

Desarrollo de profesionistas “T” para el sector turístico de Tequisquiapan

Jaime Luis Padilla Villaseñor* Josefín Morgan Beltrán**

Universidad Autónoma de Querétaro (Mexico)

Resumen: Esta investigación se centra en la caída que experimentó el destino turístico de Tequisquiapan, Qro. en el año de 2006, después de varios años de crecimiento estable, sin una causa aparente que explique por qué de 2005 a 2006 cayera un 42.19%. La disminución en la competitividad de las empresas, la falta de un desarrollo sostenible, el estancamiento y decaimiento de la oferta turística en el ciclo de vida del destino, la calidad de los servicios contratados, la falta de profesionalismo, son algunos de los planteamientos teóricos que surgen para describir este evento y se basa en las narraciones de los empleados del sector hotelero que describen, desde su experiencia, las actitudes de las autoridades, propietarios y grupos sociales involucrados en esta disminución de la demanda de hospedaje.

Palabras Clave: Profesionalización; Turismo; Competitividad y Sostenibilidad.

Training “T” professionals for tourism in Tequisquiapan

Abstract: This investigation focuses on the apparently inexplicable sharp decline in popularity and tourist numbers (-42.19%) experienced by the tourist destination of Tequisquiapan, Qro in 2006, after various several years of steady growth. Various hypotheses have been forwarded by the stakeholders in the hotel sector for the decline: The decreased competitiveness of the tour companies, the lack of sustainable development, and subsequent stagnation and deterioration of the product on offer, the quality of the contracted services and the general lack of professionalism, among others. The local employees offer their versions of the context as experienced by them, commenting on the authorities attitudes and the reactions of the owners and other sectors of the local society to the decline in demand for accommodation.

Keywords: Professionalization; Tourism; Competitiveness and Sustainability.

1. Introducción

Tequisquiapan es una población del estado de Querétaro con una larga tradición turística que se remonta a la época previa a la conquista española. Tradición que se mantiene hasta la fecha gracias a la presencia de manantiales de aguas termales que en otro tiempo brotaba en forma abundante y constante y que en la actualidad aún se disfrutan aunque restringido a los balnearios que se han construido en sus inmediaciones.

Estos manantiales favorecen las actividades agropecuarias, las ferias del Toro y del Arte, Queso y Vino deben su origen a la crianza de reses bravas y al cultivo de vitis vinífera en la región. Este destino turístico cuyo crecimiento venía siendo sostenido, en el año 2006 experimentó una severa disminución en la afluencia de turistas que alcanzó la cifra del 42.19% sin una causa aparente que la justificara. Fenómenos similares se dieron en Egipto después del ataque a un avión de pasajeros (RTVE, 2016), o el ataque a la Torres Gemelas, sin embargo México y en particular Tequisquiapan no han sufrido una situación parecida.

* Profesor de Asignatura en la Facultad de Contaduría y Administración, niveles de Licenciatura y Maestría, Doctorante de tiempo completo de la División de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración; E-mail: jpadillav47@gmail.com

** Doctora y profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Querétaro, FCA, División Posgrado, Miembro del SIN, Prodep y Anfeca; E-mail: jmorganbeltran@yahoo.com.mx

Posteriormente se presentan gráficas en las que se observan altibajos significativos motivados por la política nacional que ha impactado el turismo internacional, efecto que no se ha reflejado en el turismo interno y en particular con una caída tan espectacular.

Esta investigación se enfoca en la descripción de los eventos que conducen a esta caída desde la óptica de quienes participan en esta actividad hotelera.

2. Antecedentes

Tequisquiapan debe su fama como destino turístico a la presencia de aguas termales a las cuales desde tiempos remotos se les adjudican propiedades curativas. La Organización Mundial de la Salud (OMS) junto con la Federación Internacional de Termalismo, Climatismo (F.I.T.E.C.) han admitido oficialmente el tratamiento mediante la inmersión en aguas termales minerales (hidrotermomineral) como un tratamiento válido y coadyuvante de ciertas afecciones (Bonfada, P., Bonfada, M., Henn, M., & Gándara, J., 2011) Las aguas mineromedicinales "son aguas bacteriológicamente no contaminadas que, procedentes de una fuente subterránea natural o captada, con determinada mineralización y pueden inducir efectos favorables para la salud, y estar reconocidas por las autoridades pertinentes del país de origen" (OMS, 1969 en Rodríguez Míguez 2001:33).

El tratamiento con aguas termales empíricamente se determinó que debía tener una duración más prolongada que una simple inmersión, de esta forma, los visitantes que acudían en busca de un tratamiento debían permanecer varios días en la población. Esta demanda de alojamiento llevó al establecimiento de mesones y posadas que con el tiempo dieron origen a la fundación del primer hotel de Tequisquiapan en el año de 1870, el Hotel El Relox. En 1825 se fundó el Hotel Hidalgo en la ciudad de Querétaro, único que compite en antigüedad con El Relox. (Estrada, 1996)

La oferta del hotel incluía además del alojamiento servicios de alimentación y de termas incluidas en las habitaciones.

Esta oferta fue adoptada por hoteles, mesones y posadas de creación posterior que fueron incrementando la fama de este centro turístico. La otrora abundancia de manantiales de aguas termales fue desapareciendo paulatinamente motivado por la extracción de agua necesaria para la industria del vecino municipio de San Juan del Río.

Imagen 1: Calzada principal de Tequisquiapan.



Fuente: México en fotos¹.

A mediados del siglo XX esta población aún conservaba el tradicional aspecto de la provincia mexicana y dada su cercanía a la ciudad de México, se convierte además en un destino de turismo de salud en turismo de ocio y cultural. En la siguiente imagen se puede apreciar el aspecto que tenían los alrededores de Tequisquiapan principios de los años 50's.

El estado de Querétaro cuenta con un extenso valle con características diversas en relación con la fertilidad de sus tierras. En la zona central se encuentra un valle de clima semidesértico con tierras del tipo arcillosa-calizas adecuadas para el cultivo de la *vitis vinífera*, la zona está conformada por parte de los municipios de Tequisquiapan, Ezequiel Montes, Cadereyta, Colón y parte de San Juan del Río. Los cerros que la circundan son pedregosos y poco útiles para la agricultura, pero adecuado para para la crianza de reses bravas.

La cuenca lechera del estado produce el 1.8% del total nacional (193.7 millones de litros), de los cuales 1 de cada 4 se destina a la elaboración de quesos frescos y madurados (SAGARPA, 2012). Quesos Vai localizado en el municipio de Colón y Quesos NeOle localizado en el municipio de Tequisquiapan han incursionado en la elaboración de quesos madurados.

Las características de las tierras arcillosa-calizas de esta región, propias para el cultivo de la vid, atrajeron la atención de la empresa La Madrileña, la cual en el año de 1969 inicia la elaboración de de vinos de mesa, con las etiquetas Family Vineyards. Pocos años después la vinícola Cheverny se instala en Tequisquiapan en la comunidad de la Tortuga, desafortunadamente debido a problemas con los ejidatarios de la región, ambas empresas dejan de cultivar la vid cambiando de ubicación o comprando uva para la elaboración de sus vinos.

En 1946 se inaugura la Plaza de Toros México, época en que la fiesta taurina reúne a personajes de la política, la industria, la farándula y del mundo intelectual. Para esos años la Ganadería de Xajay y San Martín tienen un buen prestigio en el mundo taurino y Tequisquiapan comienza una nueva etapa de popularidad. En 1958 Fernando de la Mora se asocia con la Ganadería de San Martín y fundan una nueva ganadería de reses bravas en las inmediaciones con el estado de Hidalgo².

Mario Moreno (Cantinflas) aficionado a la fiesta brava, conoce Tequisquiapan y filma una película en el año de 1971 incrementando de esta forma la popularidad de esta población. Estos hechos traen a esta localidad personas con gran poder adquisitivo, que invierten en casas y fraccionamientos.

En el año de 1974 se reinician las actividades enológicas de la región con la fundación de la vinícola de La Redonda y diez años después se incorpora la casa vinícola Freixenet, ambas localizadas en el municipio de Ezequiel Montes. Recientemente en el año de 2011 el viñedo Los Rosales inicia sus actividades en este ramo industrial, es la primera vinícola que después de 40 años vuelve a tener viñedos dentro del municipio. (Landaverde, 1996)

En 1976 da inicio la tradicional Feria del Queso y el Vino que atrae a turistas que disfrutan de los vinos de mesa y sus maridajes, Curiosamente Tequisquiapan se convierte en la sede la Feria gracias a su estructura hotelera, a pesar de que en este municipio no se elaboran vinos y los quesos son de tipo artesanal.

A principios de los años noventa se inicia la construcción de la presa hidroeléctrica localizada en Zimapán, estado de Hidalgo. Esta obra de gran envergadura trae la generación de empleos de personal altamente calificado que encuentra alojamiento adecuado en casas habitación del municipio de Tequisquiapan, dada su infraestructura municipal. Sin embargo, la oferta de casas y personal de servicio doméstico no era suficiente, lo que provocó el alza en las rentas y los salarios. Consecuentemente se da inicio al encarecimiento de la vida de la población. (Landaverde, 1996)

Al término de la construcción de la presa, el personal técnico con alto poder económico migra de este municipio y en igual medida desaparecen los contratos bien remunerados. Los salarios y la calidad de los servicios no regresaron a los niveles de las fechas previas a la llegada de los técnicos nacionales y extranjeros, motivando un malestar en los prestadores de servicios y en los contratantes de los servicios, que no se ajustaron a las nuevas circunstancias.

La siguiente tabla muestra las cifras proporcionadas por el INEGI (2007, 2014, 2015) que pueden considerarse fiables, ya que en fechas anteriores las condiciones y características de los hoteles y posadas no se ajustaban a ninguna norma de clasificación. Como dato curioso se dice que en 1990 Bernal localizado en el municipio de Ezequiel Montes solo contaba con un hotel. (C. Camacho, comunicación personal, 16 de mayo de 2016)

Tabla 1: Establecimientos de hospedaje por municipio según categoría turística

	Total	5 estrellas	4 estrellas	3 estrellas	2 estrellas	1 estrella	sin categoría
Al 31/12/2007							
Estado	241	25	26	34	48	30	78
Ezequiel Montes	29	0	0	2	6	7	14
Querétaro	83	18	16	10	10	7	22
Tequisquiapan	34	2	6	10	10	2	4
Al 31/12/2014							Cuadro 21.3
Estado	351	54	54	52	57	37	97
Ezequiel Montes	52	2	5	11	11	7	16
Querétaro	133	38	33	19	10	9	24
Tequisquiapan	43	6	10	10	11	2	4
Al 31/12/2015							Cuadro 21.3
Estado	433	53	57	58	63	64	138
Ezequiel Montes	76	2	4	9	16	26	19
Querétaro	142	36	37	22	10	10	27
Tequisquiapan	48	6	10	14	11	2	5

Fuente: Secretaría de Turismo Gobierno del Estado con base en datos de INEGI (2007, 2014, 2015)

La siguiente tabla muestra el crecimiento en el número de hoteles comparando los años 2007, 2014 y 2015.

Tabla 2: Hoteles en tres municipios de Querétaro.

Año	2007	2014	2015
Ezequiel Montes	15	36	57
Querétaro	61	109	115
Tequisquiapan	30	39	43

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Turismo Gobierno del Estado con base en datos de INEGI (2007, 2014, 2015)

La siguiente gráfica se elabora considerando solo los hoteles de las tres poblaciones que compiten en la región por el turismo que arriba a Tequisquiapan.

Gráfica 1: Incremento en el número de hoteles por municipio



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2007, 2014, 2015)

Imagen 2: Ruta turística del Estado de Querétaro, del queso y el vino



Estos datos y la gráfica muestran que los municipios de Querétaro y Ezequiel Montes tuvieron un crecimiento sostenido importante, Tequisquiapan también se mantuvo con un crecimiento positivo pero con una tasa muy inferior a los otros dos.

Considerando 2007 como el 100%, Ezequiel Montes fue el municipio con el mayor crecimiento 8.18% promedio anual, Querétaro con 5.21% y Tequisquiapan con 3.56%. (Cálculos de elaboración personal)

De acuerdo con estas cifras el municipio de Tequisquiapan pasa de ser el segundo destino turístico al tercer puesto en crecimiento y oferta de alojamiento. Es el único destino que reporta un decremento en la afluencia turística que del año 2005 a 2006 cayó un 42.19%.

La siguiente imagen muestra la ruta del Arte, Queso y Vino promovida por la Secretaría de Turismo del gobierno del estado, que fusiona dos rutas preexistentes, La Ruta del Queso y el Vino y la Ruta de Las Misiones.

Esta imagen muestra la ventaja geográfica que tiene Tequisquiapan, por su cercanía con la Ciudad de México y la ciudad de Querétaro, a pesar de lo cual las preferencias turísticas se han desplazado a otros destinos. Las poblaciones de San Joaquín, Jalpan, forman parte de la antigua Ruta de Las Misiones cuyo atractivo son las misiones fundadas por Fray Junípero Serra en el siglo XVI, en locaciones con paisajes serranos de la huasteca queretana, sin embargo, la distancia y el tipo de carretera requieren de viajes con duraciones superiores a tres días. (C. Camacho, comunicación personal el 16 de mayo de 2016)

El problema consiste en investigar las causas aparentes y subyacentes que dan origen a este comportamiento turístico. El indicador que refleja la situación con mayor exactitud es el hospedaje, cuyos registros sobre la ocupación sirven para medir la permanencia en el sitio. Los servicios de alimentos, visitas guiadas u otras ofertas, no representan datos que puedan considerarse como útiles, pues difícil determinar cuántos de los usuarios solo estuvieron de *paso*.

Derivado del problema de la investigación, el objetivo principal es:

- Conocer el desarrollo de los factores que condujeron a la actual situación de la ocupación hotelera de este destino turístico.

La Organización Mundial de Turismo y el Consejo Mundial de Turismo y Viajes señalan que los indicadores más relevantes de los destinos turísticos son los precios, la infraestructura, el desarrollo tecnológico, las políticas gubernamentales, el medio ambiente, el turista y el factor humano. (Lillo, Ramón y Sevilla, 2007)

Estos indicadores sirven de base para la determinación de los objetivos secundarios:

- Conocer los criterios empleados en la determinación de los precios de las habitaciones en relación con la clasificación de los hoteles.
- Conocer la actualización tecnológica de los hoteles.
- Conocer la infraestructura de los hoteles.
- Conocer los recursos culturales del municipio y la región.
- Conocer los recursos naturales del municipio y la región.
- Conocer las características del personal contratado por los hoteles.
- Conocer las características de los otros prestadores de servicios en relación con el hospedaje.
- Conocer la participación de la sociedad y autoridades gubernamentales en la solución de este problema.

