



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD  
AUTÓNOMA DE PUEBLA**

**FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE  
POSGRADO**

**“DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS REPERCUSIONES EN  
TIEMPOS DE COVID EN EL HOTEL CASAREYNA EN LA CIUDAD DE  
PUEBLA, PUE.”**

**TESINA  
Para Obtener el Grado de  
Maestra en Administración de Negocios Global.**

**DIRECTOR:  
Dra. Adriana del Villar Ayala**

**Asesores:  
M.C. José Carlos Vélez González  
M.A. Sonia Edith Villeda Martínez**

**PRESENTA:  
Mayra Domínguez Gutiérrez**

**Puebla pue. noviembre 2021**



**BUAP**

Oficio No. FCP/SIEP-030/2021

Asunto: Digitalización de Trabajo Terminal de Titulación

C. DOMÍNGUEZ GUTIÉRREZ MAYRA

PRESENTE

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesina denominada "DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS REPERCUSIONES EN TIEMPOS DE COVID EN EL HOTEL CASAREYNA EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.", a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL MODALIDAD A DISTANCIA.

Sin más por el momento, quedo de usted.

ATENTAMENTE

"Pensar Bien, Para Vivir Mejor"

H. Puebla de Z., 05 de noviembre de 2021



DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado



**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**

Secretaría de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Presente

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Directora** de la tesina denominada: “**DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS REPERCUSIONES EN TIEMPOS DE COVID EN EL HOTEL CASAREYNA EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.**”, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

**MAYRA DOMÍNGUEZ GUTIÉRREZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE  
H. Puebla de Z., a 29 de octubre de 2021

**DRA. ADRIANA DEL VILLAR AYALA**



c.c.p. Alumno (s)

**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**  
Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado  
Facultad de Contaduría Pública  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla  
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Metodológico** de la tesina denominada: "**DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS REPERCUSIONES EN TIEMPOS DE COVID EN EL HOTEL CASAREYNA EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.**", elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

**MAYRA DOMÍNGUEZ GUTIÉRREZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE  
H. Puebla de Z., a 29 de octubre de 2021

  
**M.C. JOSÉ CARLOS VÉLEZ GONZÁLEZ**

c.c.p. Alumno (s)

**DRA. REBECA MUÑOZ VELÁZQUEZ**

Secretaria de Investigación y Estudios de Posgrado

Facultad de Contaduría Pública

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

P r e s e n t e

Por este conducto la que suscribe en mi calidad de **Asesora Temática** de la tesina denominada: “**DEFICIENCIAS DEL CONTROL INTERNO Y SUS REPERCUSIONES EN TIEMPOS DE COVID EN EL HOTEL CASAREYNA EN LA CIUDAD DE PUEBLA, PUE.**”, elaborada por la alumna de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

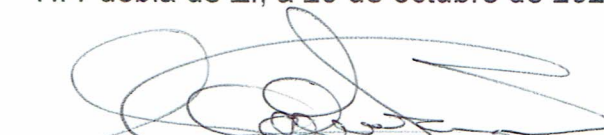
**MAYRA DOMÍNGUEZ GUTIÉRREZ**

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE

H. Puebla de Z., a 29 de octubre de 2021



**M.A. SONIA EDITH VILLEBA MARTÍNEZ**

c.c.p. Alumno (s)

## *Agradecimientos*

Primero que nada, quiero agradecer a Dios por prestarme el tiempo para el logro de una meta más en la vida. Agradezco también el apoyo de mi familia en cada decisión tomada pues a pesar de que el camino no ha sido fácil, me han mostrado su apoyo incondicional, sobre todo por hacerse presentes en momentos de mi vida en los que hubo cambios radicales.

Gracias a mis padres, hermanos y esposo por su apoyo en todo momento, sentirlos cerca siempre será reconfortante y alentador para ser una mejor persona.

## Índice

Introducción .....	2
Capítulo 1. Antecedentes y origen del coronavirus.....	3
Capítulo 2. Repercusiones en la economía global y de México.....	6
Capítulo 3. Repercusiones en el sector hotelero - restaurantero de la ciudad de Puebla .....	8
Capítulo 4. Control interno en las empresas.....	10
Capítulo 5. Recomendaciones efectuadas por las autoridades para la operación de hoteles y restaurantes .....	13
Capítulo 6. Replanteamiento de control interno, políticas y plan de acciones determinados para el sector hotelero y restaurantero .....	20
Capítulo 7. Deficiencias, dificultades y nuevas oportunidades en la operación de Casa Reyna a partir de la nueva normalidad .....	23
Capítulo 8. Modificaciones efectuadas en Casa Reyna en sus procesos a partir del COVID .....	32
Capítulo 9. Emisión de conclusiones y recomendaciones a partir de las acciones tomadas .....	49
Bibliografía .....	56
Anexos .....	59

## Introducción

Las secuelas del coronavirus al bienestar de millones de personas en todo el mundo no solo se ven reflejadas en temas de salud pública, sino que además han ocasionado grandes cambios en aspectos económicos y sociales.

Por lo que respecta a la parte económica dichas repercusiones motivaron la necesidad de la reconfiguración económica de los negocios, que surgen a partir de las circunstancias especiales que se viven debido a la pandemia global, puesto que exigen cambios en la forma de operar y la aceleración de nuevas tendencias, que como en cualquier cambio y como parte de la lucha por sobrevivir en el mercado da paso a nuevas áreas de oportunidad para la captación de nuevos clientes, así como la necesidad de tornar a un cambio masivo en la forma de hacer negocios, lo que implica la renovación y reinención de estrategias empresariales.

Entre tales estrategias se encuentran: comercio en línea y el uso de la mercadotecnia, por lo que respecta a la operación de las empresas, la implementación del teletrabajo, en base a objetivos y autonomía, de la mano con el manejo de servidores remotos para el almacenamiento, respaldo y procesamiento de datos.

Dado lo anterior, el presente trabajo de investigación comprenderá el estudio de los cambios y las consecuencias detectadas en el sector hotelero a partir de la pandemia global de COVID-19, en específico en el Hotel Casa Reyna, así como la reestructuración de sus procesos internos y de control que garanticen el cumplimiento de los protocolos sanitarios, así como las acciones tomadas conforme a las regulaciones emitidas por la autoridad y su afectación en los procesos y controles administrativos-financieros y operativos del hotel.

- Capítulo 1. Antecedentes y origen del coronavirus.

En casi todos los países, los factores sociales y culturales tienen una influencia muy grande sobre lo que come la gente, cómo preparan sus alimentos, sus prácticas alimentarias y los alimentos que prefieren.

Numerosos hábitos y costumbres alimentarias son inadecuadas desde el punto de vista nutricional, sin embargo, algunas prácticas son el resultado de percepciones tradicionales sobre los alimentos que son susceptibles de cambiar por la influencia de pueblos cercanos, viajes, educación, tabúes, etc., tan es así que lo que una sociedad considera como normal o inclusive muy deseable, otra lo puede considerar como repulsivo o inaceptable. (Food and Agriculture Organization of the United Nations)

Debido al gran crecimiento económico de las regiones del sur de China, se presentó una alta demanda de proteína animal, incluyendo animales exóticos, como culebras, civetas, pangolines y murciélagos, sin embargo, las deficientes medidas de bioseguridad en los mercados de alimentos, fue lo que dio paso a la transmisión de virus entre animales y desde animales a humanos.

Los virus han existido y seguirán existiendo en sus reservorios naturales, las variaciones en el comportamiento y actividades humanas diversas, el consumo de animales salvajes, la venta de animales salvajes vivos y muertos en el mismo mercado, la urbanización de zonas rurales y el contacto directo con animales (huéspedes naturales de estos virus), es en parte la causa de estos brotes.

Tal fue el caso del mercado de mariscos de Huanan en Wuhan, en la provincia china de Hubei, puesto que a finales de diciembre de 2019 se le relacionó con los primeros casos de pacientes hospitalizados por presentar síndrome de distrés respiratorio agudo, mismos que epidemiológicamente estaban asociados con dicho mercado, donde varios animales no acuáticos como aves y conejos estaban a la venta antes del brote.

La mayoría de estos pacientes aseguraron tener relación directa o indirecta con el mercado de alimentos en Wuhan, por lo que, para el 1 de enero del 2020, había sido cerrado sin evidencia clara de transmisión de persona a persona. El 2 de enero, un total de 41 pacientes habían sido hospitalizados y sólo un paciente que presentaba patologías preexistentes serias, había fallecido. Para el 7 de enero, las autoridades chinas anunciaron que habían identificado un nuevo tipo de coronavirus. (Acta Odontológica Venezolana, 2020)

En ese momento se notificaron infecciones en trabajadores médicos y grupos familiares lo cual confirmó la transmisión de persona a persona, con graves lesiones en pulmones lo que originó una alarma sobre una nueva enfermedad desconocida.

Una primera investigación posterior sobre el origen de esta enfermedad determinó que se trataba de un nuevo tipo de virus, de la familia Coronaviridae, emparentado con el Síndrome Respiratorio Agudo Severo (SARS) y con el Síndrome Respiratorio de Oriente Medio (MERS). El brote de Wuhan pudo haber sido inicialmente alojado por murciélagos, y transmitido a los humanos a través de animales salvajes actualmente desconocidos vendidos en el mercado de mariscos de Huanan, epicentro de la crisis sanitaria declarada a nivel mundial. (The Lancet, 2020)

Los síntomas principales de COVID-19 incluyen: tos persistente, fiebre, dificultad para respirar de 2 a 14 días después de la exposición al virus. La enfermedad es más contagiosa cuando los síntomas están en su apogeo, sin embargo, es posible que personas asintomáticas propaguen el virus. (Gobierno de México, 2020)

Según la estimación realizada por el Modelo de Enfermedades Infectocontagiosas del Centro de Colaboración de la OMS se estimó una proyección de 4.000 posibles contagiados, pudiendo llegar a casi 10.000.

A partir de ahí, el número de pacientes contagiados fue aumentando exponencialmente en China continental, y para el 30 de enero se habían reportado 9.692 casos en toda China y 90 casos en diferentes países incluyendo Taiwán, Tailandia, Vietnam, Malasia, Nepal, Sri Lanka, Camboya, Japón, Singapur, la

República de Corea, Emiratos Árabes Unidos, Estados Unidos, Filipinas, India, Irán, Australia, Canadá, Finlandia, Francia y Alemania. (Comisión de Salud, 2021)

El 11 de marzo, con 118.000 casos reportados en 114 países y 4.291 personas fallecidas, la Organización Mundial de la Salud declara que el brote de la enfermedad del Coronavirus 19 causada por el SARS-CoV2, es considerada una pandemia. (Acta Odontológica Venezolana, 2020)

El principal problema de este tipo de enfermedades virales de alcance global es que son procesos dinámicos con posibles ciclos de repetición, por lo que, en este caso la aplicación de medidas de distanciamiento social y aislamiento, impiden el contagio persona-persona, lo que permitió a China controlar la epidemia en su territorio, mientras que en otros países los números aumentaron de manera desmesurada.

Para evitar que el contagio de personas sobrepase las capacidades de las instituciones sanitarias, es necesario tomar medidas extremas poniendo especial atención a los más vulnerables como los son las personas mayores y personal de salud. La OMS y otros expertos estiman que entre el 40 y 60% de la población mundial se contagiará con el virus, sin que ningún sistema sanitario está preparado para lidiar con esa situación, por lo que las autoridades recomiendan estrictamente el distanciamiento social y aislamiento preventivo para frenar la curva de contagio. (Acta Odontológica Venezolana, 2020)

- Capítulo 2. Repercusiones en la economía global y de México.

En un principio cabía la posibilidad de que la epidemia, iniciada en China, sería de presencia estacional y controlada, sin embargo, pronto se convirtió en una pandemia mundial misma que se contendría a través de la restricción de movimientos y contacto entre personas, de tal forma que las medidas de suspensión de las actividades que se adoptaron para contenerla ocasionaron una drástica contracción de la economía mundial.

Con efectos particularmente profundos los países más afectados fueron aquellos que dependen en gran medida del comercio internacional, el turismo, las exportaciones de productos básicos y el financiamiento externo.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha hecho un llamado a los gobiernos para actuar de manera inmediata y limitar la propagación del coronavirus, preocupados principalmente por la salud de las personas y las economías locales.

Asimismo, ha pronunciado que aún en el escenario más optimista, con algunos brotes limitados en países fuera de China, la situación actual ha pronosticado una pronunciada desaceleración del crecimiento mundial en el primer semestre de 2020, a medida que las cadenas de suministro y los productos básicos se ven afectados, decayendo el turismo y la confianza en la movilidad, por lo que se prevé que el crecimiento económico mundial bajará a 2.4% para todo el año, en comparación con un ya débil 2.9 % en 2019, mientras que para 2021 se espera un aumento moderado de 3.3% (OCDE)

Las afectaciones principales a la economía mundial se centran en la producción, perjudicando la cadena de suministro y el mercado, por su impacto financiero en las empresas y los mercados financieros.

La desaceleración de la actividad económica y las restricciones de transporte en los países afectados probablemente repercutirá en la producción y la rentabilidad de

determinadas empresas mundiales, en particular en el sector manufacturero y en las materias primas utilizadas en la fabricación. En el caso de las empresas que dependen de los bienes intermedios de las regiones afectadas y que no pueden cambiar fácilmente de fuente de abastecimiento, la magnitud del impacto puede depender de la rapidez con que se desvanezca el brote. Las empresas pequeñas y medianas pueden tener mayores dificultades para sobrevivir a la perturbación. Las empresas vinculadas a los viajes y el turismo se enfrentan a pérdidas que probablemente no sean recuperables. (DTTL Deloitte Touche Tohmatsu Limited)

La economía mundial se ha visto duramente afectada por debajo de su crecimiento anterior a la pandemia, de tal forma que en varios países los niveles de vida para finales de 2022 no volverán al nivel esperado antes de la pandemia, el PIB mundial se estancará mientras que el comercio internacional cae, lo que originará una muy posible recesión mundial, a pesar de los esfuerzos efectuados por los gobiernos para la pronta recuperación sanitaria y económica.

Al presentar las Perspectivas Económicas Intermedias en París, la economista en jefe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) Laurence Boone dijo: “El virus amenaza con asestar un nuevo golpe a una economía mundial que ya se había debilitado por tensiones comerciales y políticas. Es preciso que los gobiernos actúen de inmediato para contener la epidemia, sustentar el sistema de atención a la salud, proteger a las personas, apuntalar la demanda y ofrecer un salvavidas financiero a las familias y las empresas que resulten más afectadas”. (OCDE)

Los gobiernos tendrán que poner en marcha medidas temporales fiscales y presupuestarias para amortiguar el impacto sobre los sectores más afectados como el turismo y las industrias automovilística y electrónica, dando prioridad a la aplicación de medidas sanitarias basadas en la eficacia y el costo en el que repercute para la economía en general. Sin embargo, las expectativas de consumo son cada vez más bajas y los consumidores tienden al ahorro por precaución.

Por otro lado, la población mundial sigue vulnerable a la aparición de nuevas variantes, lo cual significaría nuevos confinamientos y paralizaciones parciales o totales de las actividades económicas, aumentando con ello la susceptibilidad de las empresas a sufrir aún más periodos prolongados de inactividad o reducción de ingresos, lo que puede desestabilizar potencialmente las economías.

No obstante, la economía mundial cuenta con la capacidad de recuperarse tras el levantamiento de las restricciones y de un repunte en el consumo y de las horas trabajadas, limitando las cicatrices que surgen de dicha contingencia sanitaria. Sin embargo, el riesgo de no lograr un crecimiento suficiente existe, y depende en gran medida de la adopción de marcos normativos flexibles y sostenibles y de la cooperación internacional.

- Capítulo 3. Repercusiones en el sector hotelero - restaurantero de la ciudad de Puebla.

Respecto a la situación que se vive en la capital poblana, la crisis por el Covid-19 ha afectado severamente al sector servicios en el país, uno de los sectores mayor perjudicados es el restaurantero, puesto que el 95% de ellos cerraron y muchos no pudieron retomar sus actividades tras la cuarentena, lo cual se resume en la peor crisis de su historia ocasionada ante tal emergencia sanitaria, en su mayoría por falta de liquidez, impactando fuertemente en el turismo, el cual representa el 9% del PIB mexicano.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la principal causa de afectación a las empresas se debió a la disminución de los ingresos, lo cual resultó de la baja en la demanda y la escasez de insumos y productos. (INEGI, 2020)

Asimismo, a nivel nacional una de cada diez unidades económicas recibió algún tipo de financiamiento en 2020, el cual se ha utilizado en 66.70% de los establecimientos

micro para la adquisición de insumos y, por otra parte, 46.99% de los pequeños y medianos lo han destinado al pago en efectivo o en especie para el personal.

En el caso de la ciudad de Puebla, de los poco más de 6,000 empleos que genera el sector hotelero, el 30% estuvieron en riesgo de perderse durante el primer bimestre de 2021, la pandemia causó estragos en el sector turístico causando que la ocupación se desplomara al 5%, con una ligera mejora a partir del presente año.

Aunado a lo anterior, los hoteles dejaron de recibir visitantes, se cancelaron en su mayoría las reservaciones y se suspendieron eventos y convenciones ya programados, mientras que gran parte de los restaurantes cerraron sus puertas ante la falta de actividades turísticas en la entidad. (El Universal, 2021)

La suspensión de actividades esenciales y el esquema de servicio a domicilio fueron parte de la crisis económica generada en este sector, sin omitir la generación de deudas, falta de pagos de impuestos y a proveedores, arrendamientos de locales y la adquisición de créditos con tasas de interés altas. De tal forma que este sector difícilmente podría resistir un nuevo cierre, toda vez que con el primer confinamiento 330 restaurantes de la ciudad de Puebla cerraron definitivamente, mientras que, en los primeros días de enero, los restantes apenas alcanzaron ventas de entre el 5% y 8%, mismas que fueron insuficientes para cubrir los gastos de compra de insumos, rentas, servicios y el pago de nómina.

De tal manera que para prevenir una nueva ola de contagios los hoteleros, restauranteros y agencias de viajes trabajan en un protocolo ante las nuevas regulaciones dictadas para la prestación de servicios, por lo que se prevé la emisión y aplicación de manuales que aseguren el contar con todas las medidas de protección e higiene.

Por su parte, las autoridades locales han implementado esquemas de apoyos económicos, tal es el caso del Gobierno del Estado de Puebla el cual redujo el cobro del 3 por ciento de los impuestos de hospedaje y de nómina, mientras que el H. Ayuntamiento de Puebla destinó 15 millones de pesos a fondo perdido para el comercio formal establecido incluyendo al sector restaurantero, sin embargo, dichos

apoyos han sido considerados insuficientes por los empresarios para evitar el desplome de este sector.

De igual forma, la pandemia ha propiciado principalmente que los restaurantes en la Ciudad de Puebla reduzcan el flujo de clientes, por lo que la implementación de las nuevas disposiciones de higiene y sanidad marcadas en el Protocolo para la Implementación de Medidas Preventivas ante COVID-19 en restaurantes de la Secretaría de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos de la Ciudad de Puebla y el Protocolo de prevención COVID-19 “Mesa segura” de la CANIRAC, resultan imprescindible para la reapertura en la nueva normalidad. (Gobierno del Estado de Puebla, 2021)

Bajo esa misma premisa, la iniciativa privada ha puesto manos a la obra a través del establecimiento de estrategias financieras que fortalezcan no solo la liquidez del negocio, sino también los protocolos de seguridad permitiendo a su vez la paulatina reapertura de las actividades.

