentro del ámbito de elite, “Bustillo consideraba que sólo la explotación económica de las prácticas de elite podía construir, consolidar e imponer los nuevos espacios librados al turismo” (Capanegra, 2006: 49).

Frente al modelo de turismo de masas en el que existe el riesgo a que se pierda el atractivo original por la masificación de la oferta, el turismo de elite pretende ser una forma menos agresiva con el medio ambiente e invertir mayores esfuerzos en preservar los valores naturales y culturales de los destinos turísticos (Alonso y Múgica, 1998). Por lo tanto, el turismo de elite:

“Es practicado sólo por los sectores sociales más acomodados de la población, quienes emulando comportamientos sociales de grupos europeos con los que se identifican comienzan a viajar con fines turísticos hacia algunos lugares del país” (Bertoncello, 2006: 319).

“Abarca nuevas prácticas para descansar en contacto con la naturaleza intacta y conservada, cuyo principal atractivo es la naturaleza y el precio razonable incluyendo amplias alternativas y combinaciones, contenidas en el turismo vacacional, cultural, ecoturismo, rural y de aventura y realizado en cualquier espacio rural o no urbano (turismo de montaña, de aventura, deportivo, entre otros)” (Morillo Moreno, 2011: 150).

Debido a estas prácticas actuales, el turismo de elite no está determinado únicamente a la variable económica de diferentes segmentos de la demanda, sino al tipo de experiencia única que requiere el turista. Así, por ejemplo, un destino de naturaleza exótico, puede considerarse de elite por la oferta de servicios turísticos de alta categoría, y así también por el tipo de paisaje agreste de escasa concurrencia de turistas, donde prevalece la experiencia in situ, que demanda un segmento de turistas que consumen otro tipo de servicios, como por ejemplo alojamiento en camping.

En este sentido, resulta necesario distinguir el término turismo de alta gama donde el lujo en la prestación de servicios es una variable esencial, que depende en gran medida de la profesionalidad del personal a cargo de atención al público y de su capacidad para responder

con creatividad a las exigentes demandas de sus clientes potenciales, que en su mayoría son de clase social alta. “Es un sector para un público exclusivo, ya que busca disfrutar de grandes viajes, exige grandes desembolsos de dinero para conocer destinos y actividades inimaginables por su opulencia y confort o por ser únicas” (Dossier, 2005: 7). Sucede que son estos turistas los que más gastan y consumen en los diversos destinos que visitan, por eso se realizan grandes esfuerzos para satisfacerlos y hacer que su experiencia sea lo más grata posible. Los hoteles de mayor nivel ofrecen guías del país de destino en las habitaciones, de manera que el turista tenga a su disposición un libro con las mejores opciones que puede visitar en ese sitio (IProfesional, 2011). Se puede decir que el turismo de alta gama, es un nuevo turismo manejado por adelantos tecnológicos y la sensibilidad del turista (Poon, 1994).

Cabe destacar, que el Ministerio de Turismo de la Nación posiciona al turismo de alta gama, dentro de su política de desarrollo de productos turísticos. La clave del turismo de alta gama está en ofrecer un excelente servicio. Para este segmento de turistas la experiencia en un determinado alojamiento prima sobre la comodidad y el grado de ostentación del mismo. El verdadero lujo es, en primer lugar y ante todo, una cuestión de un nivel excepcional de servicio al cliente. Lo que caracteriza a este tipo de turistas es la búsqueda de la exclusividad más distinguida.

“Esta exclusividad a veces se refleja en el propio producto, que suele ser el resultado de la combinación de creatividad, espacios singulares, soportes excelentes, canales de distribución selectivos, posicionamiento selectivo, producción limitada, precios altos, etc. Aunque también se asocia a la imagen de marca que éste proyecta, entendiéndose como el reflejo de los atributos de la marca que garantizan y distinguen a los consumidores del lujo por pertenecer a clases sociales de elite” (Dinamiza, 2014: 1).

Los turistas de alta gama lo quieren todo, desde el mejor servicio hasta los privilegios más exclusivos, “como buena iluminación y varios toma corrientes en la habitación. Pero eso no lo es todo. También quieren una experiencia de viaje hecha a su medida por un experto que entienda sus necesidades personales” (Lopez, 2015: 1).

El turista de alta gama, sin duda va a elegir servicios que sean de mayor categoría, por lo que un hotel de 5 estrellas debe estar atento a los requerimientos del huésped.

“La calidad no significaría un único estándar a seguir ni unas actividades determinadas a desarrollar sino que sería la satisfacción de unas necesidades y deseos que vendrán determinados por cada uno de los clientes que acudan al hotel. Existen tantos retos para ofrecer calidad como clientes. Para poder conseguir la excelencia y asegurarse un futuro,

el hotel debería entrar en la filosofía de calidad, tener calidad ya no sería un elemento diferenciador sino una condición necesaria” (Santomá, 2004: 4).

## **2.2. El rol del protocolo, ceremonial y etiqueta en hotelería**

Los términos protocolo, ceremonial y etiqueta se suelen utilizar como sinónimos, sin embargo existen claras diferencias entre cada uno. El protocolo se trata de “normas escritas y de usos y costumbres tradicionales que configuran los aspectos relacionados con la triple resultante espacio-tiempo-personas en el ceremonial de determinados actos: los oficiales” (Otero Alvarado, 2011: 16).

Se lo puede definir como “regla ceremonial diplomática o palatina establecida por decreto o por costumbre” (Berisso, 2005: 32). Sin embargo existen muchas definiciones según el autor, como por ejemplo hay quienes sostienen que:

“...se trata, en definitiva, de reglas escritas, de cumplimiento obligatorio, que rigen las relaciones de las autoridades entre ellas, establecidas para ceremonias de carácter público-oficial, diplomático, militar, institucional o social...” (Del Carril y Gill, 2006: 15).

Actualmente, el protocolo se ha transformado en una herramienta indispensable para establecer un cierto parámetro de ejecución y comportamiento en los actos sociales, el cual se encarga de precisar las normas, usos y costumbres que los regulan, además de ordenar las diversas partes en que las reuniones se estructuran y determinar el orden jerárquico de sus participantes de acuerdo con lo estipulado para cada acto y persona (Gonzalo, 2007).

Respecto al ceremonial, “en sus orígenes, el ceremonial aparece vinculado a la necesidad del ser humano de establecer vínculos propiciatorios con aquellas instancias de las que depende su supervivencia” (Otero Alvarado, 2001: 17).

Se expresa que el ceremonial es el “conjunto de formalidades para los actos públicos y solemnes” (Berisso, 2005: 31). Se centraliza en los aspectos formales que tienen que ver con la organización de eventos tanto públicos como privados; establece las reglas ordenadoras indispensables, y las pautas de comportamiento, utilizando como fundamento las normas protocolares y usos sociales (Del Carril, 2006).

Es decir, que el protocolo son las reglas establecidas por ley o por costumbre, y el ceremonial las formalidades que se aplican en diversos sectores, como por ejemplo en hotelería de 5 estrellas, para poder otorgar un servicio de excelencia basado en la cortesía, el respeto y la amabilidad; por lo cual resulta obligatorio cumplir con estas reglas si se quiere brindar un

servicio de excelencia. Existen autores que establecen que:

“Ceremonial y protocolo, términos que, hasta hace pocos años, eran empleados con asiduidad sólo por un restringido número de personas y reservando su uso estrictamente al ámbito de los actos oficiales de Estado, de las relaciones diplomáticas e intergubernamentales y en el marco de determinadas instituciones o corporaciones, están hoy en día presentes en todos los estamentos y grupos sociales y son utilizados con relativa frecuencia por el público en general” (Marín, 1997: 15).

En cuanto a la etiqueta se la denomina así al “ceremonial de los estilos, usos y costumbres que se deben observar, principalmente en las casas reales y en actos públicos solemnes” (Berisso, 2005: 31). Molina (2007) menciona que la etiqueta viene del francés “etiquette”, se refiere al ceremonial o a la formalidad que se observa en los actos públicos-privados, oficiales o solemnes, que los diferencia de los usos de confianza o familiaridad (Molina, 2007). La importancia de la etiqueta:

“Está perfectamente comprobada por el desarrollo que ha tenido junto a la innata ley de asociación humana. Como la misma sociedad, es producto de un crecimiento, y como todas las cosas grandes e importantes de la vida, su crecimiento ha sido lento” (Eichlerm, 1958: 30).

La etiqueta implica dos conceptos, uno son las normas de comportamiento, que se derivan de la experiencia de los buenos hábitos, y el otro concepto que implica el término etiqueta es el de la vivencia de un sentido común práctico, el cual es transmitido por nuestros padres y el desenvolvimiento social que tengamos. La etiqueta, es un término utilizado en varias situaciones a las que nos enfrentamos diariamente. “Es la disciplina que tiene por objeto facilitar y hacer agradable las relaciones entre los semejantes” (Chango Morales, 2003: 36).

Se puede decir que es un conjunto de normas estrictamente formales que regulan el comportamiento, la vestimenta y el tipo de comunicación verbal y no verbal.

“La etiqueta está en continuo proceso de desarrollo y cambio, según se van desarrollando las ciudades del mundo, es decir las normas del buen trato deben adaptarse a su tiempo, a los cambios tecnológicos, a la globalización de la economía así como a la dinámica diferente de la vida” (Chango Morales, 2003: 70).

La etiqueta es un conjunto de normas que regulan el trato con los demás. Orienta sobre cómo actuar en cada situación y cualquier lugar en el que nos encontramos. Sirve a las personas como una guía para saber qué es lo correcto y ayudan a pensar en los demás antes que en sí mismos. Estas normas demuestran respeto, amabilidad y cortesía para los demás (Cordón, 2009).

La etiqueta ayuda a madurar y llegar al punto de poder controlar las tendencias, en vez de reaccionar sin razonar; forma personalidades, que es precisamente lo más importante a la hora de generar un servicio.

La etiqueta y el protocolo sirven como guía y base del éxito en la prestación de servicios, en la forma correcta de ejecutar ciertos actos sociales y en la manera que nos comunicamos y convivimos como sociedad. El uso de la etiqueta y el protocolo, forma parte de un quehacer y bagaje cultural que se mantiene y modifica a través del tiempo, por lo que el conjunto de reglas y costumbres propias de un lugar deben ser respetadas por los extranjeros al viajar a cualquier país o región.

### **2.2.1. Principios y normas básicas de etiqueta en un hotel**

Actualmente se asocia al ceremonial con la formalidad que se debe seguir para mantener el respeto y las buenas relaciones de cortesía en sociedad. En el caso de la hotelería es una norma a seguir, permitiendo que las relaciones públicas se den con mayor facilidad a través del buen trato (Viteri, Anaranjo y Lucía, 2009).

En la actualidad, se observa cómo en los diferentes discursos se emplean códigos de conducta ética en el seno de las organizaciones. Éstos, suelen considerarse como un instrumento que ayuda a añadir valor a la imagen (Zarco y Rodríguez, 2005).

“Queda clara la intencionalidad de las empresas con respecto a la elaboración de un código ético en su seno, así como patente su inutilidad como vehículo conductor de los comportamientos individuales y sociales hacia fines éticos, pues dichos códigos no se han interiorizado como elementos claves en la cultura organizativa, sino que son meros componentes ficticios para la proyección de la imagen corporativa externa. Una de las consecuencias más inmediatas de esta forma de actuar es la falta de correspondencia entre la existencia de un código de conducta y su cumplimiento por parte de los trabajadores, por lo que su comportamiento, en muchas ocasiones, estará muy alejado de las prescripciones establecidas en esos códigos” (Zarco y Rodríguez, 2005: 194).

La etiqueta en hotelería requiere de una serie de normas de urbanidad y buenos modales que se practican en la vida diaria para establecer un orden en la organización de diferentes actividades y prestación de servicios. Estas normas, aunque no sean jurídicas son indispensables en las relaciones personales para lograr vínculos beneficiosos, por lo cual son de vital importancia. Por lo tanto, la etiqueta incide en varios ámbitos y áreas del hotel, a continuación se detallan las variables que influyen y sus respectivas características:

1. *Forma de dirigirse a los huéspedes y entre el personal del hotel:* es importante que exista un buen ámbito laboral entre el personal, que exista compañerismo hace que puedan realizar de una mejor manera su trabajo. El trabajo en equipo es de vital importancia para que no exista rivalidad entre ellos, como así mismo para enriquecerse de conocimientos recíprocamente. Un buen ambiente entre compañeros implica que el huésped reciba un buen trato, si existen conflictos puede llegar a ser más difícil brindar un buen servicio al huésped. El trabajo del personal de un hotel consiste principalmente en brindar un excelente servicio al huésped: tener el propósito de servir y la habilidad para dar preferencia a las necesidades y deseos de otras personas antes que los propios. La excelencia del servicio otorgado no sólo dará satisfacción al cliente sino que también transmitirá la imagen del hotel. Por estas razones es importante crear una cultura de servicio en los trabajadores de todos los departamentos y, especialmente, en el personal que trabaje directamente con el cliente (Cordón, 2009). Para poder brindar cualquier servicio de excelencia y tener éxito en hotelería, se debe cumplir ciertos atributos personales enmarcados en las normas de etiqueta: ser educado, cortés, tolerante, discreto, lograr empatía. Cumplir con estas características en un hotel es de suma importancia porque con la aparición de la competencia, es primordial cuidar los detalles para lograr que el cliente vuelva, o para que el huésped potencial lo elija entre sus opciones; se debe prestar máxima atención al huésped, ya que el éxito o fracaso del hotel dependerá pura y exclusivamente de estos (Vidal, 1997). Todos los empleados deben darle una cálida bienvenida al huésped, saludar, siempre estar sonrientes, poner atención en todo momento a lo que el huésped está diciendo.

“Es necesario ser positivo, y jamás hacer comentarios negativos del hotel ante el cliente. También ser responsable, puntual, honrado, ser buen compañero, teniendo respeto hacia los demás, conociendo el trabajo en equipo, unión entre los compañeros y el Jefe de departamento, cooperar con la empresa. Es muy importante evitar el desperdicio y roturas de materiales y del equipo. Mantener el área de trabajo siempre limpia y organizada. Promover los servicios del hotel, vigilar la entrada de personas extrañas al hotel, prevenir incendios, accidentes a huéspedes y empleados, valorar el trabajo, tener el deseo de mejorar y hacer las cosas bien, dar una atención esmerada y prioridad a las quejas de los huéspedes” (White, 1983: 25).

2. *Forma de actuar frente a los huéspedes:* para poder llevar a cabo un buen servicio en un hotel, se deben seguir ciertos principios de etiqueta ya que el huésped es lo más importante. El huésped contento no sólo regresará, sino que recomendará a sus familiares y amigos los servicios. Por el contrario, el huésped que se retira descontento del establecimiento no volverá y dará malas referencias. Di Muro (1999), menciona ciertas

características que debe tener el personal del hotel: 1- vocación, es decir que le debe gustar su trabajo para poder tratar al huésped de la mejor manera y poder satisfacer sus necesidades de forma óptima; 2- buenos modales tanto en el trato personal como de cualquier otra forma de comunicación; 3- sentido común y adaptabilidad, ya que se trata con infinidad de huéspedes de diversas procedencias, con diferentes gustos y costumbres; 4- ser simpático, cortés, responsable, honesto, entusiasta, respetuoso, puntual y sobre todo cuidadoso en su presencia (Di Muro, 1999). Se debe manejar con mucha discreción toda la información de los huéspedes, esto incluye tanto información personal, como tarjetas, cuentas, y cualquier otra información que sea brindada por parte del huésped.

3. *Vestimenta y forma de presentación del personal:* es necesario el baño diario, el cabello limpio, peinado de formas simples y naturales, manos y uñas limpias y bien arregladas. Los hombres deben estar bien afeitados y las mujeres deben llevar un maquillaje discreto y un perfume suave. El uniforme siempre debe estar limpio y bien planchado. El calzado debe estar siempre en óptimas condiciones. Cuidar que la postura en el lugar de trabajo sea adecuada: si se trabaja sentado, estar con la espalda recta; si se trabaja de pie, de igual manera se deberá estar bien parado. No fumar, no comer, no masticar chicle, no correr, no gritar, son algunos de los puntos esenciales para un empleado que atiende clientes (Cordón, 2009). En cuanto a la vestimenta, en general el uniforme es proporcionado por la empresa, pero en el caso de no ser así, el empleado debe elegir correctamente el vestuario. Del Carril y Gill (2006) establecen las normas básicas que debe seguir el personal del hotel. Las mujeres deben vestir un estilo clásico, el más aconsejable es pantalón o pollera negra y camisa blanca, tacos bajos o medios. Los anteojos de uso permanente o lectura deben ser livianos y de forma clásica combinable. Los perfumes deben ser utilizados en cantidades justas, en verano o primavera deben de ser frescos, y en invierno u otoño más fuertes. El peinado debe ser sencillo y clásico, debiendo tener el cabello limpio, cuidado y acompañado de un maquillaje natural. Manos y uñas en perfecto estado. En el caso de los hombres, un estilo clásico y conservador, vistiendo un traje oscuro con camisa blanca, siendo el talle correcto con una confección de buena índole. El largo de la manga del saco debe llegar a la muñeca y la camisa sobrepasar 2 o 3 cm. como máximo de la manga del saco. Las medias deben de ser lisas y combinar con las tonalidades del pantalón. Los anteojos de uso permanente o lectura deben ser livianos y de forma clásica combinable. El peinado debe ser sencillo y clásico, el cabello limpio y cuidado, además de la barba o bigote debidamente

recortada. Los zapatos y cinturones deben combinar. Además, las chaquetas deben cubrir el asiento de los pantalones, no colocar nada en los bolsillos externos de la chaqueta y evitar llevar puestas las manos en los bolsillos del saco como del pantalón. La vestimenta es de vital importancia, ya que si se está bien vestido comunica seguridad y soltura en sí mismo. Acatar estas normas de etiqueta por los empleados genera una ventaja competitiva en el mercado.

### **2.3. La importancia de la imagen y hospitalidad en la prestación de servicios hoteleros**

En la actualidad, la palabra imagen es utilizada para definir gran cantidad de fenómenos. Esto es debido, principalmente, a la polisemia del término. Según la Real Academia Española la imagen se trata de:

“... una representación mental de cualquier cosa que no se encuentre de hecho en los sentidos; revivir o imitar una experiencia sensible junto con los sentimientos colaterales; la reproducción de la memoria o imaginación de sensaciones de vista, tacto y oído, como imágenes visuales, táctiles o auditivas; una visión producto de la fantasía; en general un concepto, de una idea” (Real Academia de la Lengua Española, 2010: 578).

La imagen mental son síntesis psicológicas de unas determinadas percepciones, situaciones, influencias, experiencias y vivencias, se la considera la acumulación de percepciones desordenadas a lo largo de la vida del individuo y con influencia en las preferencias, decisiones, actos, al ser capaces de modificar su conducta (Costa, 1997).