Para recabar la información descrita en los objetivos, se elaboró un formato de entrevista semiestructurada que incluye parte de los indicadores señalados en el Monitor de Competitividad del Consejo Mundial de Turismo y Viajes, elaborado con la colaboración de la Universidad de Nottingham a través del Cristel DeHann Tourism and Travel Research Institute (Anexo 1).

En la elaboración de este formato se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

- Eliminar lo relativo a la infraestructura carretera y aeroportuaria, en función de ser la misma para los distintos destinos turísticos, de tal forma que representa una constante para todos ellos.
- Eliminar las características de las políticas estatales por ser las mismas para todos los destinos turísticos.
- Eliminar la procedencia de los visitantes en función de no ser la distancia a los distintos destinos una variable significativa dada su cercanía.

Este trabajo se apoya en las aportaciones de cuatro teorías; el Turismo, el Desarrollo Sostenible, la Competitividad, y la Ciencia de los Servicios, las cuales proporcionan un marco para el análisis de los

datos obtenidos mediante las entrevistas semiestructuradas aplicadas al personal de los hoteles, a los prestadores de servicios y a las autoridades municipales del ramo turismo.

3. Turismo

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado al movimiento de las personas a destinos nacionales o internacionales fuera de su residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. (OMT, 2015). Según Sancho (1998), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros.” (Sancho, 1998, p.46)

Esta definición destaca tres características:

- 1) *Motivaciones del viaje*: las cuales pueden ser por ocio, negocio, salud, etc.
- 2) *Acotación temporal*: la actividad turística se realiza por un periodo inferior a un año.
- 3) *Actividades Generales* (Viviana, 2012)

El turismo de acuerdo con las cifras de la Organización Mundial de Turismo (OMT) se ha convertido en la tercera actividad económica del mundo y es la generadora del 7% del total de las exportaciones mundiales con una tendencia de crecimiento entre el 3.3 y 3.5% anual (OMT, 2016).

El mercado potencial ofrece incentivos atractivos a los inversionistas del mundo que ven en esta actividad como estable con bajos riesgos en el mediano y largo plazo. Se hace énfasis en dos conceptualizaciones, la del turista en términos generales y la oferta turística de los distintos destinos. La industria turística requiere de personal cada vez más especializado que genere innovaciones en los productos que ofrecen. (OMT, 2016)

Las actividades de ocio turísticos son excursiones, visitas a lugares históricos, práctica de deportes, etc. distinguiéndose cuatro componentes básicos:

- 1) *La demanda*: es el conjunto de consumidores (actuales y potenciales) de servicios turísticos.
- 2) *La oferta*: formada por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados directamente con la actividad turística; a disposición de los turistas para su consumo y disfrute.
- 3) *El espacio geográfico*: base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda, lugar donde se sitúa la población residente.
- 4) Los operadores del mercado: son las empresas y organismos intermediarios en la interrelación entre la oferta y la demanda. (Sancho, 1998, p.47)

Los conceptos que describen a los participantes de esta actividad son:

El Turista: Personas que se desplazan hacia destinos distintos a su residencia habitual o trabajo, con intenciones de ocio o trabajo. La OMT los clasifica en dos categorías:

El Excursionista; Difieren de los visitantes en el hecho de no usar los servicios de hospedaje de los hoteles. (OMT)

El Visitante; De acuerdo con la OMT, son aquellas personas que utilizan dos o más servicios de la oferta turística, bajo la condición de hospedarse cuando menos por una noche.

Prestadores de servicios: La OMT (2015) define a los prestadores de servicios como los establecimientos que ofrecen un producto final al visitante, tal como el hospedaje, los restaurantes, bares, balnearios, transportes, guías y tiendas de artesanías principalmente. Cada destino tiene prestadores de servicio específicos de su oferta.

Operadores de Servicios: Personas físicas o morales que funcionan como intermediarios entre los oferentes (prestadores de servicios) y los demandantes (turistas). (OMT, 2015)

Destino Final y Turismo Alternativo: La organización Mundial de Turismo a fin de unificar criterios y conceptos de análisis señala que un destino turístico es una concentración de instalaciones y servicio diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas (Bull, 1994, citado por Viviana, F. 2012), es una localidad que integra una oferta turística compuesta por la diversidad de actividades que se pueden desarrollar en esa población y áreas cercanas, a condición de que esta sea el punto de partida de las actividades. (OMT, 2015).

El turismo alternativo divide por el tipo de actividades se realizan en la región, (Barrado, 2004) que se define por las modalidades de la oferta, los atractivos locales y los impactos que tienen en los

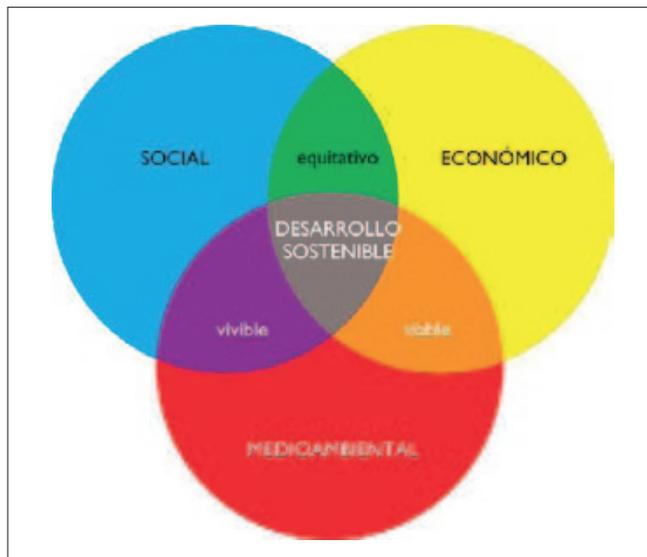
turistas, ejemplo; turismo cultural, gastronómico, etc. (Almirón 2004); (Bertoncello, 2002), (Díaz, Crecente y López, 2004).

4. Desarrollo sostenible

Se entenderá por desarrollo sostenible, la traducción del informe Brundtland que hace Durán, (2000): "el desarrollo sostenible es progreso económico que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer el de las generaciones futuras", así mismo, considera las tres dimensiones de la sostenibilidad propuestas por (Artaraz, 2001) y (Durán, 2000), la dimensión social, la dimensión económica y la dimensión ambiental.

La siguiente imagen construida como un diagrama de Venn, muestra la relación entre las tres dimensiones mencionadas.

Imagen 3: Desarrollo sostenible



Fuente: Barlag (2013)

La intersección entre lo social y lo económico explica el objetivo de un desarrollo equitativo. Entre lo social y el medio ambiente se resalta que las actividades propias del desarrollo deben permitir la continuidad de la vida. Entre el medio ambiente y lo económico, queda comprendido que el desarrollo debe ser viable y finalmente de la intersección de estos tres subgrupos, se explica como el desarrollo sostenible como centro de las actividades, debe estar acotado por cada una de las dimensiones.

"El desarrollo sostenible en la empresa es esencialmente, la sostenibilidad económica del negocio a largo y mediano plazo" (Esparcia, 2011), esta definición pone en primer lugar la viabilidad de la organización, sin tomar en cuenta el agotamiento de los recursos.

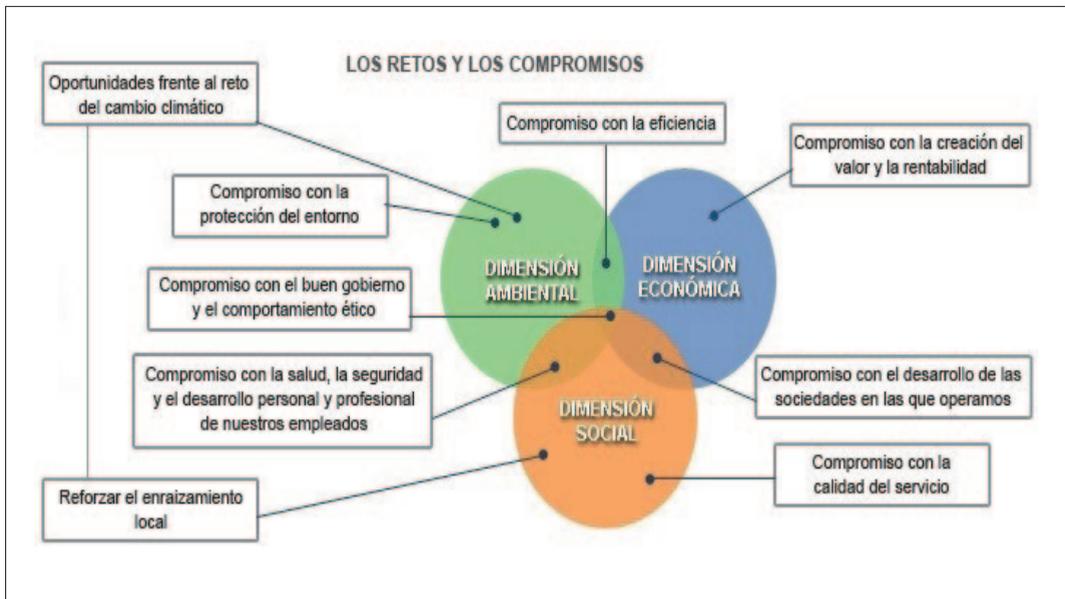
Estos conceptos son fundamentalmente importantes para el turismo, ya que su actividad se vincula estrechamente con los atractivos del paisaje rural y urbano

El turismo sostenible nace como una respuesta a cuatro causas:

- 1) El incremento en la concientización sobre los temas ambientales.
- 2) El mercado turístico comienza a reconocer el impacto que ocasionan las actividades turísticas.
- 3) Los visitantes exigen mayores estándares de calidad de los productos y servicios que reciben, se incrementa la competitividad en la oferta para cumplir con estos estándares.
- 4) Los grupos ambientalistas presionan la opinión pública en relación a los efectos de las actividades turísticas sobre el medio ambiente (Alonso, 2002).

La imagen 4 presenta en forma gráfica las relaciones que genera la sostenibilidad de las empresas relacionadas con el turismo. Los compromisos señalados deben ser cubiertos por los destinos turísticos para garantizar la seguridad de los turistas en su estadía. El buen gobierno, la salud e higiene, la eficiencia, el impacto ambiental, entre los mencionados deben adecuarse al entorno y soportado por profesionales en cada uno de sus campos.

Imagen 4: Los retos y compromisos de la sostenibilidad



Fuente: Endesa Chile S. A. (2015)

Desde la perspectiva empresarial los factores relacionados con la sostenibilidad se dividen en dos grupos; *los relativos a sus recursos* y *los relacionados con su administración*. La empresa debe optimizar el uso de sus recursos y diseñar estrategias que garanticen su presencia en el mercado.

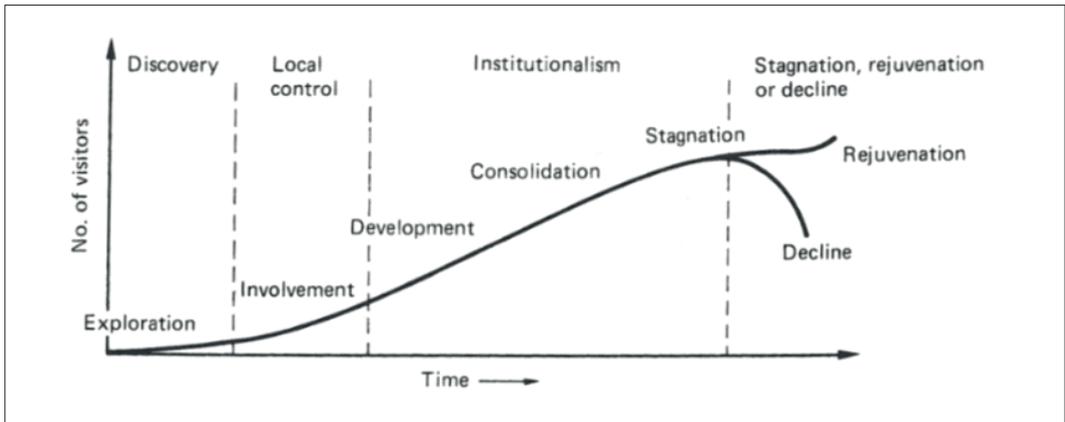
En cuanto a la optimización de sus recursos, estos deben ser acordes con los nuevos factores de desarrollo territorial (NFDT, por sus siglas en español), en este sentido la sostenibilidad no tiene relación directa con el tamaño de los mercados o con la globalización, sino con su uso racional. Respecto de su administración, la sostenibilidad depende de las decisiones estratégicas empresariales dinámicas y competitivas que promuevan su consolidación en el tiempo (Esparcia, 2011)

Las estrategias se construyen bajo consideraciones que destacan la importancia que la información y el conocimiento tienen en su diseño e implementación (Pumpin y García, 1993). La toma de decisiones se soporta en la información y conocimiento del cual se dispone, que se convierten en acciones competitivas y dinámicas adecuan y transforman dicha información y conocimiento a fin de darle sostenibilidad a la empresa en el largo plazo (Capriotti, 1999).

El turismo es un mercado en el que el turista es cada vez más sensible a los efectos que se presentan en el entorno, las innovaciones del turismo alternativo en sus distintas modalidades como el senderismo, el turismo cultural, el de alto riesgo; el gastronómico que ponen al turista en contacto con el paisaje que le rodea y vive los contrastes que cada le proporciona. La presencia de focos de contaminación, manejo de los residuos (basura), la pobreza y otros factores impactan en el ánimo del turista, no solo para volver a un destino turístico, sino en su selección previa (Niding, 2001).

Un aspecto importante a considerar en la teoría turística, es el Modelo del Ciclo de Vida de un Destino Turístico (The Tourism Area Life Cycle) propuesto por Richard W. Butler (2006), en el cual plantea que los destinos turísticos tienen un ciclo de vida compuesta por seis etapas:

Imagen 5: Modelo del Ciclo de Vida de Área Turismo



Fuente: The Tourism Area Life Cycle (TALC), Vol. 1, (Butler, 2006).