Actualmente se ha presentado una recuperación en el sector restaurantero puesto que durante los meses de julio y agosto las ventas se incrementaron poco más del 20 % con el arranque de la temporada de chiles en nogada, una de las temporadas de mayor popularidad en el Estado, ayudando con esto a reactivar lugares y corredores turísticos en donde la afluencia de clientes era menor.

Asimismo, la CANIRAC implementó una campaña interna para que los restauranteros refuercen las medidas sanitarias ya aplicadas a fin de que se garantice la sana distancia y se respete el aforo decretado por el Gobierno estatal y así evitar más recortes de personal ajustando un doble descanso a los empleados.

- Capítulo 4. Control interno en las empresas.

La pandemia ha originado en las organizaciones el replanteamiento de sus procesos dado el ambiente que actualmente se vive a nivel mundial, las afectaciones en los

diferentes sectores de la industria, aunado a la volatilidad de los mercados ha originado en las empresas suma flaqueza en la toma correcta de decisiones, descuidando aquellos controles internos que aseguren la operación de las empresas contra marea, por lo que es importante adaptarse a los cambios en las regulaciones y vigilar su adaptación y cumplimiento, siendo necesario priorizar la precisión y totalidad de la información financiera y contable, a fin de asegurar el mejor rumbo de la organización.

Por lo que en situaciones como la que actualmente enfrentamos la correcta aplicación y ejecución del sistema de control interno prevendrá posibles riesgos que puedan afectar a la organización, a través del desarrollo de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos.

Entre los beneficios principales de implementar un programa de control interno están la fiabilidad de la información, el cumplimiento de las normas en función de los objetivos a fin de evitar caer en riesgos y fraudes, la protección de los activos y los intereses de las empresas, así como la evaluación de su eficiencia en cuanto a su organización.

Asimismo, debe asegurar la eficiencia y efectividad de los procesos, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, regulaciones y normas internas. La definición e implantación de un Sistema de Control Interno implicará responsabilidades desde el Consejo de Administración de la compañía hasta los distintos niveles de la dirección y, en general, a toda la organización. El sistema de Control Interno deberá proveer de consistencia y seguridad a los procesos de negocio, mediante la implantación de controles que nos permitan actuar sobre dichos procesos. (Deloitte, ¿Por qué es importante el control interno en las empresas?, s.f.)

Sin embargo, y con respecto al tema que nos atañe hay que considerar que la pandemia ha tenido un efecto cambiante y disruptivo generando no solo grandes pérdidas económicas, sino la modificación de los procesos mismos que han ocasionado a las empresas costos por atención a clientes, respecto a la nueva

normalidad, sin olvidar los gastos operativos y cuentas por pagar derivadas de las restricciones sanitarias.

Por otra parte, el éxito en la implantación del control interno depende en gran medida de su adaptación a las particularidades propias de la organización, debiendo contribuir a mejorar y potenciar la organización operativa de la compañía.

Algunas ventajas de la aplicación del control interno en las empresas se resumen en:

- Reducción los riesgos de corrupción
- Logro los objetivos y metas establecidos
- Promoción del desarrollo organizacional
- Logro de mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- Asegurar el cumplimiento del marco normativo
- Protección a los recursos y bienes, y su adecuado uso
- Contar con información confiable y oportuna
- Fomento de la práctica de valores

Por otra parte, y ante esta nueva normalidad este sector al igual que otros, se enfrenta además de los retos del mercado, al acató de las medidas necesarias para su pronta recuperación a fin de evitar focos de infección que obliguen a las autoridades a nuevos cierres de establecimientos.

- Capítulo 5. Recomendaciones efectuadas por las autoridades para la operación de hoteles y restaurantes

Como consecuencia de la pandemia, el sector hotelero - restaurantero tuvo repercusiones directas en la demanda y sus condiciones debido a la desconfianza generada y las restricciones en los accesos. De tal forma que la tendencia al cierre de negocios, desempleo, disminución del poder adquisitivo, aumento del tipo de cambio, inflación y caída del PIB continuará mientras dure la cuarentena obligatoria y se prolonguen la prohibición de concentración de personas y las restricciones a la movilidad.

Sin embargo, desde los inicios de esta contingencia sanitaria la Organización Mundial de la Salud (OMS) en apoyo con las autoridades locales, han dictado las principales medidas preventivas ante Covid-19 tales como: el lavado constante de manos, uso de gel con base de alcohol al 70%, así como el cubrirse al estornudar o toser con un pañuelo o en su caso con el ángulo interno del brazo.

Asimismo, las autoridades determinaron ciertos riesgos específicos en el desarrollo de las actividades de aquellas empresas dedicadas a la hotelería y el turismo los cuales constan de:

1. Contacto directo de trabajadores con clientes y proveedores, nacionales e internacionales
2. Existencia de diversas áreas comunes propensas a ser focos de contagio como: restaurante, piscina, gimnasios, área de niños, recepción, etc.
3. Contacto cercano con artículos personales en las habitaciones de los huéspedes, como ropa, accesorios personales, pañuelos desechables, sábanas, etc.

Con base en lo anterior, y a partir de la parálisis económica que originó la pandemia la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados

(CANIRAC) estableció el protocolo de prevención COVID-19: Mesa segura con el objetivo primordial de proponer un conjunto de medidas y actuaciones que permitan tener una operación segura ante esta nueva realidad, partiendo del principio de cuidar de la salud de empleados y clientes, minimizando los factores de riesgos de contagio dentro de los establecimientos.

Asimismo, como parte de los esfuerzos coordinados por recuperar la economía local, el Gobierno del Estado de Puebla determinó publicar a través de la Secretaría de Protección Civil y Gestión Integral de Riesgos los lineamientos de reapertura de las actividades sociales, educativas y económicas de forma gradual, ordenada y cauta, a fin de minimizar y prevenir riesgos de contagio, al tiempo que se logra la completa adaptación a la nueva normalidad.

Para lo cual estableció para la reapertura de hoteles y restaurantes los siguientes procedimientos:

1. Difundir y capacitar al personal respecto a los mecanismos de control de la propagación del virus.
2. Designar y adecuar los espacios de atención, contar con áreas de ventilación natural y limpieza máxima.
3. Evaluar el estado de salud del personal a su ingreso y mantenerse alertas a cualquier cambio, a través de registro en bitácora de ausencia de síntomas.
4. Establecer horarios escalonados de entrada y salida para evitar aglomeraciones.
5. Limpiar y desinfectar las áreas de trabajo, mediante registro documental
6. Los procedimientos de desinfección se realizarán cuando menos con solución clorada o gel antibacterial, poner énfasis en la desinfección periódica en áreas con mayor contacto, flujo y áreas comunes

Asimismo, se determinaron protocolos para el personal que labora en el sector tales como:

1. Filtros de supervisión por medio de toma de temperatura con termómetro infrarrojo y aplicación de gel antibacterial al ingreso. Así como, restricción en

el acceso en caso de presentar algún síntoma sospechoso por infección respiratoria.

2. Colocación de tapete sanitizante con solución clorada, limpieza y desinfección del área de trabajo al inicio y término de cada jornada.
3. Obligación para todos los trabajadores del uso de los elementos de seguridad como: careta, guantes, cubrebocas, etc. (SGIRPC, 2020)

Por la prestación de los servicios, los cuidados a considerar son:

1. Mantener el máximo estándar de limpieza y desinfección, mismo que se llevará a cabo después de la limpieza ordinaria necesariamente con productos que combatan el SARS-CoV-2
2. Se recomienda el uso de sistemas de limpieza con vapor, con cloro o con lámparas UV.
3. Se deberá de enfatizar la desinfección en espacios como lobby, corredores o pasillos, áreas comunes y desinfección en las habitaciones.
4. Lavado de loza, plqué y cristalería, cuando se disponga de lavalozas, se realizará a una temperatura mínima de 80 °C. en caso contrario se debe usar el proceso de escamochar, lavar, enjuagar, desinfectar y secar.
5. Desinfección periódica de mesas y sillas: previo y después de sentar a los comensales, sanitarios comunes, teléfonos, terminales y puntos de venta, área infantil, menús: antes y después de ser utilizado, utensilios y estaciones de servicio. (IMSS, 2020)

De igual forma las autoridades han emitido algunas recomendaciones adicionales en cuanto a la operación del sector tales como:

- Asegurarse que los trabajadores estén informados en torno al virus y cómo minimizar su propagación.
- Establecer lineamientos claros sobre los lineamientos a seguir en el caso de que los trabajadores presenten síntomas relacionados con COVID-19 o si reportan contacto con una persona sospechosa o confirmada

- Establecer horarios de trabajo escalonado o flexible, distribuir tareas que reduzcan el flujo y movimiento de trabajadores, clientes y proveedores; para limitar el contacto físico y riesgo de contaminación
- Organizar sentidos de circulación de personal y de clientes para evitar el contacto
- Si el proceso lo permite, dejar las puertas abiertas en el interior del centro de trabajo para limitar el contacto de manos con manijas
- De ser posible, colocar barreras físicas móviles en el mostrador para limitar el contacto entre trabajador y huésped
- Implementar un programa de limpieza y desinfección de las superficies de contacto
- Fomentar las compras en línea y pago electrónico (IMSS, 2020)

Igualmente se emitieron medidas sanitarias a considerar por actividades específicas tales como:

#### Servicios de lavandería

- Lavar la ropa de cama, toallas, etc., de las personas alojadas con jabones o detergentes habituales a 65 a 70 °C, y dejar que se seque completamente. Esta ropa deberá colocarse en una bolsa con cierre hermético hasta el momento de lavarla
- Lava con mayor frecuencia de lo habitual la ropa de cama y toallas
- Al momento de manipular la ropa de uso común, evita sacudirla (IMSS, 2020)

#### Cocina

- Limpiar los empaques e ingredientes cuando lleguen antes de guardarlos en donde corresponda
- Limpiar constantemente las superficies vulnerables en la cocina, como: puertas, manijas, cuchillos etc.

- Evitar compartir los utensilios con otros trabajadores, de ser necesario, lávalos antes de utilizarlos (IMSS, 2020)

#### Elevador

- Sanitizar los botones de los elevadores periódicamente
- Ayudar a los huéspedes para que respeten la sana distancia en el interior del elevador, mediante marcas en el piso. (IMSS, 2020)

#### Recepción

- Reducir la disponibilidad de habitaciones, a fin de garantizar la sana distancia en las áreas comunes
- Contar con lineamientos a seguir en caso de que un huésped o trabajador presente sintomatología similar a los del COVID-19
- Realizar el registro y salida de huéspedes (check in) de manera escalonada para evitar
- aglomeraciones
- Medir la temperatura a distancia del personal que ingresa al hotel
- Evitar los abrazos, besos o estrechar las manos con clientes o empleados.
- No compartir objetos con clientes u otros empleados
- Después del intercambio de objetos entre cliente - trabajador (como por ejemplo tarjetas de pago, billetes, bolígrafos, etc.) se hará uso de gel desinfectante a base de alcohol al 70%
- Desinfectar las llaves o tarjetas de acceso cada vez que el huésped haga entrega de éstas
- Solicitar a los huéspedes que informen si presentan sintomatología compatible de COVID-19; en caso de que lo reporten, proporcionar información sobre el servicio médico al que deberán acudir para dar seguimiento al caso. (IMSS, 2020)

## Habitación

- Retirar de la habitación folletos, acrílicos informativos, libros y plumas
- Al término del turno, realizar limpieza y desinfección del carrito de limpieza e insumos
- Ventilar la habitación el mayor tiempo posible
- Evitar sacudir la ropa de cama en el interior de la habitación.
- Utilizar guantes para la manipulación de las prendas textiles “sucias”
- En caso de que el huésped presente sintomatología compatible con COVID-19:
  - Utilizar equipo de protección personal para ingresar a la habitación
  - No ingresar el carro de limpieza
  - Utilizar papel desechable para hacer la limpieza o insumos específicos para esa área
  - Retirar la ropa de cama y las toallas, colocarlas en una bolsa separada del resto hasta el momento de lavarlas, advirtiéndolo al personal de lavandería para su manipulación higiénica (evitar sacudir la ropa y el contacto directo con la piel)
  - Limitar el acceso del huésped a las áreas comunes
  - Informar a los servicios médicos para valoración y recomendaciones
  - Cuando el cliente abandone definitivamente la habitación, retirar y sustituir todas las facilidades de aseo (rollos de papel higiénico, bolsas de aseo, etc.) y desecharlas
  - Realizar desinfección de la habitación
  - Contar con lineamientos a seguir en caso de que un huésped o trabajador presente sintomatología similar a los del COVID-19 (IMSS, 2020)

## Piscinas

- Limpiar diariamente camastros, mesas, barandales, etc
- Mantener los niveles de hipoclorito de sodio y pH del agua de las piscinas conforme a la normatividad vigente
- Separar las toallas sucias inmediatamente después de ser utilizadas por los huéspedes
- Realizar retrolavado de filtros diariamente (IMSS, 2020)

## Personal de limpieza

- Realizar un programa de limpieza y desinfección con énfasis en las áreas comunes, manteniendo siempre una frecuencia adecuada
- Se recomienda especial atención a los objetos que se manipulen frecuentemente como manivelas, botones, pasamanos, ascensores, interruptores, etc.
- Ventilar diariamente todas las habitaciones y áreas comunes (IMSS, 2020)

## Áreas de recreo infantiles

- Aumentar la frecuencia de limpieza
- Apertura al público infantil de acuerdo con las directrices de las autoridades competentes
- Los responsables del cuidado de niños tendrán como exigencia procurar una higiene de manos (IMSS, 2020)

## Eventos

- Obedecer las recomendaciones estatales y nacionales del número de personas que podrán participar, en función del tipo de establecimiento
  - Definir las zonas en las que se pueden celebrar eventos, atendiendo al análisis de riesgos y a la autorización que la autoridad competente permite en función de la fase en la que se encuentre la zona
  - Ventilar los lugares donde se va a celebrar el evento, al menos dos horas antes
  - Reconfigurar la distribución de material en reuniones (papel, bolígrafo, agua embotellada, etc.)
  - En el diseño y planificación de los eventos se deberán controlar aforos y respetar las distancias mínimas de seguridad entre personas en su recepción, pausas, servicios de comida y bebida y finalización del evento.
  - Se mantendrá la sana distancia y se proveerán cubrebocas (IMSS, 2020)
- 
- Capítulo 6. Replanteamiento de control interno, políticas y plan de acciones determinados para el sector hotelero y restaurantero.

A fin de responder a las necesidades actuales y poner en práctica las medidas sanitarias dictadas por las autoridades, es necesaria la reestructuración de los procesos en las organizaciones, tan es así, que durante los últimos cambios que ha sufrido la economía mundial en todos sus aspectos, ha sido necesario reinventar la forma de operar de los negocios, desde el rediseño de la cadena de valor mediante la cual diferenciarnos de la competencia a través de la creación de una serie de valores que nos hagan destacar, hasta incluso valerse de los avances tecnológicos que coadyuvan a la operación de los negocios en tiempos de crisis, como lo es en este caso.

Durante lo que va de esta pandemia el sector hotelero y restaurantero tuvo una parálisis casi total de sus actividades ocasionada principalmente por el aislamiento social y el cierre de las fronteras impidiendo el flujo de turistas nacionales y extranjeros, de tal forma, que los niveles de turismo y la demanda de hoteles cayeron drásticamente, afectando con ello sus ingresos y su flujo de efectivo poniendo en riesgo de quiebra a múltiples negocios del sector; a pesar de los planes de respuesta a la emergencia sanitaria conforme a los protocolos recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS). (Deloitte, Restaurarte ante el COVID-19 Riesgos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes)

La vertiginosidad del mercado y los constantes cambios en el consumo, son las principales causas que influyen en la toma de decisiones acertadas para prepararse en la reactivación de las operaciones, después de la parálisis comercial que trajo consigo la emergencia sanitaria por COVID-19 en todo el mundo, considerando que la reactivación deberá adaptarse a una nueva normalidad, es necesaria, la recuperación de la confianza para asistir a espacios públicos, misma que será gradual y estará sujeta a la percepción sobre la seguridad sanitaria y a la ausencia de olas de reinfección locales, por lo que su recuperación será más lenta que otras industrias.

Ante la reapertura de los establecimientos de este sector es importante considerar por una parte el tiempo de duración de las restricciones y la disciplina operativa en apoyo al cumplimiento de los protocolos para evitar repuntes en los contagios y nuevos periodos de cuarentena. Asimismo, surge la necesidad de enfrentar los costos por la implementación de protocolos de sanidad y contar con las condiciones operativas para la reapertura, así como hacer frente a los compromisos laborales y contractuales, para lo cual las empresas han tenido que vislumbrar sus necesidades de financiamiento a través de pronósticos de operaciones y flujos de efectivo.

Mientras que por lo que respecta a la parte financiera, el impacto causado aún no ha tenido fin, pero se prevé la existencia de una posible recesión económica en el

todo el mundo, lo cual repercutirá en consumidores con menos ingresos disponibles, por lo que las actividades que no tengan un sentido de urgencia y seguridad serán pospuestas.

Dados los efectos negativos de la contingencia sanitaria las empresas se han valido de la búsqueda de diversas fuentes de financiamiento por lo que han optado por medidas agresivas para la administración del efectivo, mismas que en situaciones como esta se vuelven esenciales, sobre todo cuando la capacidad de endeudamiento es mínima, por lo que no está de más la búsqueda de otras fuentes de financiamiento sobre garantías tales como el inventario, cuentas por cobrar y otros activos no gravados, así como convenios de suspensión total o parcial de intereses y/o amortizaciones.

Tan es así, qué para la preservación del efectivo ahora más que nunca se aplican medidas como el descuento sobre pronto pago que incentive su pronto retorno, así como la actualización diaria de cuentas por cobrar y proyecciones de ingresos. Mientras que la renegociación de términos respecto al apalancamiento con proveedores y acreedores pueden ofrecer otro tipo de soporte financiero, al igual que el aprovechamiento máximo de las iniciativas de gobierno sobre condonación y diferimiento de impuestos y fondos de ayuda a las empresas.

Además, la revisión de costos fijos para convertirlos en costos variables y saldar aquellos de carácter crítico, sin olvidar el estricto control y la correcta aplicación del proceso de órdenes de compra. Evaluar un ajuste temporal al menú considerando temporalmente suprimir los productos más volátiles en cuanto a demanda o poca rentabilidad.

Por otro lado, es importante negociar la flexibilización de la fuerza laboral con el personal para acordar cambios temporales como la reducción de días de trabajo, ajuste de salario y/o beneficios o suspensión de actividades con salario reducido, así como el inevitable congelamiento de nuevas contrataciones.

Los ingresos de los restaurantes y hoteles se vieron afectados negativamente, por lo que es de vital importancia para su supervivencia innovar y explorar nuevos

canales de venta enfocados en los nuevos compartimientos del consumidor, adentrarse a las ventas digitales y a domicilio a fin de buscar colocarse en la preferencia del cliente y mantener la mayor liquidez posible.