La imagen posee la capacidad de representar al conjunto de creencias, actitudes e impresiones que una persona o grupo posee sobre un objeto, impresiones que pueden ser verdaderas o falsas, reales o imaginarias, ciertas o equivocadas, y que guían y dan forma al comportamiento de las personas o grupos (Barich y Kotler, 1991).

En cuanto al concepto de imagen en el ámbito hotelero, es de vital importancia, ya que, una persona que va a contratar un hotel lo va a elegir de acuerdo a la imagen del mismo. Esta apariencia la formará de acuerdo a la primera impresión, ya sea por teléfono al realizar la reserva, por internet o cuando el cliente arriba al establecimiento. En el caso del turista internacional diplomático, va a prestar atención a si se cumple o no con el ceremonial de banderas en la fachada, asimismo el turista sea internacional o no estará muy atento al trato y prolijidad de los empleados y del servicio que éstos le otorguen.

La imagen por sí sola no conforma la excelencia de un servicio, pero sí establece patrones

que el turista comprueba durante su estancia en el hotel, si estas no se cumplen, es posible que el consumidor se sienta insatisfecho en cuanto a las expectativas creadas (Pérez Mora, 2011). En hotelería, se define a la imagen como un:

“... concepto que se forma a través de la interpretación razonada y emocional del consumidor y es consecuencia de la combinación de dos componentes que están estrechamente interrelacionados: componente perceptual/ cognitivo y componente holístico” (San Martín Gutiérrez, 2005: 68).

El componente perceptual/cognitivo se trata de “una serie de características funcionales y psicológicas que identifican al hotel, éstas dividen los atributos de la imagen en directamente observables y medibles (funcionales), e intangibles y más difíciles de observar y medir (psicológicos)” (Miranda y Pons, 2009: 4).

El componente holístico hace referencia al “conjunto de emociones que suscita la empresa de alojamiento, concibiendo la realidad como un todo distinto de la suma de las partes que lo componen” (Miranda y Pons, 2009: 4). “Sin dudas es la imagen un constructo complejo que solo se puede medir sobre la base de los componentes que lo integran” (Miranda y Pons, 2009: 5).

Calderón y Gallarza (1998) realizan una revisión exhaustiva de la literatura sobre la conceptualización de la imagen de los hoteles, se puede apreciar la existencia de tres enfoques diferentes para contextualizar la imagen: desde un punto de vista perceptual, centrándose en la valoración de los atributos del hotel; desde un punto de vista afectivo, basándose en los sentimientos que despierta el hotel, y, desde un punto de vista global, que recoge la valoración general que un individuo puede realizar sobre el mismo.

La imagen del hotel es la suma de todas las emociones y aspectos como experiencias, creencias, ideas, recuerdos e impresiones que una persona tiene de sus vacaciones y del hotel (Baloglu y McCleary, 1999).

La imagen del hotel constituye un elemento clave en el grado de satisfacción del turista (Barich y Kotler, 1997). La Organización Mundial del Turismo (1998) destaca que:

"... dado que la experiencia turística es intangible y, además, implica una distancia física y temporal entre la decisión y el consumo, el grado de satisfacción dependerá de las expectativas que el cliente se forme. En estas expectativas influyen, tanto la promoción y la publicidad turística como las necesidades personales, las experiencias pasadas o la información que se transmite boca-oreja. Si las expectativas creadas son excesivamente altas, el turista sufrirá una decepción y se mostrará insatisfecho. Por ello, es imprescindible no crear falsas expectativas" (OMT, 1998: 344).

Otros autores, como por ejemplo Chon (1992), opinan que, la satisfacción o insatisfacción está correlacionada con la congruencia evaluadora de las expectativas previas de un turista de un hotel y de las percepciones de las experiencias. Los responsables del marketing de un hotel, al diseñar programas de promoción turística dirigidos a segmentos de mercados específicos, deberían evitar exagerar los atributos del hotel porque las promesas que no se cumplen producen una gran insatisfacción o una baja satisfacción de los visitantes (Chon, 1992).

La imagen de una instalación hotelera es una construcción abstracta conformada a partir de la realidad del entorno, de las percepciones de los turistas, de las experiencias de éstos, así como de la acción de los medios de información sobre la opinión pública. Por tanto la imagen del producto turístico constituye un elemento clave en el grado de satisfacción del turista. Por otra parte, la imagen de una instalación hotelera es un elemento de gran relevancia para el éxito de la empresa (Chirino, 2009).

“La imagen turística de un hotel en cuestión, es el elemento diferenciador respecto a los demás. Es una representación tangible, debe mezclarse con la cultura de la organización, con las relaciones interpersonales que se forman en la esfera de los servicios, entre el turista y el personal hotelero lo que redundará en representación mental del hotel que el turista se llevará consigo” (Pérez Mora, 2011: 8).

Otro aspecto a tener en cuenta al momento de la llegada del huésped al hotel, es la hospitalidad con la cual se lo recibe. Aboca su significado a “una morada, de su identidad, de su espacio, de sus límites, del ethos en cuanto estancia, habitación, casa, hogar, familia, lugar-propio” (Derrida y Douffourmantelle, 2000: 149).

La hospitalidad “es el nombre de la institución o costumbre, que en el mundo antiguo consistió en acoger al extraño en la propia casa y tratarlo como a un igual. La hospitalidad se presenta como la más preciada virtud del ser humano, y como una obligación moral” (Chirinos, 2007: 6).

Es definida como la cualidad de acoger y agasajar con amabilidad y generosidad a personas; expresiones que están vinculadas a la etiqueta y el protocolo (Foster, 1994). “Operacionalmente, la hospitalidad puede ser definida como un proceso ritual que invoca la protección del extranjero bajo la dinámica de circulación material de la propia sociedad, por lo tanto factible de ser comercializada” (Korstanje, 2013: 87).

Hace referencia a una cualidad que todo ser humano presta atención al momento de llegar a un lugar por primera vez, ya que se encuentra fuera de su entorno habitual y requiere de

cierta amabilidad y agasajo que lo haga sentir acogido.

“El concepto hospitalidad puede ser entendido como un conjunto de actividades del sector de servicios relacionadas con la oferta de alimentos, bebidas y/o hospedaje” (Lashley, 2004: 2).

Protocolo y hospitalidad, son términos que se relacionan entre sí; puesto que se define como “buena acogida y recibimiento a todos los visitantes e igualmente una metodología de procedimiento interno en todos los pasos y actividades que desarrolla cualquier establecimiento turístico” (Del Monte, 2011: 1).

### 3. Capítulo III: Análisis del Hotel Piscis en el Valle de Las Leñas, Mendoza

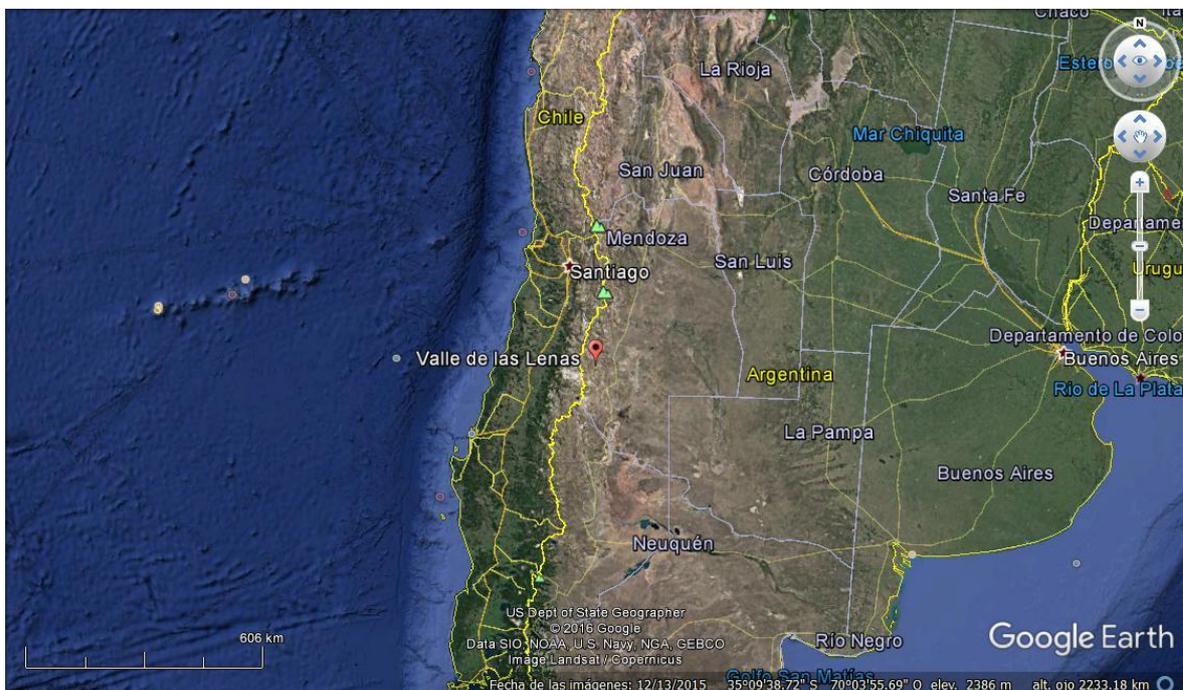
#### 3.1. Ubicación y accesibilidad del Valle de Las Leñas

El Valle de Las Leñas se encuentra ubicado al sur de la provincia de Mendoza, a 75 km de Malargüe y a 496 km de Mendoza capital (Figura 1). Se sitúa en pleno corazón de la Cordillera de los Andes, a sólo 1 hora del aeropuerto de Malargüe (que opera únicamente con vuelos chárter procedentes de Buenos Aires y de San Pablo, Brasil), a 200 km del aeropuerto de San Rafael y a 500 km del aeropuerto de Mendoza. Existen dos empresas de bus que realizan viajes diarios, el bus Cata, que arriba a las 8 am y parte a las 18 hs y el bus Iselin con horario de llegada a las 13:30 hs y de partida a las 14 hs.

Se puede acceder en vehículo, teniendo en cuenta que durante la temporada invernal la portación de cadenas es obligatoria para transitar la ruta de acceso al Valle de Las Leñas. Diariamente se actualiza la información sobre el estado del camino a primera hora del día, a través de las redes sociales del Valle de Las Leñas. La estación de servicio más cercana es YPF, encontrándose a 800 metros del complejo; la cual opera de 6 a 22 hs. La segunda en distancia se ubica en El Sosneado.

Figura 1

#### Ubicación Valle de Las Leñas

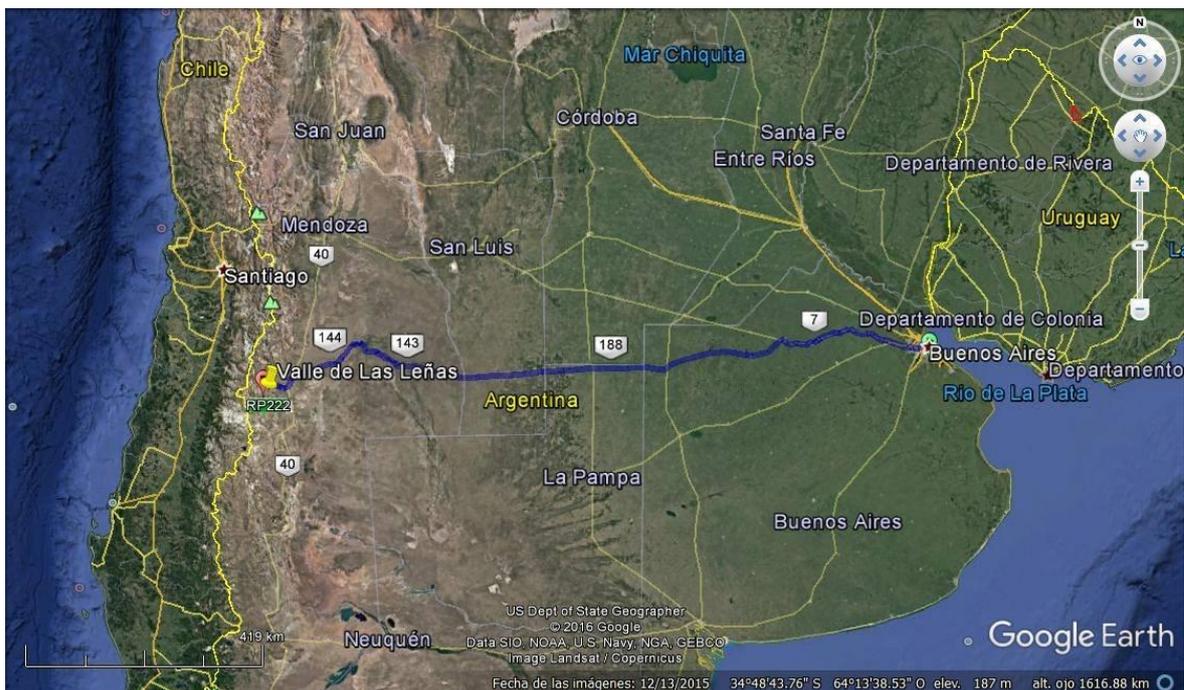


Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

Desde Buenos Aires, el trayecto de 1200 km se realiza en un tiempo aproximado de 11 horas y el recorrido sugerido es tomar la Ruta Nacional N° 7 hasta Junín, la Ruta Nacional N°188 hasta General Alvear, luego la Ruta Nacional N°143 con destino a San Rafael, donde en dicha ciudad se debe tomar Ruta Nacional N°144 hasta el Sosneado, empalmar con la Ruta Nacional N°40, hasta tomar la Ruta Provincial N°222 para poder llegar al destino, es decir Valle de Las Leñas, encontrándose 20 km después de Los Molles. (Figura 2).

Figura 2

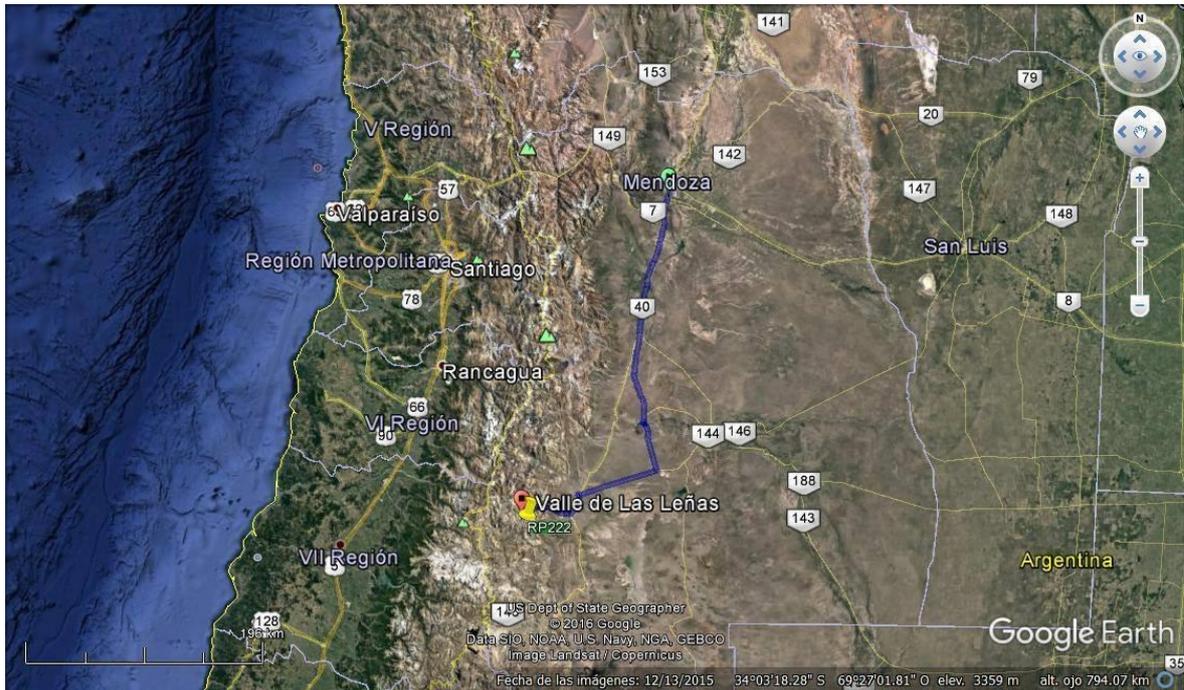
### Mapa de accesibilidad desde Buenos Aires a Valle de Las Leñas



Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

En el caso de quien proviene desde Mendoza, el trayecto de 496 km se realiza aproximadamente en 5 horas. Se debe transitar la Ruta Nacional N° 40, hasta empalmar con Ruta Provincial N°222, ruta que llega al destino Valle de Las Leñas (Figura 3).

Figura 3

**Mapa de accesibilidad desde Mendoza a Valle de Las Leñas**

Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

**3.2. Servicios turísticos y recreativos en el Valle de Las Leñas: centro de esquí**

El Valle de Las Leñas es uno de los centros de esquí más reconocidos de Argentina, debido a su geografía con elevaciones únicas (Figura 4). Se ubica a 2.240 mts de altura sobre el nivel del mar, permitiendo una larga temporada invernal, la cual está comprendida entre los meses de Junio a Octubre.

Figura 4  
Valle de Las Leñas



Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

Cuenta con 13 medios de elevación para acceder a las distintas pistas de esquí y snowboard como Venus, Eros, Marte, Júpiter, Neptuno, Minerva, Apolo, entre otras: todas con distintos grados de dificultad, para principiantes, avanzados o expertos (Figura 5).

“Este centro de esquí –uno de los más reconocidos y tradicionales del país– cuenta con 30 pistas de todos los niveles (verdes 15%, azules 45%, rojas 35%, negras 5%) y una inmensa superficie de 17.500 hectáreas esquiabiles. La pista más larga es de 7.000 metros y el desnivel es de 1.200 metros. Aquí se puede practicar esquí, heliesquí, snowboard, moto de nieve, esquí de travesía y circuito de raquetas. Además, hay un snowpark de 1.500 metros con saltos, bumps, rails y diferentes módulos para todos los niveles” (INPROTUR, 2011: 1)

Figura 5

### Mapa de pistas Centro de Sky Las Leñas



Fuente: <https://www.laslenas.com/esp/>, 2016.

El Valle de Las Leñas ofrece un servicio opcional para los menos experimentados, la escuela de esquí y snowboard tanto para chicos como para grandes, en la que se pueden tomar clases individuales o grupales. También hay equipamiento adaptado para personas con discapacidad, para que los deportes de invierno sean una experiencia accesible para todos.

El Valle de Las Leñas está completamente equipado a nivel servicios gastronómicos y de alojamiento. Comprende hoteles de 5 a 3 estrellas con acceso directo a las pistas, siendo de categoría 5 estrellas el Hotel Piscis, y el Hotel Virgo; le sigue en categoría 4 estrellas el Hotel Aries; y de 3 estrellas se encuentran el Hotel Acuario, Hotel Escorpio y Hotel Géminis. También cuenta con un hostel denominado Hostel Leñas, y departamentos completamente equipados, entre los que se pueden nombrar Apartur, Cirrux, Esparta, entre otros.