- *Exploración*, no existe una oferta turística como tal y los visitantes son del tipo ocasional o explorador
- *Participación*, los residentes van formando parte de una provisión de servicios de apoyo, el crecimiento es positivo pero lento
- *Desarrollo*, el arribo se eleva significativamente por la popularidad del sitio y se invierte en hoteles y restaurantes.
- *Consolidación*, la tasa de arribo disminuye, sin embargo, el número absoluto de visitantes aumenta.
- *Estancamiento*, se alcanza el máximo de arribo, la atracción decae, la fidelidad se modifica, se enfrentan las opciones de la renovación o la declinación.
- *Renovación*, la oferta se diversifica, se crean nuevas atracciones o se innovan las existentes mediante cambios en su estructura.
- *Declive*, el destino no cuenta con otros recursos que diversifiquen la oferta, no hay capacidad humana para la innovación, hay reticencia a los cambios de dirección, el visitante promedia cifras cercanas a una noche de ocupación, otros sitios captan al visitante al ofrecer mayores o novedosos atractivos. (Butler, 2006)

Butler señala que un error común en los destinos turísticos es suponer que *siempre* serán destinos turísticos, se adjudican un potencial ilimitado de crecimiento basado en las características naturales que poseen; como por ejemplo en los destinos de Sol y Playa, el mar, la arena y el sol difícilmente disminuirán su presencia. Sin embargo, conforme aumenta el número de visitantes, el atractivo y la calidad general disminuyen después de alcanzar cierto nivel en su capacidad instalada.

Estos dos fenómenos aunados repercuten en la exploración de otros destinos, lo cual implica un posible intercambio de visitantes y/o el desarrollo de nuevos destinos (Butler, 2006, p 10).

Este autor realizó varias adecuaciones a su modelo incorporando aspectos relativos a los grupos sociales del destino y a las características propias de los turistas. Los destinos se desarrollan en función de ciclos y fuerzas, de mitos y realidades, que modifican la duración y propiedades de cada etapa (Butler, 2015).

«El desarrollo regional consiste en un proceso de cambio social sostenido que apunta al perfeccionamiento de la región (sociedad y territorio), de la comunidad de personas que constituye la sociedad regional, y de cada individuo, miembro precisamente de esa sociedad y habitante de esa región». (Boisier, 1996).

El desarrollo regional sostenible debe aprovechar todos aquellos factores que se transformen en una ventaja competitiva (Porter, 1999), factores que se acoplan al modelo del diamante propuesto por Michael Porter. (Baena, Sánchez y Montoya, 2006)

«El desarrollo regional consiste en un proceso de cambio social sostenido que apunta al perfeccionamiento de la región (sociedad y territorio), de la comunidad de personas que constituye la sociedad regional, y de cada individuo, miembro precisamente de esa sociedad y habitante de esa región». (Boisier, 1996).

El desarrollo regional sostenible debe aprovechar todos aquellos factores que se transformen en una ventaja competitiva (Porter, 1999), factores que se acoplan al modelo del diamante propuesto por Michael Porter. (Baena, Sánchez y Montoya, 2006)

El modelo de Stanley Plog (2004), sirve para especificar las características del turista en relación a sus preferencias al seleccionar un destino, el turista es una persona que se desplaza de su residencia habitual otro sitio en el cual reside de manera temporal para actividades de ocio o placer, Plog los clasifica en tres tipos:

- El Alocéntrico, busca nuevas experiencias en nuevos destinos, es casi de tipo explorador, pues espera descubrir un sitio poco usual, le gusta relacionar con los nativos del destino y disfruta de sus culturas, no se somete a un itinerario estructurado y regresa al mismo sitio cuando considera que le faltan áreas por conocer.
- El Psicocéntrico, prefiere regresar a un sitio que conoce y se relaja con las actividades que ya ha experimentado, le gusta arribar conduciendo su propio vehículo, alojarse y comer en sitios del estilo familiar. La constancia en la calidad de los servicios es una fuerza que lo puede motivar a cambiar de hotel, restaurante o prestador de servicio cuando se altera la relación precio-calidad.
- El Micicéntrico es una combinación de los dos anteriores

En esta clasificación, Plog no considera al viajero por motivos de negocio visita un destino, solo al turista, apeándose de alguna forma a la expresión siguiente:

5. La competitividad

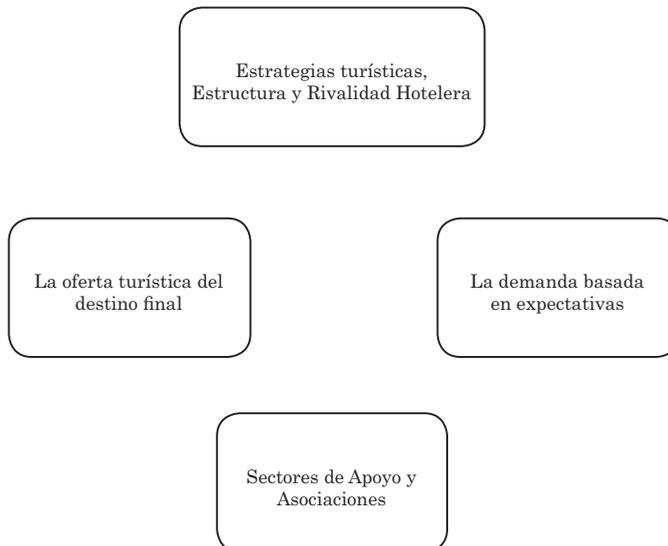
La Competitividad; este concepto se presenta desde dos perspectivas complementarias;

La Ventaja Competitiva, para Porter (1999), la competitividad una fuerza poderosa de la sociedad necesaria para avanzar en los campos del esfuerzo humano. Es un fenómeno generalizado de las empresas que luchan por el mercado, de los países frente a la globalización o de las organizaciones sociales para responder a las necesidades sociales.

La competitividad para Porter es una actividad sistémica de las empresas basada en estrategias contrarias a la improvisación.

La siguiente imagen es una adaptación del diamante de Porter aplicado al tema central de esta investigación:

Imagen 6: Diamante de Porter



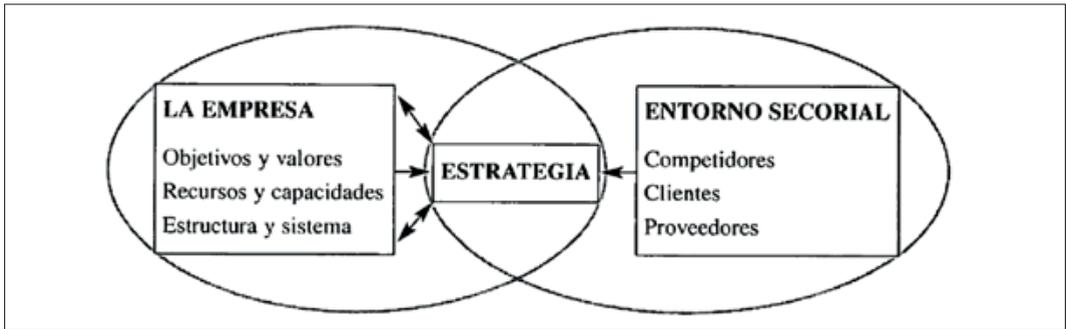
Elaboración personal: Adaptación al Modelo de Porter

Modelo de la Teoría de Recursos y Capacidades, Grant, (1991), al referirse a las competencias corporativas, señala que las estrategias deben tener en cuenta los recursos de los cuales disponen y no depender totalmente de la demanda de los clientes, los competidores y los proveedores, ya que en un mundo en el cual las condiciones son cambiantes e inciertas, existe un alto riesgo de comprometer los recursos internos.

Grant (1991), citando a Penrose (1959) y su Teoría del Crecimiento, hace referencia a *la trampa del crecimiento*, advierte sobre los peligros que encierra una estrategia de crecimiento en la que la calidad de los productos, el nivel del servicio, los precios, en un afán de incrementar los ingresos, renunciando a los límites que los propios recursos imponen.

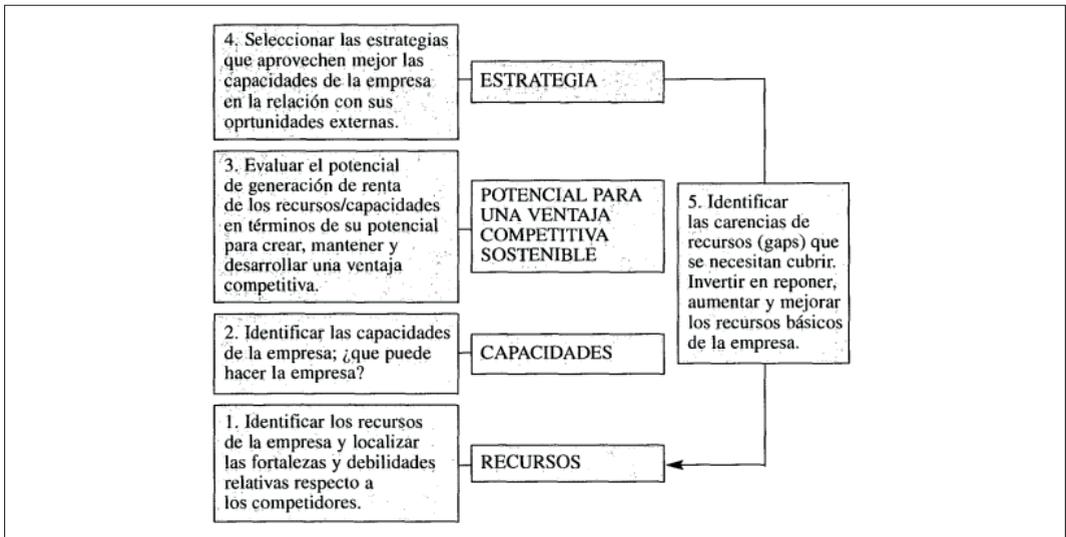
La imagen 7 muestra esquemáticamente la propuesta de Penrose (1959, citado por Ibarra y Suárez, 2002), que considera una relación implícita entre la empresa y el entorno sectorial al cual van encaminados sus productos y servicios. La estrategia queda definida por esa relación, en la que su respuesta a las necesidades del entorno debe ser acorde a los objetivos, valores, recursos, capacidades, estructura y sistema de la empresa

Imagen 7: Teoría de los Recursos y Capacidades La Orientación Sectorial (Grant, 1991)



Fuente: Ibarra y Suárez, 2002

Tabla 3: La Estrategia en base a la Teoría de los Recursos y Capacidades (Grant, 1991)



Fuente: Ibarra y Suárez, 2002

El modelo de los recursos y capacidades de Grant (1991) establece que el diseño de las estrategias obedece a un ciclo de cinco etapas, el cual se muestra en la figura 6, en el cual aparecen con elementos de soporte, los recursos, las capacidades, las ventajas competitivas sostenibles y las estrategias resultantes.

Este proceso dinámico abre las posibilidades de las empresas a dar respuesta a la incertidumbre del mercado y a la cambiante demanda.

Monitor de Competitividad Turística

La combinación de las teorías de Porter (1999) y Grant (1991), son el marco adecuado para la aplicación de un modelo que considere indicadores específicos que evalúe variables relacionadas con un sector en particular. Para el Consejo Mundial de Turismo y Viajes (WTTC, por sus siglas en inglés) y el Cristel DeHann Tourism and Travel Research Institute de la Universidad de Nottingham, la competitividad del turismo se puede evaluar mediante las adaptaciones al modelo del Monitor de Competitividad (CM) diseñado originalmente para el turismo de Sol y Playa, que contempla la medición de 23 variables incorporadas en ocho grupos o dimensiones de análisis:

- 1) Competitividad de precios
- 2) Factor humano, se calcula sobre la población fija y el número de turistas
- 3) Desarrollo de infraestructuras
- 4) Medio ambiente
- 5) Desarrollo tecnológico.
- 6) Recursos humanos, se calcula sobre el factor de trabajo empleando un índice de las Naciones Unidas en materia de educación.
- 7) Apertura, relacionado con las tasas impositivas aplicables al turismo.
- 8) Desarrollo social, relacionado con calidad de vida establecida por Naciones Unidas (Lillo, Ramón y Sevilla, 2007)

El anexo 1 contiene estas 23 variables, las cuales han servido de base para la integración del instrumento de recolección de datos y que corresponde al anexo 5

6. La ciencia de los sistemas de servicios

Esta teoría es el resultado de los trabajos realizados por Spohrer y Maglio (2010), en el campo del desempeño laboral dentro de las empresas orientadas a las actividades relacionadas con la computación y la ingeniería.

Desde la óptica de los autores de esta teoría, la competitividad de las empresas se apoya en dos pilares fundamentales, la formación académica y la formación laboral. Dentro de la formación académica se encuentran todas las actividades realizadas por las instituciones educativas, orientadas a proporcionar los marcos teóricos actualizados de las distintas disciplinas del conocimiento. Dentro de la formación laboral se encuentran todas las actividades orientadas a proporcionar experiencia práctica al personal contratado, las cuales incluyen las capacitaciones específicas de cada entorno sectorial. (Spohrer y Maglio, 2011)

La combinación de ambos pilares da por resultado una estructura en forma de T que implica la coordinación de las actividades académicas con las actividades laborales. Adicionalmente, los creadores de esta teoría promueven la realización de prácticas laborales dentro de la etapa de formación académica, mediante programas de colaboración entre las empresas y las instituciones educativas.

Los planteamientos de Drucker (2011) sobre el trabajador del conocimiento y la sociedad del conocimiento, se someten a ligeros cambios, particularmente cuando se hace referencia a las organizaciones que deben ahora verse como “*Comunidades de Aprendizaje*”, con el potencial y la capacidad de promover la innovación y creación de valor a través del aprendizaje y construcción de nuevo conocimiento, mediante las “*Comunidades de Práctica*” (Burgos, 2010).