Dado lo anterior la iniciativa privada no solo tiene el compromiso de minimizar la posibilidad de contagio para recuperar la “normalización” de las operaciones sino para la crítica recuperación de la confianza del consumidor, dar pie a la apertura de oportunidades de colaboración e innovación entre sector privado y público y activar uno de los motores principales de recuperación de empleo.

- Capítulo 7. Deficiencias, dificultades y nuevas oportunidades en la operación de Casa Reyna a partir de la nueva normalidad

La actividad turística en México ha cobrado gran importancia en las últimas décadas no solo por ser uno de los motores económicos más fuertes del país, sino por la diversificación en destinos lograda, pues se ha detectado un crecimiento propio en el turismo urbano a través de diversas actividades de carácter deportivo, social y religioso, mismo que se relaciona con reconocimiento del patrimonio tangible e intangible como lo es en el caso de la ciudad de Puebla, la cual se encuentra en el ranking de los primeros quince destinos más visitados por el turismo internacional.

La crisis sanitaria de COVID-19 ha puesto en jaque la actividad turística de la ciudad, retando a la industria restaurantera y hotelera a la implementación de medidas de prevención, contención y coordinación para desarrollar la nueva vida cotidiana en semejanza al escenario que se vivía antes de la pandemia; tales medidas siguen siendo necesarias ante la prevención de nuevos rebrotes y en su caso para la actuación ante estos de forma rápida y eficaz.

Asimismo, las empresas relacionadas al turismo han presentado un gran impacto negativo, ocasionando el cierre de varias de ellas, mientras que las restantes se han visto en la necesidad de operar nuevamente, a pesar de que las ventas no han sido

las mejores por el temor al contagio, mientras que los costos operativos se han incrementado debido a las políticas de seguridad y salud obligatorias.

De igual forma y a pesar de las medidas tomadas se prevé una lenta recuperación para el sector, debido a la baja demanda de los servicios, sin embargo, el turismo se ha empezado a reactivar a partir del segundo semestre del 2021 por lo que es necesario ofrecer al cliente mayor certeza respecto a los protocolos de seguridad y calidad en el servicio.

Dado lo anterior, y como parte del desarrollo de las actividades de este sector y el imprescindible contacto que se genera entre las personas, es importante reconocer las buenas prácticas de higiene que deben de considerarse en todos los procesos de alimentos, bebidas y estadía a fin de evitar nuevos focos de contagio, mismos que deberán de permanecer por mucho tiempo más, por lo que se tiene que poner especial énfasis en los esfuerzos por mejorar los estándares de limpieza y seguridad para generar mayor confianza en clientes y huéspedes a fin de que las medidas de reactivación caminen por buen rumbo. No obstante, situaciones como esta nos hacen comprender la vulnerabilidad no solo del ser humano, sino de sus organizaciones, haciendo de esta pandemia la ocasión perfecta para aprovechar las oportunidades de reinventarse y adaptar nuevas estrategias al entorno actual derivadas de la reactivación económica a través de la reapertura de negocios y el retorno del consumo masivo.

Ante la reapertura de actividades es importante considerar los costos de operación mismos que con la capacidad de aforo reducida suelen ser menos costeados, además hay que considerar que a los procesos de limpieza cotidiana se han sumado el uso de productos que aseguren la inactividad del SARS-COV-2, por lo que es importante reconocer aquellas oportunidades y amenazas que han resultado a partir de esta situación sanitaria.

El escenario que se presentó en el hotel Casa Reyna no varía mucho respecto de los estragos presentados en el sector a nivel mundial, por lo que el presente trabajo busca exponer el panorama del hotel, analizando la situación actual en la que se

encuentra para la mejor toma de decisiones, por lo que a continuación se presenta el análisis FODA a fin de entender mejor aquellos factores internos y externos de que intervienen en su desarrollo:



Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran aceptación en el público local</li> <li>• Rescate de la comida poblana</li> <li>• Amplias instalaciones cerradas y al aire libre</li> <li>• Excelente servicio al cliente</li> <li>• Ubicación privilegiada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevas formas de captación de clientes</li> <li>• Fusión de servicios turísticos</li> <li>• Popularidad de hoteles boutique                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado en crecimiento</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos desafíos regulatorios COVID-19</li> <li>• Poca capacidad de habitaciones</li> <li>• Nulos servicios para el turismo de negocios</li> <li>• Nicho de mercado específico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica</li> <li>• Competencia en constante innovación</li> <li>• Complicaciones de seguridad e higiene</li> <li>• Poca demanda de servicios</li> </ul>

Elaboración propia

Si bien en este periodo de contingencia el hotel no cerró de forma definitiva sus puertas, si tuvo que diversificar sus servicios, pues las tarifas de hotel se desplomaron en un -30%, y la ocupación hasta un -80%, por lo que se ofrecieron estancias cortas con el fin de que los propios residentes de la ciudad lograrán despejarse en un espacio diferente a su hogar, de igual forma se habilitó el uso de habitaciones como oficinas, restringiendo el acceso a solo 2 personas por habitación a fin de cumplir con los protocolos de distanciamiento Covid-19.

En cuanto al servicio de restaurante, se conservó el esquema original de precios antes de la pandemia, sin embargo, se incursionó en el servicio para llevar, servicio a domicilio y el uso de aplicaciones digitales como RAPPI y UBER EATS, asimismo, se ofrecieron paquetes con menús especiales para días festivos como celebración de las madres, navidad y año nuevo, lo cual significó un salvavidas para las finanzas del hotel.

Por otra parte, los principales costos de operación del hotel Casa Reyna incurridos en este periodo se resumen en:

- Mantenimiento y renovación de instalaciones y equipos,
- Insumos de limpieza
- Gastos administrativos
- Gastos de marketing y ventas
- Costos y gastos generales de la operación
- Nómina
- Gastos financieros por préstamos

Pero no solo los ingresos y los costos cambiaron, los procesos internos del hotel y restaurante se vieron modificados debido a la reducción del aforo y las regulaciones dictadas por las autoridades.

En el caso del hotel, se presentaron grandes cambios, mismos que fueron continuamente supervisados con el objeto de no menoscabar la calidad en el servicio brindado, de tal forma que ahora las habitaciones son aseadas y desinfectadas después de ser ocupadas, al tiempo que el hotel se permitió un período de aislamiento de 5 días después de haber sido ocupada. Se colocaron desinfectantes de manos en áreas públicas y señalamientos de distanciamiento social mientras que los baños públicos son limpiados y desinfectados continuamente, mismo caso para el sistema de aire acondicionado del hotel.

Se previó el uso de desinfectantes base alcohol y máquinas de lavado para desinfectar las áreas. Respecto al cuidado del equipaje de los huéspedes, el hotel se apoyó de sustancias desinfectantes y viricidas.

Conforme al cumplimiento de protocolos de seguridad para el personal y público usuario, a la entrada del hotel-restaurante se realiza la toma de temperatura de clientes, colaboradores y proveedores por medio de termómetros autónomos para su revisión antes ingresar, en caso de presentar temperatura mayor a 37.5 se restringe el acceso. Asimismo, se colocaron tapetes sanitizantes en el acceso principal, al igual que se instalaron estaciones de desinfección de manos en puntos de alto contacto. Además, se incrementaron los gastos por plásticos de un solo uso y los costos derivados de la correcta disposición final del equipo de protección personal.

Por lo que respecta al servicio de restaurante se ofrecieron a los comensales menús en formato código QR tanto en restaurante como en habitaciones. De igual forma, el horario de servicio se ha apegado a las indicaciones estipuladas por parte del Gobierno, no obstante, está sujeto a cambios de último momento de acuerdo con la actualización vigente.

También, se implementó el servicio individual de productos de autoservicio como servilleteros, palilleros, vinagreras, aceiteras, y otros utensilios similares, incluso bajo petición del cliente. Además, se acentuó el uso de mantelería o salva mantel para diversos clientes, por lo que el personal de limpieza debe asegurar la desinfección de las superficies que entran en contacto con los clientes tanto de mesas como de sillas.

Dado el enfoque digital que ha traído consigo esta situación mundial, se fomentaron los pagos digitales y se implementó como principal canal de comunicación el uso de las redes sociales, con el fin de publicitar campañas digitales que difundan la aplicación de las medidas de sanitización del día con día.

A inicios de la pandemia y debido a la paralización indefinida de las actividades, se llevó a cabo un plan financiero de rescate de las operaciones de Casa Reyna, dado

que las restricciones a la movilidad se vieron cada vez más estrictas por lo que se recurrió a la solicitud de créditos bancarios durante el 2020, lo cuales se utilizaron para poder solventar los pagos al personal después de haber parado actividades por más de medio año.

Por lo que respecta al personal y debido a la contracción económica, se presentaron diversas medidas entre las que se sostuvo un acuerdo con el personal consistente en la reducción temporal de sueldos hasta diciembre del 2021, por lo que durante la suspensión parcial de actividades el personal se mantuvo en un formato de 50% de jornada laboral por 50% de pago, a fin de perjudicar lo menos posible a los colaboradores evitando en todo momento el despido del personal, sin embargo, algunos de ellos decidieron buscar empleo en otro sector menos afectado.

Asimismo, se visualizaron aquellas posiciones específicas en la operación del hotel, las cuales son imprescindibles para el funcionamiento del hotel tales como: jefe de operaciones, recepción, personal de limpieza, cocineros, personal auxiliar y de mantenimiento, botones, meseros. Por otra parte, se previno para el caso de la toma de alimentos, que el personal tomará turnos de comida intercalados, con un aforo máximo de no más de cinco personas.

En relación con las acciones tomadas en el ámbito financiero, Casa Reyna optó por enfocarse en 3 áreas: reducción del gasto, gestionar la reestructuración de los pasivos a largo plazo y de mayor importancia, en búsqueda de ampliar el plazo y el periodo de gracia por los meses de supervivencia y recuperación, así como el acceso a programas del gobierno de apoyo a las pequeñas y medianas empresas. Se buscó cancelar la totalidad de pasivos con proveedores, se agilizo el proceso de cobranza respecto a las cuentas por cobrar, se solicitó apoyo del gobierno municipal a través del programa de condonación de impuestos locales, además de que se reprogramó el crédito solicitado a largo plazo, conjuntamente se solicitó al banco el refinanciamiento a una tasa preferencial.

En adición a lo anterior, se establecieron procesos más rigurosos para la recepción de materias primas, se vigiló con mayor detalle el acceso a proveedores externos,

así como la habilitación de una zona segura de descarga y adecuación de espacios para cuarentena de mercancías a su llegada a los almacenes del hotel, simultáneamente se aplicaron soluciones desinfectantes a las mercancías, usando cuando menos guantes y cubrebocas.

En cuanto a las zonas más comunes en las que sus actividades incluyan el contacto directo con el cliente se reforzaron las distancias de seguridad con la instalación de barreras de separación transparentes a fin de no obstaculizar la visibilidad y el contacto con el cliente en perjuicio del servicio que distingue al hotel.

De igual forma se procuró la disposición al público de dispensadores de geles en la entrada, marcadores de distancia para evitar aglomeraciones y uso obligatorio de cubrebocas para todo el personal del hotel. En los sanitarios se restringió el uso de toallas, por lo que se incurrió en mayores gastos por la reposición de consumibles como jabón y papel de secado.

La operación del hotel incluyó procesos más rigurosos de limpieza en zonas de mayor acceso como: teléfonos, manijas, pasamanos, lavabos, grifos, puertas, controles de clima y televisión, cartas y menús, botones de descarga del WC, así como zonas abiertas al público, como la entrada principal, suelos, vestíbulo, mostradores, barras y mesas.

Las condiciones que se presentan en la actualidad perdurarán de ahora en adelante sin que se vislumbre algún fin, la “vieja” normalidad difícilmente regresará y en un mundo interconectado la gran movilidad aumenta el riesgo y acelera la propagación de epidemias como en este caso, por lo que en esta nueva realidad es necesario actuar con rapidez a fin de minimizar los daños. No obstante, la pandemia ha traído consigo grandes cambios tecnológicos como la digitalización, automatización de procesos, robotización, etc. (Deloitte, El sector hotelero en tiempos de la COVID-19, 2020)

Casa Reyna ha buscado un enfoque de diferenciación en el servicio, basado en la creación de experiencias y en la calidad de sus servicios, busca ofrecer nuevas y mejores posibilidades y experiencias a los clientes. Actualmente se ha definido una

evaluación de la gestión del desempeño que permita definir nuevos objetivos a partir de esta contingencia, retroalimentación continua y la creación de un plan de acción.

No obstante, en otros países con mayor desarrollo tecnológico las empresas han optado por adecuar y transformar sus instalaciones conforme a la nueva era digital, es decir, se han valido de las nuevas tecnologías y han optado por ofrecer un servicio cero contacto que minimice el riesgo de contagio, ofreciendo a los clientes un ambiente máximo de seguridad, higiene y servicio. De igual forma, los procesos se han vuelto totalmente automatizados, evitando la interacción y elevando su eficiencia; aunado a eso se han permitido ofrecer servicios personalizados al otorgar al huésped las facilidades para adecuar sus habitaciones y acceder a los diferentes servicios del hotel a través del uso de nuevas tecnologías. (Deloitte, El sector hotelero en tiempos de la COVID-19, 2020)

Para hacer frente a la nueva competencia y sobrellevar estos tiempos difíciles, es necesario reinventarse y saber aprovechar las ventajas competitivas propias sobre otros e identificar nuevas oportunidades de negocio que permitan a Casa Reyna seguir distinguiéndose entre el mercado local por la calidad en sus servicios.

De acuerdo con lo anterior se han identificado diversas opciones factibles a operar en el sector hotelero-restauranero ante esta contingencia dentro de las que se pueden considerar la aplicación de descuentos a reservas anticipadas libres de penalización por cancelación; la operación de programas de recompensas a la fidelidad de clientes que incentivan los ingresos del hotel.

Sumado a esto, y dado el auge que presenta el uso de redes sociales se han desplegado diversas opciones de publicidad a través de campañas publicitarias destinadas principalmente a estos medios, las cuales buscan vincular emociones y recuerdos para generar un efecto positivo en la movilidad de las personas y en el retorno seguro al turismo en esta nueva normalidad.

Para los próximos años se prevé una mejoría del sector restauranero, sin embargo, la recuperación del ticket promedio de consumo ha explorado otros modelos innovadores de nuevas fuentes de ingresos que han prosperado en esta pandemia

debido a la creciente demanda de plataformas de entrega de alimentos a domicilio lo que obligado a los restaurantes tradicionales a digitalizar sus operaciones para acceder a un nicho de mercado virtual.

Tal es el caso de Casa Reyna, en su intento por no ver afectados sus ingresos por consumo de alimentos, optó por incorporar nuevas modalidades de venta como el caso del servicio “take away” con lo que incrementó su cartera de clientes sin la necesidad de realizar grandes inversiones, siempre cuidando la calidad en el servicio que lo distingue. Aunque durante el intento se tuvieron que considerar ciertos aspectos como la adecuación de las instalaciones, campañas de marketing y ventas y la capacitación del personal.

A pesar de todos los esfuerzos que este sector ha hecho por mantenerse a flote, ha sido uno de los más vulnerables con la reciente situación que se vive a nivel mundial por lo que no se puede permitir el lujo de bajar la guardia, por el contrario, es necesario considerar determinadas funciones y procesos que le permitan mantenerse tales como la reestructuración de los procesos de compras y recepción de suministros, gestión eficiente de inventarios, vigilar por la solidez de la capacidad financiera de las empresas del sector, homologar prácticas de higiene con proveedores y contar con personal calificado.

De igual forma es necesario realizar inspecciones cotidianas que confirmen las seguridad y continuidad de los servicios prestados por Casa Reyna, que contribuyan a su viabilidad y operatividad. Asimismo, es importante la suma de esfuerzos y capacidades de todo el personal, a través de la estimulación del trabajo proactivo y dinámico con el fin de hacer todo lo posible por transmitir seguridad sanitaria.

Para encarar tal contingencia, el actuar rápido y ordenado minimizará los daños, sobre todo considerando un probable escenario de rebrote, de tal forma que deben de aplicarse con mucha mayor diligencia los protocolos correspondientes incluso aunque los focos de contagio se vean disminuidos.

La normalidad que conocíamos cambio, ahora los eventos sociales son más pequeños, las reuniones con familiares no han dejado de lado las plataformas

digitales, mientras que se echa mano de diversas innovaciones tecnológicas que permitan “normalizar” la actividad diaria en todos los aspectos, sin embargo, sin ayuda de los gobiernos locales será muy difícil la reactivación de la economía.

El impacto económico ha sido tremendo no solo en el sector turístico, pues se han creado situaciones de gran incertidumbre y desconfianza, los efectos se han visto reflejados directamente en el sector debido a las afectaciones directas a la movilidad y el contacto humano, lo que genera escepticismo en su recuperación a corto plazo principalmente para aquellos países que dependen en gran medida del turismo nacional e internacional.

Sin en cambio, los efectos en el sector privado han sido variados, puesto que para algunos se ha visualizado la oportunidad de mejorar la sostenibilidad de los destinos manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica. (Organización Mundial del Turismo)

Asimismo, se presentó para las empresas del sector la oportunidad de transformar sus organizaciones en modelo innovadores basados en la excelencia, de forma ágil, flexible y veloz lo que les permitirá salir cuanto antes de la ya tan pronunciada crisis económica.

- Capítulo 8. Modificaciones efectuadas en Casa Reyna en sus procesos a partir del COVID

Debido a los cambios masivos en la forma de hacer negocios como consecuencia de la pandemia, las empresas se vieron en la necesidad de reinventarse con miras hacia una mayor preocupación por un consumo responsable priorizando las actividades relacionadas a la salud y bienestar.

Dado el ambiente cambiante y vertiginoso que se presentó, surgió la necesidad de adaptarse a los nuevos tiempos, lo que significó para Casa Reyna un gran reto en

todos sus sentidos, las tendencias en el consumo cambiaron y la operación del hotel – restaurante tuvo que acoplarse a las restricciones en la movilidad, el contacto y la aplicación de nuevas medidas de sanidad e higiene.

Dado lo anterior se aplicaron una serie de preguntas a la gerencia de calidad del hotel Casa Reyna, a fin de conocer más a detalle los cambios principales aplicados en la operación, así como las principales consecuencias derivadas de la contingencia de COVID-19.



CASAREYNA



Hotel Boutique y Restaurante

1. ¿Qué cambios tuvieron en los procesos de servicios del hotel desde su ingreso, es decir, se aplicó el uso de tecnologías para la prestación de los servicios?

Como fue avanzando la pandemia, se tuvieron que tomar medidas que garantizaran la seguridad tanto de clientes como de colaboradores:

- ✓ La era digital se hizo presente con los menús en formato código QR tanto en restaurante como en habitaciones, los pagos digitales se hicieron más comunes para evitar la manipulación de objetos.
- ✓ Instalamos estaciones de desinfección de manos en puntos de alto contacto y en el acceso principal colocamos tapetes sanitizantes.
- ✓ Realizamos la toma de temperatura de clientes, colaboradores y proveedores por medio de termómetros autónomos para una revisión antes del ingreso, en caso de presentar temperatura mayor a 37.5 se restringe el acceso.
- ✓ Ventilamos las instalaciones con la finalidad de garantizar una temperatura de entre 23°C y 26°C recomendada. Mientras que en las

habitaciones nos permitimos un período de aislamiento de 5 días después de haber sido ocupada.

