

Capítulo IV

Resultados

Este capítulo tiene como objetivo dar a conocer los resultados y las observaciones obtenidas durante las visitas que se realizaron a los hoteles de cadena de la ciudad de Puebla enfocadas a segmentos de negocios. Las entrevistas fueron realizadas a dos grupos de asociados: el de nivel directivo y el de nivel operativo. La primera con la intención de ser dirigida a Directivos de División cuartos o gerentes de ama de llaves; y la segunda dirigida a ama de llaves o supervisora en turno.

Posteriormente se analiza la información recabada en las encuestas, por medio de gráficas de comparación. Se hace contraste de la información proporcionada por los hoteles con la finalidad de encontrar discrepancias o patrones de conducta. De la misma forma se presentan gráficas de la información recopilada de las amenidades que ofrecen dichos hoteles.

Finalmente se hacen observaciones relacionadas a los descubrimientos hechos por las entrevistas, con la finalidad de reconocer las tendencias de que si sucede o no el robo hormiga dentro de los departamentos de ama de llaves.

4.1 Entrevistas realizadas a los hoteles de cadena de la ciudad de Puebla

Nombre del Hotel: “Best Western”

Entrevistado: Lic. Juan Valencia Rosas, Gerente División Cuartos.

Este hotel cuenta con 180 habitaciones. En entrevista con el Gerente de División Cuartos, el Lic. Juan Valencia comenta que la tarifa promedio anual es de \$807.00 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 58%. Se considera que son miembros (o que pertenecen) a la cadena de hoteles de negocios más grande del mundo. Además resalta que en este momento, el hotel cuenta con el “Segundo Lugar de Certificación de Buen Funcionamiento en Establecimientos y Estándares de Calidad, otorgado por la Casa Best Western Internacional”.

El Lic. Valencia señala que del total del presupuesto asignado el Departamento de ama de llaves, el mayor porcentaje se comparte en el área de lavandería y en la compra de amenidades, siendo éstas últimas productos de la marca Best Western. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, jabón para manos, crema líquida humectante, lustra calzado, mini costurero y gel para afeitar; de los cuales, los que más se compran dentro del Departamento son: el champú, jabón de manos, lustra calzado, crema humectante y gorra de baño. La gorra de baño no es ofrecida dentro de las habitaciones como amenidad estándar pero es muy solicitada por los huéspedes.

En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación están las batas de baño, toallas de cuerpo, toallas de mano, bolsas de lavandería, chocolates (como cortesía), ganchos y destapador; las que se compran con mayor frecuencia son las toallas de cuerpo, toallas de mano, bolsas para lavandería y libretas. Las libretas no son ofrecidas dentro de las habitaciones como estándar pero se compran con mayor frecuencia debido que son muy solicitadas por los huéspedes. El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$14.52 pesos. El Lic. Valencia comenta que no considera que el kit sea atractivo para sus huéspedes y añade que tampoco lo es para los asociados debido a la baja calidad del producto.

Al explicar la filosofía del hotel, menciona que los asociados del departamento deben poseer valores como: actitud de servicio y compromiso; dándole mayor importancia a la actitud de servicio, ya que gracias a esta se logra ofrecer un producto de calidad. Pero a pesar de que el asociado no percibe a las amenidades como de buena calidad, cabe resaltar que el Lic. Valencia, señala que las amenidades resultan atractivas para sus empleados, ya que en sus últimos 7 meses laborados ha sorprendido a 4 asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel. Al ser cuestionado acerca de qué artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, él indicó que las toallas de baño son el artículo preferido de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 1 de cada 10 habitaciones.

El Lic. Valencia explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo es estar en perfecta comunicación con recepción acerca del tipo de huéspedes que vistan el hotel ya sean llegadas grupales o individuales. Otra medida es el estar muy atentos de las salidas del hotel, ya que si se detecta algún faltante éste será cobrado al huésped con un valor del artículo del 200%. Entre las acciones que se toman en el área de almacén para controlar el robo hormiga por parte de los asociados, es emplear inventarios diarios de amenidades y suministros, cotejando las habitaciones hechas contra los suministros y amenidades utilizadas. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, se procede a levantar un acta correspondiente al incidente y posteriormente a dar baja definitiva al asociado, ya que el robo no es justificable para nadie. Valencia indica que el robo hormiga se presenta con mayor frecuencia durante la temporada alta. Cabe destacar que este hotel es el único que lleva un procedimiento ante el Ministerio Público en caso de que alguno de sus asociados sea sorprendido extrayendo materiales o amenidades propiedad del hotel.

Segunda entrevista Ama de llaves

Encargado: Isabel Amado, Ama de Llaves

La Lic. Amado comenta que dentro del departamento de ama de llaves del hotel, los problemas más frecuentes son el ausentismo y la mala organización de las camaristas respecto a las amenidades; que a la larga, aumentan los costos del hotel debido al mal manejo de estas. Amado define robo hormiga como “el mal uso que los asociados hacen de las amenidades del hotel y que se las llevan a sus casas”. El ama de llaves también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel son poco atractivas para los asociados debido a la baja calidad de estas. La Lic. indica que el manejo de las amenidades está a su cargo junto con la supervisora de cuartos. Dentro del almacén de ama de llaves los artículos que más se cuidan son las amenidades debido a su costo. Amado comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de mas de 1 noche se reponen diariamente y en algunas ocasiones cada 2 días. Señala que de todo el kit de amenidades solo el 80% de este es usado, entre los más demandados se encuentran el champú, el jabón para cuerpo y el jabón para manos. Dentro de las amenidades de baño, las mas compradas en el hotel son: el champú, jabón para cuerpo, jabón para manos, gorra de baño, pasta dental y cepillo, cabe resaltar que en esta hotel la gorra de baño, la pasta dental y cepillo son artículos que no se encuentran como amenidades estándar pero se están a petición del cliente.

Amado recalca que “el robo hormiga de amenidades es algo que no sucede dentro del departamento” ya que como menciona anteriormente, “las amenidades no son atractivas para los empleados” además de que considera que existe un buen control de seguridad. Debido a que la entrevistada lleva laborando dentro de la empresa únicamente 4 meses, comenta que no se ha presentado ningún caso en que los asociados fueran sorprendidos sustrayendo amenidades que se usan en las habitaciones del hotel; aunque explica que, de ser este el caso los procedimientos de disciplina son: 1.- Se da una llamada de atención al asociado, 2.- Se levanta una Acta Administrativa; y en el peor de los casos, 3.- Se da una Baja definitiva. La Lic. Amado señala que para prevenir el robo hormiga por parte de los asociados se lleva un control de registros de entradas y salidas del almacén dando como resultado, un buen manejo de las amenidades. La Lic. Indica que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel, son las toallas de baño y considera que esto ocurre en 1 de cada 50 habitaciones.

Nombre del Hotel: “City Express”

Entrevistado: Lic. Miguel Mateos. Gerente General

Este hotel cuenta con 117 habitaciones. El Lic. Miguel Mateos, gerente general del hotel, comenta que la tarifa promedio anual es de \$741.00 pesos y que presentan un 50% de ocupación promedio anual. El hotel se considera un hotel dedicado a los viajeros de negocios, ya que todos sus servicios son enfocados a este tipo de clientela. Actualmente, el hotel cuenta con certificaciones internacionales como lo son: ICA (International Commerce Assosiation) y la AB (American Buildings) como un hotel 100% sustentable; gracias a sus acciones en apoyo a la ecología; ya que todo el papel que se usa es 100% reciclado, y cuentan con modernos “baños secos” y de media descarga dependiendo de la necesidad del huésped.