El modelo propuesto por Spohrer y Maglio (2010), toma en consideración la teoría de Weick (2009) que sostiene que la adquisición de competencias establece una diferenciación entre datos, información y conocimiento, proponiendo que las empresas adquieren sentido al desarrollar respuestas a cuatro procesos integrados:

- 1) *Cambios Ecológicos.*
- 2) *Promulgación.*
- 3) *Selección y*
- 4) *Retención.* (Weick, 2009)

La propuesta de Spohrer y Maglio consiste en preparar profesionistas con un perfil de egreso que definen como "T". La intención es re-direccionar la estructura curricular y el contenido de las asignaturas, para desarrollar competencias duras (formación teórica) que constituyen el componente vertical, acordes con la demanda laboral de la región y al mismo tiempo desarrollar las competencias blandas, (formación práctica-empresarial) que constituyen el componente horizontal, en coordinación con las empresas del sector.

Esta colaboración, facilita la contratación de personal profesionalizado que se ajusta a las necesidades o perfil de sus puestos. La teoría de Spohrer y Maglio señala que la improvisación basada solo en el conocimiento empírico, resulta insuficiente y riesgoso, en función de la lentitud de los cambios empresariales ante la rapidez de los cambios de los mercados

El desarrollo de competencias es una condición de realización de las distintas actividades humanas; las competencias duras se adquieren mediante el aprendizaje teórico y las competencias blandas a través de la puesta en práctica de las nuevas habilidades cognitivas y destrezas somáticas y mentales (Rojas, 2006; Spohrer, 2013).

7. Resultados

Los resultados que se describen a continuación provienen de dos fuentes; la primera de ellas corresponde a una búsqueda exhaustiva de documentos. La segunda corresponde a las entrevistas realizadas a diferentes actores que intervienen en la actual situación. Las entrevistas no se consideran una historia de vida sino un relato que resalta los sucesos relacionados con la problemática del sector hotelero y que de alguna forma han impactado su vida (Bertaux, 2014).

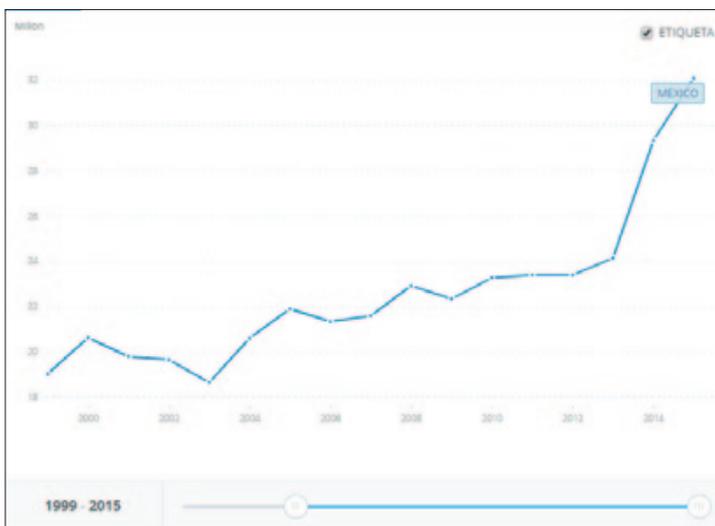
El formato de las entrevistas se elaboró con la idea de obtener una narrativa que "Permiten al investigador acercarse al mundo experiencial del entrevistado de un modo más amplio, pues este mundo está estructurado en sí mismo" (Flick, 2007: 110). En la entrevista se pide al informante que presente la historia en la que participó el entrevistado, en una narración improvisada... La tarea del entrevistador es hacer que el informante cuente la historia del área de interés en cuestión como un relato coherente de todos los acontecimientos relevantes desde su principio hasta su final. (Hermanns, 1995, pág. 183, citado por Flick (2007: 111).

La entrevista semiestructurada inicia con una pregunta generadora de la narración a la que se refiere el tema de estudio y se complementa con preguntas que retoman los fragmentos no detallados (Riemann y Schütze (1987), en este estadio se toma al entrevistado como experto y teórico de sí mismo (Schütze, 1983), citados por Flick (2007: 111)

Información Documental:

La gráfica 2 muestra las tendencias del turismo que arriba a nuestro país del año 1999 al 2015.

Gráfica 2: Turismo Internacional entre 1999 y 2015



Fuente: Organización Mundial de Turismo (Banco Mundial, 2015).

La gráfica 3 muestra el arribo de turistas al estado de Querétaro para el mismo periodo

Gráfica 3: Turismo Nacional a Querétaro de 2000 a 2016



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2000-2016)³

La gráfica 4 muestra el comportamiento de la llegada de turistas a Tequisquiapan para el periodo 2005 a 2014, con una tendencia general negativa, el promedio de visitantes anuales sin considerar el año 2005 es de 93,706 turistas que representa una disminución promedio del 54.63%, tomando el año de 2005 como 100%

Gráfica 4: Turismo Nacional a Tequisquiapan de 2005 a 2014



Fuente: Elaboración propia con datos de DATATUR⁴

Para estimar la ocupación hotelera, se tiene una ecuación sencilla elaborada en función de los resultados proporcionados por el INEGI en sus anuarios de 2000 a 2015. El número de cuartos disponibles anualmente es igual a:

Disponibilidad de cuartos = Número de cuartos * Días al año

El siguiente criterio que emplean es el de considerar una ocupación doble, lo que en forma de ecuación es igual a:

$$\text{Ocupación de cuartos} = \frac{\text{Número de turistas}}{2}$$

Finalmente el porcentaje de ocupación se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\% \text{ de ocupación} = \frac{\text{Número de cuartos ocupados}}{\text{Número de cuartos disponibles}}$$

La gráfica 5 muestra la tendencia en el número de cuartos que existen en el municipio de Tequisquiapan, tomado en cuenta las cinco clasificaciones reconocidas y los cuartos sin clasificación.

Gráfica 5: Tendencias en el número de cuartos de 2000 a 2015



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2000-2015)⁵

La gráfica 6 se ha construido empleando los criterios de INEGI para determinar el porcentaje de ocupación

Gráfica 6: Porcentajes de ocupación hotelera



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2000-2015)⁶

La siguiente tabla muestra el criterio empleado por la Dirección General de Certificación Turística para otorgar la clasificación a los hoteles en México (SECTUR, 2016)

Tabla 4: Sistema de Clasificación Hotelera

Puntuación		Categoría Estrellas
1	260	1
261	520	2
521	780	3
781	1040	4
1041	1300	5
Sin Clasificación		

Fuente: SECTUR, Dirección General de Certificación Hotelera (2016)

El anexo 2 corresponde al cuestionario elaborado por la Dirección General de Certificación Hotelera que ha servido para una clasificación de los hoteles realizada en campo, para verificar la congruencia entre la información proporcionada por los hoteles respecto de su clasificación.

Información de campo

De los 43 hoteles registrados en Tequisquiapan, solo 16 de ellos accedieron a las entrevistas y de los 44 establecimientos de servicios de alimentos solo 14 concedieron entrevistas⁷. Con base en los contenidos de las 30 entrevistas realizadas, se elaboró un análisis porcentual de los datos proporcionados, los cuales tienen un margen de error calculado con los siguientes datos:

Tamaño de la población	N = 87
Tamaño de la muestra:	n = 30
Confianza 95%	Z = 1.96
Probabilidad de ocurrencia	p = 0.5 y q = 0.5

$$\varepsilon = \sqrt{\frac{Z^2 \left[\frac{N * p * q}{n} - p * q \right]}{N - 1}}$$

Error estadístico (95, 5, 50) $\varepsilon = 14.56\%$

La siguiente tabla muestra la comparación entre la clasificación manifestada por los hoteles y la puntuación alcanzada mediante la investigación de campo, empleando para ello el cuestionario emitido por la Secretaría de Turismo a través de la Dirección General de Certificación Hotelera:

Tabla 5: Establecimientos de hospedaje registrados por municipio según categoría turística

Tequisquiapan	Puntuación requerida	Hoteles registrados	Puntuación máxima alcanzada	Reclasificación
5 Estrellas	1041 a 1300	6	715	0
4 Estrellas	781 a 1040	10	650	0
3 Estrellas	521 a 780	14	580	30
2 Estrellas	261 a 520	11	420	11
1 Estrella	1 a 260	2	180	2
Total		43		43

Fuente: Elaboración personal con datos obtenidos in situ

Velarde y Gómez (2014) realizan una profunda crítica a la postura de nuestro país respecto del turismo sostenible a través de los programas denominados Turismo Alternativo y Turismo Rural, que vienen a complementar el plan global de desarrollo turístico, resaltan las diferencias de las políticas públicas y la realidad de los oferentes del turismo.

La siguiente tabla muestra los resultados de las entrevistas tendientes a conocer las condiciones de operación de los hoteles desde la perspectiva de quienes trabajan directamente en los establecimientos o tienen una estrecha relación con la prestación del servicio de hospedaje. En esta tabla se muestran las respuestas a los indicadores propuestos por la Organización Mundial de Turismo y el Consejo Mundial de Turismo y Viajes, estos indicadores y las aportaciones de Díaz, Crecente y López, (2004) sirven de base para el análisis de las opiniones recogidas en las entrevistas:

Dimensión	VARIABLES	Resultados
<i>Equipamiento y servicios básicos.</i>	Estructura formado por el servicio de hospedaje y alimentos	El servicio de restaurante se ofrece como una opción ajena al hospedaje. El 60% de los entrevistados considera que el turista prefiere otras opciones por precio y servicio.
	Actividades de esparcimiento y al aire libre dentro de las instalaciones.	El 90% de los hoteles no consideran este tipo de actividades, facilitan la promoción de los viajes en globo sin considerarlos parte de su oferta. Las condiciones del equipamiento de albercas como sillas y camastros, se encuentran en condiciones de media a baja presentación.
	Seguridad, sanidad	La seguridad de los hoteles es muy limitada, en el 80% de los casos el acceso no está supervisado. En los hoteles de 3 y más estrellas la sanidad cumple estándares.
	Vialidad, transportación (taxis),	El acceso a los hoteles se considera adecuado. El servicio de taxis es adecuado durante el día y escaso a altas horas.
	Servicios de información, hospitales	En más del 80% el servicio de información ajena al hotel no se proporciona, los servicios de emergencia se encuentran poco accesibles, las responsabilidades de los hoteles son muy limitadas
	Empleo	En el 90% de los hoteles los dueños o socios no asisten a la revisión de las instalaciones, el administrador es un empleado de confianza que en el 85% de los casos cuenta con bachillerato o técnico en turismo. Los salarios varían entre \$3,500 y 5500 pesos. El personal eventual de fin de semana tiene ingresos equivalentes a 1.5 veces el salario mínimo. La antigüedad promedio es de 3 años, salvo en dos hoteles cuyos administradores tienen una antigüedad de 15 años.
<i>Actividades turísticas del sitio</i>	Actividades relacionadas con las características geográficas etc. de la región	Los huéspedes buscan las instalaciones de los balnearios y los viñedos de la región, en su mayoría se localizan fuera del municipio. El 70% considera que las oportunidades para motociclismo y senderismo se desaprovechan, hay lugares con raros atractivos que no se visitan.
	Actividades culturales, arquitectónicas	El 80% considera que no existe una oferta arquitectónica específica, clasifican a los edificios como antiguos pero sin un atractivo en particular. La comercialización de las artesanías locales atrae a un considerable número de visitantes en fines de semana que usan los servicios de alimentos, sin un efecto considerable en el hospedaje.
	Actividades enoturísticas	La mayoría de estas actividades se encuentran fuera del municipio y las visitas guiadas son organizadas principalmente en la Ciudad de Querétaro. Las Ferias del Vino y del Toro han alejado al turista familiar, durante estas ferias la ingesta de alcohol genera espectáculos poco agradables. El precio de los cuartos es elevado, las instalaciones sufren averías, sin embargo la ocupación alcanza el 100%
<i>Estacionalidad</i>	Factor relacionado con la oferta de productos cuya demanda depende de las estaciones.	La época de verano atrae a un número considerable de turistas a los balnearios, que no pernoctan en este sitio. La época de la vendimia atrae a turistas de poder económico que se hospeda en hoteles de esta sitio, sin embargo, el atractivo de la Peña de Bernal está atrayendo cada vez más turismo a sus instalaciones

<i>Accesibilidad</i>	Infraestructura proporcionada por las autoridades locales y estatales.	Tequisquiapan forma parte de los Pueblos Mágicos, sin embargo en opinión de más del 90% de los entrevistados, las autoridades solo cuidan la imagen de un sector de la ciudad, la apariencia y estado de avenidas y fachadas es poco atractiva. El mantenimiento de las carreteras es en su mayoría adecuada, pero en opinión del 35% de los encuestados su estado es regular. Fuera del primer cuadro el asalto a turistas a aumentado y el robo a autos se ha incrementado sin que se tomen medidas para evitarlo. En un 60% opinan que la seguridad no es buena. El servicio de pasajeros de autobús y de la central camionera es en un 70% bueno y seguro. El transporte urbano es bueno en opinión de un 80%, aunque el turista lo usa poco por el excesivo tiempo de transportación.
<i>Demanda turística actual y potencial de la zona</i>	Tendencias de las preferencias actuales y futuras de los turistas.	En opinión de los prestadores de servicios ajenos al hospedaje que representan el 46.67% de los encuestados, las preferencias de los turistas por este sitio son cada vez menores, las razones; los precios de los cuartos son altos, el servicio es muy deficiente, la atención es poco amable. Las habitaciones son en su mayoría muy pequeñas. El mantenimiento es escaso y lo administradores, en su mayoría socios o dueños de los hoteles solo autoriza gastos de reparación anual, de esta forma prefieren recomendar otros sitios. La administración de los hoteles no establece acuerdos de paquetes. No aceptan pagos con tarjeta y el huésped a su arribo debe pagar su reservación en efectivo.
	Tendencias de las preferencias actuales y futuras de los turistas.	Desde la perspectiva de los administradores de los hoteles, una ocupación promedio del 14% es suficiente y en caso de disminuir aumentarían los precios.
	La planeación de actividades complementarias como factor en la mejora de las condiciones del sitio al ajustarse a las opiniones de sus clientes.	No cuentan con un sistema de retroalimentación del cliente. Asocian el problema de la promoción a los programas de gobierno

8. Reflexiones finales.

La competitividad de las empresas se fundamenta en el conocimiento que el personal tiene de su campo de actividades, las decisiones tomadas en función de la tendencia histórica no suelen ser adecuadas y facilitan el surgimiento de competidores emergentes (Porter, 1999). Este concepto describe en forma precisa las condiciones a las que se enfrenta este destino. El ciclo de vida de un destino turístico propuesto por Butler (2006), indica que la etapa de decaimiento del sitio es evidente y explica de alguna forma la drástica caída de la afluencia turística ante el surgimiento del Turismo extremo y natural de la Peña de Bernal, sin que a la fecha se tenga implementado un plan que innove la oferta de Tequisquiapan.

