



XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América

Latina”

Análisis de calidad del hospedaje en las organizaciones del Acapulco Tradicional

Mesa temática: Aprendizaje, conocimiento e innovación

Modalidad: Investigación concluida

David Antonio Reyes Peña¹

Correo electrónico: davidreyes1811@gmail.com

Teléfono 7444486336

UEPI UAGro

Calle s/n Colonia el Roble, 39340 / Acapulco/ Guerrero/México

Armando Pastor Durán

pastordht@yahoo.com.mx

7441751272

Director Facultad de Turismo

Diego Guzmán Balderas

mat_diego@hotmail.com

744 171 6962

Escuela de enfermería No.3

Avenida constitución s/n (Francisco I. Madero y Venustiano Carranza) Ometepec
Guerrero

Javier Saldaña Almazán

rector@uagro.mx

747 127 0000

Rector de la Universidad Autónoma de Guerrero

Avenida Méndez Aponte Núm. 1, colonia Fraccionamiento Servidor Agrario

Erick Galán Castro

erick.gilmour@gmail.com

2281383751

Doctorado de Ciencias Ambientales

Calle s/n Colonia el Roble, 39340 / Acapulco/ Guerrero/México
C.P. 39640

Ciudad de México, 11 al 13 de septiembre de 2019

¹ David Antonio Reyes Peña, responsable de la comunicación

Análisis de calidad del hospedaje en las organizaciones del Acapulco Tradicional

Resumen

El presente estudio, tiene como objetivo de Analizar la Calidad del hospedaje en las Organizaciones del Acapulco Tradicional. Realizando un estudio cualitativo y cuantitativo, con tres categorías de análisis: Calidad del servicio, comportamiento organizacional y política pública. El estudio se realizó de enero 2017- diciembre 2018. La herramienta utilizada de recolección de información fue grupos focales ca la Asociación de Hoteleros de la Zona Tradicional, conformadas por 10 representantes del gremio. Donde se instrumentó preguntas semi-estructuradas. El principal problema que comentaron fue que los informadores turísticos, influyen en los turistas, para que no vayan a los hoteles de la zona tradicional, mencionando que ellos son los responsables de fomentar la oferta extra hotelera, porque el promedio de ocupación anual en todos los hoteles de Acapulco, es 43% y la pregunta que se hacen a donde van el 57% de los posibles huéspedes. Otra limitante es que son hoteles ya viejos con infraestructura y equipamiento deteriorado, provocando la baja afluencia de los huéspedes. El resultado con respecto a la calidad de servicio fue bueno, porque existe una atención personalizada, esto se debe a dos factores, primero el huésped que llegan solo a dormir y permanecen poco tiempo en las instalaciones, no más de dos días y son personas de un segmento económico bajo, que no son muy exigente en sus demandas servicios. Con respecto a las políticas públicas, estas relegan a esta zona tradicional, ya que los apoyos que se dan son escasos y condicionados por parte del gobierno del estado.

Palabras clave: Zonas Turísticas, Turismo Social, Calidad del hospedaje

Situación del Turismo Mundial

Contexto Internacional

En la última década, el turismo ha tenido un crecimiento continuo con una gran diversificación, siendo uno de los sectores con mayor crecimiento económico en el mundo. Esto ha beneficiado por ser un sector clave para el desarrollo y progreso de los países que reciben cada años a millones de turistas (World Tourism Organization, 2019)

El turismo es uno de los principales actores en el comercio internacional y representa al mismo tiempo una de las fuentes de ingresos para muchos países en desarrollo. La participación del turismo depende de la calidad y de los ingresos de la oferta turística. La Organización Mundial Turismo (OMT) promueve los destinos para su posicionamiento sostenible en mercados nacionales e internacionales cada vez más complejos (World Tourism Organization, 2019)

La evolución actual del turismo, presenta buenas cuentas, porque la llegadas de los turistas internacionales crecieron en 7% en 2017 lo que representa 1, 323 millones de dólares. La OMT prevé un crecimiento de las llegadas de turistas internacionales de entre el 4% y el 5% en 2018. (World Tourism Organization, 2019).