El Lic. Mateos señala que del total del presupuesto asignado el Departamento de ama de llaves, el 60% de este se destina al área de lavandería, un 20% en la compra de suministros y otro 20% en la compra de amenidades, siendo éstas últimas productos de la marca City Express. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, acondicionador, jabón para cuerpo, jabón para manos y gorra de baño; mismos productos que más se compran dentro del departamento. En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación están: botellas de agua, toallas de cuerpo, toallas de mano, libretas, lapiceros, mini costurero, vasos de plástico, destapador, bolsas para lavandería, ganchos, hielera con pinzas, café y té; siendo el café y el té de uso exclusivo en

suites. Dentro de estas amenidades las que se compran con mayor frecuencia son: libretas, lapiceros, vasos de plástico y bolsas para lavandería. El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$45 pesos, el cual señala el Lic. Mateos no es atractivo para los huéspedes, es únicamente indispensable, también señala que las amenidades del hotel son atractivas para los asociados debido a que todo el día están en contacto con los productos.

El gerente comenta que debido a la filosofía del hotel los valores que los asociados del departamento deben poseer son: puntualidad, limpieza, aseo personal, honestidad y trabajo en equipo. El gerente, indica que “el robo hormiga si ocurre en el departamento de ama de llaves, es esporádico pero sucede con el 12% de sus empleados”, en sus primeros 4 meses laborados ha sorprendido a 3 asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel. Al ser cuestionado el Gerente acerca de que artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que el radio-despertador, las toallas de cuerpo y las toallas de mano son los artículos preferidos de los huéspedes; presentándose este tipo de robo en 2 de cada 10 habitaciones.

El Lic. Mateos explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo por parte de los huéspedes es estar en constante comunicación con recepción para revisar las habitaciones al momento de las salidas de los huéspedes, y por parte de los asociados mediante una revisión con el agente de seguridad al momento de dejar el hotel.

Entre las acciones que se toman en el área de almacén para controlar el robo hormiga por parte de los asociados, es darles únicamente las amenidades necesarias de acuerdo al número de habitaciones que se van a limpiar y cotejar la ocupación contra las compras realizadas

Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, se levanta una constancia de hechos, si se reincide se castiga y si acumula otra falta es baja definitiva. “El robo es robo, el punto es la acción”. Mateos indica que el robo hormiga se presenta con mayor frecuencia durante la temporada alta con un aumento del 15%.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistada: Lic. Araceli Xicontecatl Supervisora

La supervisora Araceli Xicontecatl comenta que dentro del departamento de ama de llaves, los problemas más frecuentes son: la alta rotación del personal dentro del departamento y la falta de contratación de personal para el mismo. La Lic. Xicontecatl define robo hormiga como “el mal uso que los asociados hacen de las amenidades del hotel y de los recursos naturales”, hace hincapié en que este tipo de robo sucede “cuando los asociados se llevan artículos de 1 en 1 y no se nota”. La supervisora también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel “son atractivas para los asociados debido a la calidad de las amenidades ya que son productos muy lujosos”. El manejo de las amenidades está a cargo de ella, y explica que dentro del almacén de ama de llaves los artículos que más se cuidan son las amenidades como el champú, el jabón y las toallas de mano o faciales ya que son muy pequeñas y fáciles de extraer, también comenta que las amenidades se controlan de acuerdo al número de habitaciones que se limpian, y por este motivo algunos asociados se sienten limitados en el manejo de las amenidades. Xicontecatl comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen casi diariamente, en algunas ocasiones esto depende del uso que los huéspedes hagan de este, ya que si las amenidades se encuentran a menos de la mitad estas son reemplazadas por amenidades nuevas. Los más demandados por los huéspedes el champú, el jabón para cuerpo y el jabón para manos, dentro de las amenidades de baño, las mas compradas en el hotel son: el champú y el jabón para manos.

Xicontecatl comenta que “el robo hormiga es algo que no sucede frecuentemente dentro del departamento, lo debe de haber, pero se trata de controlar al máximo las amenidades dosificándolas y controlándolas, se llevan inventarios diarios y se manejan máximos y mínimos, ya que debe de existir control y supervisión dentro del departamento”. Debido a que el hotel lleva únicamente 5 meses operando, no se ha presentado ningún caso en que los asociados fueran sorprendidos sustrayendo amenidades que se usan en las habitaciones del hotel. Como ejemplo ilustra la ocasión en que hubo sospechas de cierta camarista extraía botellas de agua, no se pudo comprobar nada en contra de ella, pero posteriormente decidió renunciar, motivo por el cual se asume que ella era la responsable. En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos propiedad del hotel los procedimientos de disciplina son los que Recursos Humanos crean pertinentes. La Lic. Señala que para prevenir el robo hormiga por parte de los asociados se dosifican las amenidades y el material de acuerdo al número de habitaciones ocupadas. La supervisión de roperías y cuartos donde se guardan los carritos de camaristas y un control de entradas y salidas del personal son algunas de las medidas de prevención. Xicontecatl indica que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia son las toallas de baño, las colchas y el papel higiénico, “este tipo de casos son esporádicos pero suceden, debido a que el hotel lleva poco tiempo funcionando solo se han presentado 3 casos”. El caso de robo hormiga por parte del cliente, que más la impactó fue el de un huésped que decidió llevarse la colcha, el bote de basura y hasta el papel higiénico al partir del hotel.

Nombre del Hotel: “Courtyard by Marriott”

Entrevistado: Lic. Ariadna Azcona López. Gerente de Recursos Humanos

Este hotel cuenta con 154 habitaciones. En entrevista con la Lic. Ariadna Azcona, Gerente de Recursos Humanos, comenta que la tarifa promedio anual es de \$912.00 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 40%. Considera que son un hotel de negocios porque el hotel esta reconocido como una marca de “Bussinness Class”. Cuentan con Distintivo “H” y Certificaciones “CERFSERVE”, certificado de marca mundial que maneja Marriott y viene de Estados Unidos. La Licenciada Azcona explica que del total del presupuesto asignado al Departamento de Ama de Llaves, el 40% se otorga al área de blancos, 30% a las amenidades; las cuales son de la Marca Marriott; el 20% a los productos de limpieza y el 10% restante corresponde a gastos varios. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú y acondicionador 2 en 1, jabón líquido para el cuerpo, gorra de baño, jabón para manos y crema humectante líquida, por otra parte, los artículos que no se ofrecen pero se encuentran a petición del huésped son el rastrillo, peine, pasta y cepillo dental. Dentro de estas amenidades, la Lic. Ariadna, señala que los artículos que más se compran en el Departamento son el champú y acondicionador, jabón líquido para el cuerpo, jabón líquido para manos y la crema humectante líquida. En cuanto a las amenidades estándar que ofrece el hotel dentro de la habitación se encuentran toallas de mano, toallas de cuerpo, ganchos, bolsas para lavandería, lapiceros, lustra calzado, cerillos, ceniceros, hielera con pinzas, vasos, café y té, mientras que el mini costurero y la fruta, la cual es sólo para habitaciones VIP, se ofrecen únicamente a petición

del huésped, y las amenidades de habitación que más se compran son los lapiceros, lustra calzado, café y té. La Lic. Azcona señala que al ser de marca Marriott las amenidades ofrecen un valor agregado ya que son internacionalmente conocidas por su alta calidad; agrega que de la misma forma las amenidades también son atractivas para los asociados. La Lic. Ariadna señala que de acuerdo a la filosofía del hotel “los asociados deben poseer actitud de servicio y ante todo honradez, ya que se vuelve un área privada porque el huésped usa el hotel como su casa”. Considera que el robo hormiga es algo que sí tiene lugar dentro del Departamento de Ama de Llaves, y comenta que en el último mes se han presentado 2 casos por parte de los asociados. La Licenciada Azcona indica que las toallas y focos son los artículos que desaparecen constantemente en las habitaciones, presentándose este tipo de robo en 2 de cada 10 habitaciones. Dentro de las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga por parte de sus asociados, se encuentran: la revisión de lockers y bolsas cada 15 días o cada mes, además de que se cuenta con cámaras de seguridad y se realizan recorridos de seguridad. Comenta que el robo hormiga por parte del huésped no puede ser detectado hasta que la camarista revisa el cuarto, cuando hace un recorrido en las habitaciones para detectar anomalías y ver que todo esté en orden. Entre las acciones que se toman en el área de almacén para controlar el robo hormiga por parte de los asociados es hacer inventarios cada mes, además de que el ama de llaves y el supervisor son los únicos que poseen acceso a éste. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, “se hace una amonestación disciplinaria mientras se trate de una cantidad pequeña, si la cantidad es mayor o se da una segunda vez la baja es definitiva”, Azcona explica que “si un asociado ya lo hizo una vez, difícilmente se arriesga una segunda para perder el empleo, ya que en Marriott la

deshonestidad es fuertemente penada”. Sugiere que para erradicar el robo hormiga en el Departamento de Ama de Llaves se debe contratar gente con buenas referencias desde un inicio del reclutamiento; efectuar un monitoreo constante y llevar un control del uso de amenidades.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistada: Srta. Lilia Miranda Supervisora