El problema de la brecha generacional en el concepto emprendedor es motivado por la barrera puesta ante el cambio que la actualidad demanda, el rechazo al uso de las tarjetas de crédito, de los acuerdos con los prestadores de servicios de otras áreas con la política comercial de ganar-ganar, proviene de la profesionalización del personal empleado. El concepto de clúster turístico solo se puede concebir desde la perspectiva de una colaboración conjunta en la cual la actitud sistematizada de la toma de decisiones (Palafox, Jaime^s, comunicación personal el 26 de mayo de 2017).

Las presiones ambientalistas de la sociedad y turistas encaminadas al mejoramiento y sostenibilidad de la región (Alonso, 2002) no tienen eco en las autoridades y propietarios de los hoteles, quienes por desconocimiento o indiferencia cooperan con el deterioro ambiental. No existen planes o estrategias encaminadas a resolver el problema de la contaminación o a la creación de ofertas innovadoras que recuperen la afluencia.

La solución viable es la profesionalización del personal bajo el perfil del profesionista T propuesto por Spohrer y Maglio, el cual presenta una estructura académica acorde con el entorno laboral. Tequisquiapan requiere de personal que conozca las características geográficas, culturales, sociales, gubernamentales y turísticas para estar en posibilidades de generar ofertas innovadoras y de acuerdos para crear un clúster regional que beneficie al municipio.

Bibliografía

- Almirón, A.
2004. "Turismo y espacio. Aportes para otra Geografía del turismo", GEOUSP, Espaço e Tempo, vol. 16. Departamento de Geografía, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias Humanas, Universidad de San Pablo, pp. 167- 180.
- Alonso, A.
2002. Revista Turismo Sostenible No 28, Universidad Antonio Nebrija, España.
- Artaraz, M.
2001. "Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible" *Ecosistemas, revista de ecología y medio ambiente*.
- Banco Mundial
2015. recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.ARVL?end=2015&locations=M&start=1999> el 1 de septiembre de 2017
- Baena, E.; Sanchez, J. J., Montoya, O.
2006. "Algunos Factores Indispensables para el Logro del Desarrollo Regional", *Scientia Et Technica*, XII (2006) 177-182. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84911639031>
- Barlag, P.
2013. "5 Ways to Create a Culture of Sustainability in Any Company" tomado de <http://www.ecointeligencia.com/2013/11/5-maneras-cultura-sostenibilidad-empresa/> el 17 de noviembre de 2016.
- Barrado, D.
2004. "El concepto de destino turístico. Una aproximación geográfico-territorial" *Estudios Turísticos*, n° 160, pp. 45-68
- Bertaux, D.
2014. Los relatos de de vida en el análisis social. Módulo Virtual: Memorias de la Violencia, tomado de <http://metodo3.sociales.uba.ar/files/2014/10/Bertaux-Los-relatos-de-vida-en-el-an%C3%A1lisis-social1.pdf> el 16 de septiembre de 2016
- Bertoncello R.
2002. "Turismo y Territorio. Otras prácticas, otras miradas." Aportes y Transferencia, Tiempo Libre, Turismo y Recreación, Año 6, Volumen 2, Mar del Plata, Argentina.
- Bonfada, Patricia Lopes Branco, Bonfada, Marcel Rodrigo Henn, González, Maria Elisa Alén, & Gândara, José Manoel Gonçalves.
2011. El turismo de salud y el uso terapéutico del agua. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(2), 462-477. Recuperado en 18 de octubre de 2017, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000200011&lng=es&tlng=es.
- Boisier, S.
1996. "Modernidad Y Territorio". Cuadernos Del Ilpes N.42, Santiago De Chile, Chile.
- Burgos, J.
2010. "Organizaciones que aprenden Capítulo 12": guía de referencia para promover comunidades de práctica, en Martínez, A., y Corrales, M. (coords) *Administración de conocimiento y desarrollo basado en conocimiento: redes e innovación*, Cengage Learning,
- Butler, R. W.
2006. *The Tourism Area Life Cycle (TALC), Vol. 1*, Arizona State University USA, Richard W. Butler Ed.
Butler, R. W.
2015. *Tourism Destination Development: Cycles and Forces, Myths and Realities*. Tourism Recreation Research. 34. 247-254. 10.1080/02508281.2009.11081600.
- Capriotti, P.
1999. "Planificación estratégica de la Figura corporativa", España, Editorial Ariel.
- DATATUR
2015. "Sistema Nacional de la Información Estadística del Sector Turismo de México" - *DATATUR*. (18 de Noviembre de 2016). Obtenido de Actividad Hotelera: <http://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/ActividadHotelera.aspx>
- Díaz E., Crecente, R. y López, C.
2004. "Turismo y ordenación del territorio en el municipio de Ribadeo, España, Servizo de Publicacións e Intercambio Científico, Universidade de Santiago de Compostela

- Durán, G.
2000. "Medir la sostenibilidad: indicadores económicos, ecológicos y sociales" *Jornadas de Economía Crítica*. La Mancha: Universidad de Castilla-La Mancha, Facultad de Ciencias Económicas, 1-19.
- Drucker, P.
2011. "The Age of discontinuity, Guidelines to our changing society, 9th Printing", London (UK), Transaction Publisher
- Endesa Chile, S.A.
2015. Grupo Enel, consultado el 2 de diciembre de 2016 desde: <http://www.endesa.cl/es/Paginas/home.aspx>
- Esparcia, J.
2011. "Desarrollo Territorial y Reforma de la PAC", consultado el 18 de septiembre de 2016 desde: http://www.academia.edu/1395345/Desarrollo_Territorial_y_Reforma_de_la_PAC_-_2011
- Estrada D.
1996. "Querétaro inédito" Volumen 1 Edición corregida y ampliada, México, Ediciones Estrada.
- Flick, U.
2007. *Introducción a la Investigación Cualitativa* 2ª Edición, España, Madrid, Ediciones Morata S. L.
- Grant, R. M.
1991. *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*. California Managem. Rev., Spring, pp.114-135
- Ibarra Mirón, S., & Suárez Hernández, J.
2002. *La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial*. INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía
2000. Cuaderno estadístico municipal, Tequisquiapan estado de Querétaro
INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía
2000 a 2015. "Anuarios estadísticos y geográficos de Querétaro" Secretaría de Turismo de Gobierno del estado.
- Landaverde, J.
1996. "Municipio de Tequisquiapan", México, Gobierno del Estado de Querétaro
- Lillo A., Ramón, A. & Sevilla, M.
2007. *El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico Cuadernos de Turismo*, 19 (2007), 47-69
- Niding, M. & Cebrian, A.
2001. "Turismo Cultural y desarrollo sostenible; análisis de áreas patrimoniales, Servicios de Publicaciones" Universidad de Murcia, España.
- Organización Mundial de Turismo
2015. Tomado de: OMT <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>, el 10 de Diciembre de 2016
- Organización Mundial de Turismo
2016. "Panorama OMT del turismo internacional, edición 2016, Septiembre 2016, ISBN: 978-4418-15-2
- Penrose, E.
1959. *The Theory of the Growth of the Firm*, New York, Basil Blackwell Press
- Plog S.
2004. *Leisure Travel: A Marketing Handbook*, USA, Pearson Prentice Hall
- Porter, M.
1999. "Ser Competitivo. Nuevas Aportaciones y Conclusiones. Capítulo 7, Cúmulos y competencia: nuevos objetivos para empresas, Estados e instituciones". Bilbao, España, Editorial Deusto
- Pumpin, C. y García, S.
1993. "Estrategia Empresarial: cómo implementar la estrategia en la empresa" España, Ediciones Díaz de Santos.
- Rodríguez Míguez, L.
2001. "Ourense Termal". Xunta de Galicia, Alva Gráfica, S.L., Ourense.
- Rojas Y.
2006. "De la gestión de información a la gestión del conocimiento." *Acimed* 2006; 14(1).
- RTVE
2016. recuperado de <http://www.rtve.es/noticias/20160608/turismo-egipto-agoniza-llegadas-turistas-cayeron-casi-50-entre-enero-abril-2016/1356521.shtml> el 14 de septiembre de 2017
- SAGARPA
2012. *Producción de Quesos*, Boletín No. 033/2012, Querétaro, Qro., viernes 11 de mayo de 2012

Sancho, A.

1998. "Introducción al Turismo" OMT. Madrid

SECTUR

2012. "Pueblos Mágicos para la Secretaría de Turismo, consultado el 11 de noviembre del 2016 desde: <http://www.sectur.gob.mx/pueblos-magicos/>

SECTUR

2016. Dirección General de Certificación Hotelera

Spohrer, J,

2010. "Today's Jobs Demand an Updated College Education", USA, Huffington Post

Magglio, P., Spohrer, J.,

2013. "A Service Science perspective on business model innovation" Elsevier, *Industrial Marketing Management* 42 665-670

Spohrer, J., Demirkan, H., & Krishna, Vikas.

2011. "The Science of Services Systems", EEUU, Springer

Velarde, V. y Gómez, N.

2014. "Turismo Sustentable y Desarrollo Rural Estudios en Polonia, Costa Rica y México. México, Univ. De Guadalajara.

Viviana, F.

2012. "El Lugar dentro de la concepción de Destino Turístico, tesis de grado 71924/4, Argentina, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de La Plata

Weick, K.

2009. "Making sense of the organization, Vol. 2: The impermanent Organization", USA, John Wiley

Notas

¹ Fuente :<http://mexicoenfotos.com/MX14261736297580.jpg> recuperada el 5 de octubre de 2017

² Fuente: http://www.torosdelidia.org.mx/datosinfdet.php?ganaderia_id=264, recuperado el 10 de febrero de 2017.

³ La tabla de datos se muestra como anexo 3

⁴ La tabla de datos se muestra en el anexo 4

⁵ La tabla de datos se muestra en el anexo 4

⁶ idem

⁷ Los cuartos rentados en casas habitación y alojamientos sin clasificación no se incluyen, de igual forma no se incluyen las fondas y cenadurías.

⁸ Nota personal, las habitaciones con dos camas matrimoniales tienen una construcción de 16 a 20 m2.

⁹ Jaime Palafox Granados, presidente de Provino A. C.

ANEXO 1

Tabla de Indicadores de WTTC para Sol y Playa.

	Monitor de Competitividad Turística	
	Indicadores para Sol y Playa	Tequisquiapan
1	Alojamiento;	Aplica
2	Actividades culturales, exposiciones ,etc.;	Aplica
3	Ambiente nocturno;	Aplica
4	Atmósfera exótica;	Aplica
5	Atracciones específicas dedicadas al turismo, parques de ocio, etc.;	Aplica
6	Clima;	Aplica
7	Cocina local;	Aplica
8	Destino más barato;	Aplica
9	Estar en contacto con la naturaleza;	Aplica
10	Estilo de vida local;	Aplica
11	Facilidad de acceso de su país al destino;	No aplica
12	Facilidades para niños / gente mayor;	Aplica
13	Facilidad para obtener información sobre el destino;	Aplica
14	Limpieza e higiene;	Aplica
15	Paisaje;	Aplica
16	Playas;	No aplica
17	Práctica y actividades deportivas;	Aplica
18	Presencia de amigos y/o familiares;	No aplica
19	Pueblos / Ciudades interesantes;	Aplica
20	Relacionarme con otros/otras compañeros turistas;	No aplica
21	Seguridad;	Aplica
22	Tranquilidad;	Aplica
23	Vacaciones que se ajustaban mejor a mi presupuesto;	Aplica