- ✓ Incrementamos la frecuencia de limpieza en zonas de mayor contacto con ayuda de sustancias desinfectantes y viricidas.
- ✓ El horario de restaurante se apega a las indicaciones estipuladas por parte del Gobierno, y está sujeto a cambios de último momento de acuerdo con la actualización vigente.
- ✓ Adicionalmente, cada departamento de CASAREYNA lleva a cabo sus propios protocolos específicos de acuerdo con sus labores.

## 2. ¿Cuáles son los protocolos covid implantados para hotel y restaurante?

Se enlistan en seguida los protocolos aplicados en cada área.

Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=HEqFVuYv2X0>

*Este vídeo muestra todos los protocolos de CASAREYNA Hotel y Restaurante Post Covid-19 (coronavirus).*





3. ¿Cuál es la capacidad autorizada para operar el hotel y el restaurante?

Respetamos el aforo vigente autorizado al 50% en hotel y 30% en restaurante.

Realizamos modificaciones en el espacio con respecto a la distribución de éste para garantizar el distanciamiento social. Así mismo, colocamos apoyo visual para reforzar las medidas.

4. ¿Casa Reyna tiene un plan financiero post-COVID?

Actualmente, el estado financiero de la empresa es poco saludable, aun con todos los esfuerzos muestra pérdida.

Sin embargo, la administración se encuentra trabajando en eficientar los ingresos y así pagar los créditos bancarios que se solicitaron durante el 2020, lo cuales se utilizaron para mantener al personal después de haber parado actividades por más de medio año.

5. ¿Solicitaron apoyos financieros al gobierno estatal y municipal, créditos o condonación de impuestos?  
Créditos bancarios y condonación de impuestos locales.
  
6. ¿Qué consecuencias dejó la pandemia en referencia al capital humano?  
Durante el cierre total de actividades el personal se mantuvo en un formato de 50% de jornada laboral por 50% de pago. No hubo despidos, sin embargo, algunos colaboradores decidieron buscar empleo en otro sector menos afectado.
  
7. ¿Se aplicaron tarifas diferenciadas en servicios de hotel y restaurante?  
Las tarifas de hotel se desplomaron en un -30%, y la ocupación hasta un -80%. El restaurante se mantuvo con los mismos precios.
  
8. ¿Tuvieron una suspensión total de actividades?  
No, aún con limitaciones de servicios, el hotel y restaurante se mantuvieron abiertos ofreciendo sus servicios en diferentes formatos.
  
9. ¿A partir de qué fecha aplicaron los nuevos procedimientos COVID?  
A partir de mayo de 2020.
  
10. ¿Qué porcentaje tienen de visitantes nacionales y extranjeros en hotel y restaurante?  
Casa Reyna se distingue por ser un lugar que ofrece a sus visitantes lo mejor de Puebla, tanto en su cocina tradicional Poblana como en la arquitectura y

decoración de Talavera. Es por eso, que cuenta con un 60% de visitantes nacionales y un 40% internacionales.

11. ¿Cuál es el costo promedio de gastos efectuados por mantenimiento y adecuación de instalaciones por pandemia?

La inversión ha sido bastante extensa, y se mantendrá de ahora en adelante.

12. ¿Se generaron nuevas ideas de negocio para la generación de ingresos en hotel y restaurante?

Sí, en el restaurante se empezó a ofrecer servicio para llevar, servicio a domicilio y a través de aplicaciones digitales como RAPPI y UBER EATS, lo cual significó un salvavidas para las finanzas del restaurante. Así mismo, se ofrecieron paquetes con menús especiales para el día de Madres, navidad y año nuevo.

Por otro lado, el hotel ofreció servicio de estancias cortas con el fin de que los propios residentes de la ciudad lograrán despejarse en un espacio diferente a su hogar, así mismo, el uso de habitaciones habilitadas como oficinas.

13. ¿Se elaboraron reportes respecto a los efectos de COVID en Casa Reyna?

Así es, se agregaron nuevos conceptos a los reportes diarios emitidos por el área administrativa; principalmente el de utilidad/pérdida.

14. ¿Cómo observaron la percepción del cliente, existe confianza hacia los servicios que presta Casa Reyna?

Durante el primer año de la pandemia, las ventas se fueron para abajo ya que las personas (de forma general) tenían poca confianza, inclusive de salir a la calle. Para minorar este sentimiento Casa Reyna emitió de diferentes

formas las medidas que se llevan día con día, principalmente a través de la difusión de videos oficiales a través de redes sociales. Los clientes reconocen las medidas que llevamos a cabo y eso ha generado un impacto positivo.

Dado lo anterior, y para enfrentar la actual contingencia sanitaria, Casa Reyna se valió de varias acciones que le permitieran continuar con sus operaciones, generar ingresos y sobrevivir ante el declive económico pronosticado para el sector.

Con ayuda de los manuales de organización y de procedimientos, el hotel Casa Reyna evaluó los cambios en sus procesos de trabajo, mismos que en algunos casos tuvieron una reestructuración completa, su operación se enfrentó a grandes retos unos más complejos que otros, vigilando siempre el cumplimiento a las regulaciones dictadas por las autoridades, a fin de seguir prestando sus servicios a pesar del crítico escenario que se vivía no solo en el país sino a nivel global, el cual le costó la existencia a muchos hoteles y restaurantes con efectos no solo a nivel local sino con gran repercusión mundial.

De acuerdo con lo anterior, las principales acciones que Casa Reyna optó por aplicar ante tal contingencia mundial se citan a continuación:

#### Protocolos COVID 19

De acuerdo con la incertidumbre que hoy en día genera un espacio libre de COVID, la visibilidad de acciones preventivas genera una gran expectativa.

El primer paso fue concientizar al personal para que comprenda la lógica del porqué sanitizar constantemente las áreas públicas del hotel.

1. Prevenir contagios entre el personal y por supuesto clientes.
2. Generar confianza al cliente.
3. Asegurar la poca permanencia del virus en las superficies. Se anexa tabla de tiempos de supervivencia del virus COVID.

## ¿Cuánto tiempo sobrevive el coronavirus en superficies?



Fuente: Aerosol and Surface Stability of SARS-CoV-2 as Compared with SARS-CoV-1

Así mismo, capacitar y hacer de su conocimiento qué medidas tomar cuando observen a una persona con síntomas.

1. Observar e identificar síntomas. (Se anexa imagen de apoyo)



2. Informar a su jefe inmediato o gerente en turno.

3. Si se tuvo contacto con la persona:

- a. Evitar tocarse la cara, específicamente ojos, nariz y boca.

b. Retirar guantes y cubrebocas para desecharlos.

c. Lavarse perfectamente las manos con jabón durante por lo menos 20 segundos. Y en seguida lavarse la cara perfectamente. Aplicar gel antibacterial. (Se anexa imagen de apoyo)



d. Colocar cubrebocas y guantes nuevos.

4. Desinfectar inmediatamente áreas por las que transito la persona, así como superficies en contacto.

Se determinó un plan de acciones a seguir derivado del cumplimiento a los lineamientos marcados por la autoridad, esto con el fin de generar una mayor confianza en los clientes, mismo que a continuación se detalla:

Áreas públicas.

1. Presentarse aseados, peinados y con uniforme completo y limpio. Adicional, se establece como medida obligatoria portar cubrebocas y guantes durante todo el turno.

- ✓ Las uñas deben llevarse cortas y cuidadas, evitando el uso de anillos, pulseras, relojes de muñeca u otros adornos que puedan dificultar una correcta higiene de manos.
- ✓ Hombres deben mantener corte de cabello casquete corto, el largo no debe salir del cuello de la playera, no se permiten coletas.

- ✓ En el caso de mujeres deben de recoger el cabello largo en una coleta o moño bajo, pudiéndose ayudar de una cofia. Se recomienda retirar/reducir el maquillaje u otros productos cosméticos que puedan ser fuente de exposición prolongada en caso de resultar contaminados.

2. Toma de temperatura diaria. En caso de presentar una temperatura mayor a los 37.5°C se pedirá que se retire. Debe monitorear en casa su temperatura por lo menos cada 2 horas e informar sus diagnósticos para determinar si puede o no presentarse al día siguiente.

3. Durante turno, se exigirá el lavado de manos (anteriormente se anexo gráfico) así como la desinfección de guantes reusables por lo menos cada hora. Uso de alarmas programadas. Así mismo, se les proporcionará y deberán portar con ellos un gel antibacterial de uso personal para aplicarlo cada vez que intercambie algún objeto con clientes o compañeros de trabajo, o siempre que le sea posible.

4. Sanitización continúa de superficies críticas y de mayor contacto como manijas, barandales, mesas y sillas de descanso, así como el elevador por lo menos cada hora (Uso de alarmas programadas). En todo momento se debe portar atomizador con solución desinfectante, así como trapo limpio y desinfectado.

Dosificación correcta para la desinfección de guantes, superficies y equipo de trabajo como trapos.

Solución agua y cloro:

Cloro comercial de 50g/L: añadir 25 mL en 1 litro de agua.

Cloro comercial de 40g/L: añadir 30 mL en 1 litro de agua.

En superficies que no se pueda utilizar cloro se utilizará etanol al 70%.

5. La limpieza de pisos será con solución medida de agua y cloro. Cambio constante.

6. Lavado y desinfectado de equipo de trabajo principalmente trapos y coleadores. Éstos mientras no se encuentren en uso se mantendrán en solución de agua y cloro. Al final del día se dejan lavados, desinfectados para secar a la intemperie. (Se anexa tabla de dosificación en el punto 4)

7. Se continuará con la calendarización de actividades de limpieza profunda y ahora sanitización de espacios como salones y patios. Haciendo principalmente énfasis en los que son cerrados. Uso de solución medida agua y cloro en pisos, techos, paredes, artículos decorativos.

8. Colocar gel antibacterial en zonas de frecuente contacto humano como afuera del elevador, sanitarios o a un costado del checador de personal.

9. Reforzar medidas del uso de celular, el cual, únicamente puede ser usado en acceso de personal, comedor y área de lockers. Después de cada uso deben realizar el lavado de manos.

10. Reforzar medidas de saludos de contacto físico entre el personal. Se prohíben abrazos, besos o estrechar las manos.

Calidad.

1. Creación de una política de calidad con un plan de protocolos que incluya todas las áreas para su seguimiento y aplicación.

a. Recopilación de acciones sanitarias y actualización en la carpeta de servicios.

2. Mantener información constante sobre protocolos y certificaciones a nivel nacional e internacional para su implementación de manera obligatoria o como política de calidad interna.

a. Covid free.

Otras propuestas:

1. Propuesta de uso de comedor de personal:

- ✓ Establecer tiempos limitados entre departamentos para evitar la saturación.

2. Colocar bolsa plástica a los vasos de recepción.

3. Mientras nuestra ocupación lo permita, dejar las habitaciones vacías durante al menos 24 horas entre cada ocupante.

4. En restaurante permitir el acceso por una puerta y retirarse por otra para evitar saturación en la zona "hostess".

5. Colocar marcas de seguridad de distancia.

6. Implementar gel antibacterial dentro de las amenidades de las habitaciones.

7. Colocar material de limpieza y desinfección (dispensador de toallas desechables con desinfectante) en espacios de atención al público para que el mismo cliente pueda hacerlo. Ejemplo gimnasio, centro de negocios, tienda de talavera, etc.

De igual forma, se establecieron una serie de medidas de cuidado post contingencia, con el fin de brindar seguridad y confianza a los huéspedes y comensales. Tales medidas fueron pensadas con el fin de cuidar y procurar la calidad en el servicio que ha distinguido a Casa Reyna, siempre pensando en el bienestar de su clientela.

A continuación, se mencionan las medidas adoptadas por la gerencia:

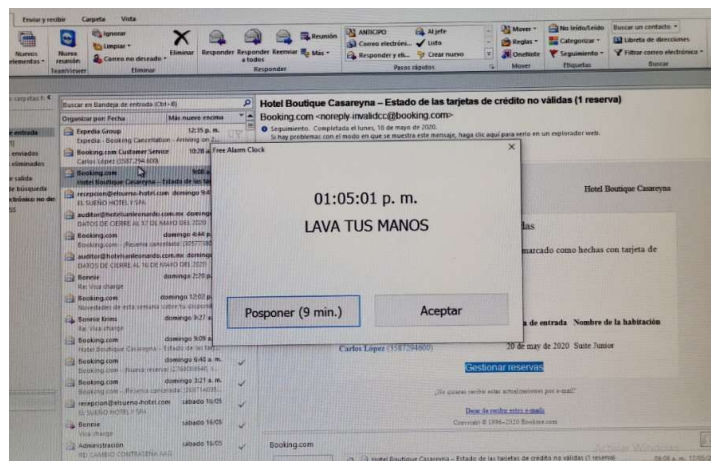
Cuidados que el bell boy deberá tener:

- Tomar el equipaje del huésped y desinfectar las agarraderas de o de las maletas con "Lysol", nunca con solución de cloro y agua. (Se corre el riesgo de decolorar maletas elaboradas con textiles)
- Pedir al huésped que se coloque gel anti-bacterial antes de ingresar a la recepción.

- Indicar que una sola persona por familia o por habitación podrá ingresar a realizar el Check In o Check Out

### Cuidados del personal de recepción

- El Uso obligatorio de cubre bocas es obligatorio en todo momento. La persona que entrega turno será la encargada de verificar que la persona del turno siguiente lo esté portando desde que llega.
- Será Obligatorio en caso de mujeres presentarse con el cabello perfectamente recogido donde las orejas deben quedar descubiertas.
- Se permitirá el uso de aretes pequeños. Estará prohibido el uso de pulseras, únicamente se podrá utilizar reloj.
- Será Obligatorio en caso de hombres mantener un corte de cabello corto y bien peinado.
- El lavado de manos será cada 30 minutos en turnos de 07:00 a 23:00 horas y en turno de 23:00 a 07:00 horas será cada hora. En cada computadora de la recepción se instaló una alarma que mandará notificaciones visuales para que se realice a la brevedad, adicional de algunas otras solicitudes.



- La desinfección de superficies será cada 2 horas y también están programadas en las alertas. En caso de recibir a una persona, el desk deberá ser desinfectado una vez que se retire.

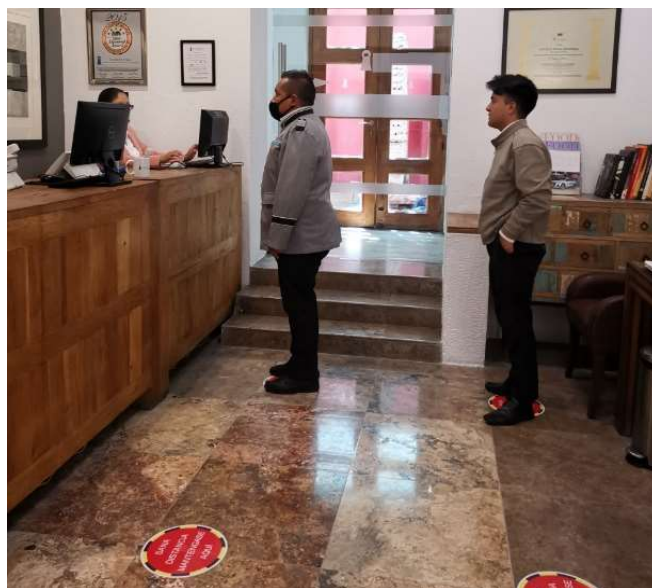
- El número de personas en la recepción disminuirá a solo 2 personas por turno. En el momento de cambio de turnos se asignará diversas tareas para evitar que el equipo este reunido en la recepción.

Cada persona contará con un paño, cada uno se hará responsable de su uso y cuidado, este será necesario para las labores diarias.

Adicional se les proveerá de un atomizador con lysol para llevar a cabo el protocolo de desinfección.



- Sana distancia. Deberá existir en todo momento una separación de 1 metro entre cada huésped y entre el personal de la recepción.



## Solicitud de documentación

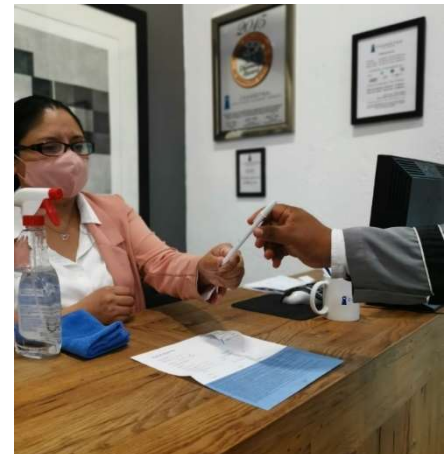
Se mantiene vigente la solicitud de ID y tarjeta de crédito.

- Pedirle al huésped que ponga a la vista su identificación para ver su nombre o bien que la coloque sobre el desk. Nunca la mantengas en tus manos.
- Regresa la documentación, si es el caso, deslizándola sobre el desk con tu dedo.



## Registro

- Se le hará entrega al huésped de su hoja de registro. El lapicero que se le proporciona deberá ser desinfectado a la vista del huésped, cuando lo devuelva hacer el mismo procedimiento.



- La llave, porta llave y cupones de desayuno, este último en caso de que aplique, también serán desinfectados a la vista del huésped
- El porta llaves deberá tomarse de la parte media superior y señalar sin tocar el porta llaves ya desinfectado, la clave de Wi-fi y número de habitación el porta llaves deberá tomarse de la parte media superior y señalar sin tocar el porta llaves ya desinfectado, la clave de Wi-fi y número de habitación.

#### Check out

- Recibir la llave del huésped tomándola de la parte media superior y colocarla a un costo esta será desinfectada al término del check out.

#### Uso de terminal

- Desinfectarla frente al huésped.
- Pedirle al huésped que inserte su tarjeta de crédito y que digite su NIP, una vez autorizado el cargo, este deberá retirarla.
- Al finalizar el uso de la terminal, se tendrá que desinfectarla de nueva cuenta, frente al huésped.

#### Salida del huésped

- Una vez que se retire el huésped- rociar con lysol el desk y pasar el paño para desinfectar el área.
- Colocar gel antibacterial en las manos para recibir al siguiente huésped.

Se otorgará al personal un gel antibacterial todos los días, para su uso personal, al final del turno se regresará para que sea rellenado y tenerlo listo para tu siguiente día.

#### Recomendaciones para el huésped

- Uso de cubre bocas.
- Uso continuo de gel antibacterial, para lo cual se han colocado dispensadores en entrada de recepción, restaurante, baños, a la entrada del elevador en cada nivel del hotel y alberca.
- Sugerir el uso de servicios como el room service.
- Creación de códigos QR con las cartas del restaurante, para que el comensal / huésped pueda visualizar el menú desde sus dispositivos móviles.