La Srta. Miranda comenta que los problemas más frecuentes son el extravío de objetos personales del huésped y que la limpieza de las habitaciones no se realice en tiempo debido a la alta ocupación en el hotel. Entiende por robo hormiga “el hecho de que algún huésped reporte la pérdida de artículos”. Considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel son atractivas para los asociados debido a la presentación que tienen y pueden ser usadas para uso personal o de recuerdo. La Srta. Lilia indica que el manejo de las amenidades está a cargo de ella y del ama de llaves. Explica que los artículos y productos que más se cuidan dentro del Departamento son las amenidades, “ya que algunas veces se llevan más de las necesarias y se maltratan, y los productos químicos para limpieza, que también se llevan en exceso y se desperdician”. En estancias de más de un día se reponen hasta que se vea la necesidad, el desgaste o en caso de que el huésped las solicite y explica que, del kit de amenidades en las habitaciones, sólo es usado aproximadamente el 20% si la estancia es de 1 día. Dentro de las amenidades de baño, las más usadas son: el champú, acondicionador, el jabón para manos, la crema humectante, la pasta y el cepillo dental. Mismas que se compran en grandes cantidades por ser las más solicitadas, así como el peine. De las amenidades de habitación, las más solicitadas son las toallas de cuerpo, libretas, lapiceros, cerillos, bolsas para lavandería, ganchos, hieleras con pinzas, café y té, y las que más se compran en el departamento son: toallas de cuerpo, toallas de mano, bolsas para lavandería, libretas, lapiceros, cerillos, café y té.

Miranda, considera que el robo hormiga no tiene lugar en su departamento por parte de los asociados, ya que hay revisiones al entrar y salir de la propiedad y la seguridad es muy rigurosa. Sin embargo, comenta que el robo que sí existe es por parte de los huéspedes, en cuanto a toallas faciales se refiere. Señala que no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan en las habitaciones, y en caso de que esto sucediera “el procedimiento sería una amonestación disciplinaria la primera vez y baja definitiva si ésta fuera la segunda vez o se hurtaran muchas cosas”. Para evitar lo anterior, Miranda explica que la seguridad es rigurosa y que existen revisiones de casilleros de los empleados. Ella señala que sí se han detectado casos de robo hormiga por parte de los huéspedes y explica que los artículos que desaparecen de la habitación con mayor frecuencia son el radio despertador y las toallas. Considera que el robo hormiga se presenta en 5 de cada 10 habitaciones. Recomienda que para erradicar el robo hormiga en el departamento, se necesita una mejor supervisión, así como estar más atento en las salidas de los huéspedes, así mismo, mejorar la comunicación con recepción, estableciendo un candado de seguridad por medio de una llamada al departamento de ama de llaves para revisar la habitación.

Nombre del Hotel: “Fiesta Americana La Vista”

Entrevistado: Lic. Itzel Cazares Medina. Gerente de Ama de Llaves

Este hotel cuenta con 153 habitaciones. En entrevista con la Lic. Itzel Cazares Medina, Gerente de Ama de Llaves, se halló que la tarifa promedio anual es de \$2.500 pesos y que anualmente presentan un porcentaje de ocupación promedio del 80%. Considera que son un hotel de descanso y placer así como de negocios, además resalta que actualmente, el hotel cuenta con certificaciones ISO, distintivo H, 4 diamantes y 5 estrellas. La Lic. Cazares señala que del total del presupuesto asignado al departamento de ama de llaves, el mayor porcentaje se asigna al área de amenidades y suministros de huéspedes con un 60%, seguido por suministros de limpieza con un 18% y reposición de blancos con un 15%, las amenidades de los cuartos son de la marca “Gil Christ and Soames London England”. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, acondicionador, jabón para cuerpo, jabón para manos, baño de burbujas, crema líquida humectante, gorra de baño y lustra calzado, también cuentan con más amenidades que no son estándar en las habitaciones pero están a disposición de los huéspedes tales como: pasta de dientes, cepillo de dientes, peine, etc. Dentro de las amenidades de baño las que más se compran dentro del departamento son: el champú, jabón de cuerpo, jabón de manos, lustra calzado, crema humectante y gorra de baño. En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación están las batas de baño (uso exclusivo en fiesta club), toallas de cuerpo, toallas de mano, tapete, toallas faciales, libretas, postales, lapiceros, chocolates, vasos de vidrio, café, cerillos, ceniceros, bolsas de lavandería, ganchos y

hielera con pinzas, las que se compran con mayor frecuencia son las toallas de cuerpo, toallas de mano, libretas, lapiceros, chocolates, cerillos y libretas. El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$19 pesos, el cual señala la Lic. Cazares no son atractivo para sus huéspedes, porque solo son productos básicos; sin embargo considera que ofrecen un valor agregado a los huéspedes porque “son prácticos y de gran calidad; eso es algo en lo que se fijan mucho los huéspedes”. Cazares comenta que las amenidades son atractivas para los asociados debido a la calidad.

La Lic. comenta que debido a la filosofía del hotel los valores que los asociados del departamento deben poseer son: respeto, honradez, puntualidad y responsabilidad. También considera que el robo hormiga es algo que sucede dentro de su departamento pero no es significativo, en el último año laborado ha sorprendido únicamente a 1 asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel. Al ser cuestionada acerca de qué artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que las toallas del baño, las batas de baño y las almohadas son los artículos preferidos de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 2 de cada 10 habitaciones.

La Lic. Cazares explica que el acceso al almacén esta restringido a supervisores y al director de ama de llaves. Otra de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo en el área de almacén son: tener un buen control de amenidades bajo estándares, y reubicar amenidades.

Entre las acciones que se toman para prevenir el robo hormiga por parte de los asociados es tener un buen departamento de seguridad que revise a los empleados a la entrada y salida de éstos. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, se procede a tomar acción disciplinaria seguida de un acta administrativa y por ultimo baja definitiva. Cazares comenta que el robo hormiga se presenta con mayor frecuencia en temporada alta debido al aumento de salidas de huéspedes con el mismo número de personal.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistado: Lic. Itzel Cazares Medina

La Lic. Cazares comenta que dentro del Departamento de ama de llaves, los problemas más frecuentes son: rotación del personal dentro del departamento, el mal uso de las amenidades “cuando las camaristas usan las toallas como paños para limpiar”, problemas de materiales entre camaristas y robo de artículos de los huéspedes durante alta ocupación. La Lic. Cazares define robo hormiga como “el robo que se da poco a poco”. La gerente de ama de llaves también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel son atractivas para los asociados debido a que pueden ser usadas dentro del hotel para uso personal. La Lic. Indica que el manejo de las amenidades está a su cargo y explica que dentro del almacén de ama de llaves los artículos que más se cuidan son las amenidades ya que estas son cotizadas en dólares además de que son atractivas para los empleados. Cazares comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen dependiendo del uso del producto. Señala que de todo el kit de amenidades, solo el 80% de éste es usado, siendo las amenidades más demandadas por los huéspedes el champú y la crema humectante, las más compradas en el hotel son: el champú, el jabón para manos, jabón para cuerpo, crema humectante líquida y cepillo dental. Dentro de las amenidades de la habitación el producto con mayor frecuencia usado por el huésped es: el lustra calzado; de las amenidades de habitación, las que se compran con mayor frecuencia son: las libretas, lapiceros, lustra calzado, chocolates y cerillos. Cazares comenta que el robo hormiga sucede dentro de su departamento pero no con mucha frecuencia, ya

que durante el último año solo se ha sorprendido a un asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel. En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos propiedad del hotel los procedimientos de disciplina son: dependiendo de su expediente; se toma una acción disciplinaria o en el peor de los casos una baja definitiva. Cazares indica que las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga son: controlar las amenidades bajo estándares, restringir accesos al almacén y reubicar amenidades. La gerente comenta que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel, son las batas de baño, toallas y almohadas, todos estos productos son los favoritos de los huéspedes, este tipo de robo sucede en 2 de cada 10 habitaciones.