ANEXO 2



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	AMBIENTE	UBICACIÓN	1	Domicilio señalado claramente, por lo menos un anuncio en la entrada principal del establecimiento o anuncio en la fachada	6	6
				Acceso en avenida, boulevard o calle principal	5	
				Ubicación en un barrio lujoso, casco histórico o avenida amplia y arbolada	6	
				Cuenta con acceso directo a un campo de golf, y/o se encuentra ubicado cerca de un monumento importante, catedral o plaza principal, y/o en el interior de un centro de convenciones o centro financiero, y/o dentro de un balneario vacacional y/o al lado de una terminal de transporte aéreo o de autobuses	6	
				Cuenta con acceso directo a recursos naturales, por ejemplo: playa, manantiales, cascadas, lagos, borbotones, etc.	6	
RECEPCIÓN	PERSONAL	HORARIO EN RECEPCIÓN	2	Menos de 14 horas	2	15
				Más de 14 y hasta 18 horas	5	
				Más de 18 y menos de 24 horas	10	
				24 horas	15	
RECEPCIÓN	COMUNICACIÓN	ATENCIÓN EN RECEPCIÓN	3	Se cuenta con un espacio destinado especialmente para la recepción de los huéspedes, en éste debe haber mostrador o escritorio para recibirlos y espacio suficiente para que puedan ser atendidos (incluso web check in)	5	5
				Generalmente no es necesario esperar más de 10 minutos antes de ser recibido	3	
				Ágil, nunca es necesario esperar más de 5 minutos antes de ser recibido	7	
				Casi inmediata, no hay que esperar más de 2 minutos antes de ser recibido	10	
RECEPCIÓN	COMUNICACIÓN	IDIOMAS	4	Español	2	
				Al menos 8 horas al día hay personal bilingüe (inglés nivel básico, español)	4	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Persona bilingüe que pueda atender (español, inglés nivel básico) 16 horas al día	8	20
				Personal bilingüe (español, inglés nivel básico) las 24 horas del día	12	
				Personal bilingüe (español, inglés nivel básico) las 24 horas del día y al menos 8 horas al día alguien que hable un idioma adicional	16	
				Personal multilingüe (español, inglés y 1 idioma adicional nivel básico) las 24 horas del día	20	
RECEPCIÓN	PERSONAL	COMPLEMENTARIOS	5	Servicio de guardado de equipaje posterior al check out o abandono del hotel	2	10
				El personal de recepción se encuentra debidamente identificado	1	
				Recepción recibe recados y paquetes si el huésped así lo solicita	2	
				Un botones acompaña al huésped a su habitación y porta su equipaje	1	
				Servicio 24 horas para atender cualquier duda o necesidad de los huéspedes	2	
				Caja fuerte Central	1	
Teléfono para uso de los huéspedes	1					
HABITACIÓN Y BAÑO	AMBIENTE	ELECTRICIDAD E ILUMINACIÓN EN LA HABITACIÓN	6	Nivel de iluminación aceptable en la habitación para lectura de un documento	4	25
				Al menos 2 enchufes disponibles para conectar equipo eléctrico o electrónico del huésped, adicionales de los que ya están ocupados por la cafetera, lámpara de mesa, televisión y otros aparatos eléctricos.	2	
				Cuenta con 4 ó más enchufes disponibles y accesibles (libre de obstáculos) distribuidos en al menos 3 lugares de la habitación para conectar equipo eléctrico o electrónico del huésped adicionales de los que ya están ocupados por la lámpara de mesa, televisión y otros aparatos eléctricos.	3	
				Lámparas en buros o mesas de noche o luz de lectura individual en caso de habitaciones dobles o triples	4	
				Interruptor tipo escalera en el acceso y/o cabecera de la cama	4	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
HABITACIÓN Y BAÑO	AMBIENTE	VENTILACIÓN E ILUMINACIÓN NATURAL	7	Cortinas o similar traslúcida	4	5
				Cortinas o similar para oscurecer la habitación	4	
				El 100% de las habitaciones tiene acceso directo a una fuente de ventilación natural o artificial	5	
				Menos del 40% de las habitaciones tienen ventilación y luz natural	1	
				Al menos el 40% de las habitaciones tienen ventilación y luz natural	4	
				Al menos el 90% de las habitaciones tienen ventilación natural	7	
Más del 90% de las habitaciones tienen ventilación natural	10					
				El 100% de las habitaciones tienen sistemas de acondicionamiento	15	
HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	LIMPIEZA DE LA HABITACIÓN	8	El baño cuenta con vanity (espacio para colocar artículos de higiene personal)	2	34
				Suministro de jabón y shampoo todos los días según consumo del huésped	2	
				Suministro de hasta 3 amenidades adicionales a shampoo y jabón (por ejemplo: kit dental, jabón líquido para bañera, costurero, entre otros)	2	
				Suministro de 6 amenidades adicionales (por ejemplo: kit dental, jabón líquido para bañera, costurero, entre otros)	2	
				Cambio de sábanas, toallas, tapete de baño y fundas de almohadas a petición del huésped	4	
				Habitaciones separadas para fumadores y no fumadores u hotel para no fumadores	3	
				El agua de la regadera alcanza una temperatura de 38° C, el agua sale con alta presión	4	
				Se cuenta con equipo hidroneumático para asegurar la presión del agua	4	
				Suministros en cortesía o a la venta de: peine, rastrillo, pasta dental, cepillo dental y crema de afeitar entre otros	3	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	TAMAÑO Y VISTA ESCENICA DE LAS HABITACIONES	9	Suministro de al menos una toalla corporal por huésped, 1 toallas de manos y 1 tapete de piso de baño por habitación sin necesidad de solicitarios	4	28
				Servicio de botellas de agua de cortesía en la habitación	4	
				Al menos 14m ² baño incluido (caben justas 2 camas individuales)	2	
				Menos de 16m ²	4	
				De 16m ² a 20m ² (caben justas 2 camas matrimoniales)	8	
				De 20m ² a 24m ² (caben 2 camas matrimoniales y una pequeña sala)	12	
				De 24m ² a 30m ² (caben 2 camas Queen, una sillón y un escritorio)	17	
				De 30m ² a 40m ² (caben 2 camas Queen, una sala y un escritorio), espacios amplios	22	
				Mayor a 40m ² (caben 2 camas King, una sala, un escritorio y una cocineta), espacios muy amplios	28	
				Menos del 50% de las habitaciones cuentan con vista escénica a una plaza o jardín, monumento, avenida u otro paraje urbano, histórico o natural	2	
				Al menos 50% de las habitaciones y al menos un área pública cuenta con vista escénica a una plaza, jardín, monumento, lujosa avenida, lago, campo de golf, mar, montaña u otro paraje urbano, histórico o natural	7	
				Más del 90% de las habitaciones y al menos dos áreas pública cuentan con vista escénica a una plaza, jardín, monumento, lujosa avenida, lago, campo de golf, mar, montaña u otro paraje urbano, histórico o natural	14	
				El hotel cuenta con piso o sección ejecutiva con habitaciones de características superiores, una sala de descanso con amenidades, con o sin recepción independiente, éstas independientes de las suites	6	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	CALIDAD Y ACABADOS	10	Muebles de baños no incrustados, no despostillados ni cuarteados. Accesorios íntegros (no rotos), llaves y desagües que funcionen adecuadamente y no muestren el cobre bajo el niquelado	2	5
				Baño completo en el 100% de las habitaciones	3	
				El baño tiene piezas de diferentes materiales, losetas o azulejos; tiene faltantes, están muy desgastados o rotos	0	15
				Acabados en baños simples, loseta cerámica o azulejos en áreas húmedas	5	
				Loseta cerámica, pisos de porcelanato o materiales similares	8	
				Acabados de lujo en baños, cubiertas de mármol o granito u otro material de excelente calidad, mármol en pisos y áreas húmedas	12	
				Acabados de lujo excepcional en baños, cubiertas de mármol o granito y puertas de cristal templado flotado, accesorios de baño y muebles de alta sofisticación o antigüedades: azulejo mexicano pintado a mano	15	
				Las habitaciones tienen pisos desnivelados, losetas/ pisos de diferentes materiales, hay materiales quebrados	0	15
				Pisos de loseta vinílica uniformemente asentados y no desgastados	3	
				Acabados en la habitación con pisos de duela laminada uniformemente asentados, loseta cerámica sin piezas rotas ni despostilladas, alfombras limpias y sin rasgaduras	7	
				Acabados de lujo en habitaciones, pisos de madera de al menos 8 mm de espesor, mármol o alfombras sin rasgaduras y limpias	11	
				Acabados de lujo excepcional en habitaciones, pisos de maderas finas o placa de mármol, alfombras diseñadas para el concepto de las habitaciones y pisos del hotel, muebles de alta sofisticación o antigüedades: azulejo mexicano pintado a mano	15	
				No hay secadora a disposición de los huéspedes	0	4
				Secadora a petición en recepción	2	
				Secadora en la habitación	4	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	EQUIPAMIENTO Y TELECOMUNICACIONES	11	Rollo de papel de baño reserva	1	41
				Pañuelos Faciales	1	
				Espejo en la zona del lavabo del baño	1	
				Espejo de cuerpo completo	2	
				Espejo de aumento iluminado en el baño	2	
				Espacio independiente destinado para maletas o artefacto portaequipaje	2	
				Teléfono en la habitación con acceso interno y llamadas externas	2	
				Contestadora en el teléfono de la habitación	1	
				Caja fuerte en las habitaciones	4	
				Llave de seguridad electrónica en las puertas de acceso a la habitación	8	
				Activación de luces y aire acondicionado mediante la tarjeta de acceso a la habitación	4	
				Acceso a internet inalámbrico en habitaciones	7	
				Acceso a conexión de red alámbrica y segura en habitaciones	1	
				Reproductor de CD, DVD player, dock para iPod, reproductor multimedia o algún otro	2	
				Closet o armario con al menos 6 ganchos	1	
				Albornoz (bata de tela de toalla que se utiliza para secarse después del baño o ducha)	2	
				No hay plancha ni burro a disposición de los huéspedes	0	4
				Plancha y burro a petición en recepción	2	
				Plancha y burro en la habitación	4	
				Escritorio o mesa de trabajo en la habitación con mínimo dos conexiones eléctricas	3	15
Silla de trabajo	3					
Cajonera	2					
Servibar (pequeño refrigerador)	3					



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	SERVICIO Y APARATO DE TV	12	En cortesía o a la venta, servicio de refrescos y botanas empaquetadas en la habitación	2	15
				Cafetera con accesorios y tazas en la habitación	2	
				Sala de televisión en las áreas comunes si no hay TV en la habitación	3	
				TV de cualquier dimensión o pantalla plana de hasta 29"	5	
				Pantalla plana de 30" a 49"	10	
				Pantalla plana de 50" o más	15	
				Servicio de canales de TV local	2	
				Servicio básico de cable o satelital y canales locales (11 hasta 39 canales de TV en total)	5	
				Servicio extenso de cable o satelital y canales locales (40 o más canales de TV)	10	
				HABITACIÓN Y BAÑO	PRODUCTO	
Sofá, reposet o sillones al interior de la habitación	8					
HABITACIÓN Y BAÑO	OTROS HUÉSPEDES	RUIDO EN HABITACIÓN	14	Las ventanas sellan el paso del aire, la puertas cierran de manera adecuada (no hay que forzarlas para que cierren y no quedan rendijas por las que pase la luz o el aire)	3	3
				Cancelería en malas condiciones	0	
				Cancelería de vidrio doble (dúo window o similar) en avenidas con alto tráfico o zonas ruidosas o cancelería sencilla bien sellada, en buenas condiciones en vistas interiores o jardines y zonas no ruidosas	3	
				Cancelería de cierre hermético y materiales aislantes acústicos entre los vidrios	7	7
				Materiales aislantes en muros y plafones, no permiten el paso de ruido entre habitaciones contiguas o hacia el piso inferior (documentado)	4	
COMUNICACIÓN				Puertas dobles o con materiales aislantes de ruido en su interior	4	8
				Se informa al cliente en las guías de servicios el número o forma de comunicarse para atender cualquier requerimiento	1	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
		GUIAS DE SERVICIOS E INFORMACIÓN	15	Se cuenta con mapas locales e información de puntos de interés (producidos por terceros)	1	10
				Guía para el turista en habitaciones con información de los servicios del hotel (en español)	2	
				Guía para el turista en habitaciones con información de los servicios del hotel (en inglés)	2	
				Guía de información turística producida por el mismo establecimiento de hospedaje con mapas que identifiquen al hotel y los atractivos que se encuentran a su alrededor en la ciudad o región	2	
				Guía de canales de TV	2	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRODUCTO	VARIEDAD DE OCASIONES EN QUE SE OFRECE EL SERVICIO	16	Se ofrece servicio interno o externo de desayuno	7	18
				Se ofrece servicio interno o externo de comida y cena	7	
				Los restaurantes internos o externos están abiertos y dan servicio al menos 14 horas al día	4	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PERSONAL	MESEROS	17	Los meseros o personal de apoyo en el servicio de alimentos están debidamente uniformados, pulcros y pasan por un proceso de lavado y desinfección previo a su servicio	5	5
				No hay servicio de meseros	0	
				Autoservicio, el personal del hotel asiste a los huéspedes en el horario de desayuno	3	
				Meseros disponibles para los 3 alimentos, al menos 1 mesero por cada 16 comensales	8	12
				Meseros disponibles para los 3 alimentos, al menos 1 mesero por cada 8 comensales, atención personalizada.	12	
				Cuenta con manuales de procedimientos para brindar atención y servicio al comensal	4	
				Los puestos en el restaurante están organizados, se cuenta con Capitán y/o Gerente de alimentos y bebidas	4	8

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PERSONAL	ROOM SERVICE	18	No hay room service ni apoyo para conseguir alimentos de establecimientos cercanos al inmueble	0	18	
				Apoyo para adquirir alimentos con entrega en la habitación en establecimientos cercanos al hotel	4		
				Room service interno o externo 8 a 15 horas al día	8		
				Room service interno o externo más de 15 horas al día	12		
				Room service interno o externo las 24 horas	18		
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRODUCTO	ESTANDARES EN LA PREPARACIÓN DE ALIMENTOS	19	No hay personal destinado a brindar servicio de alimentos preparados	0	12	
				Alimentos preparados en el establecimiento por un cocinero	4		
				Alimentos preparados en el establecimiento por un profesional técnico con estudios culinarios a nivel diplomado en alguna institución especializada en el ramo	8		
				Alimentos preparados en el establecimiento, cocina dirigida por un Chef titulado en alguna institución especializada en el ramo	12		
				Se cuenta con estándares documentados para el manejo, conservación y presentación de los alimentos	5		30
				Se cuenta con proveedores certificados de materias primas, manuales o estándares que indican las características que deben de cumplir los proveedores	5		
				Se cuenta con Distintivo "H" vigente	20		
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRODUCTO	VARIEDAD DE ALIMENTOS	20	No hay servicio de alimentos	0	23	
				Fruta, pan, 2 platos fuertes y al menos 3 tipos de bebidas para los hoteles que sólo ofrecen desayuno	4		
				Cocina regional a la carta y/o buffet, incluye entradas, sopas, platos fuertes y postres	8		
				Para comidas y cenas, 2 entradas, 3 primeros platos (sopas, ensaladas y pastas), 4 segundos platos (carnes, aves, pescados, mariscos, sándwiches, hamburguesas y similares) y 2 postres a la carta o buffet / desayuno a la carta o buffet	12		