Si bien todos estos cambios han servido para la creación de una nueva normalidad en la operación del hotel, también han tenido un efecto en sus finanzas, puesto que los procesos se volvieron más complejos, incluso algunos se implementaron a partir de la contingencia como lo fueron el caso de la sana distancia y la sanitización de objetos de contacto directo con el cliente. Mientras que otros se volvieron más extensos y restrictivos, como lo fue el caso de la limpieza de habitaciones, donde además de incurrir en costos extras por el compuesto sanitizante, se implementaron restricciones en el uso de las habitaciones en observación a lo dictado por la autoridad. Lo cual no solo representó el desarrollo de un proceso más elaborado, sino que implicó el desembolso de gastos adicionales, por lo que, si bien la contingencia sanitaria representó un desajuste en la forma de trabajo de Casa Reyna, también implicó un costeo adicional, que en comparación con los pocos ingresos que se pudieron generar en este periodo, fue letal para muchas empresas del sector que no resistieron ante la crisis económica producto de la actual pandemia.

- Capítulo 9. Emisión de conclusiones y recomendaciones a partir de las acciones tomadas.

Si bien la contingencia sanitaria de COVID-19 dejó graves efectos para la salud en todo el mundo, también dejó importantes secuelas para la economía mundial, de las que el turismo es el sector más afectado, dado que nunca antes había enfrentado un fenómeno de estas características. Sin embargo y a pesar de que se intentó evitar el contagio descontrolado, se le dio poca importancia a lo que pasaba en China en diciembre del 2020, sin saber que meses después la movilidad daría un vuelco sin precedentes con el estricto confinamiento e incluso el cierre de fronteras de muchos países.

Las naciones de todo el mundo, han visto en diferentes medidas las afectaciones que ha dejado esta contingencia en todos los aspectos, el hecho de superar esta pandemia a través de la inmunización y controles sanitarios que erradiquen la enfermedad, no significa que la batalla ha sido ganada, es necesario no dejar de considerar que las medidas de prevención seguirán estando presentes, lo cual nos recuerda la vulnerabilidad en la que vivimos, pues a pesar de la aplicación de los protocolos y la emisión de certificados de seguridad sanitaria aún persistirán los riesgos para la salud.

Es importante señalar que la crisis del COVID-19 no es una crisis económica, es una crisis de salud pública con efectos inevitables en otras áreas. El sector turístico se ha visto afectado principalmente debido a la baja demanda y la limitación de aforo en la prestación de servicios. Por si fuera poco, la población creyó ingenuamente que en cuanto se diera fin al proceso de confinamiento, todo volvería a la normalidad, por si fuera poco, la vacuna ante COVID-19 tardó en llegar, lo cual implicó tomar medidas más serias para sobrevivir a la crisis e, incluso, intentar salir fortalecido.

En la actualidad la actividad turística mueve a más de mil millones de turistas al año en todo el mundo, lo que supone unos ingresos totales de 1,7 billones de dólares y

representa el 10% del PIB mundial. Sin embargo, depende en gran medida de las condiciones ambientales y sociales de donde se desarrolle, lo que coloca al turismo como una actividad de alto riesgo ante factores externos dejando expuesto a este sector, un claro ejemplo de ello son las afectaciones derivadas de la pandemia de COVID-19. Asimismo, la actual contingencia sanitaria ha puesto sobre aviso a la humanidad respecto de los riesgos climáticos a corto plazo, lo cual ayuda a la planificación de políticas de actuación ante estos cambios.

Ante tal situación las autoridades de todas las naciones pusieron en marcha diversas iniciativas de información y monitorización, mientras que por lo que respecta a la parte económica se impulsaron ayudas fiscales, de liquidez y protección de los trabajadores, así como la aplicación de diversos planes de recuperación.

Es un hecho que la situación actual ha congelado la actividad turística, mientras que las actividades recreativas en general sufrieron grandes cambios, pues las personas han optado por comer en restaurantes con menos frecuencia, al igual que la asistencia a bares fue también menos frecuente. Sin embargo, no todo fue malo, pues existen otras actividades que en esta pandemia se vieron beneficiadas como el ejercicio en casa, las videollamadas y las compras online, dándole mayor oportunidad a las compras domiciliadas en comparación con las ventas físicas.

Asimismo, a pesar de que se presentaron medidas de apoyo a la liquidez de las empresas y a la protección del empleo, existieron también diversas limitaciones que además de las restricciones a la movilidad, exteriorizaron aún más la paralización de la actividad turística, dando prioridad y mayor libertad a los espacios abiertos sin aglomeraciones, como el turismo de naturaleza, que se vio mayormente favorecido.

Por otro lado, el poder de adaptación ante circunstancias como está, es el punto clave que ha permitido el sostenimiento del sector y de la economía en general a nivel mundial, puesto que las empresas han tenido que redoblar esfuerzos, sin embargo, algunas empresas han sabido adaptarse mejor que otras y no ha sido meramente suerte, la diferencia entre caer y sobrevivir se ha basado principalmente

en la reestructuración de los procesos de las diferentes industrias, puesto que aquellas que han podido mantenerse son las que han encontrado la mejor forma de administrar sus recursos que les permitan continuar con sus operaciones, ante esta contingencia no existe disparidad entre el sector o tamaño de las empresas, a todas ha afectado en diferente medida, sin embargo, las más ventajosas fueron aquellas que se anticiparon a la forma tradicional de hacer negocios y dentro de sus procesos ya incluían el uso de nuevas tecnologías. Si bien la pandemia significó un cambio sin precedente incluso para la forma de laborar, aun sin pandemia el mercado ya se conducía de forma vertiginosa, por lo que con la situación sanitaria actual se dio un vuelco tremendo a la cotidianidad que conocíamos, por lo que el que no se renovaba moría en el intento.

Por otro lado, en una economía resiliente la capacidad de resistir mejor y recuperarse ante situaciones críticas estimula las actividades económicas en general, a través de puntos clave como la innovación y creación, que les permitan a las empresas salir de este tipo de crisis lo antes posible.

Dado lo anterior, los nuevos retos que impone esta situación al sector empresarial responden a las necesidades venideras respecto a la realidad que se vive hoy en día, en el que la tendencia a seguir como en otros sectores, corresponde a la automatización de los procesos y la robotización, lo cual abre la puerta a nuevas oportunidades de negocio ante la restricción de desarrollos turísticos con afluencias limitadas.

No obstante, se vislumbra un panorama incierto en el retorno de las actividades turísticas, puesto que se ha visto fuertemente afectado por las políticas del confinamiento, sin embargo, su rápida recuperación depende en grande medida de factores como: la implementación de técnicas de control epidemiológico, control de infecciones respecto al desplazamiento de personas, rebrotes estacionales que impliquen volver a las medidas de confinamiento y la desaceleración económica; adopción de medidas de apoyo fiscal y laboral. Asimismo, si la duración de las fases de restricción es mayor, mayor será el impacto en la economía turística, sin olvidar que en algunos casos aún existe el miedo a viajar lo que obliga al sector a extremar

precauciones a fin de no perjudicar la experiencia turística. De tal forma que pandemia del COVID-19 va a afectar de forma más intensa a los destinos que estén más enfocados al turismo de masas y con poco distanciamiento social, lo que permite visualizar que será uno de los sectores que más tarde en recuperarse.

Por otra parte, respecto al servicio de alimentos, desde antes de la pandemia ha sido primordial el aseguramiento de la salud del personal a los clientes, sin embargo, ante esta nueva realidad, la importancia de adaptarse a las circunstancias de la manera más ágil posible es vital para extremar medidas de seguridad y procedimientos de actuación, protocolos, políticas y medio de comunicación siempre actualizados para asegurar la protección de los clientes. Dado lo anterior, si no se puede cambiar el entorno, solo existen dos opciones: cambiar uno mismo o cambiar la relación con ese entorno; este es el reto que han de encarar las empresas turísticas en este proceso de adaptación, por lo que es clave para la recuperación de la demanda.

Esta contingencia sanitaria ha estimulado la digitalización, la automatización de procesos, los asistentes virtuales, la robotización, etc., lo cual pretende incrementar la eficiencia de las organizaciones y crear nuevas oportunidades de negocio que den paso a experiencias innovadoras, al tiempo que se reduce la interacción humana y el riesgo de originar nuevos focos de contagio, sin embargo, en este sector es necesario contemplar que las personas con menor aversión al riesgo comenzarán a viajar, no obstante, la seguridad sanitaria se irá afianzando a medida que se vaya controlando la crisis, aunque por otro lado existe otro punto importante a considerar y es que a partir de dicha situación la economía mundial se vio fuertemente afectada por lo que gran parte de la población ha visto seriamente reducidos sus ingresos.

Sin en cambio, en la industria restaurantera, opciones como el delivery dejaron de ser una opción para convertirse en un parteaguas que incite el cambio de los métodos tradicionales al uso de nuevas tecnologías que permitan a los restaurantes poder mantenerse abiertos y generar otro tipo de ingresos, lo mismo sucede con el take away el cual nos permite minimizar el costo de transporte.

Por lo que respecta al caso de Casa Reyna, no conto con la disposición constante de flujo de caja que le permita cubrir necesidades de pagos a proveedores, trabajadores y acreedores en el tiempo que tenían previsto, puesto que en el mes de marzo se dejaron de recibir reservaciones, se solicitó a los proveedores un aplazamiento de las cuentas pendiente de cobro, así mismo se vio más recurrente la necesidad de financiamiento para aminorar los efectos económicos de la COVID-19, con el objetivo cubrir:

- Pagos de salarios
- Facturas de proveedores pendientes de liquidar
- Rentas
- Gastos por suministros
- Pago de impuestos y otras obligaciones

Dado lo anterior se comenzó con una reestructuración de los fondos, el cual, en tiempos tan difíciles como estos, sirvió para mantener monitoreados los recursos diariamente para así atender en la medida de lo posible los compromisos de pago a tiempo, así como la recuperación de los compromisos de cobro pendientes. De igual forma, la reputación del hotel-restaurante le permitió continuar operando, pues la fidelidad de los clientes se vio reflejada a pesar de las restricciones marcadas por la autoridad por la prestación de este tipo de servicios, no obstante, y a pesar de esto, los accionistas han tenido que cubrir los déficits de tesorería, con la opción a considerarse como un posible aumento de capital.

De igual forma Casa Reyna ha tenido que reorganizar sus espacios con el fin de minimizar riesgos de contagio y adoptar las normas de distanciamiento social, lo que trajo consigo la necesidad de una mejor gestión de los recursos y capacidades disponibles, sin embargo, el hecho de haber subsistido ante esta reciente contingencia no significa que no haya pie a otras más adelante, puesto que el mundo globalizado en el que actualmente vivimos da entrada a otros escenarios adversos de los que no se está exento como el cambio climático, crisis sanitarias y sociales, así como caídas repentinas de la demanda, por lo que ante tales situaciones es mejor estar preparado.

Debido a la vertiginosidad que trajo consigo la contingencia sanitaria, fue primordial para Casareyna la adecuación de su operación e instalaciones conforme a los nuevos protocolos, lo cual complico la capacidad financiera del hotel, dado lo anterior se recomienda definir las estrategias financieras a fin de administrar de manera idónea sus flujos de efectivo.

De acuerdo con el análisis realizado al escenario actual y con base en la información proporcionada por el mismo hotel en cuanto a su operación, se pueden emitir las siguientes recomendaciones, mismas que buscan normalizar las operaciones a fin de recuperar la confianza del consumidor y minimizar la posibilidad de contagio:

- Dado que el hotel estrenó operaciones a través de operaciones digitales, se sugiere ampliar sus canales de venta a fin de ofrecer mayores alternativas de consumo a sus clientes a través de plataformas en línea.
- Revisión exhaustiva a insumos y compras generales en cuanto a su costo y uso, evitando en la medida de lo posible aquellos signifiquen un desembolso mayor.
- Considerando el mayor cuidado con el que se deben de operar los flujos de efectivo, es necesario, revisar el proceso de compras con el propósito de negociar los términos de compra y pago con proveedores, en su caso, por lo menos de forma temporal.
- Monitorear las operaciones en periodos continuos de acuerdo con la marcha del hotel a fin de vigilar las actividades y los recursos disponibles para cada una.
- Negociación de pagos a proveedores y acreedores, extensión de plazos, condonación de intereses, así como el aprovechamiento de iniciativas gubernamentales por concepto de condonación de impuestos, ampliación de plazos u otorgamiento de créditos empresariales.
- Capacitación a empleados procedimientos de limpieza, desinfección y las medidas de protección, seguir estrictamente las medidas de protección

- Continuar con las campañas de comunicación, por las que se publiciten los servicios que ofrece Casareyna y se dé a conocer el cumplimiento a las medidas sanitarias.
- Oportunidad para innovar y explorar nuevos nichos de mercado que procuren aumentar lo más posible la liquidez.

No obstante, es importante mencionar que en tiempos como este donde la higiene, juega un papel muy importante, la velocidad de la recuperación del sector hotelero-restaurantero depende en gran medida de la generación de confianza en el cliente, aunada a una adecuada estrategia financiera. La pandemia que aqueja a nivel mundial ha dejado a su paso diversos desafíos mismos que representan un gran reto en la visión y estrategia del sector la cual requerirá la suma de sus esfuerzos que permitan una recuperación más sólida.

Mundialmente, la pandemia de COVID-19 ha conllevado un problema de liquidez para las empresas, reflejado en la caída de ingresos, y la obligación de afrontar pagos por el mantenimiento del activo fijo, suministros, y otros gastos que subsisten a pesar de un cierre temporal, mientras que por su parte las autoridades han contribuido a la suspensión temporal del empleo, exoneración de cuotas de seguridad social o impuestos, sin embargo, en la medida que este tipo de apoyos se apliquen, mayor será la capacidad de las empresas para recuperarse paulatinamente del periodo de inactividad.

La situación actual que vivimos nos ha permitido renacer, mejorar y motivarse a la continua reinversión, donde la recuperación de la confianza de los turistas y clientes nos ha exigido adoptar mecanismos de respuesta rápidos, eficaces y eficientes, de tal forma que el estar mapeando constantemente las fortalezas y las debilidades con las que trabajamos nos permitirá adelantarnos ante cualquier adversidad.

## Bibliografía

- Acta Odontológica Venezolana. (23 de Marzo de 2020). *Reseña histórica del COVID-19 ¿Cómo y por qué llegamos a esta pandemia?* Obtenido de <https://www.actaodontologica.com/ediciones/2020/especial/art-2/>
- Banco de México. (junio de 2020). *Afectaciones en las Empresas por la Contingencia ante la Propagación de COVID-19*. Obtenido de <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/recuadros/%7BA2659B93-89A6-B47C-247C-250B033413BB%7D.pdf>
- Banco Mundial. (08 de Junio de 2020). *La COVID-19 hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la 2da Guerra Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- Comisión de Salud. (12 de Marzo de 2021). *Congreso de la Ciudad de México*. Obtenido de <https://www.congresocdmx.gob.mx/media/documentos/495d0a9a337180ac4721f729d64cf98ffacf325e.pdf>
- Deloitte. (s.f.). *¿Por qué es importante el control interno en las empresas?* Obtenido de <https://www2.deloitte.com/py/es/pages/audit/articles/opinion-control-interno-empresas.html>
- Deloitte. (Noviembre de 2020). *El sector hotelero en tiempos de la COVID-19*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/financial-advisory/Deloitte-ES-financial-advisory-sector-hotelero-tiempos-covid19.pdf>
- Deloitte. (s.f.). *Restaurarte ante el COVID-19 Riesgos e implicaciones potenciales para la industria de restaurantes*. Obtenido de [https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast\\_\\_compressed.pdf](https://canirac.org.mx/images/notas/files/Deloitte%20Webcast__compressed.pdf)
- DTTL Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (s.f.). *El impacto económico de COVID-19*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/el-impacto-economico-de-covid-19--nuevo-coronavirus-.html>
- El Economista. (Diciembre de 2020). *Sector hotelero de Puebla advierte pérdidas de empleos en primer bimestre 2021*. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Sector-hotelero-de-Puebla-advierte-perdidas-de-empleos-en-primer-bimestre-de-2021-20201217-0096.html>
- El Universal. (Marzo de 2021). *Incierto, el futuro para el sector turístico en Puebla*. Obtenido de <https://www.eluniversalpuebla.com.mx/economia-y-negocios/incierto-el-futuro-para-el-sector-turistico-en-puebla>

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (s.f.). *Factores sociales y culturales en la nutrición*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/w0073s/w0073s08.htm>

Forbes. (29 de octubre de 2020). *El futuro de los hoteles y restaurantes despues del covid-19*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-el-futuro-de-los-hoteles-y-restaurantes-despues-del-covid-19/>

Gobierno de México. (2020). *¿Que es el coronavirus?* Obtenido de <https://coronavirus.gob.mx/covid-19/>

Gobierno del Estado de Puebla. (21 de Enero de 2021). *Periódico Oficial*. Obtenido de [http://periodicooficial.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/T\\_2\\_15012021\\_C.pdf](http://periodicooficial.puebla.gob.mx/media/k2/attachments/T_2_15012021_C.pdf)

Hotel Boutique Casareyna. (2020 Enero). *Manual Organizacional*.

Hotel Boutique Casareyna. (2020). *Medidas de cuidado post contingencia*.

Hotel Boutique CasaReyna. (Enero 2019). *Manual de procedimientos*.