Las regiones de mayor influencia turística en el mundo son: Europa con el 51%, Asia con 24%, América con 19% y África con 5% y Oriente Medio 4% (UNWTO, 2017)

Los países en el mundo que son más visitados en 2017: son Francia con 87 millones, seguido de España con 82 millones, le sigue EEUU., con 76 millones, China con 61 millones e Italia con 60 millones de turistas (UNWTO, 2017).

Y los países del mundo que más gastan en turismo en 2017: es China con 258,000 millones de dólares, EEUU., 135,000 millones de dólares, Alemania con 89,000 millones de dólares, Reino Unido con 71,000 millones de dólares y Francia con 41,000 millones de dólares. (UNWTO, 2017)

Los países del mundo que más ganan con turismo en 2017: fueron EEUU, con 211,000 millones de dólares, España con 68,000 millones de dólares, Francia con 61,000 millones de dólares, Tailandia con 57,000 millones de dólares y Reino Unido con 51,000 millones de dólares. (UNWTO, 2017)

México es el número 6 de recepción de turistas y 15 en la lista de llegada de ingresos de divisas por turismo internacional. (SECTUR, Enero-Abril de 2018)

Acapulco en el contexto nacional

La Secretaría de Turismo (2017), difundió que el destino de playa más visitado es Cancún, con 8.3 millones de turistas, seguido del puerto de Acapulco con 6.4 millones de turistas, y en tercer lugar se encuentra la Riviera Maya con 4.5 millones de turistas. (Sectur, 2017)

Con información de Sectur (2017), el turismo extranjero en Cancún con 6.1 millones de visitantes ocupa el primer lugar, seguido de la Riviera Maya tiene la mayor

afluencia con 4.5 millones de turistas y en tercer lugar se encuentra los Cabos Baja California Sur con 1,5 millones de visitantes (Sectur, 2017)

Estos resultados nos indican varios contrastes, si bien en Acapulco es el segundo lugar donde llegan más turismo (6.4 millones), tan solo capta el 1.3% de turismo extranjero, a diferencia de la Riviera Maya (4.5 millones) que capta el 98% del turismo extranjero (Sectur, 2017).

Pero lo que respecta al turismo nacional el primer lugar es el puerto de Acapulco con 6.4 millones de turistas, seguido del puerto de Veracruz con 2.4 millones de visitantes y en tercer lugar está Cancún con 2.1 millones de turistas nacionales. (Sectur, 2017)

Esta situación refleja varios elementos a considerar, el primer lugar de mayor cantidad de cuartos a nivel nacional, es la Riviera Maya con 43,548 cuartos, seguida de Cancún con 35,024 cuartos y en tercer lugar se encuentra Acapulco con 19,091. La mayoría de sus hoteles son de 5 estrellas de la Riviera Maya (80%) y Cancún (72%) (Sectur, 2017)

Las grandes diferencias son en el promedio de ocupación de hospedaje anual, en donde el puerto de Acapulco tiene el 43% que es el último lugar de los 10 principales destino turísticos de playa del país, a diferencia de la Riviera Maya que obtiene el primer lugar de ocupación a nivel nacional con el 76%, seguido de Cancún con el 65% (Sectur, 2017)

Zonas turísticas de Acapulco

En Acapulco existe tres zonas turística, las cuales cuentan cada una cuenta con diferentes números de hoteles y de cuartos, como se observa en la tabla número 1, donde la zona Diamante es la de menor número de hoteles con 30, seguido con la zona Dorada con 99 hoteles.