Además existe una variada oferta de establecimientos gastronómicos tanto dentro de los hoteles, como fuera de éstos, como: Innsbruck, Amarak, El Paso, El Refugio, Helsinki, Condor Point, entre otros.

### **3.3. Hotel Piscis: ubicación, accesibilidad y características generales**

Para poder llevar a cabo la práctica turística, se requiere del consumo de servicios, es decir el medio para satisfacer las necesidades básicas del turista, como dormir, alimentarse, comunicarse o trasladarse (Boullón, 2003).

Para la diferenciación de los servicios de alojamiento, existe la categorización de hoteles, es decir un símbolo que da una idea general de los servicios e instalaciones que brinda el hotel, en Argentina se hace a través de la categorización de estrellas. Para ello debe cumplir con los requisitos expuestos en el artículo N° 17 de la Ley Nacional de Hotelería N° 18828/70 y su Decreto Reglamentario N° 1818/76 (ver en Anexo I). Al hotel 5 estrellas se lo define como un alojamiento turístico hotelero, que se caracteriza y distingue por su atención personalizada, sus instalaciones y por su estilo y originalidad, además se destaca por el valor artístico del inmueble, diseño y decoración (Ercolani, 2011).

El Hotel Piscis se inauguró en el año 1993, siendo uno de los primeros hoteles 5 estrellas en la zona y en la Provincia de Mendoza. Su categoría fue otorgada por la Secretaría de Turismo del Gobierno de Mendoza, teniendo en cuenta la Ley Nacional N° 18828.

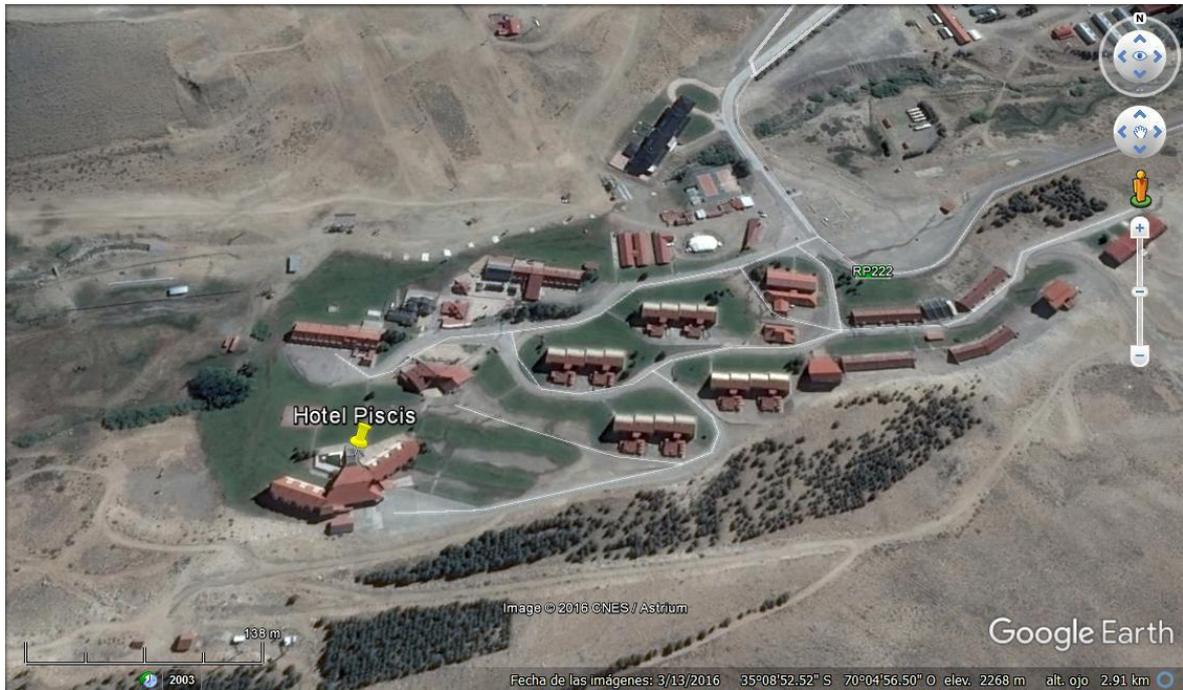
Se trata de un hotel de montaña, que si bien funciona en temporada de invierno y de verano, su mayor porcentaje de ocupación se da durante la temporada invernal, comprendida entre los meses de Junio a Octubre; esto se debe a que el Valle de Las Leñas se caracteriza por ser un destino de nieve, por lo tanto los huéspedes que eligen este hotel para sus vacaciones lo hacen durante esta época para realizar los deportes de esquí y snowboard.

El Hotel Piscis es el más antiguo de los hoteles dentro del Valle de Las Leñas, pero también el más conocido y renombrado. Se caracteriza por ofrecer confort, exclusividad, atención personalizada, gastronomía de alto nivel, y una vista preferencial.

A diferencia del resto de los hoteles del Valle de Las Leñas, el Hotel Piscis cuenta con amplias habitaciones y áreas públicas; además de poseer una piscina indoor/outdoor. Las características propias que posee el hotel como tener un Casino propio, también hacen que el mismo posea un diferencial competitivo con los otros hoteles en la plaza.

El Hotel Piscis se encuentra ubicado al pie de la pista Venus en el Valle de Las leñas, permitiendo una vista única de todo el complejo, ya que se encuentra a mayor altura respecto de los demás hoteles, exactamente a 150 mts de las pistas de esquí (Figura 6).

Figura 6  
Ubicación del Hotel Piscis



Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

Para acceder al hotel existen dos opciones diferentes; en el caso de hacerlo en vehículo, existe una calle única que converge en el hotel. El Valle de Las Leñas no cuenta con nombres de calles, ni numeración, se basa en referencias por hoteles o negocios.

El acceso peatonal al hotel puede hacerse de la misma manera que los vehículos, o existe la opción de traspasar la “Pirámide”, y por detrás se encuentran unas escaleras que confluyen directamente al hotel (Figura 7). La “Pirámide” es el centro comercial del Valle de Las Leñas, es una estructura que cuenta con cafetería, restaurantes, bar, negocios de ropa, artículos regionales, y kiosco.

Figura 7

**Acceso peatonal al Hotel Piscis desde la Pirámide**

Fuente: Cabral, M., 2017 sobre la base de Google Earth, 2015.

En épocas invernales, el Hotel Piscis cuenta con pista de esquí propia que verte directamente en los medios de elevación, siendo un servicio extra que se ofrece a los huéspedes, para ofrecer una mayor comodidad. Esto es posible gracias a que el hotel se encuentra en altura.

**3.3.1. Servicios y productos turísticos que se ofrecen al huésped**

Se entiende por servicio básico aquel que constituye la principal razón por la cual el turista elige el hotel. El Hotel Piscis Cuenta con 90 habitaciones dobles y 8 suites completamente equipadas con TVLCD 32", minibar, teléfono con DDI, batas de baño, caja de seguridad, y el servicio de WiFi opcional ya que tiene un costo (Figura 8). Es el hotel 5 estrellas por excelencia en el Valle de Las Leñas. Se caracteriza en otorgar confort y servicios de gran categoría para el huésped.

Figura 8

**Habitación en Suite Hotel Piscis**



Fuente: <http://www.turisticaonline.com/home.html>, 2011.

En cuanto a los servicios gastronómicos, el hotel cuenta con dos restaurantes de elevada categoría, “4 Estaciones” (Figura 9) y “Trattoria Toscana” (Figura 10). El “4 estaciones” se caracteriza por la vista privilegiada a la montaña, además de ofrecer un servicio de gastronomía especializado. “Trattoria Toscana” brinda un menú de cocina italiana para los amantes de la pasta.

Figura 9

**Restaurant “4 estaciones” Hotel Piscis**



Fuente: Cabral, M., 2016.

Figura 10

**Restaurant “Trattoria Toscana” Hotel Piscis**



Fuente: Cabral, M., 2016.

Dentro del hotel se ofrece el servicio de almuerzo en el Bar Allegro (Figura 11), situado en el subsuelo del hotel. Además del servicio de almuerzo, se ofrecen desayunos y meriendas, donde existe una vasta carta con servicios de pastelería, como tortas, waffles, medialunas, alfajores, acompañados de licuados, chocolates y café para cada gusto.

Figura 11

**Bar Allegro Hotel Piscis**



Fuente: Cabral, M., 2016.

El hotel además cuenta con el “Bar Estar” (Figura 12), un lugar de acogida, en el último piso, contando con una gran vista a la montaña, ofreciendo cocktails internacionales, acompañados de espectáculos en vivo.

Figura 12

**Bar Estar Hotel Piscis**

Fuente: <http://priority.com.ar/>, 2016

Se entiende por servicios periféricos aquellos servicios que el huésped tiene derecho a utilizar por ser usuario del servicio básico. Entre ellos se encuentra el Casino, elemento clave para ser considerado categoría 5 estrellas, donde a su vez se ofrece el servicio de bar. Otro de esos servicios que cuenta el hotel, es el de la piscina in-out ubicada en el Piscis Health Club, combinando un gran jacuzzi, sauna, piscina climatizada y gabinetes de masajes (Figura 13). Además cuenta con un gimnasio totalmente equipado.

El hotel cuenta con servicios opcionales, como peluquería, alquiler de equipos de esquí y snowboard, escuela de sky, el sector Kid's club, además de negocios tanto de ropa, como de artículos regionales.

Figura 13

**Piscina climatizada out - Hotel Piscis**

Fuente: Cabral, M., 2016

**3.3.2. Perfil de la demanda turística**

Según el informe “Caracterización de los turistas que se alojan en hoteles cinco estrellas” 2009-2011 presentado por el Observatorio para el Turismo Sostenible de Mendoza, regulado por el Ministerio Nacional de Turismo, los turistas domésticos son los principales clientes del Hotel Piscis, representando el mayor porcentaje (53,52%), seguido por los huéspedes provenientes de Chile (32,9%), y por último con menor afluencia se encuentran los huéspedes provenientes de otros países (15,58%). En promedio, los turistas argentinos y chilenos se hospedaron entre 5,3 y 5,9 días, acompañados en la mayoría de los casos por sus familias, en cambio para el resto del mundo el promedio de estadía fue de 8,3 días y casi siempre viajaron solos o acompañados por amigos. Los datos son obtenidos en base a la “Encuesta Provincial de Caracterización del Turista- Ciudad de Mendoza” de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas del Ministerio de Agroindustria y Tecnología de la Provincia de Mendoza - Ondas 58 a 93.

Según el Sr. Diego Jelcic, Gerente del Hotel Piscis, la mayoría de los huéspedes son

domesticos, provenientes principalmente de las provincias de Córdoba, Catamarca, Santa Fé, Buenos Aires y CABA. Existe un segmento del mercado brasilero cada vez mayor pero en proporción al total de huéspedes, predomina el público nacional.

El perfil de la demanda del Hotel Piscis responde a un huésped de alto poder adquisitivo, que va en busca de excelencia en los servicios. Se caracteriza por gastos diarios elevados, y estancias prolongadas (una semana como mínimo).

El hotel se caracteriza por tener una gran afluencia de familias, ya que es uno de los pocos que cuenta con un “kids club”, por ello es elegido entre sus primeras opciones, ya que pueden dejar a sus hijos mientras ellos aprovechan el día para esquiar.

A su vez se alojan parejas de alto poder adquisitivo que buscan prestigio y servicios de alta categoría, al igual grupos de amigos jóvenes, principalmente a fin de temporada aprovechando los descuentos, tanto en el hotel como en los pases de esquí y alquiler de equipos.

### **3.3.3. Normas de etiqueta y su aplicación en el Hotel Piscis**

El Gerente de Recursos Humanos del Hotel Piscis establece ciertos lineamientos de conducta a seguir por parte de los empleados, acompañado de un reglamento interno del hotel, el cual es entregado al momento de firmar el contrato de trabajo.

Este reglamento especifica que cada sector debe cumplir con los horarios de entrada y salida diaria de trabajo que el Jefe de sector expresamente determine, los cuales se encuentran determinados en el contrato de trabajo del empleado. El límite de tolerancia para la presentación puntual del empleado es de hasta diez minutos después del inicio de su horario de trabajo. La suma de faltas de puntualidad en la asistencia al trabajo, a reiteración de tardanzas y en su caso la tercera tardanza injustificada por mínima que esta sea será considerada falta grave, lo que puede implicar la suspensión de empleo. Para su seguimiento el hotel cuenta con el método de “marcación del dedo digital” donde cada empleado al ingresar a su puesto de trabajo debe marcar su dedo en el dispositivo digital, lo mismo a la salida.

En el mismo reglamento se especifica que el empleado deberá mantener su uniforme de trabajo y su aseo personal en perfectas condiciones:

- Hombres: cabello bien peinado, afeitados, sin piercing en orejas y cara, no exhibir tatuajes y colgantes, uniforme completo y limpio, calzado acorde al uniforme, identificador con su nombre en buen estado.
- Mujeres: cabello recogido y bien peinado, maquillaje con poca intensidad, no usar uñas desprolijas y con colores fuertes, aros pequeños, pulseras discretas, sin piercing en la cara, no exhibir tatuajes y colgantes, uniforme completo y limpio, calzado acorde al uniforme, identificador con su nombre en buen estado.

Se les hace entrega del uniforme completo, el cual incluye 2 camisas blancas, dos pantalones negros, dos sweater negros para el caso de los hombres y 2 bléiser negros a las mujeres. Deben firmar una planilla que testifica lo que se les está entregando, y al momento de rescindir el contrato deben ser devueltos. Además se le entrega a cada uno un distintivo con su nombre, el cual deben usarlo durante el horario laboral.

En cuanto a las llamadas telefónicas, se les hace entrega de un escrito donde se especifica cómo deben responder el teléfono en cada sector de trabajo. El personal de recepción debe atender el teléfono diciendo “Buenos días/tardes/noches, recepción del Hotel Piscis, habla ‘Rocío’, ¿en qué puedo ayudarlo?”.

Paralelamente se le hace entrega de un documento con lineamientos básicos de conducta, el cual resume las expectativas de conductas necesarias y exigidas a cada empleado. El mismo expresa que los empleados deben respetar los derechos de sus compañeros, tratarlos con dignidad y respeto, y cumplir con la legislación laboral vigente. Deben tratar al huésped abierta y honestamente, construyendo y manteniendo relaciones bien fundadas y respetuosas con los clientes. Deben ayudar a construir y mantener una reputación de integridad al hotel y proporcionar servicios de excelencia. Asimismo deberá privilegiar el trato cordial, diligente, respetuoso y amable con los huéspedes y compañeros de trabajo.

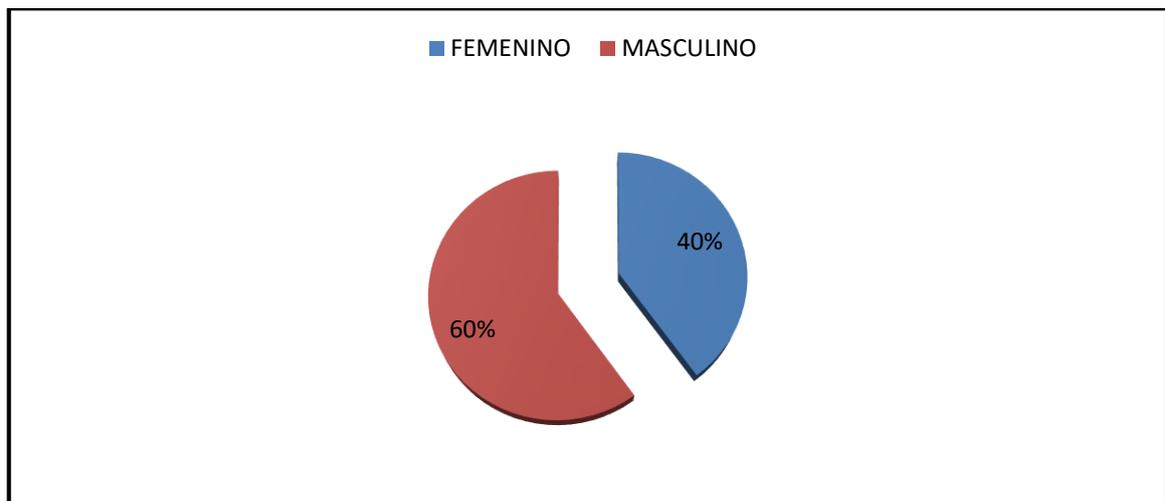
### **3.3.3.1. Uso y cumplimiento de las normas por parte del personal del hotel**

Para poder analizar el uso y cumplimiento de las normas por parte del personal del Hotel Piscis, se realizaron observaciones diarias directas, producto de la experiencia laboral y 10 encuestas al personal del hotel durante los meses de Julio y Agosto, en plena temporada alta invernal (ver modelo de encuesta en Anexo II). Las encuestas fueron entregadas personalmente en papel a distintos empleados del hotel, donde ellos respondían las preguntas

tomándose su tiempo, fueron entregadas un día y retiradas al otro para que tuvieran tiempo de razonar minuciosamente cada ítem, y además para no interrumpir durante su jornada de trabajo. Cabe aclarar que estos datos varían, ya que el tipo de empleabilidad del hotel, es por temporada, con lo cual el personal no es estable.

Los resultados arrojaron que el 60% del personal del Hotel Piscis es masculino, el 40% femenino (Figura 14). La mayoría de los empleados son jóvenes entre los 23 y 26 años (Figura 15). El trabajo de temporada es óptimo para personal que no posee hijos, por eso predominan los jóvenes, acostumbrados a viajar, permaneciendo fuera de su entorno familiar durante tres o cuatro meses como mínimo.