Nombre del Hotel: “Holiday Inn Finsa”

Entrevistado: Lic. Teresa Olivares. Ama de Llaves Ejecutiva

Este hotel cuenta con 131 habitaciones. La tarifa promedio anual es de \$868.00 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 70%. Se consideran “un hotel dedicado a los viajeros de negocios, ya que todos sus servicios son enfocados a este tipo de clientela, además se resalta que actualmente, el hotel cuenta con certificaciones del corporativo IHG”.

La Lic. Olivares señala que del total del presupuesto asignado el Departamento de ama de llaves, el gasto más impactante es el de lavandería ya que es mediante el uso de una empresa exterior. Las amenidades toman el segundo lugar en el presupuesto y por último los suministros de limpieza. Dentro de las amenidades de baño se usan productos de diferentes marcas pero siempre “marcas de calidad como lo son Colgate y Gillette entre otras”, en cuanto al champú y los jabones estos son adquiridos con un distribuidor exclusivo que surte a todos los Holiday Inn. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, jabón para manos, crema humectante, gel para afeitar, rastrillo, pasta de dientes, cepillo dental y peine, los más comprados dentro del departamento son: champú, jabón para manos y crema líquida. En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación están: toallas de cuerpo, toallas de mano, libretas, lapiceros, lustra calzado, mini costurero, chocolates, vasos de vidrio, café y té, destapador, cerillos, ceniceros, bolsas para lavandería, ganchos y hielera con pinzas, dentro de estas amenidades las que se compran con mayor frecuencia son: libretas, lapiceros, lustra calzado y chocolates. El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del

hotel es de aproximadamente \$15 pesos. La Lic. Olivares señala que “es atractivo para los huéspedes, ya que son de buena calidad y buena marca, tienen la medida exacta además de que los huéspedes saben que Holiday Inn siempre ofrece las mismas amenidades en todos sus hoteles lo cual ofrece un valor agregado”, también señala que las amenidades del hotel son atractivas para los asociados debido a la calidad del producto y a que las amenidades son “curiositas” para ellos.

La Gerente comenta que debido a la filosofía del hotel los valores que los asociados del departamento deben poseer son: honestidad, lealtad, respeto, trabajadores íntegros, buenos anfitriones y que sepan trabajar en equipo.

Olivares, indica que el robo hormiga si sucede en su departamento de ama de llaves, y que este sucede en todos lados, no es frecuente pero si sucede, en su último año laborado ha sorprendido a 3 asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel. Al ser cuestionado la Gerente acerca de que artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que las toallas de cuerpo y mano son los artículos preferidos de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 1 de cada 10 habitaciones. La Lic. Olivares explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo por parte de los huéspedes es estar en constante comunicación con recepción para revisar las habitaciones al momento de las salidas de los huéspedes, y por parte de los asociados mediante una revisión con el agente de seguridad al momento de dejar el hotel, además de evitar tener productos o amenidades de mas en piso para evitar el

robo y el desperdicio. Entre las acciones que se toman en el área de almacén para controlar el robo hormiga por parte de los asociados, es evitar hacer requisiciones frecuentes y manejar inventarios al mínimo para evitar circulantes. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, “es baja definitiva, aunque sea un lapicero”. Olivares indica que el robo hormiga se presenta con mayor frecuencia durante la temporada alta por que es cuando hay más producto circulando.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistado: Lic. Teresa Olivares Ama de Llaves Ejecutiva

La Lic. Olivares comenta que dentro del Departamento de ama de llaves del hotel, los problemas más frecuentes son: el ausentismo y problemas de materiales entre camaristas “son muy celosas con sus pertenencias” y robo de artículos de los huéspedes durante alta ocupación. La Lic. Olivarez define robo hormiga como “la sustracción de objetos pequeños y de poco a poco”. La gerente de ama de llaves también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel son atractivas para los asociados debido a la calidad. La Lic. Indica que el manejo de las amenidades está a cargo de la auxiliar de camaristas que es la persona que las provee y lleva el inventario, explica que dentro del almacén de ama de llaves el artículo que más se cuidan es el lustra calzado “ya que todos quieren tener sus zapatos limpios”. Olivares comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen diariamente. Señala que de todo el kit de amenidades del cuarto el 40% de este es usado, siendo las amenidades más demandadas por los huéspedes el champú, jabón para manos y la crema humectante, las más compradas en el hotel son: el champú, el jabón para manos y la crema humectante líquida, dentro de las amenidades de la habitación el producto que con mayor frecuencia usa el huésped están los lapiceros y el lustra calzado, dentro de las amenidades de habitación, las que con mayor frecuencia se compran están: las libretas, lapiceros, lustra calzado y chocolates.

Olivares comenta que el robo hormiga sucede dentro de su departamento pero no con mucha frecuencia, ya que durante el último año solo se ha sorprendido a tres asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel. En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos propiedad del hotel el procedimiento de disciplina es la rescisión de contrato. La licenciada indica que las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga son: la revisión de los carritos de las camaristas, la revisión de las mermas y la revisión de las roperías. La gerente comenta que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel son las toallas, este tipo de robo sucede en 1 de cada 10 habitaciones.

Nombre del Hotel: Holiday Inn “La Noria”

Entrevistado: Lic. Sergio León Gerente RH

Este hotel cuenta con 150 habitaciones, en entrevista con el Gerente de Recursos Humanos el Lic. Sergio León comenta que la tarifa promedio anual es de \$970 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 68%. Se considera que son un hotel dedicado a los viajeros de negocios, ya que la mayoría de sus servicios son enfocados a este tipo de clientela, aunque manejan paquetes de fin de semana para gente que viaja por placer. De cualquier forma, su mayor ingreso es por viajes de negocios y de compañías, resalta que actualmente, el hotel cuenta con certificaciones como lo son: el distintivo H, certificado HT de tecnología y certificación de New Conversion de marca.

El Lic. León señala que del total del presupuesto asignado el departamento de ama de llaves, el 40% de este se destina al área de lavandería, un 30% en la compra de suministros y otro 20% en la compra de amenidades, siendo éstas últimas productos de la marca Provence Soleil.

El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, acondicionador, jabón para cuerpo, jabón para manos, gorra de baño, crema humectante líquida, gel para afeitar y rastrillo, los que más se compran dentro del departamento son: champú, acondicionador, jabón para cuerpo y jabón para manos. En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación están: toallas de cuerpo, toallas de mano, café y té, cerillos, vasos de cristal, bolsas para lavandería, ganchos y hielera con

pinzas, dentro de estas amenidades las que se compran con mayor frecuencia son: lapiceros, lustra calzado, café y té y bolsas para lavandería. El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$50 pesos, el cual señala el Lic. León no es atractivo para los huéspedes, es únicamente indispensable, “los viajeros ya lo esperan” también señala que las amenidades del hotel no son atractivas para los asociados, quizá solo el lapicero, “la gente de este hotel toma conciencia de que no vale la pena llevarse algo y perder su empleo por alguna tontería”.