Cuadro 1:

Número de hoteles y cuartos en Acapulco 2018

	Diamante	Dorado	Tradicional	Totales
Hoteles	30	99	119	248
Cuartos	4425	9893	4793	19111

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

La ocupación hotelera en los últimos cuatro años, presenta una tendencia de crecimiento del 50% al 53% en la zona Dorada (es el mejor comportamiento de ocupación promedio anual), a diferencia de la zona Diamante, que va de 44%, después 42%, 44% y se continua con un crecimiento 47% y la zona Tradicional, es la de menor ocupación con 27%, subidas de 33 %, 34% y caída de 29%. (Gráfica 1)

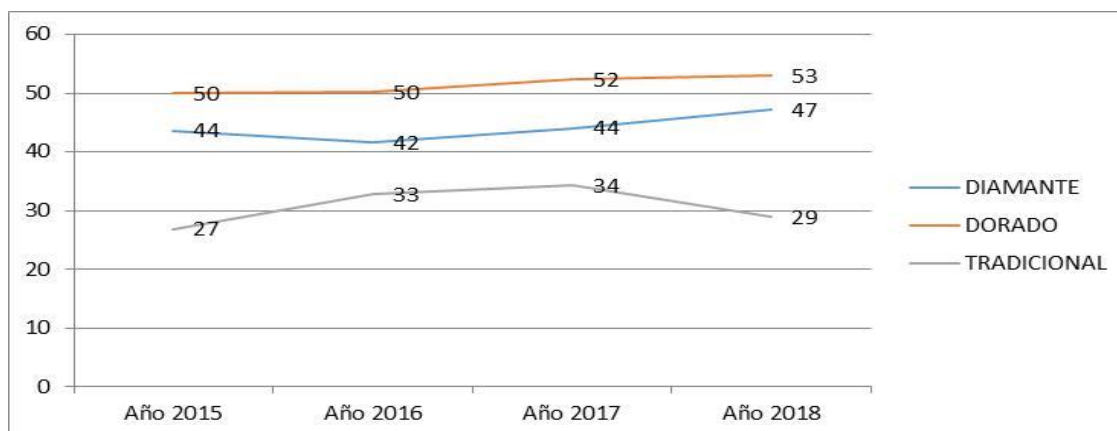


Figura 1: Promedio de ocupación en las tres zonas turísticas de Acapulco, periodo 2015-2018

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

El comportamiento de los indicadores de hospedaje, en el período 2015 al 2018, presenta una tendencia a la alza, de 45.6% al 49.3%, que se ve reflejada en el crecimiento de afluencia turística de 8, 876,510 a 9, 891,776 millones de turistas, dejando una derrama económica que fluctúa de \$ 28.7 a \$ 34.2 mil millones de pesos, lo que representa buenos ingresos a este puerto turístico (Tabla 2).

Cuadro 2:

Indicadores Turísticos de hospedaje de Acapulco, 2019

Concepto	Unidad de medida	Acumulado Enero-Diciembre			
		2015	2016	2017	2018
Ocupación Hotelera	Porcentaje	45.6	46.2	48.2	49.3
Afluencia turística	Turistas	8876510	9093606	9737424	9891776
Derrama económica	Pesos	\$ 28,701,408,380	\$ 29,985,739,278.50	\$ 32,930,699,248.50	\$ 34,275,003,840

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

La zona turística Tradicional de Acapulco, empieza desde el parque Papagayo hasta las playas de caleta y caletilla. Se caracteriza por ser los primeros hoteles que se construyeron en Acapulco, en la década de los años 60, los cuales, han pasado cerca de 59 años y son Hoteles con infraestructura una gran parte están deteriorados, no han tenido remodelaciones, ni mantenimiento, lo que los hace tener una mala imagen en toda la fachada

Oferta Turística de la zona Tradicional

La oferta hotelera que ofrece esta zona tradicional es principalmente sol y playas de Caleta, Caletilla, playa Honda y Manzanillo, playa la Angosta, playa Tlacopano-

cha, playa Hornitos, playa Hornos y Tamarindos y playa el Morro, con embarcaciones recreativas y renta de botes y yates.