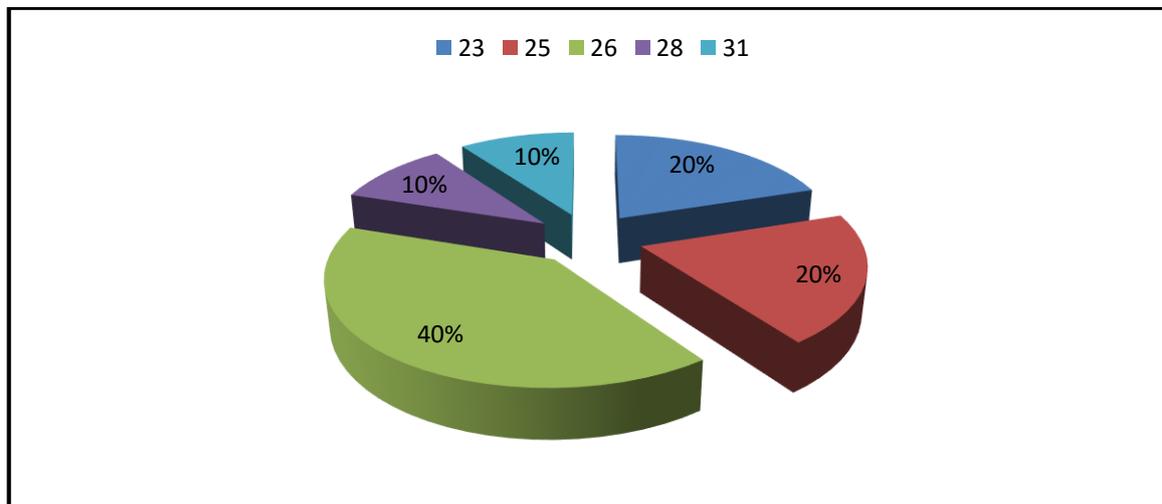
Figura 14

**Género**

Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 15

**Edad**

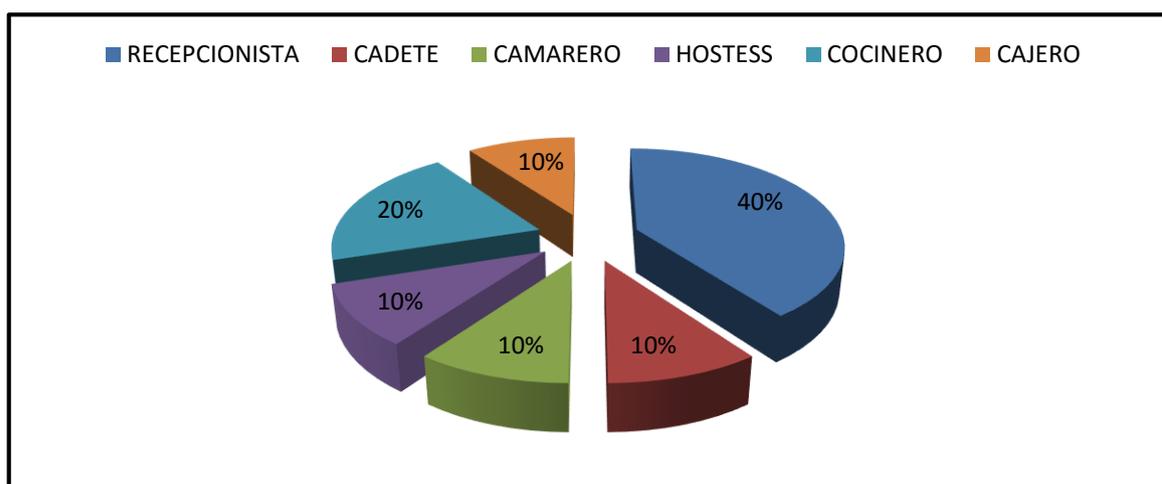


Fuente: Cabral, M., 2017.

Algunas de las funciones que se desarrollan dentro del hotel son: recepción, camareros, cocineros, cadetes, cajeros, entre otros. Para este trabajo solo fue encuestado cierto personal, como se puede observar, el mayor porcentaje corresponde a la recepción (40%) debido a ser uno de los pilares básicos dentro del hotel (Figura 16). Además, el personal de recepción fue el primero en acceder a responder las encuestas sin inconveniente. En cambio en otros sectores, se justificaron con desconocer el tema, negándose a responderlas.

Figura 16

**Funciones dentro del hotel**

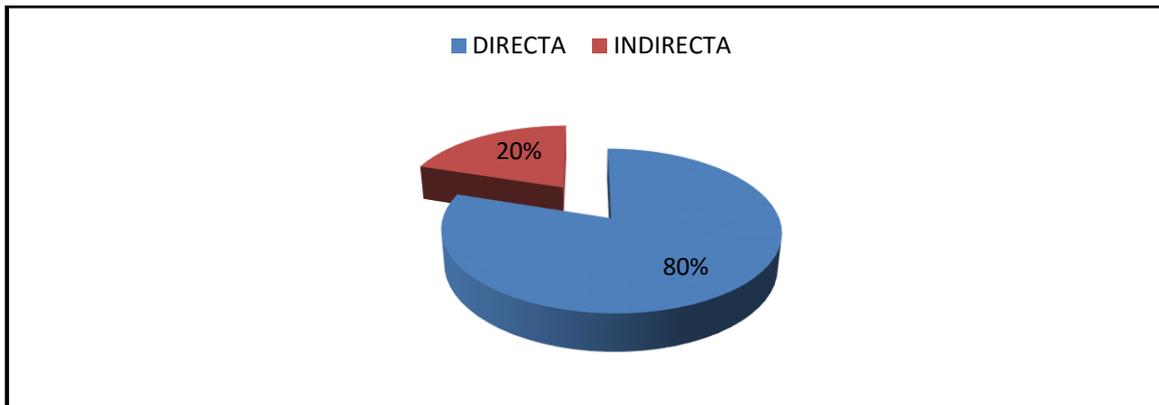


Fuente: Cabral, M., 2017.

El 80% de los empleados del Hotel Piscis afirma tener una relación directa con el huésped (Figura 17). El personal de recepción, son los que mayor relación tienen con el huésped, aunque de todas formas la mayoría del personal tienen una relación directa con ellos, a excepción del personal de cocina que dicen tener una relación indirecta con el mismo.

Figura 17

**Relación con el huésped**

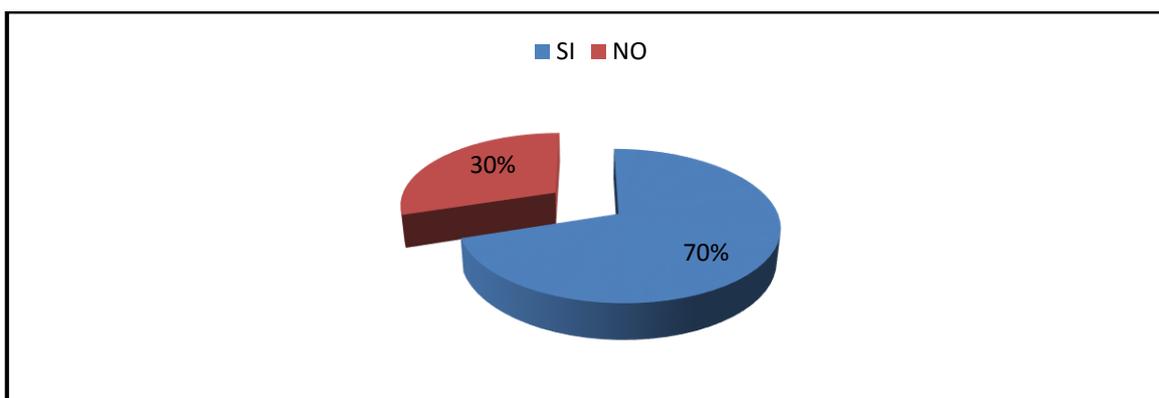


Fuente: Cabral M., 2017.

En cuanto al conocimiento del significado del término etiqueta, un 70% de los empleados afirmó conocer el significado del término (Figura 18), siendo la mayoría de los encuestados del área de recepción.

Figura 18

**Conocimiento sobre etiqueta**



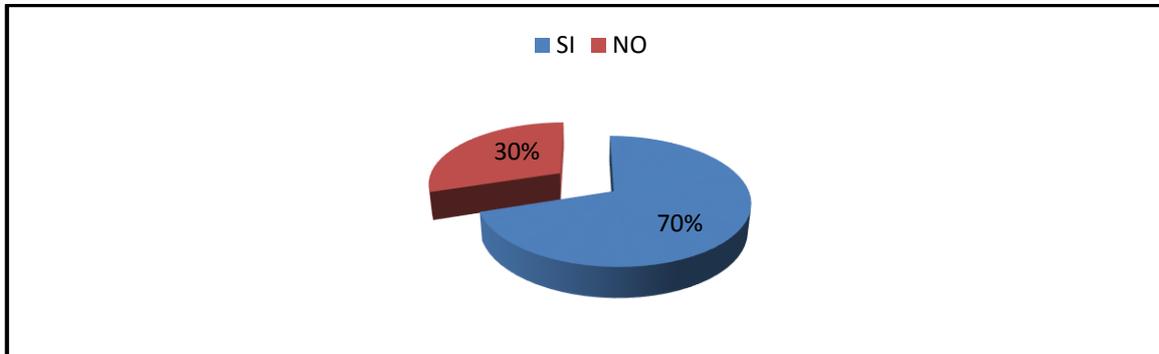
Fuente: Cabral, M., 2017.

El 70% del personal creen que es importante la práctica de la etiqueta dentro de su puesto de trabajo. Sin embargo el 30% de los encuestados, no cree que sea necesario aplicar la etiqueta

en su puesto (Figura 19).

Figura 19

**Importancia de la práctica de etiqueta**

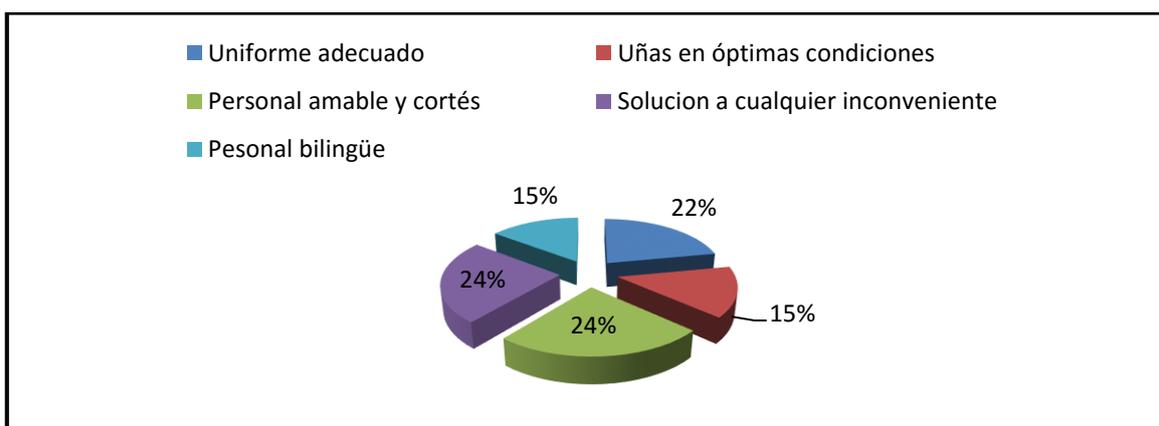


Fuente: Cabral, M., 2017.

En cuanto a las normas que se cumplen dentro del Hotel Piscis, la mayoría de los encuestados coincide que el personal del hotel es amable y cortés, y que ofrecen una solución ante cualquier inconveniente (24%). En cuanto al uniforme, la mayoría coincidió que es el adecuado (22%). Sin embargo, no todos coincidieron en que el personal tenga las uñas en óptimas condiciones (15%) ni que todo el personal sea bilingüe (15%) (Figura 20). La totalidad de los empleados encuestados respondieron que no tienen a disposición un manual para consultar en caso de ser necesario (Figura 21).

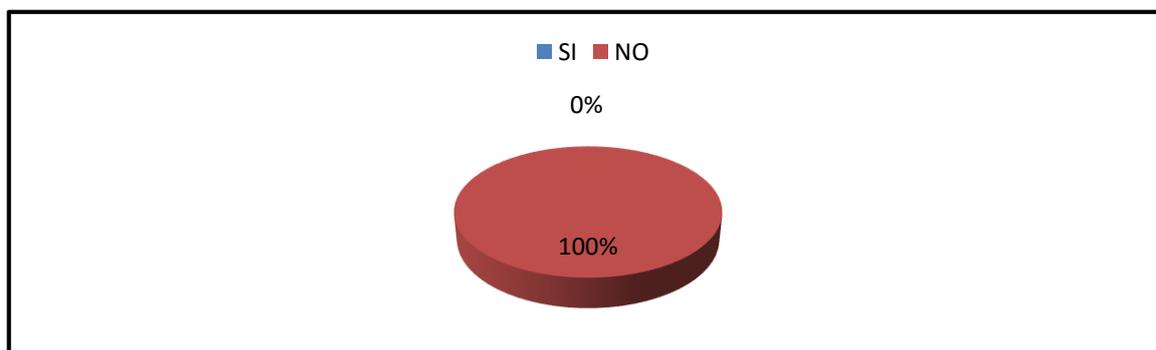
Figura 20

**Normas que se cumplen dentro del hotel**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 21

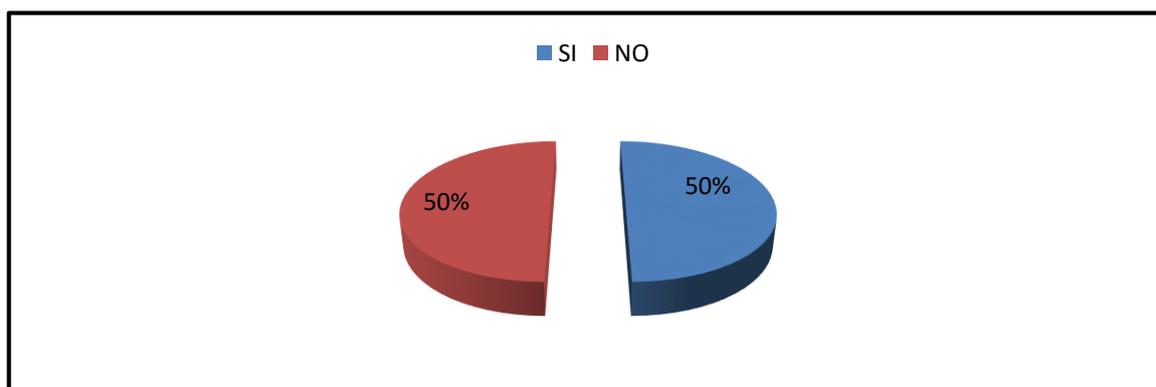
**Existencia de manual a disposición en caso de ser necesario**

Fuente: Cabral, M., 2017.

El 50% del personal afirma que tienen motivos para aplicar normas de etiqueta, y el otro 50% del personal respondieron de manera negativa (Figura 22). Si bien no todo el personal coincide que es necesario aplicar normas de etiqueta en su desempeño laboral, la totalidad de los empleados entrevistados estuvieron de acuerdo en que podrían desarrollar mejor su trabajo si recibieran alguna capacitación respecto al tema (Figura 23).

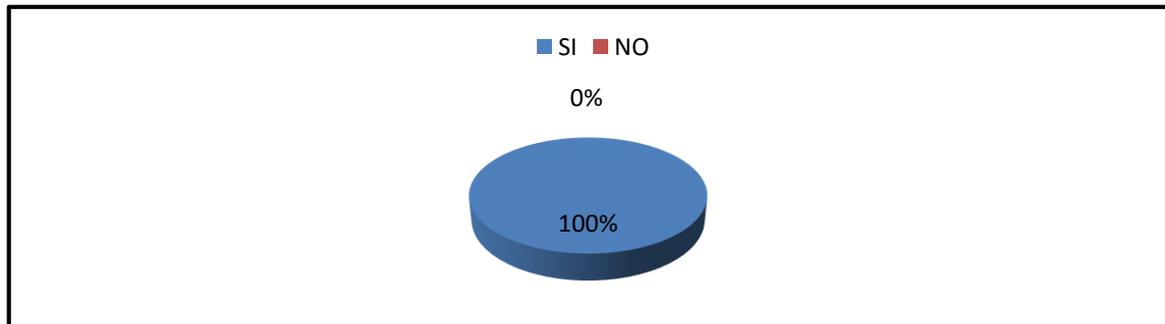
Del mismo modo, el total de los encuestados respondió de manera afirmativa a recibir una capacitación sobre etiqueta profesional (Figura 24). Es una manera de instruirse y formarse profesionalmente, y de querer mejorar su desempeño laboral.

Figura 22

**Motivos para aplicar normas de etiqueta**

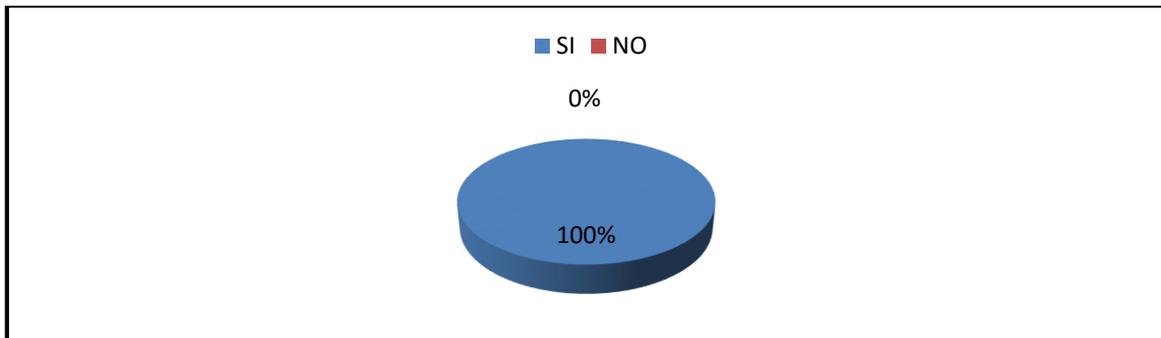
Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 23

**Mejor rendimiento al recibir capacitación respecto a la etiqueta**

Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 24

**Interés en recibir entrenamiento sobre etiqueta profesional**

Fuente: Cabral, M., 2017.

**3.3.3.2. Influencia de las normas de etiqueta en la imagen turística del hotel según las opiniones de los visitantes**

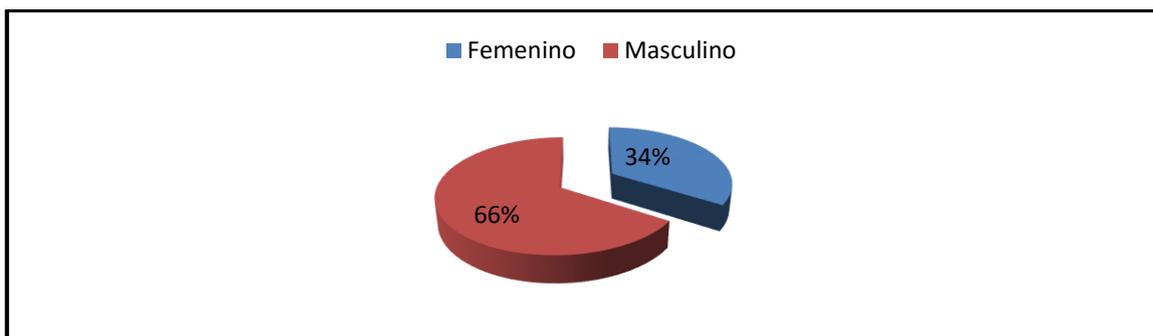
Con la finalidad de analizar la relación entre las normas de etiqueta y la satisfacción del turista que demanda los servicios del Hotel Piscis se realizaron 44 encuestas a los huéspedes de manera directa, durante la temporada alta, entre los meses de Julio y Octubre (ver modelo de encuesta en Anexo III). Las encuestas fueron entregadas personalmente en papel a diferentes huéspedes, en diferentes semanas de la temporada, con el motivo de aprovechar el recambio de los mismos. Fue una dificultad realizar las encuestas, debido a que no todos los huéspedes accedían a responderlas, excusándose con que estaban de vacaciones.