El gerente comenta que debido a la filosofía del hotel los valores que los asociados del departamento deben poseer son: integridad, honestidad, empatía, sinceridad, apertura y no ser fraudulentos.

El Gerente, indica que el robo hormiga no sucede en su Departamento de Ama de Llaves, debido a que en la capacitación “se deja muy claro qué pueden y qué no pueden hacer los asociados y cuáles serían las consecuencias de no apearse al reglamento interno”, en su último año laborado, no ha sorprendido asociados sustrayendo amenidades. Al ser cuestionado el Gerente acerca de que artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que las batas de baño, las toallas de cuerpo y las toallas de mano son los artículos preferidos de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 2 de cada 10 habitaciones.

El Lic. León explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo por parte de los huéspedes es usar sistemas de control con la ayuda de recepción para revisar las habitaciones al momento de las salidas de los huéspedes. Entre las acciones que se toman en el área de almacén para controlar el robo hormiga por parte de los asociados, es usar sistemas de control SAP, tener seguridad física y hacer revisiones aleatorias de los armarios de los empleados. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel se castiga con una baja definitiva, ya que “el robo es robo, el punto es la acción”. León indica que el robo hormiga no se presenta con mayor frecuencia durante la temporada alta, es igual en cualquier temporada.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistado: Lic. Ivone González, Ama de Llaves

La Lic. González comenta que dentro del Departamento de ama de llaves del hotel, los problemas más frecuentes son: la rotación del personal: “ya que cuando se va algún asociado se contrata nuevo personal y llegan sin experiencia y se invierte mucho en la capacitación, el ausentismo es otro problema ya que existe hora de entrada pero no de salida”. La Lic. Gonzalez define robo hormiga como “cuando los empleados se llevan una pluma, cerillos, amenidades, papelería a sus casas y por parte del huésped cuando se llevan las toallas fáciles y de mano”. El ama de llaves también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel no son atractivas para los asociados debido a la calidad. La Lic. indica que el manejo de las amenidades está a cargo de ella y del auxiliar de lavandería, explica que dentro del departamento de ama de llaves los artículos que más se cuidan son los blancos, las amenidades y los productos químicos.

González comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen dependiendo del uso y del número de personas que se encuentran en la habitación “tiene mucho que ver el criterio de la camarista”. Señala que de todo el kit de amenidades del cuarto el 70% de este es usado, siendo las amenidades más demandadas por los huéspedes el champú, jabón para manos y la crema humectante, las más compradas en el hotel son: el champú, el jabón para manos, la crema humectante líquida y la gorra de

baño cuando hay mujeres en la habitación, dentro de las amenidades de la habitación el producto que con mayor frecuencia usa el huésped están los lapiceros, mini costurero y el lustra calzado, dentro de las amenidades de habitación, las que con mayor frecuencia se compran están: libretas, lapiceros, lustra calzado y cerillos.

González comenta que el robo hormiga sucede dentro de su departamento pero no se da con sus colaboradores, sino que los colaboradores de otros departamentos usan las amenidades para aseo personal dentro del hotel, durante el último año no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel. En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos, propiedad del hotel, el procedimiento de disciplina es “la rescisión de contrato no importa lo que sea”.

La Lic indica que las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga son: elaborar un reporte donde se indica el número de personas que tiene cada habitación para poder controlar las amenidades y estandarizar el manejo de los suministros. La Lic comenta que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel son: el radio-despertador, vasos de cristal, batas de baño, toallas, almohadas, cobertores, focos y ganchos son los preferidos de los huéspedes, González comenta que una ocasión un huésped robo las almohadas, el cobertor y todas las toallas de baño, este tipo de robos sucede en 2 de cada 10 habitaciones en especial cuando se tienen grupos dentro del hotel.

Nombre del Hotel: Presidente Intercontinental

Entrevistado: Lic. Margarita Gómez Vera, Ama de Llaves

Este hotel cuenta con 166 habitaciones, en entrevista con el ama de llaves la Lic. Margarita Gómez comenta que la tarifa promedio anual es de \$1300 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 65%. Se considera que son un hotel dedicado a los viajeros de negocios, ya que la mayoría de sus servicios son enfocados a este tipo de clientela, resalta que actualmente, el hotel cuenta con certificaciones como lo son: el distintivo H y certificaciones ISO.

La Lic. Gómez señala que del total del presupuesto asignado el departamento de ama de llaves, el área de lavandería es la que recibe un mayor presupuesto, seguido de suministros y amenidades, siendo éstas últimas productos de la marca exclusiva para el hotel, estas amenidades provienen de República Checa y vienen con el logo del hotel. El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, acondicionador, jabón para cuerpo, jabón para manos y crema humectante líquida, las amenidades que más se compran dentro del departamento son: champú, jabón para cuerpo y jabón para manos. En cuanto a las amenidades estándar que el hotel ofrece dentro de la habitación se encuentran: toallas de cuerpo, toallas de mano, cerillos, lustra calzado y ceniceros, dentro de estas amenidades las que se compran con mayor frecuencia son: lapiceros, lustra calzado y ganchos.

El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$30 pesos, el cual señala la Lic. Gómez es atractivo para los huéspedes debido a la calidad del producto, sin embargo, señala que las amenidades del hotel no son atractivas para los asociados, “reconocen la calidad y los aromas pero como están todo el día en contacto con ellas se les hace común y lo ignoran”.

La Lic. indica que el robo hormiga sí sucede en su departamento de ama de llaves, “pero muy esporádicamente ya que lo que los asociados toman lo usan para su consumo interno; como lo son el champú y los jabones que utilizan para uso personal dentro de las instalaciones”, en su último año laborado no ha sorprendido asociados sustrayendo amenidades. Al ser cuestionada acerca de que artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que: las toallas de cuerpo y mano, secadora, ganchos, talavera y plancha son los artículos preferidos de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 2 de cada 100 habitaciones.

La Lic. Explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo por parte de los huéspedes es usar sistemas de control con la ayuda de recepción para revisar las habitaciones al momento de las salidas de los huéspedes.. Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel se castiga con una baja definitiva, ya que “si el empleado es capaz de tomar una amenidad lo hará con cosas del huésped”.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistado: Lic. Margarita Gómez Vera, Ama de Llaves

La Lic. Comenta que dentro del Departamento de ama de llaves del hotel, los problemas más frecuentes son: la rotación del personal y problemas de actitud y de carácter con la gente. La Lic. Margarita define robo hormiga como “cuando la gente va sacando las cosas poco a poco y lentamente como lo son las amenidades y productos a granel”. La gerente de ama de llaves también considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel no son atractivas para los asociados debido a “como todo el día están en contacto con ellas se les hace algo muy común y lo ignoran”. La Lic. Indica que el manejo de las amenidades está a cargo de ella y de su supervisora, explica que dentro del almacén de ama de llaves los artículos que más se cuidan son las amenidades y los blancos para tener un control del gasto y de fugas. Gómez comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen dependiendo del uso que los huéspedes les den y del número de personas por cuarto. Señala que de todo el kit de amenidades del cuarto el 80% de este es usado, siendo las amenidades más demandadas por los huéspedes el champú, jabón para manos, la crema humectante y el acondicionador, las más compradas en el hotel son: el champú, el jabón para manos y cuerpo, la crema humectante líquida y el acondicionador, dentro de las amenidades de la habitación el producto que con mayor frecuencia usa el huésped están: el lustra calzado, el cenicero y los cerillos, dentro de las

amenidades de habitación, las que con mayor frecuencia se compran están: lapiceros, lustra calzado, ganchos y café y té.

Gómez comenta que el robo hormiga sucede dentro de su departamento pero no con mucha frecuencia y solo para uso interno en el hotel en el área de baños, en el último año no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenities que se usan dentro del hotel.