Como se observa, Acapulco es el primer lugar donde comenzó el turismo de manera industrial y es importante conocer su evolución de la Calidad del Servicio que brinda a sus huéspedes, a través del tiempo, por lo que el presente estudio, tiene como finalidad el de identificar la problemática, que presentan en la de Calidad de Servicio que se está brindando en el hospedaje en la zona Tradicional y como es el comportamiento organizacional del capital humano que participa en estos hoteles, así como la incidencia de las políticas públicas federales, estatales y municipales como influyen en el servicio de esta zona hotelera.

Por lo que nos planteamos los siguientes objetivos.

Objetivo general

Analizar la calidad del hospedaje en las organizaciones del Acapulco Tradicional de Acapulco, Guerrero

Objetivos específicos

- 1.- Identificar la problemática de los hoteles de la zona tradicional
- 2.- Estudiar la Calidad del Servicio de hospedaje en la zona tradicional
- 3.- Examinar el desempeño organizacional del capital humano que labora en los hoteles de la zona tradicional
- 4.- Evaluar la incidencia de las políticas públicas en materia turística a nivel federal, estatal y municipal mediante el caso del Acapulco tradicional.

Marco teórico

Las organizaciones turísticas con muchos años de servicio, reflejan características modernas y parte de características posmodernas. La etapa de pre modernidad, se centró el poder o punto de referencia, en la religión, el ejército, las escuelas y la familia. Cada uno de estos espacios empezaron a tener su propia identidad, dándose una separación enfocada a regir el uso de la razón, adecuando sus medios para alcanzar su fines, provocando rupturas para introducir a la siguiente época (Velarde Valdez, Maldonado Alcudia, & Maldonado Alcutia, 2008)

La organizaciones Modernas, surgen a inicios del siglo pasado, con el crecimiento de las empresas y las aportaciones de Taylor, Fayol, Weber, entre otros, dando origen a organizaciones centradas en obtener un máximo beneficio, caracterizándose por la rigidez, el autoritarismo, la burocracia, con estructuras totalmente rígidas y por supuesto dejando de lado el capital humano, tomándosele, como un recurso más en la organización y solo se sometía a recibir órdenes y ser capaz de obedecer, como instrumento pasivo de la organización (Velarde Valdez, Maldonado Alcudia, & Maldonado Alcutia, 2008)

Donde se describe al trabajador dentro de la visión Taylorista y de las relaciones humanas como una forma particular de instrumento de rentabilización, como un factor de producción que debía arrojar su máximo desempeño (Aktout, 1989)

Elton Mayo citado por Aktouf (1989), trabajo sobre el tema de rotación de personal y de productividad. De estos estudios se desprende Hawthorne, donde realizó estudios para Western Electric, donde plantea que el ser humano no puede ser tra-

tado como una máquina manipulada solamente para obtener ganancias, sino que debe sentirse involucrado.

En los setenta surgen los estudios organizacionales bajo esquemas pos modernidad, es un cambio estructural cualitativo, donde se le dan importancia a los servicios, producción automatizada, con la aparición del desarrollo de nuevas tecnologías computacionales, así como la incorporación de estructuras flexibles (Montaño Hirose, Argumentos para un debate: sobre la modernidad, postmodernidad y organización. , 1994). Las aportaciones de los Moderno y lo Posmoderno, son las de Chandler, (1962), Ouchi (1981), Heydebrand (1989), Mintzberg (1989), transcienden en los estudios organizacionales de la época.

Las contribuciones de Chandler (1962), donde enmarca sus estudios en empresa tradicional y moderna. En donde la empresa tradicional es dirigida por una persona, o un grupo reducido de personas, que por lo general son los propietarios y familiares. Y por el contrario la empresa moderna es multi unitaria y es administrada por directivos, asalariados y profesionales, quienes controlan y dirigen a la organización. En donde tiene varias unidades operativas, cada una independiente en lo administrativo, contable y funcionalmente, operando en lugares geográficamente lejanos, utilizando sus propios canales de comercialización. A diferencia de la empresa tradicional, en donde la moderna son los empleados quienes controlan y coordinan sus propias actividades.