Los resultados arrojaron que el 66% de los encuestados fueron de género masculino, el 34% femeninos (Figura 25). En cuanto a la edad de los huéspedes, el grupo comprendido entre

los 40 y 50 años son los que predominan en el hotel, representando el 32% del total de los encuestados, le sigue el grupo comprendido entre 50 y 60 años de edad con un total del 30% de los encuestados, y por último los grupos comprendidos entre 30 y 40 (18%), 20 y 30 (11%) y con menor afluencia de huéspedes mayores de 60 años, representado por el 9% de los encuestados (Figura 26).

Figura 25

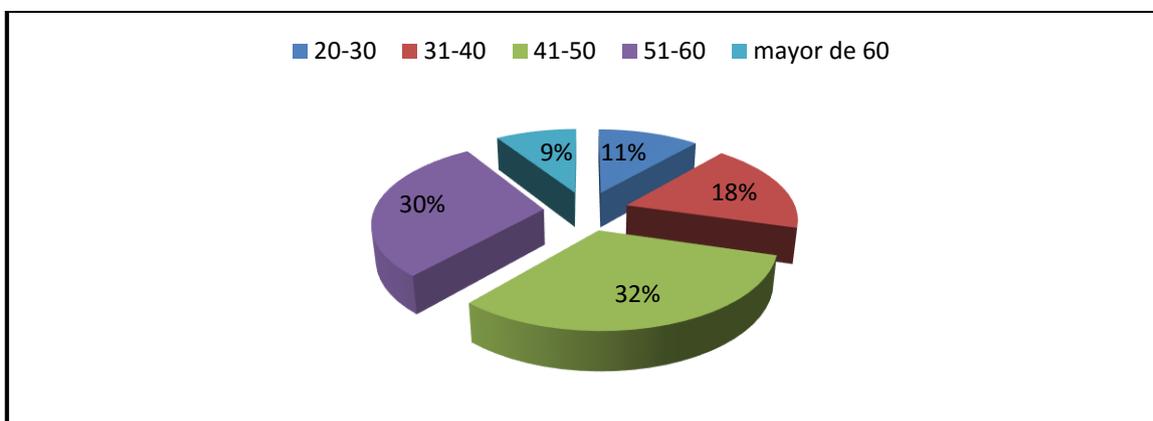
**Género**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 26

**Edad**

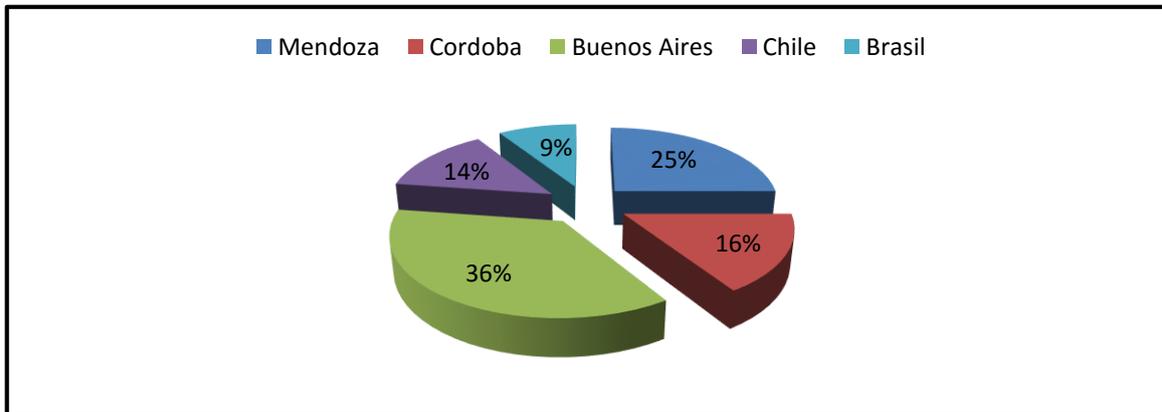


Fuente: Cabral, M., 2017.

El 77% de los huéspedes son nacionales, solo un 23% de los encuestados son internacionales, particularmente provenientes de los países limítrofes Chile (14%) y Brasil (9%). La mayoría de los argentinos hospedados en el hotel provienen de la provincia de Buenos Aires (36%), siguiéndole en porcentaje los que provienen de Mendoza (25%), y en una menor cantidad provienen de Córdoba (16%) (Figura 27).

Figura 27

**Lugar de procedencia**



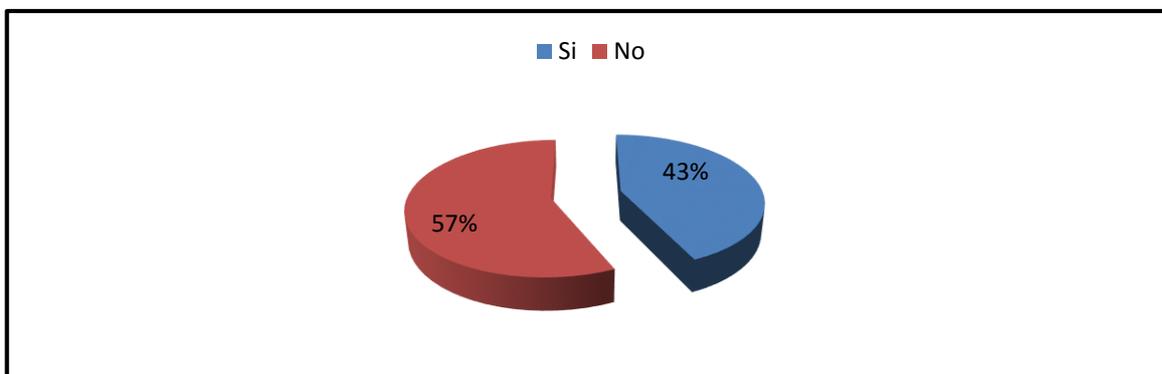
Fuente: Cabral, M., 2017.

El 43% de los encuestados afirmó que era la primera vez que se hospedaban en el hotel, el otro 57%, ya se habían hospedado años anteriores en el Hotel Piscis (Figura 28). En cuanto al motivo por el cual los huéspedes del hotel lo han elegido para sus vacaciones, se debe a las recomendaciones, de amigos o familiares (63%), o por páginas web y redes sociales, (14%) (Figura 29).

Otros turistas respondieron que lo han elegido por visitas anteriores (23%), afirmaciones que corresponden a huéspedes que no es la primera vez que se alojan del hotel; se trata de personas que en sus vacaciones de invierno tienen al Hotel Piscis como primera opción (Figura 29).

Figura 28

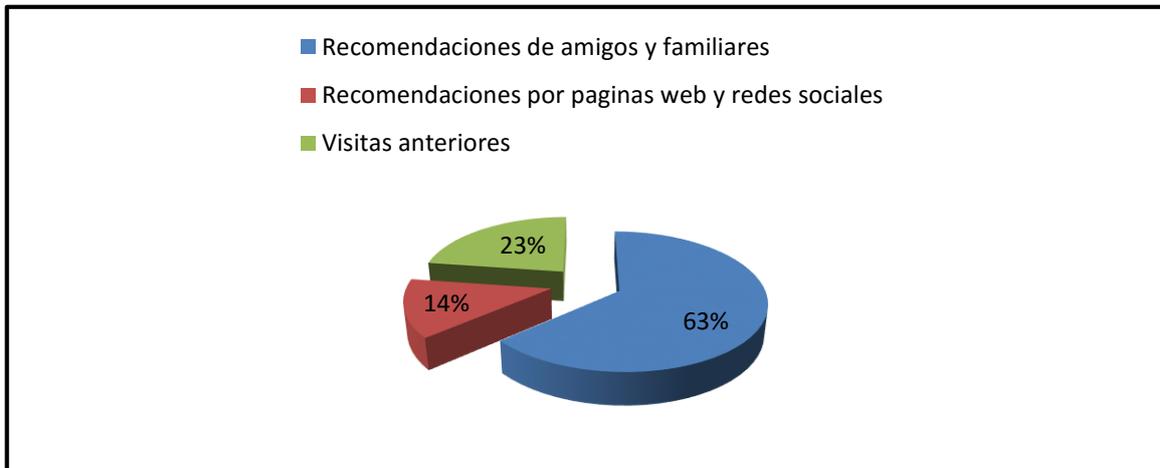
**Primer visita en Hotel Piscis**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 29

**Motivación**

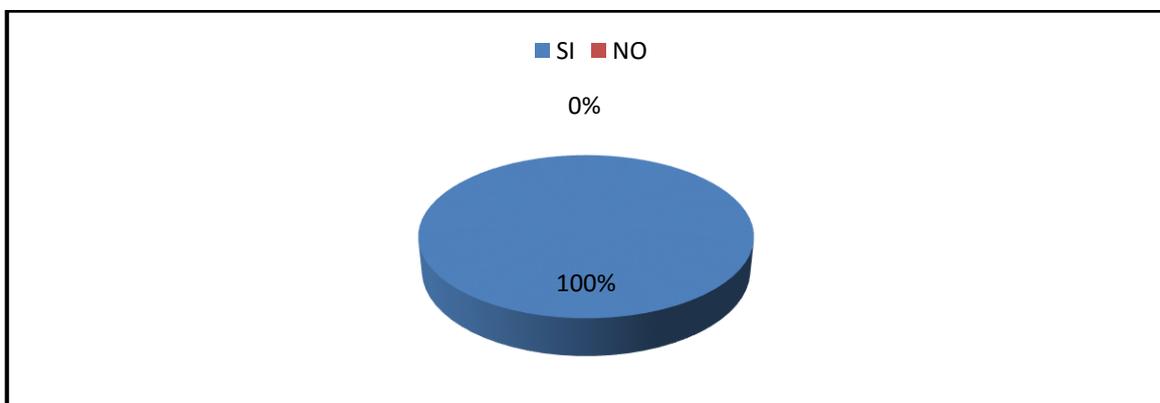


Fuente: Cabral, M., 2017.

La totalidad de los encuestados respondió que tiene en cuenta la categorización del hotel al momento de seleccionarlo para sus vacaciones (Figura 30). Todos los huéspedes encuestados argumentaron de manera positiva respecto a la importancia de la calidad y rapidez en la atención (Figura 31). Al momento de efectuar una reserva, se manifiesta el interés que el hotel tiene por el huésped; que lo atiendan de buena manera y de forma rápida y efectiva, concibe que el huésped anhele alojarse en ese hotel.

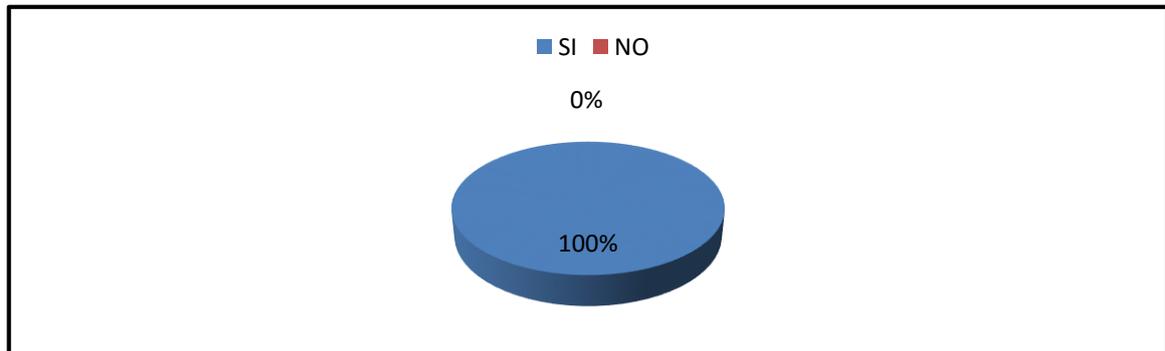
Figura 30

**La categorización del hotel como factor de decisión para la elección**



Fuente: Cabral, M., 2017.

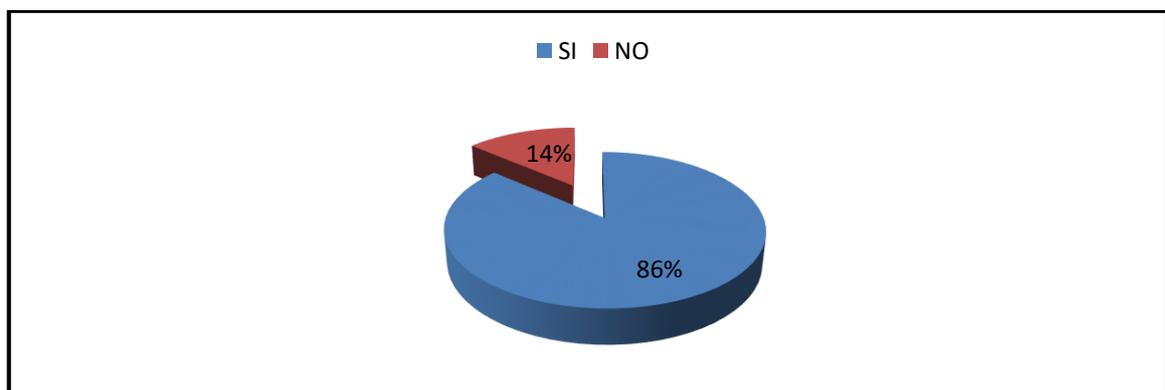
Figura 31

**Opinión sobre la correcta calidad y rapidez al momento de efectuar una reserva**

Fuente: Cabral, M., 2017.

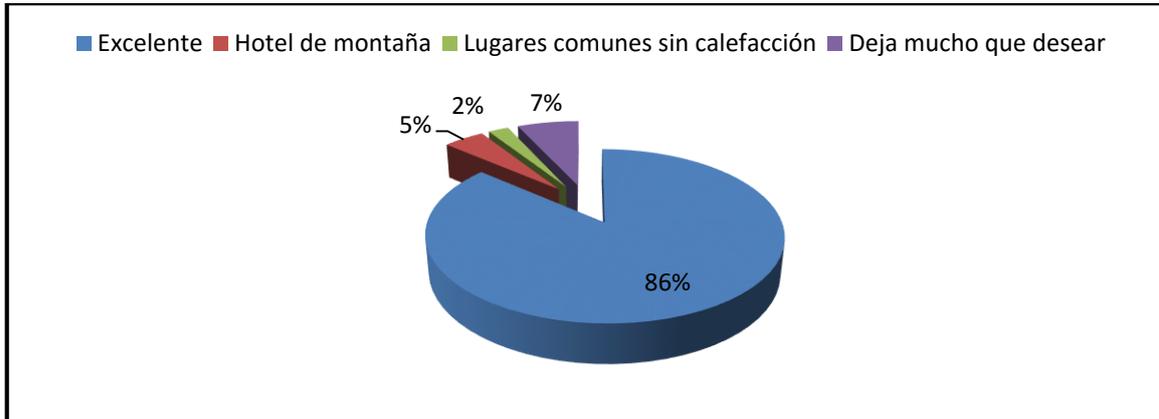
El 86% de los encuestados respondió que el Hotel Piscis estaba bien categorizado como 5 estrellas. Un 14% respondió de manera negativa (Figura 32). Algunas de sus respuestas fueron “porque es un hotel de montaña” (5%), “los lugares comunes no tienen calefacción” (2%), y “en comparación con otros hoteles 5 estrellas, el Hotel Piscis deja mucho que desear (7%). En cambio, los que respondieron que sí está bien categorizado como hotel 5 estrellas, afirmaron diciendo que el hotel “es excelente” (86%) (Figura 33).

Figura 32

**Opinión sobre la correcta categorización del hotel**

Fuente: Cabral, M., 2017.

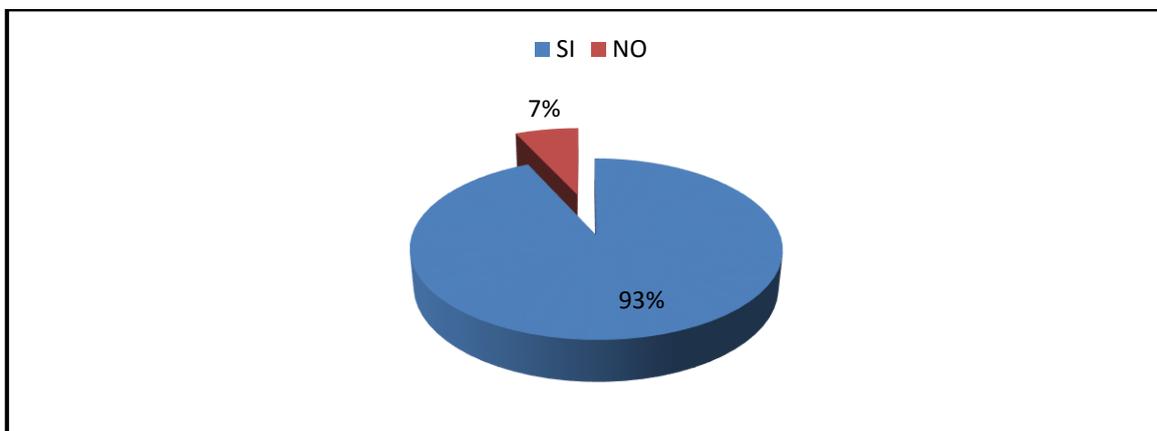
Figura 33  
**Opinión sobre el hotel**



Fuente: Cabral, M., 2017.

La mayoría de los huéspedes encuestados respondieron que sí tienen conocimientos acerca de las normas de etiqueta (93%), solo un 7% respondió de manera negativa (Figura 34). Respecto a las variables, la totalidad de encuestados coincidieron en que el personal del hotel viste un uniforme adecuado, trata a los huéspedes de manera amable y cortés, y que el personal trata de resolver cualquier inconveniente que se le presente al huésped, representando un 22%. Sin embargo, no todos estuvieron de acuerdo en que el personal del hotel tiene las uñas en óptimas condiciones (18%), como tampoco todos opinan que el hotel cuenta con personal bilingüe, lo cual en el gráfico se ve representado por el menor porcentaje con un 16% (Figura 35).