Hotel Boutique Casareyna. (2020). *Protocolos COVID-19*.

iLibrary, O. (2021). *Perspectivas económicas de la OCDE*. Obtenido de [https://www.oecd-ilibrary.org/sites/edfbca02-en/index.html?itemId=/content/publication/edfbca02-en&\\_ga=2.137514616.954526385.1627349082-116214596.1627349082](https://www.oecd-ilibrary.org/sites/edfbca02-en/index.html?itemId=/content/publication/edfbca02-en&_ga=2.137514616.954526385.1627349082-116214596.1627349082)

IMSS, I. M. (2020). *Prevención de COVID-19 en la Actividad Laboral*. Obtenido de <http://nuevanormalidad.gob.mx/Mensaje/DescargarPDF?file=Hoteler%C3%ADa.pdf>

INEGI. (02 de Diciembre de 2020). *COMUNICADO DE PRENSA NÚM. 617/20*. Obtenido de [https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE\\_DEMOGNEG.pdf](https://inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ECOVID-IE_DEMOGNEG.pdf)

KPMG. (s.f.). *El impacto económico de la COVID-19: cinco índices para comprender la evolución del consumo*. Obtenido de <https://www.tendencias.kpmg.es/2020/09/impacto-economico-covid-19-consumo/>

OCDE. (s.f.). *La economía global afronta la amenaza más grave desde la crisis, a medida que el coronavirus se propaga*. Obtenido de <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/laeconomíaglobalafrontalaamenazamasgravedesdelacrisis.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Empresas y COVID 19*. Obtenido de [https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS\\_741035/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/areas/business-helpdesk/WCMS_741035/lang--es/index.htm)

Organización Mundial de la Salud. (2020). *Coronavirus*. Obtenido de [https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1)

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Infecciones por coronavirus*. Obtenido de [https://www.who.int/csr/disease/coronavirus\\_infections/es/](https://www.who.int/csr/disease/coronavirus_infections/es/)

Organización Mundial del Turismo. (s.f.). *Desarrollo sostenible*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

SGIRPC, S. d. (Julio de 2020). *Protocolo General para la Implementación de Medidas Preventivas Sanitarias ante COVID-19*. Obtenido de [https://www.pueblacapital.gob.mx/images/2020/protocolos/8ag\\_7-30\\_PROTOCOLO\\_ANTE\\_COVID-19-Protoclo\\_general.pdf](https://www.pueblacapital.gob.mx/images/2020/protocolos/8ag_7-30_PROTOCOLO_ANTE_COVID-19-Protoclo_general.pdf)

The Lancet. (22 de febrero de 2020). *Caracterización genómica y epidemiología del nuevo coronavirus de 2019: implicaciones para los orígenes del virus y la unión a receptores*. Obtenido de [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30251-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30251-8/fulltext)

## ANEXOS

# MANUAL ORGANIZACIONAL

HOTEL BOUTIQUE Y RESTAURANTE CASAREYNA

---



## REALIZADO POR

LIC. MAGALY DOMÍNGUEZ

GERENTE DE CALIDAD

ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN. ENERO 2020

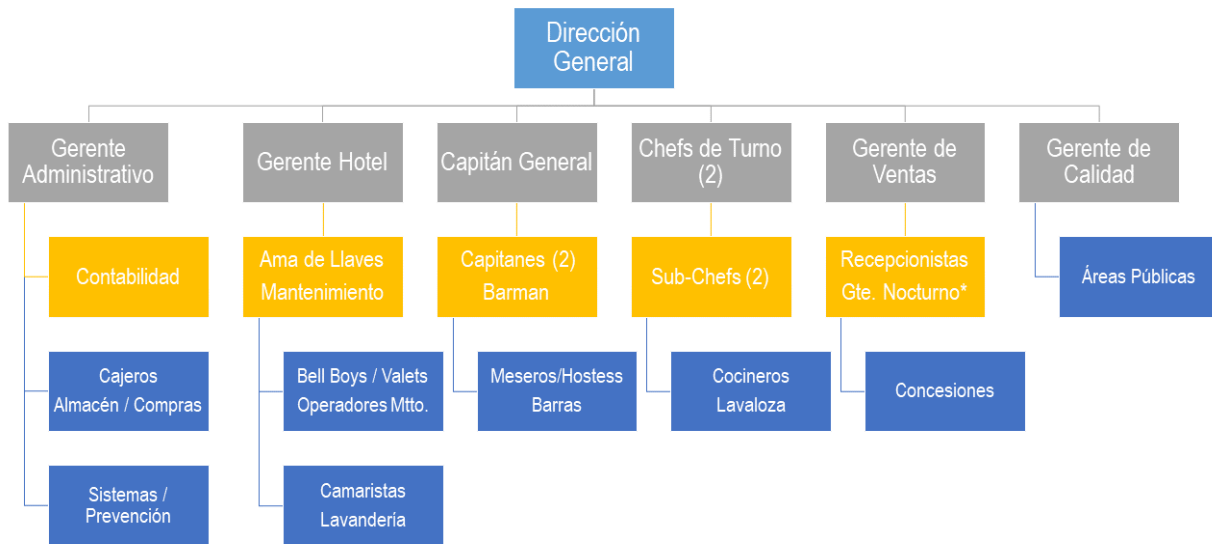
## APROBADO POR

LIC. RODRIGO ÁLVAREZ Y JIMÉNEZ

DIRECTOR GENERAL

ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN. ENERO 2020

# Organigrama



El color indica jerarquía y mando

Gerente Nocturno es la máxima autoridad en su turno.

## Premios y certificaciones



CASAREYNA está certificado por Tesoros de México, un club de calidad para hoteles boutique y restaurantes ubicados en edificios patrimonio, el cual exige el cumplimiento de los estándares más altos de calidad a hoteles y restaurantes que por su historia, servicio e instalaciones son considerados un tesoro del país.

Además estamos certificados y acreditados por:

- Distintivo H
- Distintivo M
- Worldwide Unique Hotels
- American Hospitality Academy
- World Heritage Alliance
- 5 Star, 5 Diamond Award 2015 by American Academy of Hospitality Sciences, New York
- CANIRAC Federal. Restaurante de Hotel del año 2018
- Tecnológico de Monterrey, 2019 como socio formador
- Luxury Travel Guide London, 2018

CASAREYNA ha obtenido distintos premios tales como: "Premio a la Excelencia Universal" por Enrique Castillo Pesado en 2011, "The best place to stay & eat" por American Hospitality Academy en 2008, 2009, 2010 y 2011. "The best mole poblano" por Swiss Guide to Mexico en 2009, 2010 y 2011 y ha sido sede de importantes eventos.

Hemos tenido el privilegio de hospedar a celebridades del medio artístico, político y empresarial tanto de nuestro México como de otros países.

# Nosotros

## Historia

Hotel Boutique y Restaurante CASAREYNA es una empresa 100% poblana, fundada en 2007, con el objetivo de crear un concepto moderno y acogedor, el cual contempla distintas experiencias para sus huéspedes y visitantes buscando siempre ofrecer auténticos momentos inolvidables.

La edificación se ubica en lo que en tiempos pasados eran casas del siglo XVI al XVIII. El rescate arquitectónico quedó a cargo del Arq. Ricardo Legorreta, el artista Esteban Chapital y la empresaria Angélica Moreno, donde recuperando grandes estilos de construcción, decoración, espacios, sabores y ambientes, imprimieron su sello único logrando una fusión impecable.

La Dirección Hotelera por parte de Lic. Rodrigo Alvarez y Jiménez, permitió el crecimiento de su infraestructura en el año 2015 y lo ha convertido un referente en la hotelería y gastronomía en México y el mundo.

Hoy en día CASAREYNA cuenta con más de 100 colaboradores de manera directa.

## Filosofía Organizacional

### Misión.

Ofrecer a nuestros huéspedes y comensales experiencias únicas, a través de personal altamente capacitado y con pasión por la hospitalidad, brindando servicios integrales de clase mundial con apego a nuestras raíces y logrando los objetivos financieros de nuestros accionistas.

### Visión.

Ser reconocidos nacional e internacionalmente como un hotel y restaurante ícono en Puebla. Ser referente de la región por nuestra cocina, instalaciones, experiencias y propuesta de valor.

### Valores.



# Política de calidad



En Hotel Boutique y Restaurante CASAREYNA mantenemos un alto compromiso de implantar un Sistema de Gestión de Calidad orientado a la atención del cliente y a la mejora continua de nuestros procesos por medio de un enfoque personalizado. Esto mediante personal competente y capacitado así como proveedores confiables.

Este objetivo fundamental se apoya en los siguientes principios básicos:

- Garantizar satisfacción, profesionalidad y compromiso del personal, mediante capacitación y un lugar de trabajo seguro.
- Proporcionar el mejor servicio a nuestros clientes, asegurando la satisfacción de sus expectativas en cada una de sus visitas.
- Manifiestar seguridad total a nuestros clientes a través del seguimiento correcto de los procesos y servicios de alta calidad.
- Participar activamente en programas que promuevan las buenas prácticas mediante sistemas estrictos de verificación de cumplimiento de estándares.
- Optimizar los insumos y suministros, siendo fieles a nuestra ética ambiental de conservar los recursos no renovables.
- Mantener supervisión disciplinada del desempeño de las áreas así como de las evaluaciones de conformidad, para lograr retroalimentación progresiva y mejora continua.

La Gerencia de Calidad de Hotel Boutique y Restaurante CASAREYNA se compromete a evaluar permanentemente el Sistema de Gestión de Calidad para asegurarse del buen funcionamiento, adecuación y eficacia; a manera de captar oportunidades de mejora continua y de detectar los cambios necesarios, incluyendo la *Política* y los *Principios Básicos*.

Así mismo, se manifiesta que para el cumplimiento de la misma, la comunicación es indispensable con el propósito de que sea entendida y sirva de motivación para la participación activa y responsable de todo el personal.

*Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, y es de obligado cumplimiento para toda la organización.*

# Servicios

- 46 suites de lujo en 3 categorías; estándar, junior y máster.
- Recepción 24 horas.
- Alberca y Jacuzzi
- SPA. Por parte de Manos Curativas ® Salud & Armonía quienes cuentan con más de 12 años de experiencia y profesionalismo.
- Pista para Trotar 24 hrs
- Gimnasio 24 hrs
- Centro de negocios.
- Caja de seguridad sin costo
- Internet Inalámbrico sin costo
- Estacionamiento sin costo
- Concierge sin costo
- Lavandería y tintorería
- Elevador
- Restaurante con especialidad en cocina antigua poblana
- Room service
- Espacios para banquetes y eventos sociales
- Tienda de Talavera de la Reyna
- Bar con pantalla LCD
- Sala de Juntas
- Experiencia vivencial "Talavera"
- Experiencia de "Cenas Románticas"

## EXPERIENCIA HOTEL BOUTIQUE

### Concepto

El hotel cuenta con cuarenta y seis amplias y cómodas suites especialmente decoradas con detalles únicos de un estilo tradicional mexicano minimalista.

Las habitaciones se distinguen por su gran gusto, amplitud y comodidad ya sea para viajeros de placer o negocios. Cuenta con servicios de lujo como amenidades Pineda Covalín, muebles tallados a mano por el artista Esteban Chapital, piezas únicas y exclusivas de decoración y muebles de baño creadas en el taller de Talavera de la Reyna por la propietaria Angélica Moreno, y en sus muros obras de reconocidos artistas mexicanos.

La cama de su habitación está a la vanguardia en lo que refiere a un reposo pleno. Cuenta con un colchón de resortes independientes, sábanas 100% de algodón egipcio de 400 hilos y una cubierta de algodón egipcio rellena de plumas hipo alergénicas, todo confeccionado por la exclusiva firma Dalfiori.



# EXPERIENCIA GASTRONÓMICA

## Restaurante: Ícono de Puebla.



Considerado uno de los mejores 25 restaurantes de todo México y ganador del premio “mejor restaurante de hotel del país” en 2018, Casareyna es un ícono en auténtica cocina poblana, un imperdible al visitar Puebla y una gran experiencia para los poblanos que gustan disfrutar del sazón casero con ingredientes frescos de la más alta calidad, excelente servicio y un gran ambiente.

En nuestro restaurante disfrutará de los mejores platillos de la cocina tradicional poblana, especiales de temporada y de la nueva gastronomía mexicana con un sabor casero y una experiencia gourmet al mismo tiempo.

Por si fuera poco, en nuestro bar encontrará una gran variedad de tequilas y mezcales así como la cava más grande en la ciudad, haciendo énfasis en una extensa selección de vinos mexicanos.

## Eventos

Casareyna ofrece diferentes espacios ideales para cualquier tipo de banquete ya sea social, empresarial o político. El alto estándar de nuestro servicio y la excelente cocina hacen de su evento una experiencia única. Además de contar con personal certificado como wedding & meeting planner.

## Experiencias románticas

Si está buscando sorprender a su pareja y disfrutar de un momento excepcional, ponemos a su disposición nuestras experiencias románticas. Viva el encanto y la magia de un instante completamente privado en un espacio único e inigualable y una magnífica decoración de pétalos y velas. Casareyna es el lugar ideal para deleitarse con una cena o noche romántica, nuestras experiencias son perfectas para crear una verdadera historia de amor.



TALAVERA DE LA REYNA®

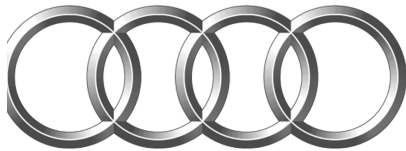
*Tradición y Vanguardia*

## EXPERIENCIA TALAVERA

A lo largo de nuestras instalaciones, usted podrá apreciar la belleza de piezas únicas de Talavera de la Reyna; taller certificado con denominación de origen que con una trayectoria de 25 años ha logrado rescatar uno de los procesos artesanales más importantes de México y posicionarse como uno de los mejores, más innovadores y de mayor calidad en Puebla.

El hotel cuenta con una galería especial con piezas a la venta, y complementando su experiencia nuestros huéspedes tienen la oportunidad de visitar la fábrica de Talavera de la Reyna, conocer el proceso de elaboración, disfrutar del Museo Alarca e inclusive, participar en la creación de su propia obra de arte.

## EXPERIENCIA AUDI



Casareyna es el único hotel en América Latina que tiene una alianza directa con la marca Audi de México, afianzando su compromiso con sus socios de negocios y marcando una tendencia favorable en la hotelería.

Ocasionalmente, se realizan exhibiciones temporales y se brindan beneficios exclusivos para nuestros clientes de restaurante o huéspedes, quienes éstos últimos gozan del servicio de transportación dentro de la ciudad a bordo de un Audi último modelo.

## CONTACTO



Privada 2 Oriente # 1007 Col. Centro, Puebla, Puebla.



[calidad@casareyna.com](mailto:calidad@casareyna.com)



222 232 0032

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

HOTEL BOUTIQUE Y RESTAURANTE CASAREYNA

---



## REALIZADO POR

LIC. MAGALY DOMÍNGUEZ

GERENTE DE CALIDAD

ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN. ENERO 2019

## APROBADO POR

LIC. RODRIGO ÁLVAREZ Y JIMÉNEZ

DIRECTOR GENERAL

ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN. ENERO 2019

## OBJETIVO

El principal objetivo de todo estudio de procedimientos es *“simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones y la papelería innecesaria, con la finalidad de disminuir los costos y dar fluidez y eficacia a la realización de las actividades”*.

Otros objetivos que se pueden considerar sobre los manuales de procedimientos son:

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Simplificar la determinación responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Mostrar la manera de realizar el trabajo a nuevos empleados.
- Aumentar la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Facilitar la supervisión del trabajo.
- Permitir que tanto los empleados como el jefe, sepan si el trabajo está bien realizado, haciendo posible una clasificación objetiva de méritos.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- Constituir la base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento permanente de los sistemas, procedimientos y métodos.
- Reducir los costos al aumentar la eficiencia general de la organización.

## IMPORTANCIA

La importancia de un Manual de Procedimientos radica en los siguientes puntos:

- Simplifican la determinación de responsabilidades por fallas o errores.
- Constituyen una base para el análisis posterior del trabajo y mejoramiento permanente de los sistemas, procedimientos y métodos.
- Facilitan las labores de auditoría evaluación del control interno y su vigilancia.
- Son instrumentos de capacitación para los nuevos empleados, pues permiten describirles su trabajo.
- Reducen los costos al aumentar la eficiencia general.
- Ayudan a la coordinación del trabajo y evitan duplicidades en las funciones del personal.

# GERENCIA DE VENTAS

## Objetivo

Promover los productos y servicios del Hotel en todas sus facetas realizar su venta así como garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos para el mismo. Garantizando el logro de las metas de ventas presupuestadas para su área.

## Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a la gerencia de ventas y los puestos a su cargo, debe dar solución rápida y oportuna a los problemas que se presenten, reportándolo a la Dirección General

## Descripción del Procedimiento:

Resolver problemas y ser capaz de tomar decisiones sobre su área y puestos a cargo cuando resulte necesario.

Marcar objetivos concretos desde el comienzo de sus actividades.

Apostar por la innovación en los productos, los procesos y los servicios.

Actuar como un líder responsable, y saber dar el ejemplo al resto del equipo de ventas.

Tener la capacidad de establecer prioridades.

Lograr el cierre de cuentas importantes para eventos o grupos.

Conseguir o captar nuevas cuentas, prospectando posibles clientes investigando sus necesidades.

En coordinación con el departamento de recepción se verificarán las medidas de seguridad e higiene en todas las áreas para que los huéspedes tengan una estancia placentera.

# RECEPCIÓN

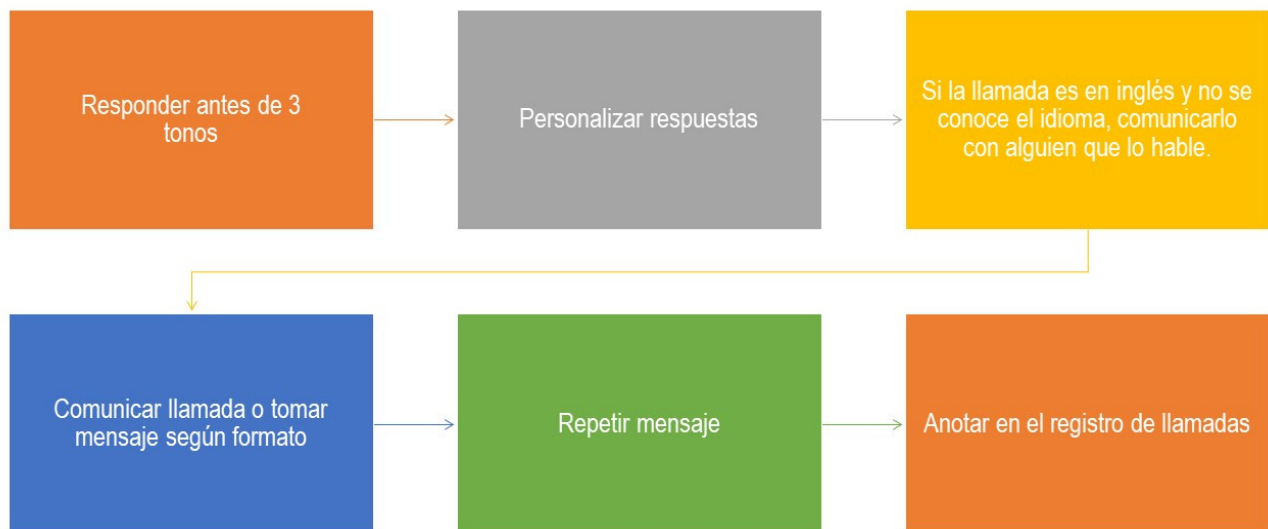
## PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA

### Objetivo

Establecer una fraseología establecida para la atención telefónica y para tomar mensajes.

### Alcance

Este procedimiento afecta a todo el personal que tenga que contestar el teléfono.



### Descripción del Procedimiento:

Responder SIEMPRE antes de los tres tonos.

Contestar de la siguiente manera según corresponda:

Llamada externa: "Hotel Casareyna, Buenos días, le atiende \_\_\_\_\_ ¿en qué puedo servirle?"

Llamada interna: Recepción buenos días le atiende \_\_\_\_\_

Llamada de una habitación: Servicio a huéspedes buenos días le atiende \_\_\_\_\_

Al contestar una llamada, se deben seguir los siguientes puntos:

- No interrumpir al interlocutor y hablar pausada y claramente.
- Una vez identificado el interlocutor, personalizar las respuestas.
- Despedida personalizada.
- Referirse SIEMPRE de USTED al interlocutor.

En el caso de responder una llamada en Inglés, y no se<sup>1</sup> conoce el idioma, decir:  
“One moment please, my partner will attend you” (guan moment plis, mai partner wil atend yu) y comunicarlo con alguien que hable inglés.

En caso de querer dejar un mensaje a algún miembro del equipo CASAREYNA utilizar el formato y si es para huéspedes, tomar siempre los siguientes datos:

- El mensaje.
- Persona a la que se dirige el mensaje.
- Hora y fecha de la recepción de la llamada.
- Teléfono de contacto.
- Nombre de quien recibió la llamada.

Antes de colgar, repetir el mensaje al interlocutor para confirmar.

RESPONDER SIEMPRE CON UNA SONRISA, aunque no parezca, cambia mucho el tono de voz.

Seguimiento y control:

El gerente y conocidos del gerente realizarán llamadas al hotel esporádicamente para verificar la fraseología. En dichas llamadas solicitar dejar un mensaje y verificar los datos solicitados y si al final repiten el mensaje e información otorgada.