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Para comidas y cenas, 3 entradas, 5 primeros platos (sopas, ensaladas y pastas), 6 segundos platos (carnes, aves, pescados, mariscos, sándwiches, hamburguesas y similares) y 3 postres a la carta o buffet / desayuno a la carta o buffet	16	
				Para comidas y cenas 4 entradas, 6 primeros platos (sopas, ensaladas y pastas), 8 segundos platos (carnes, aves, pescados, mariscos, sándwiches, hamburguesas y similares) y 5 postres a la carta o buffet / desayuno a la carta o buffet	23	
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	AMBIENTE	ARQUITECTURA	21	Los accesos, escaleras y pasillos se encuentran en buenas condiciones para ser transitados (sin obstáculos temporales o permanentes, sin agujeros en los pavimentos, sin cables, etc.)	5	55
				Techos menores a 2m, losas inclinadas, altura de puertas menor a 1.80	0	
				Básico, diseño arquitectónico con uso de materiales tradicionales (yeso en paredes, azulejo)	10	
				Medio (espacios a doble altura, uso de madera y piedra como elementos decorativos)	15	
				Lujo. Uso de doble o triple altura en recepción y otras áreas principales. Amplios ventanales con vista a parajes naturales, patios o jardines internos o hacia avenidas; uso de doble altura en recepción y otras áreas principales	40	
Arquitectura excepcional. Estilo arquitectónico propio (obra original); proyecto arquitectónico y proyecto de interiores; concepto arquitectónico suscrito por el arquitecto; curriculum del autor; plano de obra con acabados indicando materiales y colores a usar; se dispone de plano de iluminación indicando tipo de luminarias; edificios históricos con proyecto de conservación	55					
	AMBIENTE	LIMPIEZA Y FUMIGACIÓN	22	No hay fumigación programada, no hay evidencias o registros periódicos de fumigación	0	10
				Fumigación general al menos una vez cada trimestre o semestre	5	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES				Fumigación general de manera mensual o bimestral	10	
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	AMBIENTE	CONSERVACIÓN DEL INMUEBLE	23	Se tienen convenios con empresas o profesionales para realizar de manera inmediata cualquier avería que pudiera dañar el inmueble o causar una emergencia	1	1
				Inmueble con personal de mantenimiento eventual o sin personal de mantenimiento contratado	2	10
				1 Turno de mantenimiento, 8 horas diarias	4	
				2 Turnos de mantenimiento, 16 horas diarias	8	
				Servicios de mantenimiento interno o externo las 24 horas	10	
				Inmueble en malas condiciones de conservación, mantenimiento insuficiente, se aprecian instalaciones eléctricas y cableado en diferentes áreas, cuarteaduras en las paredes, losetas rotas en los pasillos, alfombras rasgadas, rasgaduras prominentes en acabados de madera	0	18
Buen estado de conservación, existen algunos desperfectos, no se encuentran grandes manchas en las paredes, cuarteaduras ni daños prominentes, las alfombras no están rasgadas	9					
Excelente estado de conservación, no se encuentra algún desperfecto en aplanados, en pintura, en pisos, tapices o alfombra salvo lo que está siendo reparado actualmente	18					
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	AMBIENTE	PLANTAS, ÁREAS VERDES Y JARDINES	24	No cuenta con áreas verdes	0	10
				Macetas y arreglos de plantas y flores en las áreas generales	5	
				Pequeñas áreas verdes (4 m ²) y/o jardinerías en los accesos e interior del o los edificios (que formen parte del inmueble, no macetas)	5	
				No hay jardines exteriores como parte del inmueble	0	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Jardines y áreas verdes en los alrededores del o los edificios (Al menos 4 m ² de área verde por habitación con un mínimo de 150 m ² totales)	10	20
				Extensas áreas verdes, arquitectura de jardines que integra la vegetación con fuentes, cascadas, veredas y esculturas (Al menos 20 m ² de área verde por habitación con un mínimo de 1000 m ² totales)	20	
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	PRODUCTO	ESTACIONAMIENTO	25	El inmueble no tiene estacionamiento ni cuenta con alianzas con otros establecimientos	0	10
				Servicio de estacionamiento en un predio que no forma parte del hotel o el número de cajones es al menos el 40% del número de habitaciones	3	
				El número de cajones es mayor del 41% y menor al 80% del número de habitaciones	7	
				El número de cajones es mayor al 80% del número de habitaciones	10	
				Carriles de entrada y salida independientes y bahía automatriz para carga y descarga de equipaje cercana recepción	3	8
Bahía automatriz para autobuses	2					
SERVICIOS	PRODUCTO	ELEVADORES	26	Control de entrada y salida en estacionamiento	3	8
				El establecimiento no cuenta con elevadores	0	
				Al menos un elevador si el inmueble cuenta con 4 o más plantas (incluyendo PB y sótanos)	2	
				Elevadores operando normalmente	1	
				Elevadores panorámicos	3	
Acceso seguro a pisos a través de la tarjeta de apertura de la habitación	2	5				
Iluminación adecuada en las áreas comunes del hotel (se considerará adecuado aquel nivel de iluminación que permita leer un documento sin necesidad de forzar la visión)	5					
ÁREAS PÚBLICAS	AMBIENTE	SISTEMA DE ILUMINACIÓN	27	Inmueble oscuros y sin la iluminación necesaria para leer un documento sin importar la calidad de lujo de luminarias o sistemas de iluminación	0	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Luminarias básicas para permitir la lectura de un documento en las habitaciones y áreas comunes (interiores) del inmueble	4	15
				Sistema de iluminación en espacios como jardines, fuentes y espejos de agua, luminarias artísticas o de calidad excepcional, fachadas iluminadas	15	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRODUCTO	RESTAURANTES	28	No hay restaurantes	0	25
				Salón comedor para el desayuno	5	
				1 restaurante completo dedicado exclusivamente a esa función o convenio con algún restaurante cercano al hotel	10	
				2 restaurantes, al menos 1 con barra de Buffet y/o al menos 1 de éstos con servicio a la carta	15	
				3 ó más restaurantes, al menos 1 de éstos con barra de Buffet y/o al menos uno de éstos de especialidades o alta cocina regional	25	
ALIMENTOS Y BEBIDAS	PRODUCTO	BAR	29	No cuenta con bar	0	20
				El restaurante funciona también como bar	5	
				Hay un área destinada para dar servicio de bar (ya sea en el lobby-recepción o en un área específica)	10	
				Bar amenizado con música de fondo	15	
				Bar amenizado con música en vivo y/o show	20	
ÁREAS PÚBLICAS	PRODUCTO	PISCINA	30	Discoteca como parte de las instalaciones del hotel	5	5
				En caso de tener piscina, ésta contará con limpieza diaria, mantenimiento y aplicación de químicos	5	15
				Jacuzzi climatizado en el área de la piscina	5	
				Piscina climatizada	5	
				No tiene Piscina	0	
Piscina menor a 40 m3 de capacidad	5	20				
Piscina con capacidad entre 40 y hasta 100 m3	10					
Piscina con capacidad entre 100 y hasta 200 m3	15					

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				1 o varias piscinas que en conjunto tengan más de 200 m3 de capacidad	20	
CONTROL DE TEMPERATURA	AMBIENTE	REFRIGERACIÓN	31	Equipo de refrigeración o ventilación funcional y en condiciones de operación	5	20
				No se cuenta con ventiladores ni clima controlado en ninguna parte del inmueble	0	
				Ventiladores de pedestal en la habitación y/o a petición en recepción	4	
				Ventiladores de techo en habitaciones y áreas comunes	8	
				Refrigeración en áreas comunes y habitaciones controlado de manera central	12	
				Refrigeración automatizada en áreas comunes y personalizadas en las habitaciones (equipos de ventana)	16	
Refrigeración automatizada en áreas comunes y personalizadas en las habitaciones (equipos mini Split o manejadores centrales de AC)	20					
CONTROL DE TEMPERATURA	AMBIENTE	CALEFACCIÓN	32	Equipo de calefacción funcional y en condiciones de operación	3	12
				No se cuenta con calefacción en ninguna parte del inmueble	0	
				Calefacción en áreas comunes	3	
				Calefacción en áreas comunes y calentones a petición en recepción	6	
				Calefacción en áreas comunes y habitaciones, controlado de manera central	9	
Calefacción automatizada en áreas comunes y personalizadas en las habitaciones	12					
ÁREAS PÚBLICAS	PRODUCTO	MOBILIARIO	33	Mobiliario en áreas comunes para estancia del huésped	4	12
				Muebles rotos	0	
				Muebles sencillos en áreas comunes	4	
				De formas artísticas en materiales como maderas y piedras como cantera, ónix, elaborados especialmente para el inmueble	12	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
ÁREAS PÚBLICAS	PRODUCTO	GINNASIO	34	El inmueble no cuenta con gimnasio	0	4
				De haberlas, los equipos e instalaciones deben estar en funcionamiento, contar con servicio de mantenimiento y estar en buenas condiciones para su adecuada operación	4	
				Instalaciones básicas, equipos sencillos para hacer ejercicios de cardio y de fuerza, al menos 3 aparatos, o convenio con algún gimnasio cercano a las instalaciones del hotel	4	
				Instalaciones medias, al menos 8 equipos de buena calidad para hacer ejercicios de cardio y fuerza	8	
				Gimnasio completo, al menos 12 equipos de buena calidad para hacer ejercicios de cardio y fuerza	10	
				Servicio de instructores o monitores interno o externo al menos 8 horas	2	
				Gimnasio abierto las 24 horas del día	4	
ÁREAS PÚBLICAS	PRODUCTO	ACTIVIDADES DEPORTIVAS	35	No tiene canchas deportivas	0	15
				1 ó 2 actividades deportivas diferentes por ejemplo: canchas de tenis, fútbol, básquetbol u otras; equipo para actividades acuáticas (kayak, ski, jet ski, vela u otros); actividades ecuestres, etc., o acceso a algún club deportivo cercano a las instalaciones del hotel	5	
				3 ó 4 actividades deportivas diferentes por ejemplo: canchas de tenis, fútbol, básquetbol u otras; equipo para actividades acuáticas (kayak, ski, jet ski, vela u otros); actividades ecuestres, etc.	10	
				5 o más actividades deportivas diferentes por ejemplo: canchas de tenis, fútbol, básquetbol u otras; equipo para actividades acuáticas (kayak, ski, jet ski, vela u otros); actividades ecuestres, etc.	15	
				No hay campo de golf ni convenios para el uso de este tipo de instalaciones	0	
				Acceso a campos de golf en convenios con el hotel	5	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
SERVICIOS	PRODUCTO	ACTIVIDADES RECREATIVAS	36	Campo de golf como parte de las instalaciones del hotel	15	15
				Espacio o salón con al menos 3 actividades recreativas diferentes por ejemplo: mesas de billar, ping pong, juegos de mesa, juegos de dardos, etc.	5	
				Kids Club (actividades recreativas especiales para niños)	5	
				Shows nocturnos realizados por los animadores contratados por el hotel	5	
SERVICIOS	PRODUCTO	SALAS DE JUNTAS Y CENTRO DE NEGOCIOS	37	De contar con el servicio, se tienen mesas y materiales de apoyo audiovisual en operación	2	13
				El inmueble no cuenta con salas de juntas y/o salones para eventos o reuniones	0	
				1 o 2 salas de juntas con capacidad mínima de 8 personas	5	
				3 a 5 salas de juntas con capacidad mínima de 8 personas	10	
				6 ó más salas de juntas con capacidad mínima de 8 personas	13	
				Centro de negocios con al menos 2 computadoras, internet e impresora	5	
ACCESO, EXTERIOR Y GENERALES	PRODUCTO	ESPACIOS ABIERTOS ACONDICIONABLES PARA EVENTOS O REUNIONES	38	El hotel no cuenta con espacios abiertos que se pueden acondicionar, por ejemplo: montaje de carpas en patios centrales, jardines, kioscos, eventos a pie de playa	0	20
				Uno o varios espacios abiertos de al menos 100m ² que en su conjunto sumen de 100m ² a 300 m ² y que se puedan acondicionar para la realización de reuniones y eventos	4	
				Uno o varios espacios abiertos de al menos 100m ² que en su conjunto sumen de 300 a 600 m ² y que se puedan acondicionar para la realización de reuniones y eventos	8	
				Uno o varios espacios abiertos de al menos 100m ² que en su conjunto sumen de 600 a 1000 m ² y que se puedan acondicionar para la realización de reuniones y eventos	12	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Uno o varios espacios abiertos de al menos 100m ² que en su conjunto sumen de 1000 a 2000m ² y que se puedan acondicionar para la realización de reuniones y eventos	16	
				Uno o varios espacios abiertos de al menos 100m ² que en su conjunto sumen más de 2000m ²	20	
SERVICIOS	PRODUCTO	SERVICIO DE BANQUETES	39	No hay servicio de banquetes	0	20
				Banquetes para grupos de 20 a 50 personas (por el hotel o con proveedor externo)	5	
				Banquetes para grupos de 51 a 200 personas (por el hotel o con proveedor externo)	10	
				Banquetes para grupos hasta 201 a 500 personas (por el hotel o con proveedor externo)	15	
				Banquetes para grupos incluso mayores de 500 personas (por el hotel o con proveedor externo)	20	
SERVICIOS	PRODUCTO	SERVICIO DE MASAJES RESORT/HOTEL SPA	40	El inmueble no cuenta con servicio de masajes ni SPA	0	20
				Se cuenta con servicio de masajes en la alberca, habitación o en algún lugar especialmente diseñado para tal fin o a través de un establecimiento cercano al hotel	3	
				Se cuenta con un área especial para servicio de masajes y tratamientos corporales y faciales	4	
				Cuenta con sauna, vapor y/o temazcal	3	
				Cuenta con sistemas de hidromasajes, cascadas de agua	4	
				Área nutricional validada por un nutriólogo profesional	2	
Se ostenta el sello de distinción otorgado por un organismo reconocido a nivel nacional y/o internacional y se asegura el auténtico desarrollo del concepto	4					
				No hay servicio de concierge	0	15
				La recepción es el área encargada de proporcionar este servicio	5	

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
RECEPCIÓN	PERSONAL	CONCIERGE	41	Persona especialista y con experiencia en el ramo, conoce la zona y los alrededores del inmueble, da recomendaciones, cumple necesidades personales y específicas de los clientes, realiza reservaciones para eventos, habla al menos 2 idiomas, español e inglés	10	5
				Persona especialista y con experiencia en el ramo, conoce la zona y los alrededores del inmueble, da recomendaciones, cumple necesidades personales y específicas de los clientes, realiza reservaciones para eventos, habla al menos 3 idiomas, español, inglés y un idioma adicional	15	
				Área de concierge independiente a la recepción	5	48
				Lavandería de autoservicio como parte de las instalaciones del inmueble	2	
				Lavandería y/o tintorería (directo en el hotel o servicio en tintorerías en convenio con el hotel o autoservicio)	2	
				Sastrería (directo en el hotel o servicio en sastrerías en convenio)	1	
				Servicio de lustrado de zapatos o kit de lustrado a petición del huésped en cortesía	1	
				Puesto de revistas y periódicos o periódicos para lectura en recepción	2	
				Facilitar el directorio de farmacias cercanas y/o servicio de entrega a domicilio	2	
				Facilitar un directorio de médicos, servicios de emergencia y hospitales para la libre elección del huésped	2	
				Consultorio médico en las instalaciones del inmueble	3	
				Servicio secretarial en caso de solicitud del huésped	2	
				Asistencia informática	2	
				Página web propia con información y fotos del hotel	3	
				Servicio de reservas online (propio o a través de terceros tipo Best Day, Expedia, Tripadvisor o similares)	2	
				Tienda de flores y/o regalos y/o artesanías	2	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA	
SERVICIOS	PRODUCTO	SERVICIOS COMPLEMENTARIOS ESPECIALIZADOS	42	Estética o prestación del servicio a través de terceros en convenio con el hotel para prestar el servicio en las habitaciones	2	2	
				Pagos con tarjeta de crédito	1		
				Se aceptan pagos en otras monedas diferentes al peso mexicano	1		
				Cajero automático (ATM)	2		
				Convenio con Agencia de viajes y tours en la ciudad o región	2		
				Convenio para viajes turísticos en la ciudad	1		
				Cuenta con máquinas auto expendedoras de alimentos y bebidas funcionando de manera adecuada y/o productos empaquetados en la habitación	5		
				Al menos 5 productos de bebidas y 8 de alimentos en las máquinas expendedoras y/o en la habitación en buenas condiciones de conservación, temperatura y sin que haya pasado su fecha de caducidad	5		
				Servicio de Valet Parking opcional	3		
				No hay convenios para renta de autos	0		
				Convenios con entrega del auto en el hotel o información acerca de los servicios en recepción	1		2
				Arrendadora de autos en el hotel	2		
				Niñera (cuidado de niños mientras los adultos realizan actividades de trabajo, ocio u otra actividad personal)	2		
				Cunas a petición de los huéspedes	2		5
				Máquina fabricadora de helos en cada piso o prestación del servicio a petición del huésped	1		
				No hay convenios para solicitud de servicio de taxi	0		
				Convenios con sitios de taxis desde el hotel	2		4
				Sitio de taxis en la puerta del hotel	4		
				El inmueble no permite animales	0		
				Existen jaulas para dar pensión a animales de los huéspedes	2		