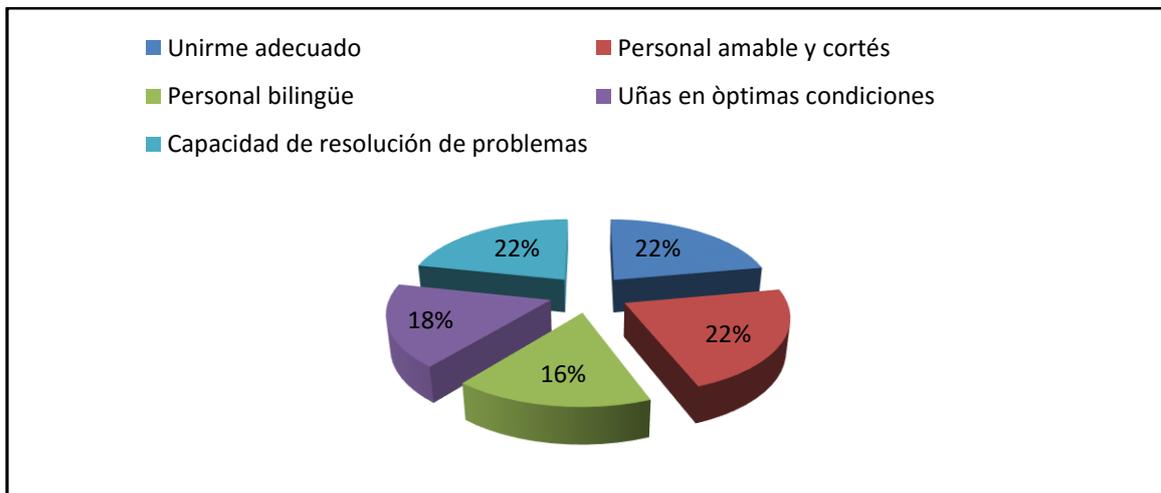
Figura 34  
**Conocimiento de normas de etiqueta**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 35

**Normas que se cumplen dentro del Hotel Piscis**

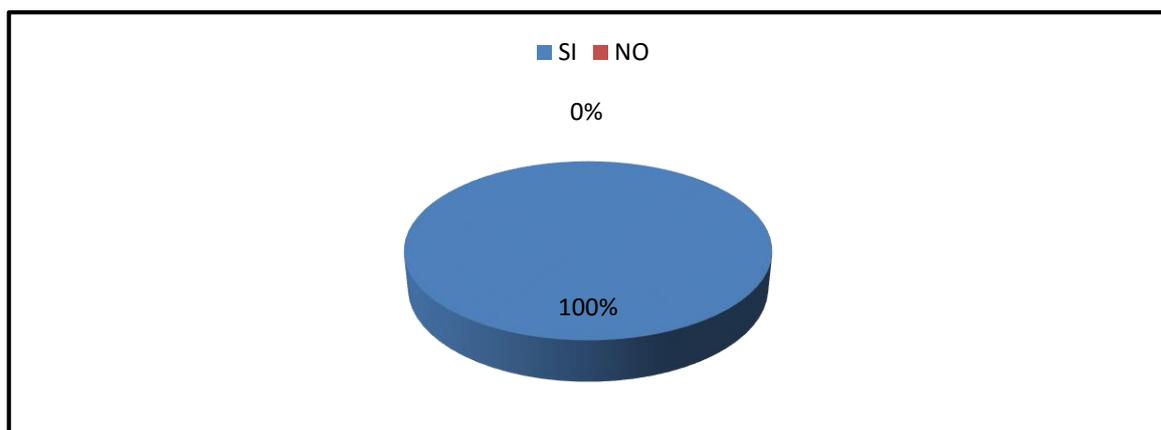


Fuente: Cabral, M., 2017.

La totalidad de los encuestados respondió de manera afirmativa respecto a la importancia del cumplimiento de las normas de etiqueta en el hotel (Figura 36). Además el 84% de los encuestados afirma que el Hotel Piscis sigue las normas de etiqueta, exceptuado por el 16% que expresan que el hotel no sigue las normas (Figura 37).

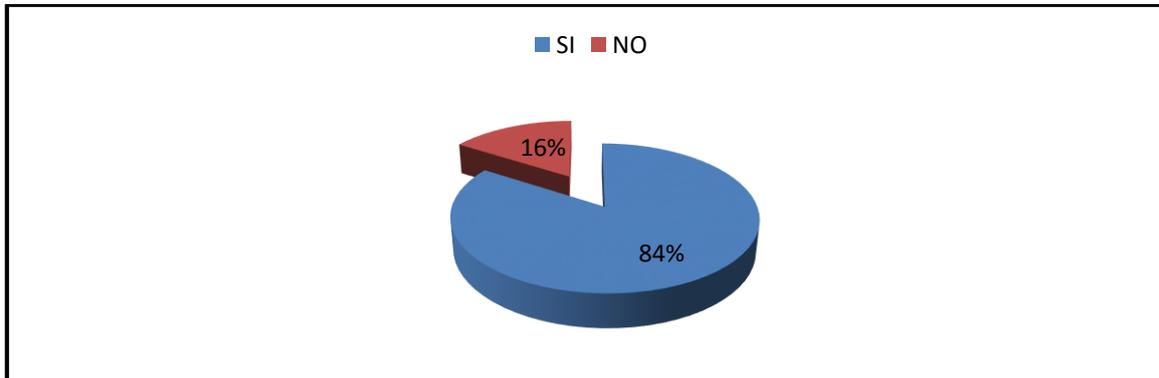
Figura 36

**Opinión sobre el cumplimiento de las normas de etiqueta en el hotel**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 37

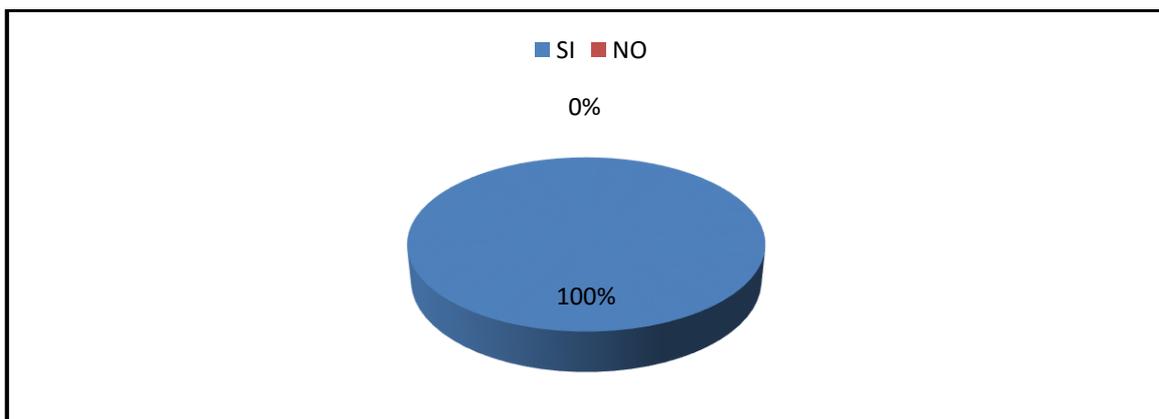
**Cumplimiento de las normas de etiqueta**

Fuente: Cabral, M., 2017.

La totalidad de los encuestados respondió que los empleados visten adecuadamente (Figura 38), y que los servicios de limpieza y atención son los adecuados (Figura 39 y 40).

La gran mayoría, un 90% de los encuestados respondió que el trato recibido por parte del personal durante su estadía en el hotel fue excelente, solo un 10% respondió que fue bueno, y no hubo ninguno que haya marcado la opción de regular (Figura 41). Denota que los huéspedes se van conformes, y esto hace que luego recomienden al hotel, y/o que exista la opción que vuelvan (100%) para hospedarse durante sus vacaciones la próxima temporada de invierno (Figura 42).

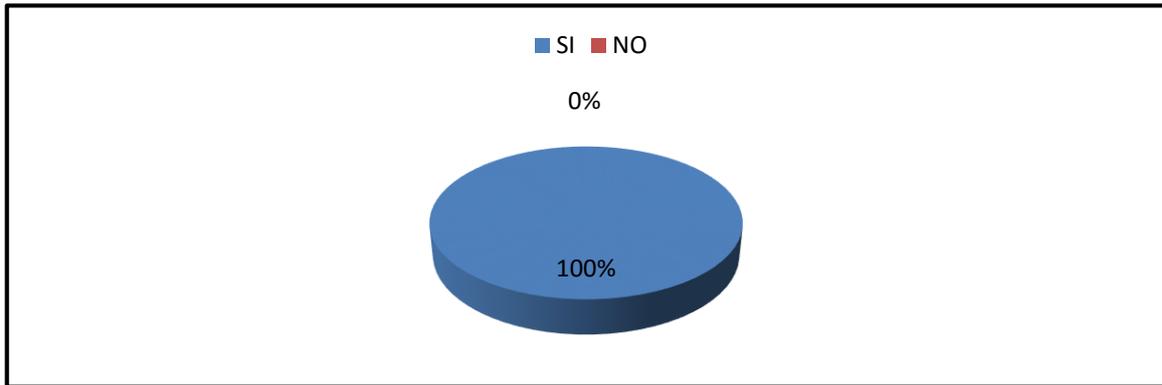
Figura 38

**Vestimenta adecuada**

Fuente: Cabral, M., 2017

.Figura 39

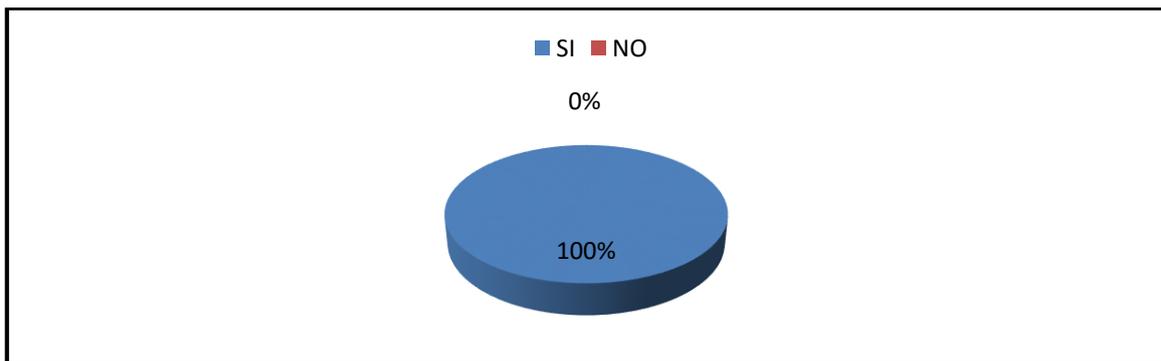
**Higiene adecuada**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 40

**Atención adecuada**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 41

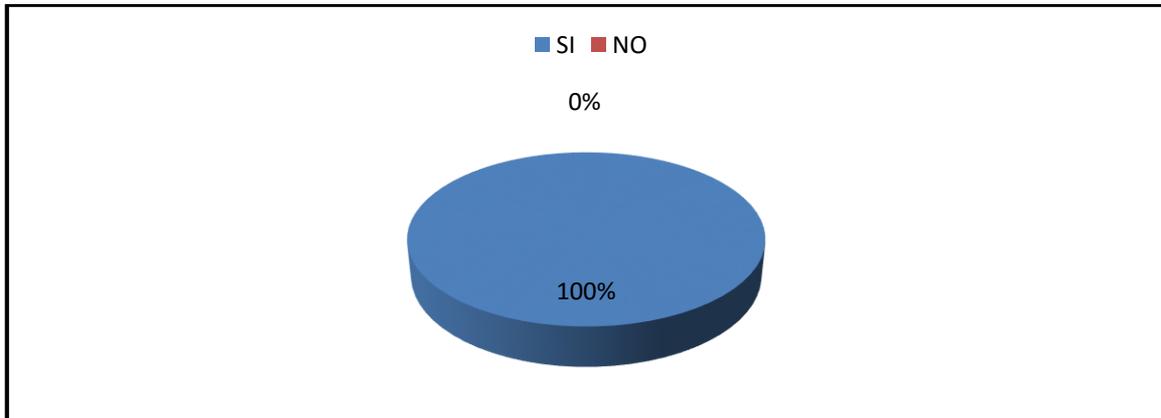
**Trato recibido por parte del personal**



Fuente: Cabral, M., 2017.

Figura 42

**Futura elección del hotel**



Fuente: Cabral, M., 2017

#### **4. Capítulo IV: Diagnóstico**

En base al análisis realizado, se afirma la importancia de la etiqueta dentro del Hotel Piscis. No todos los empleados conocen las normas de etiqueta, por lo cual existe una dificultad a la hora de poder cumplirlas. Si bien el hotel cuenta con un reglamento interno y lineamientos de conducta que se les entrega a los empleados, se consta la falta de un manual de etiqueta que sirva de guía, para poder brindar una mejor imagen del Hotel Piscis. Además se observa que los lineamientos entregados no solo son escasos, sino que además no se cumplen en su totalidad. Se observa un cumplimiento de las siguientes normas por parte del personal: es amable y cortés, utilizan el uniforme adecuado, y buscan una solución ante cualquier inconveniente. Sin embargo, se observa un incumplimiento en cuanto a la puntualidad, y personal bilingüe. No existe un monitoreo del mismo, lo que imposibilita que los empleados se sientan obligados a cumplirlo detalladamente.

Se estima que el personal de recepción, es el que más debe conocer acerca de la etiqueta y aplicar sus normas, ya que tienen una relación directa con el turista. De todas formas, es importante que todos los empleados tengan conocimiento del tema, ya que se trata de un hotel de categoría 5 estrellas, por lo que es necesario que existan normas de etiqueta y se practiquen dentro del mismo. Resulta favorable que los empleados lo consideren importante para su labor, ya que es una forma de llevar un orden y prestigio dentro del hotel.

El personal del hotel expresa no tener acceso al manual de etiqueta, lo cual influye de manera negativa, ya que ante cualquier situación de conflicto atípica que se les presente durante su jornada de trabajo, no tienen un soporte ni lineamientos comunes que les permita la resolución.

En el caso de determinada situación dentro del hotel, como por ejemplo que se presente alguna queja, es importante un adecuado conocimiento protocolar y en especial de etiqueta, ya que el mismo proporcionará las herramientas necesarias que aminoren el nivel del reclamo en sí.

En cuanto a los resultados arrojados por las encuestas a los huéspedes del hotel, se afirma que tienen en cuenta la categorización de un hotel al momento de elegir donde pasar sus vacaciones, esto podría ser una de las características del por qué eligen el Hotel Piscis en lugar de otro del Valle de Las Leñas para sus vacaciones de invierno. Teniendo en cuenta la Ley Nacional de Hotelería N° 18828 que especifica los requisitos para ser considerado un

hotel de categoría 5 estrellas, se establece que el Hotel Piscis, está bien categorizado. El número de suites es equivalente al 9% de las habitaciones, cuando la Ley exige solamente un 7%; la mayoría de las habitaciones cuenta con vista al exterior, todas con baño privado, totalmente equipadas y alfombradas.

La forma de actuar frente a los huéspedes denota ser la indicada, los huéspedes estaban conformes con el trato recibido por parte de los empleados. El personal está siempre a disposición del huésped tratando de resolver cualquiera de sus inquietudes, situación destacable en el Hotel Piscis, ya que se ejecuta en todos los aspectos.

En cuando a la comunicación es deficiente, ya que los empleados no manejan el inglés fluido, lo que genera un obstáculo a la hora de comunicarse con turistas internacionales. Si bien la mayoría de los huéspedes son domésticos, deberían poder comunicarse con un turista internacional y brindarle el mismo servicio y hospitalidad que a todos.

Un empleado satisfecho otorga mejor rendimiento durante su jornada laboral, pudiendo demostrar una buena imagen al huésped, en cambio siendo las condiciones poco favorables genera que durante la temporada haya rotación de personal, por lo cual cada empleado no llega a conocer en profundidad el perfil de los turistas, ni las normas del hotel, imposibilitando crear una buena imagen del mismo.

Debido a que el hotel se encuentra en altura, en épocas de grandes nevadas se dificulta el acceso al mismo. Si bien existe personal específico encargado de limpiar los accesos para que puedan transitar los vehículos, hay días en que se torna imposible despejar todo el camino. El acceso por la "Pirámide" se suele tapar de nieve, por lo que las escaleras directamente no son visibles, la gente debe caminar entre la nieve para poder llegar el hotel. Sin embargo, para ello el hotel brinda el servicio de transfer, vehículos minivan, preparados para poder conducir aún en días de grandes nevadas. Todo el Valle de Las Leñas cuenta con teléfonos que se pueden comunicar a los hoteles a través de un interno, por lo que los huéspedes pueden llamar al hotel desde el sitio donde se encuentren para que el transfer los recoja.

La imagen del hotel está estrechamente relacionada con las normas de etiqueta que éste aplique. Los huéspedes tienen muy en cuenta las normas de etiqueta al momento de calificar al hotel. Procuran interés en la forma de vestir de los empleados, la calidad y amabilidad con que los atienden, y el interés que ponen en tratar de solucionar cualquier inconveniente.

En síntesis, se observa que si bien el huésped del Hotel Piscis se muestra conforme y opina que el hotel cumple con normas de etiqueta, se considera necesario para un hotel 5 estrellas que el personal disponga de un manual de etiqueta para un mejor desenvolvimiento laboral y de convivencia que se ve reflejado en el servicio prestado al huésped. Es decir, establecer ciertas formalidades como herramientas para su labor y no que estén supeditados a la voluntad de acción.

Además es importante el cumplimiento de las normas de etiqueta, estructuradas en un manual de etiqueta que esté a disposición de cada empleado, y además deberían implementarse medidas para que se corrobore el funcionamiento del mismo.

## 5. Capítulo V: Propuestas

En función del diagnóstico realizado, se enumeran una serie de acciones para mejorar el cumplimiento de las normas que colaborarían con la imagen turística del Hotel Piscis.

### ***ACCIÓN N° 1: ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE ETIQUETA***

El manual de etiqueta es un documento con un conjunto de normas, recomendaciones y procedimientos aplicables al hotel y las actuaciones cotidianas del mismo con el objetivo de unificar y crear un estilo propio de actuación en la política global del hotel y en la estrategia de comunicación e imagen del mismo.

**Objetivo:** elaborar un manual de etiqueta que sea práctico y sencillo de comprender.

El manual estará dirigido al personal del hotel, al momento de firmar el contrato, el personal de recursos humanos deberá entregarle una copia a cada uno. Se busca que los empleados acudan a él, para un mejor desenvolvimiento laboral.

El manual estará dividido en distintas áreas de trabajo, con sus diferentes normas, por lo cual el empleado se llevará el capítulo correspondiente a su sector de trabajo. Será de vital importancia que el personal lo tenga en su puesto de trabajo con el fin de recurrir ante cualquier situación atípica que se le presente.

El manual será de uso fundamental para las múltiples tareas que se ejecutan a diario. El cual tendrá paso a paso la descripción de las diversas funciones de los departamentos y reglamentos de la institución.

Deberá ser actualizado y adecuado a la existencia de clientes más exigentes. El contenido del manual buscará ser de carácter didáctico y de fácil comprensión para todo el personal. Tendrá por escrito la descripción de funciones de los departamentos y reglas; sobre el modo de actuar y proceder en los distintos puestos de trabajo y sus cometidos correspondientes, especificando qué hacer y qué no se debe realizar en un puesto de trabajo.

Además se propone que se exija el cumplimiento del mismo, al momento de efectuar el contrato de trabajo, se debe disponer en el mismo un ítem en el que se obligue al personal a la lectura, y cumplimiento del mismo. Una medida a implementar sería crear reuniones mensuales, llevadas a cargo de personal capacitado sobre etiqueta, a la que todos los empleados deberían asistir, lo cual no solo generaría que se cumplan durante el trabajo, sino

que además los empleados podrían despejar las dudas ante cualquier situación o punto del manual que no comprendieran. Además de deberían realizar encuestas a los huéspedes, en distintas ocasiones, con el fin de obtener su opinión actualizada respecto a si se cumplen o no las normas de etiqueta dentro del hotel por parte del personal.