## PROCEDIMIENTO DE RESERVACIONES

Objetivo

Brindar un buen servicio y obtener la información necesaria al realizar una reservación.

Alcance

Personal de recepción y gerencia

Reservaciones telefónicas:

Responder el teléfono como lo estipula el procedimiento de “atención telefónica” (hpro/01). Si el interlocutor desea realizar una reservación, hacer lo siguiente:

Revisar el rack de disponibilidad para la fecha pedida. Si no hay disponibilidad, comunicárselo al cliente de una forma cortés y proponerle las fechas en las que tenemos disponibilidad.

**Ejemplo:**

“lo siento mucho sr morales, el día 8 de octubre no tenemos habitaciones disponibles, le puedo ofrecer el día 9 de octubre” ó “le puedo recomendar el hotel la purificadora con tel 3091920”

Si no es una opción viable para el huésped, despedirnos cordialmente “muchas gracias por su interés sr. Morales y esperamos tenerlo pronto en el hotel casareyna”.

Si sí tenemos disponibilidad:

Acceder al menú reservaciones: nueva individual (ingresar los datos necesarios contenidos en el “formato de reservaciones – general”

Continuar con los datos del “formato de reservaciones - detalle de la reservación”

Pedir garantía de la reservación para esperar la llegada aún después de las 18:00 hrs. Ingresar el número de tarjeta de crédito, tipo de tarjeta: (visa, mastercard, amex) fecha de expiración y dígitos de seguridad en el apartado de “notas” así como cualquier otro dato que se considere pertinente como hora de llegada, si viene recomendado de algún lugar, medio de transporte por el que llega, requerimientos especiales, etc.

O Informarle al huésped que en caso de no show, se cargará una noche a esa tarjeta.

Calcular el total

Marcar la casilla “garantizada” si es el caso. Guardar reservación, comunicar número de reserva (folio) y decirle al huésped que lo esperamos con gusto el día de su reservación.

Imprimir la papeleta. Archivarla en el folder de reservaciones del mes correspondiente.

Vía electrónica:

- Cuando lleguen reservaciones al mail del hotel, inmediatamente responder.
- Cambiar los campos en negritas y subrayados de acuerdo a la reservación.
- Ingresar los datos de la reservación en los formatos hfor/01, hfor/02 y hfor/03.
- Monitorear la respuesta del cliente por correo electrónico.

Las reservaciones recibidas en un periodo mayor a mes y medio del día de la llegada, deberán ser confirmadas ya sea por vía mail o telefónica al huésped una semana antes del día de llegada.

### Seguimiento y control:

Los gerentes solicitarán a familiares y amigos que llamen al hotel para realizar una reserva tanto en temporada baja y alta para saber si en caso de no tener disponibilidad se dan fechas alternativas y se recomienda otro hotel. Si tenemos disponibilidad que se le pidan todos los datos estipulados en los formatos de reservaciones.

Internamente, el gerente del hotel revisará que todos los formatos de todas las reservaciones recibidas tengan todos los datos completos.

Para llevar un seguimiento de las reservaciones que llegan por medio electrónico, el gerente del hotel revisará los elementos enviados para monitorear que se envíe el estándar

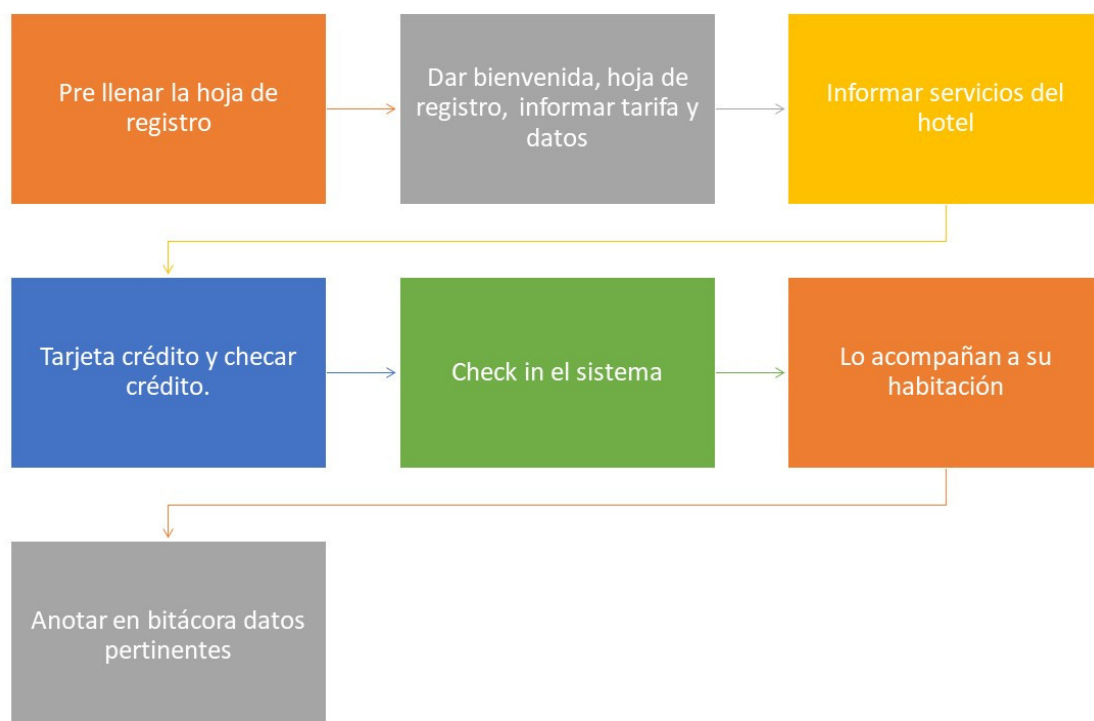
## PROCEDIMIENTO DE CHECK IN

### Objetivo

Realizar el proceso rápidamente, dando toda la información pertinente y sobre todo dar una cálida bienvenida.

### Alcance

Recepcionistas y Seguridad en el turno de noche



### Descripción del procedimiento

1. Antes de la llegada del huésped llenar su Hoja de Registro con los datos que tenemos en la reservación, con el objeto de facilitar y agilizar el proceso.
2. Al llegar el huésped darle una cordial bienvenida, cada quien con su estilo personal, por ejemplo:
3. Buenas tardes, ¿cómo está (n)? ¿Qué tal estuvo su viaje? (Todo esto mientras se realiza el check in, no solamente platicar)
4. Darle la hoja de registro para que la llene con la información faltante y la firme, mientras tanto se le informa su tarifa, número de habitación y si requirió algo especial como habitación para fumador, mencionarlo.
5. Se le pide al huésped una tarjeta de crédito para que tenga crédito con el hotel. Si nos proporciona una American Express, verificar el crédito (tecla "avance", tecla "F1", deslizar tarjeta y seguir instrucciones de la Terminal).
6. Si nos proporciona alguna otra tarjeta pasarla por la Terminal HSBC y revisar el crédito por medio de la función Check – In y seguir instrucciones.
7. Guardar la verificación de crédito y hoja de registro en el Pit.
8. Check In en sistema: Del menú Recepción ---- Lista de Llegadas, seleccionar la reservación y dar Check In con el botón.
9. Darle la bienvenida al hotel CASAREYNA deseándole una excelente estancia y decirle "Eduardo lo acompaña a su habitación".
10. Se le debe de informar SIEMPRE al huésped:
  - Que su tarifa incluye desayuno continental (fruta, café, jugo, té, panqué de la casa y mermelada) (en caso que lo incluya) y los horarios en los que se sirve: de 8:00 a 12:00 hrs. y puede servirse en el restaurante o en su habitación si así lo desea.
  - Si va a requerir Internet proporcionarle contraseña de red.
  - Preguntarle si desea que se le abra el minibar, en caso de ser afirmativo, comunicárselo al bell boy para que lo abra cuando suba el equipaje.
  - Preguntar si va a requerir factura para que nos proporcione sus datos de facturación.
  - Mencionarle que en recepción estamos a sus órdenes para cualquier asunto que se le presente.
11. Anotar en la bitácora si se abrió el minibar y cualquier asunto que se considere pertinente. Si el huésped llega antes de la hora de Check In (15:00 hrs) y no tenemos su habitación lista, se le guarda el equipaje en la bodega y se les pasa al patio rojo a tomar algo en lo que esperan. Avisarle inmediatamente a la camarista para que tenga la habitación lista lo antes posible.

¡El proceso no debe durar más de 5 minutos!

Seguimiento y control:

Se revisarán en todos los check ins que se cuente con la hoja de registro debidamente llenado, así como el voucher de la tarjeta de crédito.

Se preguntará a los huéspedes de una forma aleatoria si se les fueron informados los servicios del hotel durante su check in y la duración del procedimiento.

## PROCEDIMIENTO DE CHECK OUT

Objetivo

Realizar el proceso rápidamente, asegurarnos que el huésped exponga quejas y agradecer la estancia del huésped.

Alcance

Recepcionistas y bell boys.

Descripción del procedimiento:

1. Debido a que sabemos el día que hará check out un huésped, se deben tener en consideración que los cargos y abonos estén correctos en el estado de cuenta de la habitación para evitar algún problema durante el check out. Debemos cerciorarnos con restaurante si hubo consumos de última hora (desayuno, room service) para que los carguen inmediatamente.
2. Así mismo las camaristas revisarán el servibar a las 10:00am por posibles consumos y cargarlo a los estados de cuenta.
3. Como en el check in se preguntó al huésped si requiere "factura", tenerla ya lista, solamente para su revisión.
4. Si escuchamos que el huésped bajará para hacer check out, darle aviso a las camaristas para que revisen la habitación por posibles faltantes. Ella nos comunicará si falta algo de Talavera, blancos, etc.
5. Si sí hay un faltante, nos lo comunica la camarista por radio y se hace el cargo correspondiente al estado de cuenta y se le menciona al huésped de manera cordial, para justificar el cargo. los agradecimientos de estancia.

6. Cuando baje el huésped a recepción para realizar el check out:

- a) Se le pregunta “Cómo estuvo su estancia” y se anotan sus sugerencias.
- b) Solicitarle la llave de la Habitación (“lo molesto con la llave de la habitación Sr. \_\_\_\_\_”).
- c) Preguntar de la forma más atenta si consumió algo del minibar (si sabemos que lo tenía abierto).
- d) Se le entrega su estado de cuenta impreso y se revisa junto con el huésped, explicándole cada uno de los cargos y abonos.
- e) Si tiene dudas sobre algún cargo, se revisan los consumos de restaurante, room service o de minibar. Si hay alguna discrepancia, realizar un ajuste e imprimir de nuevo el estado de cuenta corregido.
- f) Preguntar su modo de pago y mientras se hace el movimiento ya sea con tarjeta de crédito o efectivo, entregarle el “cuestionario de satisfacción” para que lo llene. (si es efectivo, revisar los billetes con el plumón para detectar billetes falsos).
- g) Entregar el estado de cuenta con saldo en \$0.00 y la factura en el sobre corporativo y sobre una bandeja de Talavera.
- h) Registrar el pago en el sistema y cuando el saldo sea \$0.00 darle Check Out.
- i) Darle las gracias al huésped y desearle un buen viaje y que lo esperamos pronto de regreso en CASAREYNA.

Ya que se retiró el huésped, engrapar todos sus consumos con el estado de cuenta, anotar en su estado de cuenta el método de pago y guardar en el folder de la auditoría nocturna.

Revisar que todos los datos de la “Hoja de registro” estén completos en el sistema para tener la base de datos actualizada.

Vaciar los datos obtenidos del cuestionario de satisfacción en el formato de Excel anotando los comentarios positivos y negativos.

Mandar por medio electrónico (si nos lo proporcionan) el documento llamado “Agradecimiento de estancia” cambiando los datos pertinentes.

Avisarle a las camaristas que ya salió el huésped.

¡Todo debe durar menos de 10 minutos!

**Seguimiento y Control:**

El gerente debe supervisar de vez en cuando a los recepcionistas al hacer check – outs, para saber si se cumple todo lo descrito en el procedimiento.

El gerente revisará que los formatos estén debidamente llenados. Del mismo modo revisará los elementos enviados del email que se hayan enviado los agradecimientos de estancia.

# PROCEDIMIENTO DE BANQUETES

## Objetivo

Promover los productos y servicios de banquetes, así como los salones del Hotel, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos, logrando las metas de ventas presupuestadas para su área.

## Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a la gerencia de banquetes y el asistente a su cargo, debe dar solución rápida y oportuna a los problemas que se presenten, reportando a la Gerencia de Ventas.

Resolver problemas y ser capaz de tomar decisiones sobre su área y el asistente a su cargo cuando resulte necesario.

Mantener y ampliar la cartera de clientes para poder llegar a los objetivos de ventas mensuales.

Marcar objetivos concretos desde el comienzo de sus actividades.

Realizar cotizaciones y reservaciones de salones, así como del servicio de alimentos y bebidas y todos los productos y servicios de Hotel Benidorm.

Actuar como un líder responsable y saber dar ejemplo al resto del equipo de banquetes.

Tener la capacidad de establecer prioridades y coordinar los eventos dentro del Hotel

Conocer sobre eventos diarios, montajes y capacidad de los salones.

Visitar personalmente a clientes importantes y cuentas clave.

# PROCEDIMIENTO DE VALET PARKING

## Objetivo

Dar una cordial bienvenida a los comensales del restaurante y huéspedes del hotel, al mismo tiempo que recibir su automóvil.

## Alcance

### Seguridad.



## Descripción del procedimiento:

1. Al llegar un automóvil, estar sonriente, bien presentado y con actitud positiva.
2. Abrir la puerta de conductor y si es posible del acompañante también.
3. Darles la bienvenida “Bienvenidos al Hotel – Restaurante CASAREYNA” y dirigirlos ya sea al restaurante o al hotel según sus peticiones.
4. Si vienen al hotel, bajar el equipaje del automóvil y llevarlo a recepción para que hagan el check –in.
5. Entregar el formato de “Estacionamiento” con todos los datos solicitados.
6. Valorar si les da tiempo de estacionar el auto del huésped o esperan a que termine su check – in para acompañarlos a su habitación.
7. Solicitar una tarjeta de estacionamiento a recepción y estacionar el automóvil en caso de ser huéspedes, si son comensales, enfrente del hotel.
8. \*\* Al conducir los autos no tocar ni mover nada (asientos, estación de radio, accesorios, espejos, artículos del cliente, etc.)

## Seguimiento y control:

El gerente y recepcionistas estarán pendiente que se brinde una cálida bienvenida y atención.

# AMA DE LLAVES

TÍTULO	AMA DE LLAVES
DEPARTAMENTO	AMA DE LLAVES
DIVISIÓN	HOTEL
HORARIO	LUNES A DOMINGO 09:00 A 17:00
ALIMENTOS	MEDIA HORA
REPORTAA	GERENTE DE HOTEL

## Objetivo

El departamento de ama de llaves tiene como función primordial brindar al huésped una habitación limpia y confortable, en la cual funcionen todas sus instalaciones y pueda descansar; al igual que las áreas públicas y áreas de servicio.

## Alcance

Tiene libertad para la utilización de los factores de producción. Ama de llaves depende de un jefe directo a quien rinde cuenta de los resultados que se generen, pero tiene personal a su cargo, del cual puede tomar la decisión de cómo manejarlo.

## Funciones generales

1. Supervisa la presentación del personal a su cargo.
2. Mantiene estrecha comunicación con los departamentos de recepción y mantenimiento.
3. Recibe diariamente de recepción y revisa el reporte de ocupación de las habitaciones.
4. En base al reporte de ocupación distribuye en coordinación con los supervisores las labores del día.
5. Mantiene un stock de mínimos y máximos de blancos, suministros, papelería, químicos de limpieza y equipos de trabajo.
6. Elabora requisiciones de almacén y órdenes de compra.
7. Reporta a recepción el estado de las habitaciones, una vez por la mañana y otra por la tarde.
8. Revisa la elaboración del reporte de ama de llaves
9. Verifica que se envíe el reporte de ama de llaves a recepción.
10. Revisa la limpieza, funcionamiento y montaje de las habitaciones para huéspedes VIP`s.
11. Controla el uso de llaves maestras entre otras funciones.

# PROCEDIMIENTO LIMPIEZA DE HABITACIONES

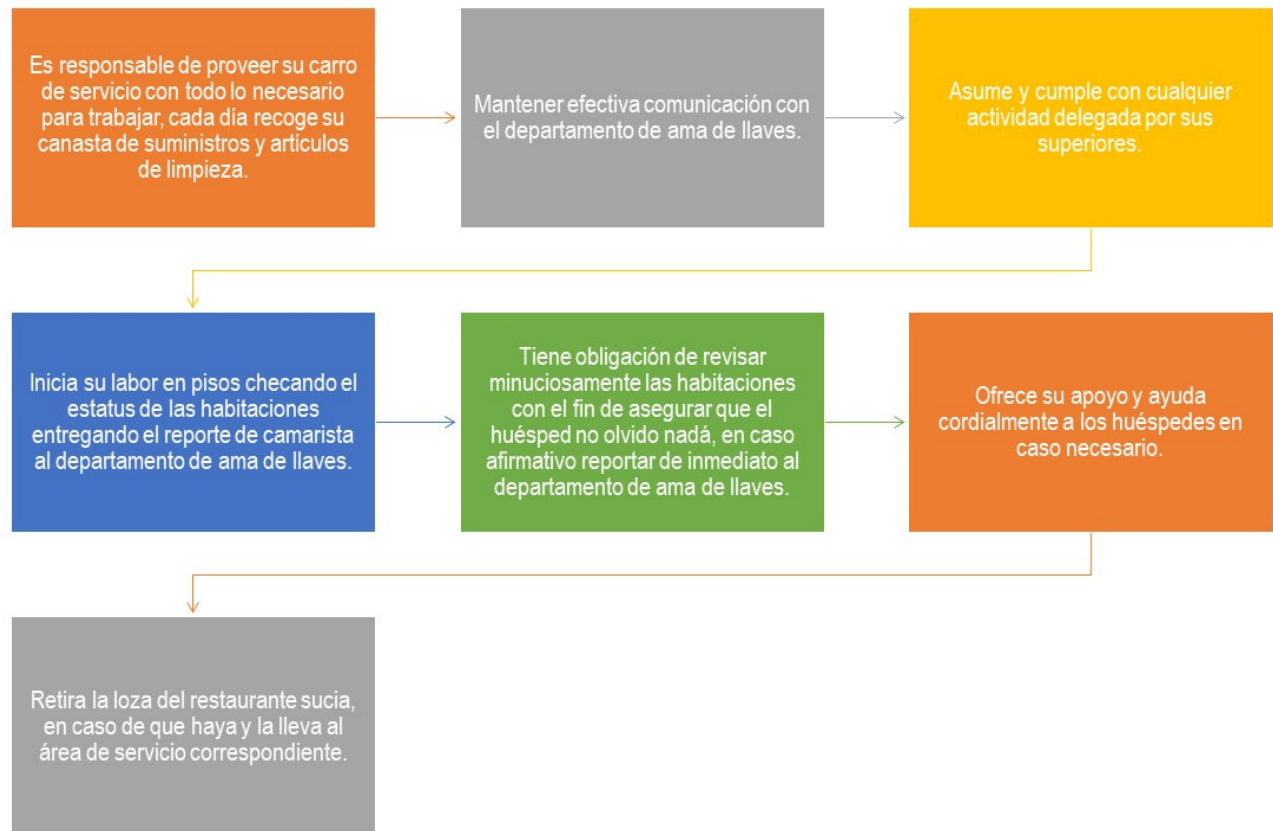
## Objetivo

Asegurar una estancia confortable a los huéspedes, manteniendo un alto estándar de conservación y presentación de las habitaciones asignadas.