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				El inmueble tiene habitaciones especiales donde se permiten huéspedes y animales	4	4
SERVICIOS	OTROS HUÉSPEDES	ANIMADORES	43	De contar con este servicio, el personal realiza dinámicas y hace participar a los huéspedes	2	2
				El inmueble no tiene personal destinado para este fin	0	
				Personal multifuncional que organiza actividades recreativas y deportivas	4	
				Personal interno o externo dedicado a la animación, 8 horas diarias	10	
				Personal interno o externo dedicado a la animación los fines de semana	8	
Personal interno o externo bilingüe (español, inglés) dedicado a la animación. Al menos 12 horas diarias, especializados por función	13					
COMUNICACIÓN	COMUNICACIÓN	ATENCIÓN A QUEJAS Y PROGRAMAS DE LEALTAD	44	En las áreas comunes a través de un buzón de quejas o sugerencias o directamente con recepción o gerencia del establecimiento	5	20
				Existe una persona o equipo a cargo del seguimiento de quejas, siempre se da alguna respuesta al huésped al respecto de su queja	10	
				Sistema de Gestión de Quejas, procesos estandarizados y sistema de evaluación del servicio por parte del cliente	15	
				Sistema de Gestión de Quejas a través de medios electrónicos (internet o sistema en la recepción del hotel), evaluación de clientes, el huésped siempre recibe una respuesta concreta a cada una de sus quejas.	20	
				No se cuenta con programas de fidelidad o lealtad	0	
				Se cuenta con programa de fidelidad que permiten convertir las estancias y consumos en noches de hospedaje y beneficios en programas afiliados, o programas de descuentos a clientes frecuentes	5	
				El programa de fidelidad o lealtad está activo en al menos 10 hoteles de la misma cadena o de cadenas afiliadas	10	
El programa de fidelidad o lealtad está activo en al menos 30 hoteles de la misma cadena o cadenas afiliadas	15					



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
SERVICIOS	MEDIO AMBIENTE	SUSTENTABILIDAD	45	Uso eficiente de energía eléctrica, el hotel cuenta con iluminación LED, lámparas ahorradoras y/o generadores de energía eléctrica sustentable tales que le permiten ahorros de al menos un 25% del consumo medio por categoría y región por habitación en el sector	5	60
				El hotel cuenta con programas documentados de uso eficiente del agua	5	
				Uso eficiente del gas, el hotel cuenta con calentadores de agua solares y/o sistemas para el incremento de la eficiencia en el uso de energía tales que le permiten ahorros en el consumo de gas de al menos un 25% del consumo medio por categoría y región por habitación en el sector	5	
				Selección de proveedores con criterios ambientales para las amenidades del baño	2	
				Medidas permanentes para aumentar la conciencia de los huéspedes y Programas de separación y reciclaje de basura	3	
				Cuenta con Distintivo “S” Sustentabilidad vigente	20	
				Cuenta con distintivos nacionales vigentes, diferentes al Distintivo “S”, tales como: Distintivo ambiental UNAM, Certificado de Calidad Ambiental Turística, Hotel Hidro Sustentable, entre otros.	5	
Cuenta con distintivos internacionales vigentes tales como: LEED, Biosphere Tourism, EDGE, Green Key, entre otros.	15					
				No hay habitaciones adaptadas para personas con discapacidad	0	16
				El inmueble tiene al menos 1 habitación adaptada y adecuada para personas con discapacidad	8	
				El inmueble tiene al menos 5% de sus habitaciones adaptadas y adecuadas para personas con discapacidad, de ser posible abarcando diferentes tipos de habitación	16	
				El inmueble cuenta con acceso adaptado para discapacitados desde la entrada y desde el estacionamiento hasta las habitaciones especiales	3	



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA	
SERVICIOS	HUÉSPEDES	ACCESIBILIDAD	46	(rampas, elevadores y pasillos en los cuales se pueda transitar en una silla de ruedas sin ayuda de otra persona)	3		
				El inmueble cuenta con acceso adaptado para discapacitados desde la entrada y desde el estacionamiento hasta restaurantes, baños en áreas comunes y salones de conferencias (rampas, elevadores y pasillos en los cuales se pueda transitar en una silla de ruedas sin ayuda de otra persona)			
				Los baños de la habitación de discapacitados y de las áreas comunes son de dimensiones suficientes para ingresar con una silla de ruedas y cuentan con barras de apoyo			2
				El closet y el lavabo de la habitación de discapacitados han sido modificados para que puedan ser utilizados estando sentado en una silla de ruedas			2
				El espejo de la habitación de discapacitados está inclinado para que las personas con alguna discapacidad puedan verse y/o espejo de cuerpo completo en el baño			1
				1% de lugares de estacionamiento destinados para personas con discapacidad adecuadamente señalizados			2
				El inmueble cuenta con tecnologías de asistencia y/o señalamientos táctiles, visuales y/o auditivos			1
COMUNICACIÓN	PERSONAL	CAPACITACIÓN	47	No hay capacitación formal, los empleados son capacitados a través de la experiencia en el inmueble	0	15	
				Se capacita al menos el 50% de la plantilla fija y eventual de forma anual, se ofrecen cursos, talleres, seminarios y se lleva un registro de la capacitación	5		
				Se capacita a más del 80% de la plantilla fija y eventual de forma anual, se ofrecen cursos, talleres, seminarios y se lleva un registro de la capacitación	10		



SUBSECRETARÍA DE CALIDAD Y REGULACIÓN
DIRECCIÓN GENERAL DE CERTIFICACIÓN TURÍSTICA

LINEAMIENTOS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN HOTELERA

ANEXO ÚNICO

OFERTA	DEMANDA	VARIABLE	NO.	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PUNTAJACIÓN POR VARIABLE	PUNTAJACIÓN MÁXIMA
				Se capacita al 100% de la plantilla fija y eventual de forma anual, se ofrecen cursos, talleres, seminarios y se lleva un registro de la capacitación	15	30
				Distintivo "M" Moderniza vigente	20	
				Se cuenta con manuales de capacitación y perfiles de puesto para los puestos clave del hotel: recepcionista, camarista, mesero, botones y telefonista con antigüedad o última revisión menor a 2 años	10	
SERVICIOS	PRODUCTO	SALONES DE EVENTOS	48	Cuenta con salones para la realización de eventos	3	3
				El inmueble no cuenta con salas de juntas y/o salones para eventos o reuniones	0	15
				1 o 2 salones de eventos con capacidad mínima de 40 personas	5	
				3 a 5 salones de eventos con capacidad mínima de 40 personas	10	
				6 ó más salones de eventos con capacidad mínima de 40 personas	15	
COMUNICACIÓN	REGULATORIOS	RESPONSABILIDAD SOCIAL	49	No tiene firmado e implementado el Código de Conducta Nacional para la Protección de las Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de los Viajes y el Turismo	0	40
				Tiene firmado e implementado el Código de Conducta Nacional para la Protección de las Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de los Viajes y el Turismo	40	

ANEXO 3

Actividad hotelera en querétaro sector 2000-2016

AÑO	Registrados a/	Cuartos		%	Llegada de Turistas		Turistas Noche		Estadía				
		Disponibles	Ocupados		Ocupación	Total	Nacionales	Extranjeros	Total	Nacionales	Extranjeros		
2000	5,174	1,870,759	1,022,306	54.65	994,050	955,381	38,669	1,749,073	1,674,304	74,769	1.76	1.75	1.93
2001	5,244	1,902,405	961,081	50.52	982,044	942,719	39,325	1,701,592	1,628,112	73,480	1.73	1.73	1.87
2002	5,354	1,935,895	984,026	50.83	1,049,614	1,009,103	40,511	1,785,828	1,711,220	74,607	1.70	1.70	1.84
2004	5,877	2,146,966	1,091,161	50.82	1,154,899	1,062,671	92,228	1,930,037	1,758,608	171,429	1.67	1.65	1.86
2005	6,290	2,227,086	1,196,741	53.74	1,196,512	1,096,101	100,411	1,962,532	1,779,647	182,885	1.64	1.62	1.82
2006	6,550	2,359,624	1,321,404	56.00	1,328,060	1,219,789	108,271	2,183,238	1,999,261	183,976	1.64	1.64	1.70
2007	6,809	2,475,962	1,394,381	56.32	1,432,593	1,327,353	105,241	2,330,423	2,157,915	172,508	1.63	1.63	1.64
2008	7,152	2,616,903	1,394,716	53.30	1,226,629	1,157,726	68,903	2,014,691	1,894,744	119,947	1.64	1.64	1.74
2009	7,340	2,673,459	1,231,160	46.05	1,120,019	1,069,288	50,731	1,846,291	1,748,683	97,608	1.65	1.64	1.92
2010	8,371	3,033,352	1,513,929	49.91	1,252,577	1,195,910	56,667	2,080,502	1,974,879	105,623	1.66	1.65	1.86
2011	8,654	3,145,344	1,587,300	50.47	1,361,402	1,293,373	68,029	2,385,844	2,224,099	161,745	1.75	1.72	2.38
2012	8,997	3,302,636	1,733,387	52.48	1,513,352	1,432,375	80,977	2,669,222	2,482,725	186,497	1.76	1.73	2.30
2013	9,389	3,411,902	1,856,204	54.40	1,741,291	1,641,015	100,276	3,149,859	2,930,972	218,888	1.81	1.79	2.18
2014	9,684	3,534,499	1,905,655	53.92	1,685,640	1,590,425	95,214	3,686,220	3,480,823	205,397	2.19	2.19	2.16
2015	11,002	4,019,658	1,997,883	49.70	1,952,866	1,861,380	91,486	3,503,470	3,286,543	216,926	1.79	1.77	2.37
2016	12,053	4,411,564	2,360,976	53.52	2,177,298	2,092,008	85,290	4,129,259	3,895,876	233,383	1.90	1.86	2.74

Fuente: Anuarios estadísticos INEGI 2000 a 2016

ANEXO 4

Actividad hotelera en tequisquiapan sector 2000-2015

AÑO	# CUARTOS	Cuartos disponibles anualmente	Cuartos ocupados anualmente	% Ocupación
2000	795	290175	76710	26.44%
2001	810	295650	69013	23.34%
2002	816	297840	71525	24.01%
2003	818	298570	67058	22.46%
2004	818	298570	71178	23.84%
2005	783	285795	85756	30.01%
2006	813	296745	51334	17.30%
2007	872	318280	47620	14.96%
2008	951	347115	45810	13.20%
2009	994	362810	41142	11.34%
2010	994	362810	41902	11.55%
2011	1034	377410	49461	13.11%
2012	1045	381425	50432	13.22%
2013	1049	382885	48671	12.71%
2014	1077	393105	45307	11.53%
2015	1126	410990	48206	11.73%

Fuente: Anuarios estadísticos INEGI 2000 a 2016

ANEXO 5

Guía de la entrevista:

las preguntas que se enlistan a continuación tienen el objetivo de ¿Conoces tu opinión respecto de la actual situación del sector hotelero de Tequisquiapan, tienes la libertad de contestarlas en el orden que te sea más adecuado.

Los siguientes son datos personales:

¿Quieres proporcionarnos tu nombre?

Apellidos _____ Nombre _____

¿Qué edad tienes? _____ años

¿Eres originario de Tequisquiapan? ____ Si ____ No

¿Cuánto tiempo llevas trabajando en esta empresa? _____ años

¿Tienes empleo de base? ____ Si ____ No

¿Cuáles son tus ingresos? \$ _____

¿Cuál es el nivel de estudios que tienes? Bachillerato ____ Licenciatura ____ Maestría ____

¿Tus estudios están relacionados con el Turismo? ____ Si ____ No

¿Cuáles son las actividades que desempeñas en esta empresa?

¿Tienes alguna objeción para que tus comentarios sean grabados?

____ Si ____ No

Las siguientes preguntas están orientadas a obtener tu opinión sobre el problema del hospedaje en Tequisquiapan.

- ✓ ¿Conoces los criterios empleados en la determinación de los precios de las habitaciones en relación con la clasificación de los hoteles?
- ✓ ¿Conoces la actualización tecnológica de los hoteles?
- ✓ ¿Conoces la infraestructura de los hoteles?
- ✓ ¿Conoces los recursos culturales del municipio y la región?
- ✓ ¿Conoces los recursos naturales del municipio y la región?
- ✓ ¿Conoces las características del personal contratado por los hoteles?
- ✓ ¿Conoces las características de los otros prestadores de servicios en relación con el hospedaje?
- ✓ ¿Conoces por qué el número de turistas que se alojan en los hoteles ha disminuido?
- ✓ ¿Conoces la participación de la sociedad y autoridades gubernamentales en la solución de este problema?

Muchas gracias por tus opiniones y tu tiempo.

Recibido: 14/11/2016

Reenviado: 24/05/2018

Aceptado: 24/05/2018

Sometido a evaluación por pares anónimos