En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos propiedad del hotel el procedimiento de disciplina es la rescisión de contrato. La Lic indica que las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga son: hacer revisiones de armarios, revisión de entradas y salidas del personal y capacitación continua. La gerente comenta que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel son toallas de cuerpo y mano, secadora, ganchos, talavera y plancha son los artículos preferidos de los huéspedes presentándose este tipo de robos en 2 de cada 100 habitaciones en especial cuando hay grupos dentro del hotel.

Nombre del Hotel: “NH Puebla”

Entrevistado: Lic. Jaime Flores Medina, Gerente de Alojamiento

Este hotel cuenta con 128 habitaciones, en entrevista con el Gerente el Lic. Jaime Flores Medina comenta que la tarifa promedio anual es de \$845.00 pesos y presentan un porcentaje de ocupación promedio anual del 60%. Se consideran como una cadena de hoteles de negocios, ya que el mercado principal para el hotel es su “cuenta de negocios”. Actualmente el hotel cuenta con certificaciones a nivel corporativo y cuentan con programas de calidad del mismo. El Lic. Flores señala que del total del presupuesto asignado al departamento de ama de llaves, el mayor porcentaje se presenta en el área de lavandería, en la compra de productos de limpieza y en la compra de amenidades, siendo éstas últimas productos de la marca Johnson Divers y Agua de Tierra . El kit estándar de amenidades de baño del hotel incluye champú, jabón para manos, y gel corporal. Entre las que más se compran: el champú, jabón de manos, gel de cuerpo, crema humectante, cepillo dental y rastrillo. En cuanto a las amenidades estándar dentro de la habitación están las toallas de cuerpo, toallas de mano, libretas, lapiceros, vasos de cristal, cerillos, bolsas para lavandería, ganchos y hielera con pinzas, las que se compran con mayor frecuencia son: libretas, lapiceros, cerillos y bolsas para lavandería.

El costo del kit estándar ofrecido en el baño de las habitaciones del hotel es de aproximadamente \$9.00 pesos, el cual indica el Lic. “no es atractivo para el huésped, simplemente es básico”, también señala que las amenidades del hotel si son atractivas para los asociados debido a la calidad del producto y su presentación.

El gerente comenta que debido a la filosofía del hotel los valores que los asociados del departamento deben poseer son: la honestidad y la lealtad. En su último año laborado no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel. Al ser cuestionado el Gerente acerca de que artículos desaparecen con mayor frecuencia de las habitaciones del hotel, indica que las toallas del baño, las secadoras, las planchas y el teclado de internet son el artículo preferido de los huéspedes, presentándose este tipo de robo en 1 de cada 10 habitaciones.

El Lic. Flores explica que una de las medidas que se toman para prevenir este tipo de robo es tener un buen control de seguridad en base a inventarios. El robo hormiga por parte de los huéspedes, se previene estando muy atentos de las salidas de los huéspedes del hotel. Se lleva eficazmente el inventario, se lleva un control de llaves mediante una bitácora de quién entra y quién sale. “Cuando algún asociado es sorprendido sustrayendo material o amenidades, propiedad del hotel, se procede a dar baja definitiva al asociado, ya que el robo no es justificable para nadie”. Flores indica que “el robo hormiga por parte del huésped se presenta con mayor frecuencia durante la temporada alta el robo hormiga por parte de los empleados se presenta en las temporadas bajas, ya que es cuando están de ociosos”.

Segunda entrevista Ama de llaves

Entrevistado: Lic. Angélica Vázquez , Dir. Ama de Llaves

La Lic. Vázquez Comenta que dentro del departamento de ama de llaves del hotel, los problemas más frecuentes son: “cuando se tiene ocupación alta, la falta de tiempo para limpiar las habitaciones”. La Lic. Margarita define robo hormiga como “algo que se pierde en una habitación”.

El ama de llaves considera que las amenidades que se usan en las habitaciones del hotel, son atractivas para los asociados debido a que son productos exclusivos del hotel NH. Indica que el manejo de las amenidades está a cargo de ella y de su supervisora. Explica que dentro del almacén de ama de llaves los artículos que más se cuidan son los suministros y objetos olvidados. Vázquez comenta que las amenidades de los cuartos en estancias de más de 1 noche se reponen dependiendo del uso que los huéspedes les den y del número de personas en casa habitación. Señala que de todo el kit de amenidades del cuarto el 60% de este es usado, siendo las amenidades más demandadas por los huéspedes el champú, jabón para manos y cuerpo y la crema humectante, las más compradas en el hotel son: el champú, el jabón para manos y cuerpo y la crema humectante líquida. Dentro de las amenidades de la habitación, los productos que con mayor frecuencia usa el huésped son: las toallas; y las que con mayor frecuencia se compran son: los lapiceros.

Vázquez comenta que el robo hormiga no sucede dentro de su departamento, ya que “la gente que tiene, lleva mucho tiempo con el hotel y son muy honestos, en el último año no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel”. En el caso de que algún asociado fuera sorprendido sustrayendo artículos propiedad del hotel el procedimiento de disciplina es levantar una acción disciplinaria, una llamada de atención y por ultimo una baja definitiva.

La Lic. Indica que las medidas que se llevan a cabo para prevenir el robo hormiga son: inspecciones a la entrada y salida del personal, revisión aleatoria de armarios y capacitación.

La gerente comenta que los artículos que desaparecen con mayor frecuencia de los cuartos del hotel son: las toallas de cuerpo y mano, el radio-despertador y la almohada son los artículos preferidos de los huéspedes presentándose este tipo de robos en 1 de cada 10 habitaciones en especial cuando hay grupos dentro del hotel.

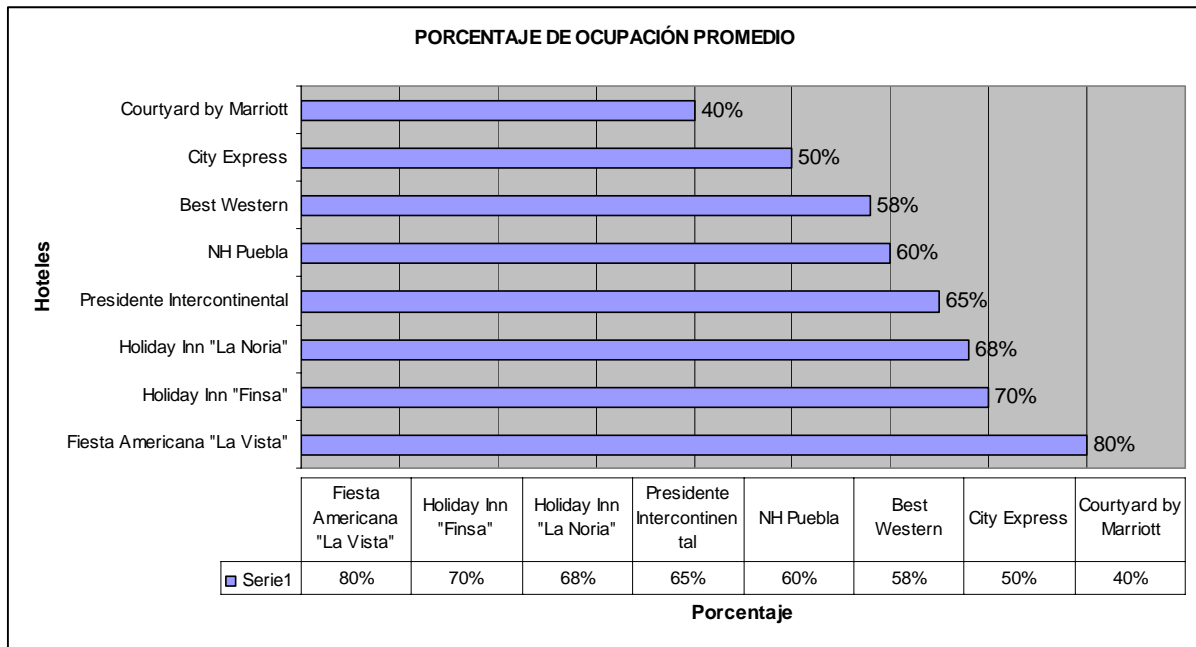
4.2 Observaciones

A continuación se presentará la información más relevante, obtenida en los hoteles de cadena de la ciudad de Puebla. Iniciando con información general acerca de los hoteles; en segundo lugar se hablará de las amenidades que ofrecen los hoteles, el costo promedio de su kit y las que desaparecen con mayor continuidad; de la misma manera se presentará el resultado de si el robo hormiga sucede o no, y de quién es el que lo ejecuta con mayor frecuencia; finalmente se detallan algunos de las discrepancias que se obtuvieron durante la aplicación del cuestionario.