El presente Manual de Etiqueta tiene como propósito contar con una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las diferentes actividades que se realizan dentro del hotel. A modo de ejemplo, se esbozan algunos lineamientos teniendo como base el “Manual de Etiqueta del Hotel Imago”, hotel de categoría 5 estrellas, ubicado en Calafate (Provincia de Santa Cruz). Además se tuvo en cuenta las opiniones de las encuestas, las entrevistas y de las particularidades del Hotel Piscis.

## MANUAL DE ETIQUETA HOTEL PISCIS



Los huéspedes del Hotel Piscis esperan encontrar exactamente el producto que se les ha ofrecido: un hotel con identidad y estilo propio, excelente nivel de servicios y personal amable y calificado.

No se impresionan por la cantidad y variedad de servicios que se ofrezca, sino por la excelencia del personal a su disposición. También esperan consistencia, seguridad y confiabilidad, en cada una de las actividades que desarrollan dentro del hotel.

El huésped no se conforma con la sola satisfacción de sus necesidades. Espera que sus expectativas se vean incluso excedidas. Espera ser sorprendido en cada contacto con el personal, en cada detalle y en cada momento de su estadía.

Para la satisfacción del huésped se le debe otorgar:

- ✓ Una cálida bienvenida.
- ✓ Reconocimiento y atención personalizada.
- ✓ Personal profesionalizado, respetuoso y sonriente.
- ✓ Habitaciones limpias, completas y confortables.
- ✓ Gastronomía de primer nivel.
- ✓ Servicios de alta categoría, diseñados según sus gustos y deseos.
- ✓ Entretenimiento: sala de cine, salón de juegos para chicos, actividades recreativas programadas durante la semana, tanto para grandes como para chicos.

- ✓ Tecnología: un cuarto con computadoras a disposición de los huéspedes; un cuarto de juegos tecnológicos como ser play, x-box, wii.

## **1. POLÍTICAS DE PERSONAL**

### **1.1. Evaluaciones de desempeño**

Regularmente se realizarán evaluaciones de desempeño. Las mismas estarán a cargo del Jefe de sector. El propósito es dar una retroalimentación o comentario enriquecedor sobre el desempeño del empleado y, en caso de ser necesario, analizar cuáles son las herramientas que se necesita para mejorarlo.

Algunos de los puntos a evaluar son: los conocimientos, puntualidad, flexibilidad, asistencia, relación con los huéspedes, actitud hacia el trabajo, relación con el equipo, etc. La evaluación será realizada sobre la base del comportamiento en el trabajo, de manera mensurable y profesional. Durante la entrevista de evaluación de desempeño, también existirá la oportunidad de hacer comentarios, expresar inquietudes y hacer saber los objetivos laborales.

### **1.2. Asistencia**

El hotel y su funcionamiento solo tendrán éxito si todos concurren al trabajo puntualmente. Cada vez que se ingrese o salga del hotel, se debe registrar mediante el procedimiento establecido. Es responsabilidad del empleado presentarse en el lugar de trabajo, con el uniforme y la apariencia personal según los estándares, al horario de inicio del turno.

Cuando algún motivo no permita concurrir a trabajar u obligue a llegar tarde, es obligación notificar al Jefe de sector, Gerente del Hotel o persona que se encuentre en ese momento a cargo. El aviso se debe realizar por lo menos tres horas antes de comenzar el turno de trabajo programado, o tan pronto como sea posible, ya sea personalmente o a través de terceros (siempre asegurándose de que el mensaje llegue en forma y tiempo a la persona indicada).

En el mensaje se debe detallar:

- Nombre y sector de trabajo.
- Fecha y hora en que debía presentarse a trabajar.
- La razón de la ausencia y fecha de reincorporación.
- Número de teléfono de contacto.

En caso de enfermedad, se deberá presentar el certificado médico dentro de las 24 hs justificando dicha causa, con diagnóstico claramente detallado, fechas de reposo indicadas, firma y sello del médico. Caso contrario, los días de ausencia serán descontados del salario mensual, considerándolos como ausencias injustificadas. No se podrán realizar cambios de turno o días libre sin el consentimiento del responsable del sector o gerente.

## 2. CÓDIGO DE CONDUCTA

Desempeñarse en un ambiente de trabajo cómodo es fundamental para el bienestar y el de todos los compañeros. Para lograrlo y así ofrecer un mejor servicio al cliente, es fundamental que cada uno conozca, acepte y entienda las condiciones de empleo que el hotel ofrece.

Estas son algunas de las normas de conducta y disciplina que se deben tener en cuenta.

- El cumplimiento de los estándares de servicio del área de trabajo es fundamental para brindar un servicio consistente en todo momento.
- No recibir ni hacer llamadas personales durante el horario de trabajo a excepción de alguna urgencia o previa autorización de la Gerencia del hotel.
- La higiene y apariencia personal son fundamentales.
- Se deberá usar el uniforme correcto y completo en todo momento.
- Toda tarea o instrucción impartida por el Jefe o Supervisor debe ser cumplida.
- Las normas de seguridad ayudan a evitar accidentes de trabajo. Tratar siempre de respetarlas, para el bien de todos.
- Cualquier medida que afecte o dañe la reputación o los intereses del hotel, puede dar como consecuencia el despido con causa.
- Los huéspedes deben ser tratados de forma cálida pero sin olvidar la cortesía y el respeto que merece un cliente. No olvidar sonreír y mantener cierta distancia. No se debe tutear a los huéspedes, incluso cuando ellos sí lo hagan; ni concretar compromisos extra laborales con los mismos.
- Cualquier falla o avería en equipos o material de trabajo se debe reportar de inmediato a un superior.
- Cualquier irregularidad en el funcionamiento del hotel o en la realización de conductas dentro de sus instalaciones debe ser informada al personal superior.

- Se deberá guardar un espíritu de colaboración y flexibilidad en el desarrollo de los distintos roles dentro de las funciones que se llevan a cabo en el hotel, debiendo a su vez, tener un conocimiento general de las distintas tareas que allí se realicen, como así también de la articulación entre las mismas y sus responsables.
- Las áreas de trabajo deberán mantenerse limpias y ordenadas en todo momento.
- Se deberá cumplir con la norma de no fumar en toda área del hotel, a excepción de un lugar designado para ello.

### **2.1. Cómo actuar frente a un conflicto entre compañeros**

- Escuchar y observar de forma neutral: no centrarse en un único punto de vista, escuchar con objetividad al otro. Identificar y ordenar los intereses. No juzgar las palabras de la otra persona, manifestar cuál es el problema. Resulta útil intercambiar ideas y sentimientos, siempre aceptando críticas.
- Analizar la propia actitud frente a la otra persona: analizar si se tuvo algún otro desacuerdo con esa persona, si hay algún rasgo de personalidad que moleste, o impida la empatía.
- Reflexionar sobre la ventaja de resolver el conflicto: llegar a un acuerdo que beneficie a las dos partes.
- Exponer el malestar de forma clara, contundente y directa: expresar la opinión sin provocar la defensa de la otra persona. Atacar el problema, pero no a la persona.
- Encontrar una nueva forma de relación que permita el acuerdo: la diferencia de opiniones permite que se intensifiquen las soluciones.

### **3. APARIENCIA PERSONAL E HIGIENE**

El cuidado permanente de la apariencia personal e higiene son su responsabilidad. El empleado y el uniforme deben mantenerse en óptimas condiciones de higiene a lo largo del turno de trabajo, todos los días. La ducha diaria, el cepillado de dientes después de cada comida o luego de fumar, el corte y cepillado de uñas, el uso de un desodorante adecuado, el lavado de cabello frecuente, el cambio diario de medias, son alguno de los principales pasos a seguir para lograrlo.

### **3.1. Apariencia personal**

El cabello debe estar bien arreglado, en el caso de las mujeres recogido o que no cubra el rostro, no debe poseer coloraciones estridentes o raíces oscuras. En el caso de la mujer, el maquillaje debe acentuar los rasgos, se deberán usar colores suaves. Delineador y mascara de pestañas en color negro o marrón. Sombra de ojos en colores neutrales, con moderación. El rubor también deberá ser acorde al tono de la piel, y deberá aplicarse con moderación. Labios de color discreto. En el caso de los hombres, mantener la barba o bigote prolijos o afeitados.

El uniforme deberá estar siempre limpio y planchado, se debe cambiar diariamente. No entrar ni salir del hotel con el uniforme puesto. Los zapatos deben ser clásicos, no se permitirá el uso de sandalias ni zapatos abotinados. Deben estar siempre limpios y lustrados.

En las manos se permite un solo anillo por mano, sencillo y elegante. Sin gemas de gran tamaño. Un reloj sencillo, pequeño (no relojes deportivos o muy coloridos). El esmalte para uñas debe ser transparente o de color muy claro, y deben estar en perfecto estado, bien cuidadas, cortas o de largo regular. Se permiten aros pequeños, no colgantes, collares o cadenas de oro o plata, cuyo largo no exceda el escote de la camisa y una sola pulsera de diseño simple. Se prohíbe el uso de tatuajes o piercings en lugares visibles.

## **4. NORMAS PARA ATENDER AL HUÉSPED**

Tener un trato amable con los huéspedes. La amabilidad la refleja:

- La predisposición a atender de manera inmediata al huésped.
- El tono de voz y el ritmo de transmisión (relajado y con un ritmo suficiente que no refleje ni prisas ni ansiedad).
- La capacidad para escuchar (se trata de que el huésped pueda expresar todo aquello que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión).
- La capacidad para realizar preguntas que faciliten lo que el huésped quiere comunicar.
- La capacidad de controlar la agresividad.
- La capacidad de sonreír.
- La capacidad de utilizar el idioma del huésped.

#### **4.1. Atención telefónica**

Las llamadas se deben contestar en el más breve tiempo posible, antes del tercer tono. Si por cualquier razón se debe poner en espera al huésped, el tiempo de la misma debe ser inferior a 30 segundos.

Al descolgar el teléfono se identifica el Hotel Piscis, se pronuncia la frase de saludo y se ofrece ayuda (Hotel Piscis, buenos días, habla “Rocío”, ¿En qué puedo ayudarlo?). Se debe utilizar el nombre del huésped (Sr...), desde el momento en que éste lo ha facilitado y se ahorran al huésped esperas innecesarias, evitando poner en espera la llamada de un cliente sin antes averiguar quién es y qué desea, por si sólo se trata de pasarle a una extensión o habitación.

#### **4.2. Correos electrónicos**

Es importante leer detalladamente el correo enviado por el huésped antes de enviar una respuesta. Se debe responder específicamente a lo que el huésped está consultando. La forma correcta de comenzar el e-mail es “Buenos días/tardes/noches, le escribe “Rocío”, desde la recepción del Hotel Piscis” y luego la respuesta al requerimiento del huésped. Responder de manera formal, siempre con un trato de “Ud.”. Al final del correo se debe firmar a nombre del Hotel Piscis.

#### **4.3. Cómo actuar frente a una queja de un huésped**

1- Permitir que el huésped hable: es importante escuchar al huésped mientras se queja y no interrumpirlo; ya está molesto y la interrupción causará que su temperamento aumente. Se debe permitir que describa al detalle la razón de su molestia con el hotel y su servicio. Este puede gritar, pero nunca se debe tomar personalmente. En su lugar, se debe concentrar en resolver el problema. Aunque se puede realizar preguntas para entender mejor las razones, es importante dejar que el huésped diga lo que piensa. Realizar preguntas abiertas si no está claro el problema; esto mostrará que de verdad se está interesado en comprender el problema y resolverlo. Además, ayudará a que se calme y hable de forma más coherente. Es esencial saber la diferencia entre un verdadero problema que requiera una solución y una situación

donde el huésped está descargando su frustración. Por eso, escuchar la queja con atención para descubrir qué lo está molestando.

2- Manejar las quejas de forma diplomática: al lidiar con un huésped irritado en persona o por teléfono, es importante ser profesional y cortés. Utilizar un tono y una conducta amable permitirá mostrar al cliente que se está haciendo un esfuerzo para entender y calmar la situación. No se debe mostrar nerviosismo, ya que crearía una sensación de incertidumbre. Al estar calmado y seguro, se tendrá un efecto más positivo. El hecho de que un cliente se acerque debe ser una señal de que cree que se podrá ayudar a resolver su problema. Se debe proporcionar alternativas y sugerencias al huésped si un servicio particular no está disponible. Tomar nota de sus sugerencias.

3- Colocarse en la situación del huésped: si se mira un problema o una situación desde la perspectiva del huésped, se podrá comprender mejor su frustración o molestia. Incluso si no se forma parte del problema, es importante brindarle disculpas. Las disculpas deben brindarse incluso si el cliente está molesto y gritando. Ser empático con el cliente es una buena forma de manejar las quejas porque muestra que se entiende por lo que está pasando. Permitirá apaciguar la situación.

4- Hacerse responsable de la situación del problema: tanto como sea posible, se debe intentar resolver el problema del huésped, ya que se ha acercado con la esperanza de que lo puedan ayudar. Se debe evitar transferir el problema a otra persona.

5- Preguntar al huésped acerca de una solución adecuada: si la situación es razonable y se tiene la autoridad, se puede actuar de forma inmediata. Si no se posee la autoridad, se debe explicar al huésped y proporcionarle un periodo de tiempo dentro del cual se resolverá el problema. Si el huésped da una solución poco razonable, se debe permanecer calmado y explicarle el por qué el hotel no puede aplicarla. Luego, se otorga una alternativa para calmarlo. Es importante que primero se otorgue una disculpa y luego se tome acción para resolver la situación. Ésta transición no debe tener interrupciones. Inmediatamente después de disculparse por el inconveniente causado, se debe informar al huésped los pasos que se tomarán para abordar su queja y cuánto tiempo tomará. Esto solo es posible si se escucha la queja y es entendida por completo.

6- Realizar un seguimiento del problema: una vez que se ha resuelto el problema, es importante que se realice un seguimiento con el huésped para saber si está contento con la solución. Esto permitirá confirmar que el problema sí ha sido resuelto y que el huésped ahora está feliz con los servicios del hotel. Un seguimiento también hace que el huésped se sienta especial y esto puede marcar una gran diferencia en la impresión general que tiene del hotel. El seguimiento puede construir la lealtad del huésped y pavimentar el camino hacia los huéspedes frecuentes.

## **5. PLAN DE EVACUACIÓN**

El hotel está diseñado para el confort físico y visual del pasajero – elementos decorativos, sillones, alfombras, revestimientos de madera, etc., en las habitaciones, lobby, bar, restaurant - materiales altamente inflamables que se potencian en caso de un incendio. El hotel cuenta con matafuegos y salidas de emergencia en cada sector. Lógicamente es la primer pregunta, qué hacer, cómo actuar, a quién llamar. En caso de emergencia (presencia de humo, principio de incendio), en cualquier parte del hotel, se deberá dar aviso a:

Recepción (punto de encuentro): recepción será la encargada de dar aviso a las fuerzas vivas (bomberos, policía, hospital) a Gerencia y mantenimiento, ALARMA GENERAL, junto con Gerencia y mantenimiento se tomarán las primeras decisiones para organizar la evacuación del total de pasajeros y personal del hotel. El personal debe conocer las salidas de emergencia, estaciones de matafuegos y su uso. Las puertas de salida estarán libres de obstáculos.

### **5.1. Roles**

Gerencia: se encargará de organizar la evacuación, coordinar al personal designado.

Administración y reservas: asistirá a gerencia en la identificación de todos los pasajeros y coordinar su traslado. Deberán controlar que los salones se encuentren desocupados.

Recepción: será el encargado de dar aviso a bomberos, policía, hospital y Gerencia. Asistir y contener a los pasajeros.

Mantenimiento: junto a Gerencia serán los encargados de evaluar y organizar la evacuación, mantenimiento cortará el suministro de gas y electricidad; actuará en primera instancia hasta el arribo de la unidad de bomberos.

Bell boy: serán los encargados de chequear que el ascensor esté vacío, de lo contrario dar aviso en qué piso quedó parado y evacuar a los ocupantes en forma manual. Asistir a mantenimiento y a mucamas en la evacuación del hotel.

Mucamas: sacarán del camino carros o vajilla que interfiera con el paso de la gente. Colaborarán en la evacuación de los pasajeros en forma ordenada y enérgica hacia las puertas de emergencia de los pisos.

Barman: evacuará en forma ordenada y enérgica a los pasajeros y clientes que se encuentren en el bar hacia el punto de encuentro exterior.

Spa: evacuará pasajeros hacia la salida de emergencia en forma ordenada y enérgica hacia el punto de encuentro exterior, asegurándose que no quede nadie en las instalaciones dando el visto por la encargada del sector, informando a la recepción que fue evacuado por completo el spa.

Salón y cocina: evacuará pasajeros hacia la salida de emergencia en forma ordenada y enérgica hacia el punto de encuentro exterior, asegurándose que no quede nadie en las instalaciones dando el visto por el encargado del sector, informando a recepción que fueron evacuados por completo el salón “4 estaciones” y la “Trattoria Toscana”. El equipo de la cocina apagará o desenchufará el equipamiento eléctrico y hornallas, cerrará llaves de gas, etc., deberá asegurarse que los envases con productos químicos estén debidamente cerrados y transportados a un lugar seguro. Dirigirse al punto de encuentro. El personal del salón debe apagar todos los equipos calentadores (tolvas, cafeteras) y dirigirse al punto de encuentro.

### ***ACCIÓN N° 2: MANTENER EL PLANTEL DE PERSONAL ESTABLE***

Se recomienda mantener los empleados de años anteriores, o por lo menos la mayoría.

**Objetivo:** mantener grupo de trabajo estable.

La rotación de personal implica que no se conozcan bien entre ellos y sea más complicado poder llevar a cabo un excelente trabajo y cumplimiento de las normas de etiqueta, variables que influyen en la imagen positiva del hotel.

Para llevarlo a cabo sería importante tener buenas condiciones de contratación, ofrecer mejores sueldos a empleados, otorgar una recompensa por el buen desempeño durante la temporada. Esto generaría que el empleado tenga ganas de volver a trabajar en la futura temporada.

### ***ACCIÓN N° 3: CAPACITACIÓN A EMPLEADOS SOBRE NORMAS DE ETIQUETA***

Se le debe otorgar a cada empleado una capacitación sobre etiqueta, antes de empezar la temporada. Debe ser requisito antes de empezar a trabajar, asistir a un curso intensivo, de corta duración, organizado por la empresa.

**Objetivo:** instruir al personal sobre normas de etiqueta que deben aplicar en el hotel y desempeñarlos en su labor diaria.

La capacitación deberá ser dictada por profesionales idóneos contratados por el hotel y se dictará en el mes de mayo, antes de empezar la temporada, siendo de carácter obligatoria la asistencia para quién esté contratado para trabajar durante la temporada. La capacitación se realizará en el Hotel Piscis. Las clases se dictarán por grupos, diferenciados por sector de trabajo. Deberá existir una clase específica para el personal de recepción, otra para el sector de alimentos y bebidas, y así con los distintos grupos de empleados, para que a cada uno se le otorgue la capacitación pertinente respecto a su área de trabajo.