## Alcance

Camarista: Tiene autonomía para tomar decisiones con respecto a su área de trabajo con el fin de dar un mejor servicio.

## Descripción del procedimiento:



# MANTENIMIENTO

## PROCEDIMIENTO MANTENIMIENTO

### Objetivo

Mantener en óptimas condiciones las instalaciones del Hotel, así como de todo el mobiliario, para la comodidad del huésped.

### Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto al departamento, debe dar solución rápida y oportuna a los problemas que se presenten en su área.

### Descripción del procedimiento:

Cooperar con su equipo de trabajo para lograr el correcto funcionamiento de todas las instalaciones (habitaciones, áreas de servicio, oficinas, entre otros) y supervisar que se haga adecuadamente.

Revisar que todo esté funcionando adecuadamente y tener el material necesario y listo para cualquier situación que se pueda presentar en cualquier a de las instalaciones del hotel.

Precisar el desarrollo de actividades y establecimiento de buenas relaciones de conducta entre su equipo de trabajo en lugares de trabajo de forma eficiente.

Revisar el correcto funcionamiento del aire acondicionado e instalaciones eléctricas en las habitaciones.

Checar que todo el mantenimiento preventivo de encuentre en orden.

Barnizar todo lo que sea de madera y dar mantenimiento.

Lavar y verificar el adecuado lavado de salones.

Asegurar el buen uso de las herramientas de trabajo, prevenir accidentes y colaborar con otras áreas de la empresa.

# GERENCIA DE CONTABILIDAD

## PROCEDIMIENTO GERENTE ADMINISTRATIVO

### Objetivo

Registrar, clasificar y resumir en forma oportuna y significativa la contabilidad de la empresa, así como aplicar correctamente las leyes en esta materia, generar información analítica, derivada de la operación.

### Alcance

Tiene libertad en la operación de sus actividades, reportando al Dirección General sus decisiones, sin afectar las relaciones con el personal a su mando.

### Descripción del procedimiento:

1. Recibir y verificar que la documentación de los ingresos, egresos y demás operaciones, cumplan con los requisitos fiscales, legales y políticas internas vigentes.
2. Codificar y registrar contablemente cada una de las operaciones de acuerdo con el catálogo de cuentas, con el clasificador por objeto y con el manual de contabilidad en vigor, así como proceder al archivo de la documentación y custodia durante el tiempo que establece el código financiero.
3. Efectuar mensualmente conciliaciones de los libros de banco con los estados de cuenta bancarios para el control de las entradas y salidas de efectivo, así como el registro contable de las comisiones y cargos bancarios para la actualización de saldos
4. Vigilar y supervisar la aplicación y registro de las operaciones inherentes al programa de inversión tanto en cuentas de balance como en cuentas de resultados.
5. Emitir mensual, trimestral y anualmente los estados financieros y los anexos que sean necesarios, con el propósito de dar a conocer la situación financiera durante esos periodos.
6. Elaborar las declaraciones mensuales de impuestos y derechos, realizarlas oportunamente.
7. Elaborar el cierre contable y fiscal para la emisión de los estados financieros anuales y someterlos a consideración.
8. Realizar actividades que favorezcan un ambiente laboral propicio para el desempeño del personal a su cargo.
9. Atender las auditorias internas y externas, proporcionando la información que sea requerida.
10. Asesorar jurídicamente al director general, cuando así lo requieran, en relación a sus funciones y actividades propias que desarrollen.

9. Revisar en el aspecto jurídico los convenios y contratos que deban suscribir, incluidos los escritos que requieran un análisis en materia jurídica
10. Participar en las actas administrativas que levanten los representantes y accionistas de la sociedad.
11. Recibir toda clase de notificaciones por parte de cualquier autoridad.
12. Evaluar al personal a su cargo y promover su capacitación y desarrollo.

## PROCEDIMIENTO AUXILIAR ADMINISTRATIVO

### Objetivo

Realizar oportunamente la contabilidad y aplicar las leyes en esta materia.

### Alcance

Tiene libertad para utilizar los recursos disponibles para el logro de los objetivos de la empresa.

### Descripción del procedimiento:

Realizar los trámites para el reclutamiento, selección y contratación del personal.

Llevar a cabo los movimientos de afiliación, altas, bajas y modificaciones salariales ante el IMSS.

Mantener actualizada la información acerca de la actividad e historia del personal.

Controlar los registros de asistencia y vacaciones.

Emitir las constancias de percepciones y antigüedad de acuerdo a los ordenamientos legales.

Presentar en tiempo y forma las declaraciones informativas de sueldos y subsidio al empleo.

Registrar contablemente los ingresos, egresos y demás operaciones, cumpliendo con los requisitos fiscales y legales.

# PROCEDIMIENTO INVENTARIO Y ALMACÉN

## Objetivo

Controlar eficientemente los pagos a proveedores de bienes y servicios, así como el control de los inventarios de la empresa.

## Alcance

Tiene libertad para utilizar los recursos disponibles para el logro de los objetivos de la empresa.

## Descripción del procedimiento:

Registrar y controlar los suministros de proveedores.

Verificar precios de facturación, así como checar los importes aritméticos.

Tomar a revisión las facturas de proveedores, así como la programación del pago.

Elaboración de la póliza de cheque, así como la entrega del mismo y recabar el acuse de recibo.

Vigilar el resguardo del suministro de bienes que se tengan en los almacenes, para posteriormente suministrarlos a las áreas correspondientes.

Registrar las entradas y salidas del almacén para controlar la existencia de los bienes.

# PROCEDIMIENTO CAJERO

## Objetivo

Llevar en forma eficiente y oportuna los cobros derivados de la prestación de servicios y venta de bienes a los clientes.

## Alcance

Tiene libertad para administrar los recursos disponibles para el logro de los objetivos del Restaurant

## Descripción del procedimiento:

Registrar y controlar el suministro de bienes y servicios otorgado a los clientes.

Elaboración de la facturación, llevando adecuadamente el soporte de la misma, a través de los registros de entrada y/o comandas.

Controlar a través del sistema las cuentas individuales de los clientes.

Presentar oportunamente la facturación para su revisión y cobro de la misma, de acuerdo a la política crediticia del hotel.

Controlar el pago que efectúan los clientes a través de transferencias o tarjetas bancarias.

Elaborar el reporte de cobranza y llevar la custodia de facturas y/o contra recibos.

# GERENCIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

## PROCEDIMIENTO CAPITÁN GENERAL

### Objetivo

Promover los productos y servicios de Restaurante, así como los salones del Hotel, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos, logrando las metas de ventas presupuestadas para su área.

### Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a la Gerencia de A&B y de los puestos a su cargo, debe dar solución rápida y oportuna a los problemas que se presenten, reportando a la Dirección General.

### Descripción del procedimiento:

1. Debe resolver problemas y ser capaz de tomar decisiones sobre su área y los puestos a su cargo cuando resulte necesario.
2. Marcar objetivos concretos desde el comienzo de sus actividades, en conjunto con las áreas que están bajo su cargo.
3. Actualizar constantemente el servicio de restaurante y supervisar los menús, sus costos, variedad, entre otros detalles pertinentes.
4. Actuar como un líder responsable y saber dar ejemplo al resto del equipo de A&B.
5. Conocer sobre eventos diarios, montajes y capacidad de los salones.
6. Tener la capacidad de establecer prioridades y coordinar los eventos dentro del Hotel

# PROCEDIMIENTO MESERO

## Objetivo

Promover los productos y servicios del Restaurant, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos, logrando las metas de ventas presupuestadas para su área.

## Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a los puestos a su cargo, reportando oportunamente cualquier situación al Capitán General, para dar solución rápida y oportuna.

## Descripción del procedimiento:

Supervisar los puestos a su cargo, actuando como un líder responsable y saber dar ejemplo al resto del equipo de Restaurant.

Resolver problemas oportunamente y ser capaz de tomar decisiones sobre su área y los puestos a su cargo cuando resulte necesario.

Marcar objetivos concretos junto con su equipo de trabajo y establecer prioridades dentro del Restaurant.

Apostar por la innovación en los productos, los procesos y los servicios del Restaurant

Evitar pérdidas y mal uso de los recursos del Restaurant, así como la constante supervisión de las personas a su cargo.

En coordinación con el Chef, deben estar al día con los eventos y las peticiones de los clientes.

# DEPARTAMENTO DE COCINA

## PROCEDIMIENTO CHEF EJECUTIVO

### Objetivo

Promover los productos y servicios del Restaurant, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos, logrando las metas de ventas presupuestadas para su área.

### Alcance

Tiene libertad en la operación de sus actividades, reportando al director general sus decisiones, sin afectar las relaciones con el personal a su mando.

### Descripción del procedimiento:

1. Supervisar los puestos a su cargo, actuando como un líder responsable y saber dar ejemplo al resto del equipo de cocina.
2. Resolver problemas oportunamente y ser capaz de tomar decisiones sobre su área y los puestos a su cargo cuando resulte necesario.
3. Marcar objetivos concretos junto con su equipo de trabajo y establecer prioridades dentro de la cocina.
4. Apostar por la innovación en los productos, los procesos y los servicios de la cocina del Restaurant
5. Evitar pérdidas y mal uso de los recursos de cocina, así como la constante supervisión de las personas a su cargo.
6. En coordinación con el Capitán de meseros, deben estar al día con los eventos y las peticiones de los clientes
7. Control de calidad en alimentos.
8. Elaboración de menú mensual.
9. Realizar el pedido semanal de abarrotes, verduras, frutas y todo lo necesario para la elaboración de alimentos.
10. Atención a comensales.

# PROCEDIMIENTO COCINERO

## Objetivo

Preparar platillos con muy buen sazón para ser degustados por los comensales, promover los productos y servicios del Restaurant, garantizando el cumplimiento de las políticas y procedimientos de operación establecidos para su área.

## Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a su puesto, reportando oportunamente cualquier situación al Chef, para dar solución rápida y oportuna.

## Descripción del procedimiento:

Mise en place; disponer de todos los elementos necesarios para una determinada tarea o trabajo.

Preparar platillos con muy buen sazón considerando el menú del día.

Planear lo que se debe hacer, calcular lo que se ha de gastar y coordinar las tareas de quienes ayudan en la cocina.

# PROCEDIMIENTO LAVALOZA

## Objetivo

Su principal objetivo es brindar a los clientes utensilios debidamente desinfectados y listos para usarse en el consumo de alimentos y/o bebidas, colaborando a dar una imagen confortable y de limpieza.

## Alcance

Depende directamente del Chef, sus decisiones están limitadas a lo que se le ordene, salvo decisiones cotidianas en cuanto a sus actividades y no tiene autoridad sobre ningún puesto

## Descripción del procedimiento:

Se encarga de lavar toda la loza (platos, tazas, vasos) y el plaque (cuchillos, cucharas, tenedores).

Mantener el área de la cocina limpia.

# GERENCIA DE CALIDAD

## PROCEDIMIENTO GERENTE

### Objetivo

Dirigir, planificar, organizar y controlar los procesos, procedimientos y actividades relacionados con la gestión de la calidad, con el fin de garantizar el cumplimiento de sus estándares y normas, así como, favorecer la mejora continua.

### Alcance

Tiene libertad de tomar decisiones en cuanto a la Calidad y de los puestos a su cargo, debe dar solución rápida y oportuna a los problemas que se presenten, reportando a la Dirección General.

### Descripción del procedimiento:

1. Proponer y supervisar la inclusión de actividades e indicadores de calidad en los planes institucionales.
2. Programar, dirigir, monitorear, supervisar y evaluar procesos de mejoramiento de calidad de los servicios que provee la institución.
3. Desarrollar técnicas y herramientas que propicien el incremento de calidad en los servicios que ofrece la institución.
4. Dirigir, planificar, organizar y realizar el proceso de implementación de estrategias, metodologías e instrumentos de calidad y mejora continua de los procedimientos.
5. Promover estudios de investigación de la calidad en servicios del sector.
6. Cumplir y hacer cumplir los dispositivos legales para el cumplimiento de los objetivos funcionales de la Oficina de Gestión de la Calidad.
7. Asesorar y orientar sobre métodos, normas y otros dispositivos propios del sistema de calidad.
8. Garantizar el cumplimiento de las metas programadas en el Plan Operativo de la oficina.
9. Otras funciones que le sean asignadas por su superior inmediato.

# PROCEDIMIENTO LIMPIEZA

## Objetivo

Su principal objetivo es brindar a los clientes un lugar limpio y confortable, así como verificar que todos los utensilios para su comida estén desinfectados y en orden.

## Alcance

Depende directamente de la Gerencia de Calidad, sus decisiones están limitadas a lo que se le ordene, salvo decisiones cotidianas en cuanto a sus actividades y no tiene autoridad sobre ningún puesto

## Descripción del procedimiento:

- Se ocupa de la limpieza y mantenimiento de los inmuebles del Restaurate
- Barrido/aspirado: De suelos, maderas, plásticos, moquetas, paredes enteladas, asientos tapizados, etc. Eliminación de la suciedad mediante escoba, cepillo, aspiradora, etc. para que quede libre de cualquier clase de suciedad, polvo, arenilla, etc.
- Fregado: sobre suelos, mobiliarios, terminales de ordenadores, teléfonos, fotocopiadoras, superficies metálicas, loza, sanitarios, instalaciones, accesorios, etc. del restaurant. Eliminación de la suciedad adherida, grasas manchas, etc., mediante fregona, bayetas, estropajos, etc., y la utilización de jabones ó detergentes adecuados hasta obtener que la superficie quede libre de residuos, manchas, huellas, solución detergente, etc.
- Desempolvado: sobre paredes, techos, mobiliarios, terminales de ordenadores, teléfonos, telefax, tapizados, accesorios, instalaciones, etc. Eliminación del polvo depositado en superficies o elementos situados por encima del suelo mediante la utilización de sistemas manuales o automáticos hasta obtener la eliminación de trazas de polvo, suciedad, hilos, telarañas, etc.
- Vaciado/limpiado: de ceniceros y sus alojamientos, papeleras, contenedores, cubos de basura, depósitos, etc. Eliminación de residuos en los recipientes, limpieza interior y exterior de los mismos hasta su higienización y llenado de líquidos desinfectantes y desodorantes (si procede).
- Cristales/abrilantado: sobre cristales, cuadros, placas, adornos, manillas, metales, apliques, revestimientos metálicos, etc. Eliminación de manchas, polvo, huellas, etc. mediante los productos adecuados hasta obtener nitidez ó brillo del objeto ó superficie.
- Abrilantado de suelos y encerados: sobre terrazo, mármoles, corcho, madera, goma, etc.

# QUEJAS

## PROCEDIMIENTO PARA EL MANEJO DE QUEJAS

### 1. Permite que el cliente hable

Es importante escuchar al cliente mientras se queja y no interrumpirlo. el cliente ya está molesto y la interrupción causará que su temperamento aumente. permite que describa al detalle la razón de su molestia con el hotel y su servicio. este puede gritar, pero un gerente nunca debe tomarlo personalmente. en su lugar, debe concentrarse en resolver el problema. aunque puedes realizar preguntas para entender mejor las razones, es importante dejar que el cliente diga lo que piensa. realiza preguntas abiertas si no tienes claro el problema; esto mostrará al cliente que de verdad estás interesado en comprender el problema y resolverlo. además, ayudará a que el cliente 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 cliente está descargando su frustración. por eso, escucha la queja con atención para descubrir qué está molestando al huésped.

### 2. Los clientes son la mejor publicidad del hotel

Los hoteles nunca deben olvidar que la mejor forma de promocionar su servicio es a través de un cliente satisfecho. sí un cliente no está satisfecho, dará retroalimentación negativa y malas reseñas sobre el hotel y sus servicios. por otro lado, si un cliente se va satisfecho del hotel, no solo dará una retroalimentación positiva, sino que volverá con amigos y familiares una siguiente vez.

### 3. Respeta a los clientes

Sin importar la raza, el idioma, el aspecto o la cultura del cliente, debe ser tratado con respeto y se le debe hacer sentir valorado y especial. esto debe ser así en todos los departamentos del hotel. cuando respetas a los clientes, harás el esfuerzo de cumplir con sus necesidades y lograr que se sientan satisfechos.

#### 4. Maneja las quejas de forma diplomática

Al lidiar con un cliente irritado en persona o por teléfono, es importante ser profesional y cortés. utilizar un tono y una conducta amables permitirá mostrar al cliente que estás haciendo un esfuerzo para entender y calmar la situación. no debes mostrar nerviosismo, ya que esto crea una sensación de incertidumbre y añade leña al fuego. proporciona alternativas y sugerencias a los clientes si un servicio particular no está disponible. Intenta convencer al cliente de que has tomado nota de sus sugerencias y muestra tu aprecio mencionando que las implementarás tan pronto como sea posible.

#### 5. Colócate en la posición del cliente

Si miras un problema o una situación desde la perspectiva del cliente, podrás comprender mejor su frustración o molestia. incluso si no estás equivocado o no eres parte del problema, es importante que brindes 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 entiendes por lo que está pasando. permitirá apaciguar la situación.

#### 6. Hazte responsable de la resolución del problema

Debes intentar resolver el problema del cliente. recuerda que el cliente ha venido hacia ti con la esperanza de que puedas ayudarlo. este es el momento para demostrar que estás dispuesto a ayudarlo. a menos que la situación sea algo que no puedas resolver o abordar, evita transferir el problema a otra persona. si tienes que transferir la queja a alguien más, permanece en la llamada hasta que el compañero conteste.

#### 7. Pregunta al cliente por una solución adecuada

Muchas veces, preguntar al cliente por una solución apropiada puede ayudar mucho a calmar la situación. si la situación es razonable y tienes la autoridad, puedes actuar de forma inmediata. si no tienes la autoridad, explica esto al cliente y proporciona un periodo de tiempo dentro del cual se resolverá el problema. si el cliente da una solución poco razonable, mantente calmado y explica por qué el hotel no puede aplicarla. luego, otorga una alternativa para calmarlo. es importante que primero te disculpes y luego tomes acción para resolver la situación. esta transición no debe tener interrupciones. inmediatamente después de disculparse por el inconveniente causado, debes informar al cliente los pasos que tomarás para abordar su queja y cuánto tiempo tomará. esto solo es posible si escuchas la queja y la entiendes por completo.

#### 8. Haz un seguimiento a los problemas

Una vez que se ha resuelto el problema, es importante que hagas un seguimiento con el cliente para saber si está contento con la solución. esto te permitirá confirmar que el problema sí ha sido resuelto y que el cliente ahora está feliz con los servicios del hotel. un seguimiento también hace que el cliente se sienta especial y esto puede marcar una gran diferencia en la impresión general que el cliente tiene del hotel. el seguimiento puede construir la lealtad del cliente y pavimentar el camino hacia los clientes frecuentes.