Porcentaje de ocupación

La tabla muestra los porcentajes de ocupación promedio de los ocho hoteles que finalmente decidieron colaborar para el presente estudio. Se destaca que el hotel Courtyard by Marriott presenta el porcentaje más bajo de ocupación; justificado por el reciente cambio de marca al cual se enfrentaron, según comentó la Lic. Ariadna Azcona López. Por otro lado, el hotel con mayor ocupación es Fiesta Americana “La Vista”, sorprendentemente, a pesar de los cambios que ha sufrido su acceso. En entrevista con la gerente de ama de llaves, destacó que los grupos de fines de semana hacen posible que esto suceda.

Tabla 4.2.1 Porcentaje de ocupación



Definiciones de robo hormiga

Durante las entrevistas a los supervisores (as), se pidió que definieran al concepto de robo hormiga; las siguientes, son definiciones que se obtuvieron como respuesta a esta pregunta:

Nombre del Hotel: “Best Western”.

Isabel Amado, ama de llaves, define robo hormiga como: “el mal uso que los asociados hacen de las amenidades del hotel y que se las llevan a sus casas”.

Nombre del Hotel: “City Express”.

Araceli Xicontecatl, supervisora, define robo hormiga como: “las cosas que se llevan de uno en uno y no se nota, por ejemplo: si cada camarista se llevara 1 jabón por día de trabajo, serían 6 jabones diarios; 42 jabones a la semana, 168 jabones al mes. Añadió que el mal uso de los recursos naturales también es considerado en este rubro”.

Nombre del Hotel: “Courtyard by Marriot”.

Srta. Lilia Miranda, supervisora, entiende por robo hormiga “el hecho de que algún huésped reporte la pérdida de artículos”.

Nombre del Hotel: “Fiesta Americana La Vista”.

La Lic. Cazares, Ama de llaves, define robo hormiga como “el robo que se da poco a poco”.

Nombre del Hotel: “Holiday Inn Finsa”

La Lic. Teresa Olivares, ama de llaves ejecutiva, define robo hormiga como “la sustracción de objetos pequeños y de poco a poco”.

Nombre del Hotel: Holiday Inn “La Noria”

La Lic. Ivone González, ama de llaves define robo hormiga “cuando los empleados se llevan una pluma, cerillos, amenidades, papelería a sus casas. Y por parte del huésped cuando se llevan las toallas faciales y las toallas de mano”.

Nombre del Hotel: Presidente Intercontinental

La Lic. Margarita Gómez Vera, ama de llaves, define robo hormiga la acción “cuando la gente va sacando las cosas poco a poco y lentamente como lo son las amenidades y productos a granel”.

Nombre del Hotel: “NH Puebla”

Entrevistado: Lic. Angélica Vázquez, ama de llaves define robo hormiga como “algo que se pierde en una habitación”.

De acuerdo a las respuestas recibidas, se concluye que las encuestadas entienden el robo hormiga como: la sustracción de artículos del hotel, ya sea de la habitación o del almacén por parte del cliente o del empleado. Sin embargo, se destaca que ninguna respuesta consideró el robo hormiga como un delito o como la acción que pueden cometer tanto el empleado como el huésped. Es decir, la definición que cada una tiene acerca del

tema es muy personal y se considera que va de acuerdo con lo que ha ocurrido con mayor frecuencia en su propiedad, o bien el enfoque de la administración respecto al tema.

Costo de kit de amenidades

La siguiente gráfica muestra los resultados obtenidos de acuerdo al precio del kit de amenidades que se ofrece en las habitaciones de los hoteles donde se realizó el estudio. De la siguiente gráfica sobresale el resultado del hotel NH Puebla y Courtyard by Marriot; ambos muestran invertir menos de \$10.00 pesos en su kit de amenidades. Tomando en cuenta que el promedio de los ocho hoteles equivale a un costo de \$24.07 pesos. El kit que resultó ser el más costoso fue el del Holiday Inn “La Noria” con un rango de entre \$45.00 y \$50.00 pesos.

De la información presentada se destaca que el precio del kit de amenidades de los hoteles de cadena Holiday Inn tiene una gran variación, es decir, a pesar de que se sabe que son los mismos productos que se ofrecen en ambas propiedades, los precios que proporcionaron son sorprendentemente diferentes. El resultado se atribuye al cuidado o detalle que pudieron haber tenido las entrevistadas para revisar el costo real del kit.

Tabla 2.3 Costo del kit de amenidades de habitación en los hoteles de cadena de la ciudad de Puebla.

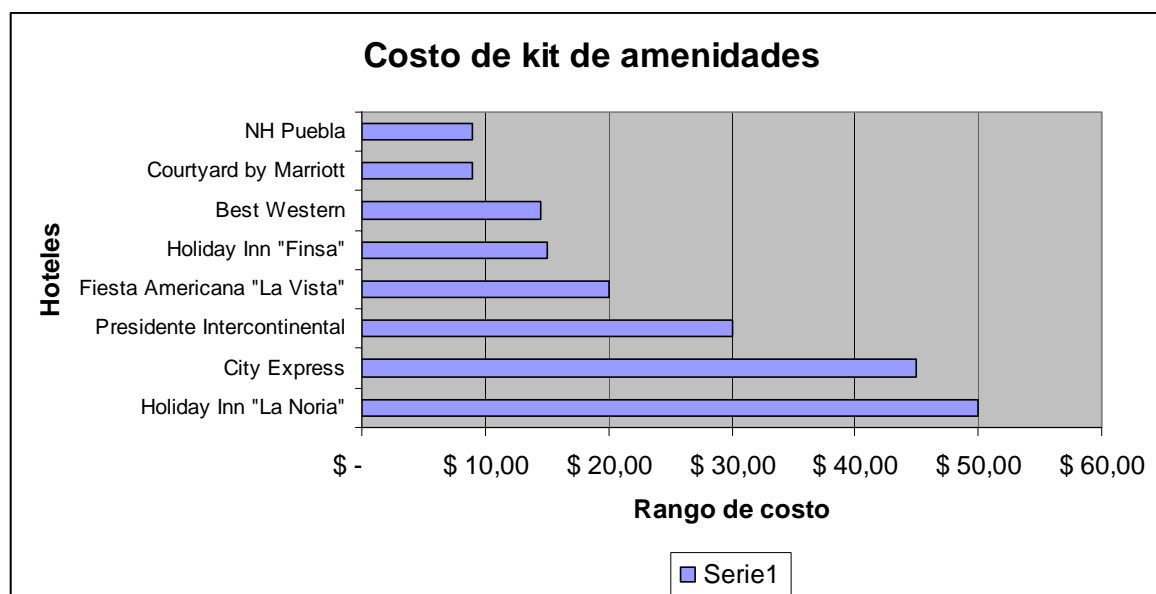


Tabla 2.4 Proyección de costo de kit de amenidades respecto a tarifa en el hotel.