## 6. Reflexiones finales

En un mundo saturado de productos y servicios (y más competitivo) es cada vez más importante la diferenciación. Mantener buenas relaciones, proyectar una buena imagen del hotel, aplicar técnicas de atención al cliente, entre otros puntos, le agregan valor al mismo.

Es sin duda cada vez más necesario el dominio de las normas de protocolo, en particular la etiqueta. Permite captar nuevos clientes y aumentar los niveles de fidelidad de los huéspedes estableciendo vínculos de relaciones a largo plazo, ofreciendo un servicio personalizado, ordenado y que trata de reunir previamente la información de las necesidades del usuario.

Uno de los objetivos principales del Hotel Piscis es hacer sentir a los huéspedes como si estuvieran en su casa. Esto está estrechamente ligado con la aplicación de etiqueta que se emplee en los procedimientos básicos de trabajo en cada una de las áreas. Por tanto, la satisfacción total del cliente será una realidad en la medida que se cuente con personal idóneo, para poder ejecutar el trabajo, lo que hace imprescindible contar con un manual de etiqueta.

La etiqueta es una disciplina que sirve como guía, dicta cierto comportamiento en cada una de las situaciones que frecuenta. Incorporando las normas en el ámbito laboral hotelero es posible mejorar la amabilidad, cortesía y predisposición por parte del personal hacia el huésped.

El manual de etiqueta en el Hotel Piscis es una buena manera de mejorar el desenvolvimiento laboral, ya que brinda las herramientas necesarias para regular los procedimientos, ordenarlos, haciendo que el servicio y la atención percibida por el huésped sea homogénea, correcta y amable. Sin embargo, el manual no es suficiente si no se tiene un control, por ello debe estar acompañado de un monitoreo por parte de personal capacitado, que guíe y oriente al personal del hotel a cumplir con el mismo.

En síntesis, se puede afirmar que el uso y cumplimiento de las normas de etiqueta por parte del personal del Hotel Piscis, mediante la aplicación de un manual que sirva de guía, mejorará el desenvolvimiento laboral requerido de acuerdo a su categorización, lo que a su vez incide de manera positiva en la opinión de los turistas. Un huésped atendido por una persona educada y conocedora de las normas de etiqueta estará mucho más satisfecho que si fuere atendido por alguien que las desconoce. Un cliente satisfecho indica que existe una

gran posibilidad que el mismo regrese al hotel en sus futuras vacaciones, y que además lo recomienden ante familiares y amigos.

## 7. Bibliografía

- ALONSO, E., y MÚGICA, M. (1998). Ambientalizar el turismo. *Conferencia Nacional, oficina técnica de europar C-España*, 7 (1), pp.2-4.
- ALVAREZ SOUSA, A. (1994). *El ocio turístico en las sociedades industriales avanzadas*. Barcelona: Bosch.
- BALOGLU, S. y MCELROY, J. (1999). Un modelo para la formación de la imagen de un destino turístico. *Annals of Tourism Research en Español*, 1 (2), pp.325-355
- BARICH, H. y KOTLER, P. (1991). A framework for marketing Image Management. *MIT Sloan Management Review*, 32 (2), pp.94.
- BERISSO, M. (2005). *Protocolo y ceremonial; oficial, empresario y social*. Buenos Aires: Espasa.
- BERTONCELLO, R. (2006). *Turismo, territorio y sociedad. El mapa turístico de la Argentina*. Argentina: Clacso.
- BIOSCA VIDAL, D. (1997). *1000 Detalles que hay que cuidar en un hotel, un restaurant, un bar*. Mexico DF: Limusa S.A.
- BOULLÓN, R. (2003). *Planificación del espacio Turístico*. México: Trillas.
- CALDERÓN, H.; GIL, I y GALLARZA, M. (1998): Aproximación al Análisis de la Actividad Turística desde la Perspectiva del Marketing. *In Forum Internacional sobre las Ciencias, las Técnicas y el Arte Aplicadas al Marketing, Academia y Profesión*, pp.25-26.
- CAPANEGRA, C. A. (2006). La política turística en la Argentina en el siglo XX. *Aportes y transferencias*, 10(1), pp.43-61.
- CHANGO MORALES, C. A., SEMBLANTES, C., y XIMENA, S. (2013). *Manual de normas de etiqueta y protocolo a seguir en el gobierno autónomo descentralizado de la provincia de Cotopaxi, en el periodo 2011-2012*. Ecuador: Apal.
- CHIRINO, T. (2009). “Imagen de Hoteles en la Región Central: Caso Hotel Los Caneyes.” (Tesis Doctoral). Cuba. Departamento de economía. Universidad Central Marta Abreu de las Villas.
- CHIRINOS, M. P. (2007). *Hospitalidad y amistad en la cosmovisión griega*. Grecia: Riflessioni sull’amicizia.

- CHON, K. (1992). The role of destination image in tourism: an extension. *The Tourist Review*, 47(1), pp. 2-8.
- CORDÓN, S. R. (2009). *Manual de etiqueta para uso en instituciones hoteleras*. Guatemala: Ifes.
- COSTA, J. (1977). *La imagen de Empresa. Métodos de comunicación integral*. Madrid: CIAC.
- DEL CARRIL, A., GILL, E. (2006). *De Buena educación, modales y protocolo social para el siglo XXI*. Buenos Aires: Aguilar.
- DEL MONTE, A. V. (2011). *Manual de protocolo para empresas hoteleras*. Cartagena: Annabelle.
- DERRIDA, J. y DOUFFOURMANTELLE, A. (2000). *La hospitalidad*. Buenos Aires: La Flor.
- DI MURO PEREZ, L. (1999). *Manual práctico de recepción hotelera*. México: Trillas.
- DINAMIZA (2014). *El turismo de lujo, una apuesta rentable para los destinos*. Madrid: Finity.
- DOSSIER (2005). *Turismo de lujo o el arte de ofrecer más que los demás*. Huelva: Dialnet.
- EICHLERM, L. (1958). *Nuevo libro de etiqueta*. Barcelona: Hymasa.
- ERCOLANI, P. (2011). Introducción al turismo, apuntes de cátedra en cursado 2011.
- FOSTER, D. (1994). *Introducción a la industria de la hospitalidad*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- GONZALO, A., SODA, M. (2007). *Modulo: Introducción al Protocolo y Ceremonial, VIII Diploma de Protocolo y Organización de eventos*, dictado el día 23 de marzo de 2007 por el Instituto Superior de Hotelería y Restaurater.
- HERNANDEZ SAMPIERI, R., BAPTISTA L., y FERNANDEZ- COLLADO, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- IKKOS, A. (2003). *Luxury tourism: a matter for all, not just hotels*. Atenas: JBR Hellas Ltd.

- KNAFOUR, R. (2006). El turismo, factor de cambio territorial: evolución de los lugares, actores y prácticas a lo largo del tiempo (del s. XVIII al s. XXI). *Prensas Universitarias de Zaragoza*, 6(1), pp.19-32.
- KOERNING, S. K. (2003) E-scapes: The electronic physical environment and service tangibility. *Psychology & Marketing*, 20(2), pp.151-167
- KORSTANJE, M. (2013). *Las formas elementales de la hospitalidad*. Brasil: RBTur.
- LASHLEY, F. R. (2004). Current use and opinions regarding human patient simulators in nursing education: An international survey. *Nursing Education Perspectives*, 25(5), 244-248.
- LOPEZ, R. (2015). *Consejos para atraer a turistas de lujo*. Peru: Itiways.
- MANTERO, J. C. (1997). Mar del Plata: devenir urbano y desarrollo turístico. *Faces*, 3(4), pp. 135-152
- MARÍN CALAHORRO, F. (1997). *Fundamentos del Protocolo en la comunicación institucional*. Madrid: Síntesis.
- MIRANDA, D. D., & PONS, R. C. (2009). Propuesta De Procedimiento Para Medir La Imagen De Hoteles En La Región Central. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 2(5), pp.2-12.
- MOLINA, V. (2007). *Etiqueta en la Sociedad*. Quito: LarTovar.
- MORILLO MORENO, M. C. (2011). Turismo y producto turístico. Evolución, conceptos, componentes y clasificación. *Visión gerencial*, 10(1).
- OPASCHOWSI, H. (2001). *Tourismus im 21. Jahrhundert, das gekaufte paradies*. Hamburg: GmbH
- OTERO ALVARADO, M. T. (2001). Ceremonial y protocolo: fundamentación teórica y vinculaciones con relaciones públicas y comunicación. *Laurea/Monografías: revista internacional de Investigación en Relaciones Públicas, Ceremonial y Protocolo*, 1, pp. 9-21.
- PASTORIZA, E. (2008). Estado, gremios y hoteles. Mar del Plata y el peronismo. *Estudios sociales*, 34(1), pp. 121-147.

PÉREZ MORA, R. (2011). *Imagen corporativa de un hotel como variable de compra del turista*. Cuba: Gestipolis.

POON, A. (1994). The 'new tourism' revolution. *Tourism management*, 15(2), pp.91-92.

SAN MARTIN GUTIÉRREZ, H. (2005). *Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador*. Cantabria: Santander.

SANTOMÁ, R. (2004). *Comparación en el Uso del E-mail y el Equipamiento en TIC entre Hoteles de Barcelona, París, Londres, Berlín y Roma*. Málaga: Santomá.

VITERI, M. F., ANARANJO, A., y LUCÍA, A. (2009). *Propuesta para la creación de un manual de ceremonial protocolo y organización de eventos empresariales para empresas privadas de la ciudad de Quito período 2009-2010*. Quito: UA.

WHITE, H. (1983). *Recepción y Caja*. México DF.: Continental.

WIEDMANN, K.P.; HENNINGS, N.; SIEBELS, A. (2007). Measuring consumers' luxury value perception: a cross-cultural framework. *Academy of Marketing Science Review*, 7 (1), pp. 1.

ZARCO MARIN, V.; RODRIGUEZ FERNANDEZ, A. (2005). Ética y responsabilidad social en las organizaciones actuales. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, 2 (15), 185-203.

## **PÁGINAS CONSULTADAS**

GOOGLE EARTH: disponible en <https://www.google.com/intl/es/earth/> [15 de marzo de 2017].

INSTITUTO NACIONAL DE PROMOCIÓN TURÍSTICA (INPROTUR): disponible en <http://www.argentina.travel/es> [19 de noviembre de 2016].

I PROFESIONAL: disponible en <http://www.iprofesional.com/> [2 de enero de 2017].

PÁGINA OFICIAL DEL VALLE DE LAS LEÑAS: disponible en <https://www.laslenas.com/esp/> [20 de julio de 2016].

MINISTERIO DE TURISMO DE LA NACIÓN (MINTUR): disponible en <http://www.turismo.gov.ar/> [9 de abril de 2017].

PRIORITY TRAVEL: disponible en <http://priority.com.ar/> [27 de agosto de 2016].

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (RAE): disponible en <http://www.rae.es/> [8 de octubre de 2016].

TURISTICA ONLINE: disponible en <http://www.turisticaonline.com/home.html> [13 de febrero de 2017].

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT): disponible en <http://www2.unwto.org/es> [25 de junio de 2016].

### **LEYES Y RESOLUCIONES**

Ley N° 18828. 5 de Enero de 1988. Ley Nacional de Hotelería de la República Argentina, Buenos Aires, Argentina.

# **Anexos**

## **Anexo I: Ley Nacional de Hotelería N° 18828/70, Decreto Reglamentario N° 1818/76**

“... Art.17.- Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea homologado en la clase hotel, categoría cinco estrellas, además de los indicados en el art. 6, los siguientes: 1) Tener una capacidad mínima de 200 plazas en 100 habitaciones. 2) Todas las habitaciones deberán tener baño privado. 3) El 80 % de las habitaciones deberá tener vista al exterior. 4) Tener un número de "suite" equivalente al 7 % del total de las habitaciones. Cada "suite" deberá tener como mínimo: dormitorio, sala de estar y baño y cada uno de ellos las medidas mínimas que se establecen para las habitaciones dobles en los incisos siguientes...” “... 9) Tener sala de estar, con una superficie mínima de 60 m<sup>2</sup> más 0.20 m<sup>2</sup> por plaza a partir de las 100 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contara con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo. 10) Tener salón comedor desayunador cuya superficie mínima sea de 1.000 m<sup>2</sup>., más 1 m<sup>2</sup> por cada 3 plazas, a partir de las 200 plazas. Esta proporción será de 0.60 m<sup>2</sup> por cada 3 plazas, cuando no se preste el servicio de comida de acuerdo a lo previsto en el inc. 22 de este artículo. 11) Tener salón comedor para niños, cuando sea prestado el servicio de comida, conforme lo establecido en el inc. 20 de este artículo. 12) Tener salones de uso múltiple cuya superficie mínima sea de 0.50 m<sup>2</sup> por plaza. 13) Tener salón de convenciones con una superficie de 1.50 m<sup>2</sup> por plaza. Dicho salón deberá contar con las siguientes instalaciones complementarias: salas y ambientes para secretaria, instalaciones para traducción simultánea, instalaciones para equipos de reproducción de documentos, sala de reuniones de comisiones, sala para periodistas e instalaciones para proyecciones cinematográficas. 14) Tener un "office" por planta, dotado de: a) teléfono interno; b) mesada con pileta; c) armario para artículos de limpieza; d) montaplatos si el edificio tuviere más de una planta; y e) servicios sanitarios para el personal 15) Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones. Podrá prescindirse de este requisito cuando el solado sea de primera calidad. En caso de tener el edificio más de dos plantas, contara con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de maniobra selectiva - colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente. 17) Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 20 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio o ubicado en sus adyacencias hasta 150 m medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta de acceso al establecimiento. Contará con servicio de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas...” “...19) Tener pileta de natación cuya superficie sea proporcional al número de habitaciones del hotel a razón de 0.50 m<sup>2</sup> por plaza, a partir de un mínimo de 100 m<sup>2</sup> y hasta un máximo de 300 m<sup>2</sup>, con una profundidad promedio de 1.20 m en toda su extensión. Deberá ser cubierta y con agua templada en las zonas donde la temperatura media anual sea de menos de 10° c. 20) Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados, cuando en el lugar donde se encuentre situado el establecimiento se registren temperaturas medias inferiores a 11° c durante alguno de los meses de funcionamiento del mismo...” “... 24) Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones. 25) Contar con servicio de lavandería, la que deberá estar integrada al establecimiento. 26) Tener cofres de seguridad individuales, a disposición de los huéspedes, pudiendo aquellos estar ubicados en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento. 27) Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y el salón comedor, debiendo como mínimo, en cada turno de trabajo, encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.”

## Anexo II: Encuesta al personal del Hotel Piscis

Universidad Nacional del Sur

Licenciatura en Turismo

El siguiente cuestionario es de carácter anónimo, la información recabada será utilizada pura y exclusivamente para desarrollar mi tesina de grado. Agradezco su colaboración.

### Encuesta a personal del Hotel Piscis

1- Género:

FEMENINO

MASCULINO

2- Edad:

.....

3- ¿Cuál es su puesto de trabajo dentro del hotel Piscis?

.....

4- ¿Cuál es su relación con el huésped?

DIRECTA

INDIRECTA

5- ¿Tiene Ud. conocimiento acerca del significado del término etiqueta?

SI

NO

6- ¿Cree Ud. importante la práctica de la etiqueta en su puesto de trabajo dentro del hotel?

SI

NO

7- Marque con una X las normas de etiqueta que Ud. considera que se cumplen en el hotel Piscis.

Personal del hotel viste un uniforme adecuado.....

Personal del hotel tiene la uñas en óptimas condiciones.....

Personal del hotel lo trata de manera amable y cortés....

Personal del hotel trata de solucionar cualquier inconveniente que se le presente al huésped.....

El hotel cuenta con personal bilingüe.....

Otros.....

8- ¿Tiene Ud. a disposición un manual para consultar en caso de ser necesario y/o en el caso de presentarse una situación inusual de etiqueta?

SI

NO

9- ¿En sus actividades diarias laborales encuentra algún motivo por el cual deba aplicar normas de etiqueta?

SI

NO

En caso de respuesta afirmativa, ¿Cuáles?

.....

10- ¿Considera que podría desarrollar mejor su trabajo si recibiera alguna capacitación respecto al tema?

SI

NO

11- ¿Estaría interesado en recibir algún entrenamiento sobre etiqueta profesional?

SI

NO

### Anexo III: Encuesta a huésped del Hotel Piscis

Universidad Nacional del Sur

Licenciatura en Turismo

El siguiente cuestionario es de carácter anónimo, la información recabada será utilizada pura y exclusivamente para desarrollar mi tesina de grado. Agradezco su colaboración.

#### Encuesta a huésped del Hotel Piscis

1- Género:

FEMENINO

MASCULINO

2- Edad:

.....

3- Lugar de procedencia:

.....

4- ¿Es la primera vez que se hospeda en el hotel Piscis?

SI

NO

5- ¿Cuál es el motivo por el que eligió el hotel Piscis para alojarse y no otro hotel del Valle de Las Leñas?

.....  
.....

6- Al momento de seleccionar el hotel para sus vacaciones, ¿tiene en cuenta la categorización del hotel?

SI

NO

7- Al momento de realizar la reserva, ¿lo condiciona la calidad y la rapidez con que lo atienden?

SI

NO

8- ¿Ud. Cree que el hotel Piscis está bien categorizado como 5 estrellas?

SI

NO

¿Por qué?

.....  
.....

9- ¿Tiene conocimiento acerca de las normas de etiqueta?

SI

NO

10- Marque con una X las normas que Ud. considera que se cumplen en el hotel Piscis.

Personal del hotel viste un uniforme adecuado.....

Personal del hotel tiene la uñas en óptimas condiciones.....

Personal del hotel lo trata de manera amable y cortés....

Personal del hotel trata de solucionar cualquier inconveniente que se le presente al huésped.....

El hotel cuenta con personal bilingüe.....

Otros

.....  
.....

11- ¿Considera que es importante que se cumplan las reglas de etiqueta en el hotel que esta hospedado?

SI NO

12- ¿Ud. cree que el hotel Piscis sigue las normas de etiqueta?

SI NO

En caso de respuesta negativa, ¿Dónde cree que está la falla?

.....  
.....

13- ¿Considera que la vestimenta de los empleados es la adecuada en el hotel?

SI NO

14- ¿Considera que la limpieza de los empleados es la adecuada en el hotel?

SI NO

15- ¿Considera que la atención de los empleados es la adecuada en el hotel?

SI NO

16- ¿Cómo fue el trato recibido por parte del personal durante su estadía en el hotel Piscis?

EXCELENTE BUENO REGULAR

17- ¿Volverá a elegir al hotel Piscis para hospedarse durante sus vacaciones la próxima temporada de invierno?

SI NO

¿Por qué?

.....  
.....