Hotel	Tarifa Promedio	1.5 % de la tarifa	3 % de la tarifa	Costo actual
City Express	\$ 741.00	\$ 11.12	\$ 22.23	\$ 45.00
Best Western	\$ 807.00	\$ 12.11	\$ 24.21	\$ 14.52
NH Puebla	\$ 845.00	\$ 12.68	\$ 25.35	\$ 9.00
Holiday Inn "Finsa"	\$ 868.00	\$ 13.02	\$ 26.04	\$ 15.00
Courtyard by Marriott	\$ 912.00	\$ 13.68	\$ 27.36	\$ 9.00
Holiday Inn "La Noria"	\$ 970.00	\$ 14.55	\$ 29.10	\$ 50.00
Presidente Intercontinental	\$ 1,300.00	\$ 19.50	\$ 39.00	\$ 30.00
Fiesta Americana "La Vista"	\$ 2,500.00	\$ 37.50	\$ 75.00	\$ 20.00

Se presenta la tabla anterior con la finalidad de mostrar el rango recomendable de inversión para el costo del kit de amenidades dependiendo de la tarifa que maneje el hotel. Se destacan a tres hoteles, NH Puebla, Court Yard by Marriot y Fiesta Americana “La Vista” como los que han logrado estar por debajo del rango menor, es decir gastan menos del 1.5 % de la tarifa en amenidades. Fiesta Americana sobresale; ya que es el que mayor amenidades ofrece y esta por debajo de la mínima inversión.

Los hoteles City Express y Holiday Inn “La Noria” son los que rebasan el promedio máximo de inversión sobre amenidades. Se destaca, que City Express coincidió en declarar, en ambas entrevistas, que el robo hormiga sí era algo que se presenta en su departamento de ama de llaves.

Robo hormiga en el departamento de ama de llaves de los hoteles en estudio

Nombre del Hotel: “Best Western”.

Lic. Juan Valencia Rosas, Gerente División Cuartos. **Sucede: Si.**

“Porque los colaboradores ven atractivo lo que ven en las habitaciones y les gusta llevárselo a sus casas”. Opina que sucede entre un 15 a 20 %.

Isabel Amado, ama de llaves. **Sucede: No.**

Amado recalca que “el robo hormiga de amenidades es algo que no sucede dentro del departamento” ya que como menciona anteriormente, “las amenidades no son atractivas para los empleados” además de que considera que existe un buen control de seguridad.

Nombre del Hotel: “City Express”.

Lic. Miguel Mateos, Gerente General. **Sucede: Sí.**

El Gerente, indica que “el robo hormiga sí ocurre en el departamento de ama de llaves, es esporádico pero sucede con el 12% de sus empleados”.

Araceli Xicontecatl, supervisora. **Sucede: Sí**

Xicontecatl comenta que “el robo hormiga es algo que no sucede frecuentemente dentro del departamento, lo debe de haber, pero se trata de controlar al máximo las amenidades dosificándolas y controlándolas, se llevan inventarios diarios y se manejan máximos y mínimos, ya que debe de existir control y supervisión dentro del departamento”.

Nombre del Hotel: “Courtyard by Marriot”.

Lic. Ariadna Azcona López. Gerente de Recursos Humanos **Sucede: Sí.**

Considera que “el robo hormiga es algo que sí tiene lugar dentro del departamento de ama de llaves, y comenta que en el último mes se han presentado 2 casos por parte de los asociados”.

Srta. Lilia Miranda, supervisora. **Sucede: No**

Miranda, considera que el robo hormiga no tiene lugar en su departamento por parte de los asociados, ya que “hay revisiones al entrar y salir de la propiedad y la seguridad es muy rigurosa”. Sin embargo, comenta que el robo que sí existe es por parte de los huéspedes, en cuanto a toallas faciales se refiere. Señala que no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan en las habitaciones

Nombre del Hotel: “Fiesta Americana La Vista”.

Lic. Itzel Cazares Medina. Gerente de ama de llaves. **Sucede: Sí.**

(Atendió ambas entrevistas).

Considera que el robo hormiga es algo que sí sucede dentro de su departamento pero no es significativo. En el último año laborado ha sorprendido únicamente a 1 asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel.

Nombre del Hotel: “Holiday Inn Finsa”

La Lic. Teresa Olivares, ama de llaves ejecutiva. **Sucede: Sí**

(Atendió ambas entrevistas).

La Gerente, indica que el robo hormiga sí sucede en su departamento de ama de llaves, y que “este sucede en todos lados, no es frecuente pero sí sucede”, en su último año laborado

ha sorprendido a 3 asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel.

Nombre del Hotel: Holiday Inn “La Noria”

Lic. Sergio León Gerente de Recursos Humanos. **Sucede: No**

El Gerente, indica que el robo hormiga no sucede en su departamento de ama de llaves, debido a que “en la capacitación se deja muy claro qué pueden y qué no pueden hacer los asociados y cuales serían las consecuencias de no apegarse al reglamento interno”, en su último año laborado no ha sorprendido asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel.

La Lic. Ivone González, ama de llaves. **Sucede: Sí**

González comenta que el robo hormiga sí sucede dentro de su departamento pero no se da con sus colaboradores, sino que “los colaboradores de otros departamentos usan las amenidades para aseo personal dentro del hotel”, durante el último año no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel.

Nombre del Hotel: Presidente Intercontinental

La Lic. Margarita Gómez Vera, ama de llaves. **Sucede: Sí**

(Atendió ambas entrevistas).

Señala que el robo hormiga sí sucede en su departamento de ama de llaves, pero muy esporádicamente ya que lo que los asociados toman lo usan para su consumo interno como lo son el champú y los jabones que son usados para uso personal dentro de las instalaciones, en su último año laborados no ha sorprendido asociados sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel.

Nombre del Hotel: “NH Puebla”

Lic. Jaime Flores Medina, Gerente de Alojamiento. **Sucede: No**

El gerente comenta “Se tiene un alto índice de honestidad y existe lealtad”. En su último año laborado no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro de las habitaciones del hotel.

Lic. Angélica Vázquez, ama de llaves. **Sucede: No**

Vázquez comenta que el robo hormiga no sucede dentro de su departamento, ya que “la gente que tiene lleva mucho tiempo con el hotel y son muy honestos”. En el último año no se ha sorprendido a ningún asociado sustrayendo amenidades que se usan dentro del hotel.

En conclusión, se observa que por parte de gerencia 6 de 8 contestaron que sí existe el robo hormiga en sus departamentos de ama de llaves. La tendencia de gerencia es más realista y objetiva culminando en un 75% reconoce que sí existe el robo hormiga en su departamento de ama de llaves; en contraste con las entrevistas de operativos que describen el robo hormiga en su departamento con tan solo un 37.5 %.

Solo el Hotel City Express coincide en ambas respuestas como positivas, es decir 1/8 hoteles acepta que el robo hormiga es algo que sí sucede dentro de su propiedad, o el 12.5% identifica el robo hormiga como un problema actual en su hotel. Entre las justificaciones para que suceda, se encontraron el ambiente laboral de descontento de las camaristas y lo atractivo que las amenidades resultan ser para los asociados. En contraste al Hotel NH que justificó que no existe el robo hormiga por parte de los empleados y solo se toma este hotel como legítimo debido a que es el único donde ambos entrevistados coincidieron en la respuesta negativa. Entre los argumentos se listan la honestidad, lealtad y la antigüedad del asociado.

Dentro de las amenidades que se describen como las que desaparecen más frecuentemente dentro de la habitación se mencionó la toalla facial como la preferida entre los huéspedes. Y las amenidades de cuidado personal como son el champú y lustra calzado, pero se argumenta que estos artículos no son extraídos del hotel, sino son usados dentro de la empresa para uso personal del empleado.

Finalmente se hace hincapié de que la información proporcionada fue guiada por la percepción del directivo o ama de llaves entrevistados, es decir, algunas veces se encontraron discrepancias de respuesta entre asociados del mismo hotel. Algunos se rigen por las medidas y reglas del hotel respecto al castigo o sanción de encontrar a alguien hurtando propiedad del hotel; mientras que otros, esperan estar en el “momento de verdad” para enfrentar la situación de acuerdo a las circunstancias.