Ouchi (1981), menciona que hay mucha diferencia de la empresa americana de la japonesa, donde los Norte Americanos, hacen mucho énfasis en el valor de la investigación, desarrollo y la tecnología, pero se olvidan del valor que tiene el capital

humano. A diferencia del modelo japonés, que plantea una organización flexible, alejada de la rigidez burocrática, basada en el interés colectivo, con tolerancia con la edad, contenido tecnológico y compromiso institucional, (Montaño Hirose , Modelos Organizacionales y crisis, 2001) basado principalmente en una visión a largo plazo y en su inversión en el elemento de capital humano

En donde Ouchi (1981), concluye comparando el modelo japonés contra el norteamericano: el empleo es de por vida contra el corto plazo, proceso lento de promoción y evaluación contra lo rápido, carreras no especializadas contra la especialización, mecanismos implícitos de control contra explícitos, proceso colectivo de toma de decisiones contra individualismo y por último interés holista contra segmentado.

Heydebrand (1989), sus estudios fueron sobre industria y pos industria, en donde plantea, que se está viviendo una nueva etapa de ambientes turbulentos, con incremento en la complejidad e incertidumbre, así como las condiciones permanentes de crisis en la humanidad. En donde plantea que las formas de organización emergente debe ser con tendencias a ser pequeñas, localizarse en una sub unidad de la gran organización, su objetivo típicamente el servicio o información, su producción automatizada y su tecnología es computarizada, su división de trabajo es informal y flexible y su estructura administrativa es funcionalmente descentralizada y participativa.

Las aportaciones de Mintzberg (1989), describe los parámetros de diseño y los factores situacionales en cinco grupos naturales o configuraciones: 1) estructura simple 2) burocracia mecánica 3) burocracia profesional 4) forma divisional 5)

adhocracia. Esta da elementos de las organizaciones posmodernas: una estructura altamente orgánica, con poca formalización de comportamiento, alta especialización de tareas basada en capacitación formal, con tendencias a agrupar especialistas en unidades funcionales, se confía en los dispositivos de enlace para alentar el ajuste mutuo, que es el mecanismo clave de coordinación entre y al interior de estos equipos, incluye varias mezclas de gerente de línea y expertos operativos y staff, tiende a ser una organización joven en un ambiente dinámico y complejo, maneja un sistema técnico sofisticado y automatizado..

El análisis de las organizaciones posmodernas, las organizaciones flexibles son las que resaltan, donde las contribuciones de Heydebrand, Chandler, Oushi, Mintzberg, son muy importantes para su desarrollo, donde resaltan la aportación del capital humano. Cuando las organizaciones toman en cuenta a los empleados, estos se comprometen con el dueño y estos a su vez se comprometen con la organización, y solo se puede llegar a estos acuerdos cuando existe la capacitación, la motivación y hacerlos partícipes de los objetivos organizacionales (Velarde, 2008).

Pero difícilmente esto se lleva a cabo en las organizaciones turísticas, por lo que resalta la falta de compromiso que tienen las organizaciones con los trabajadores, por lo que es importante el elemento humano como una parte fundamental para el desarrollo eficiente de las organizaciones (Velarde, 2008).

Clegg (1990), realizó estudios en siete dimensiones que determinan los perfiles de la organización posmoderna, en donde las dimensiones son estructuración de la estrategia, alineamientos funcionales, identificación de mecanismos de coordina-

ción y control, determinación de responsabilidades, institucionalización de la planeación, recompensa y desempeño y liderazgo efectivo. (Clegg , 1990)

De la misma manera Pries (1995), prueba los procesos empíricos de cambio en la empresa, del modelo de modernización reflexiva desarrollado por Beck. En donde la modernización reflexiva posmodernidad, se concede cada vez mayor importancia al incremento de la calidad, así como la flexibilidad de los productos y de la producción. Los nuevos requerimientos obligan aumentar el grado de flexibilidad de sus productos y de la entrega, la empresa debe tratar de satisfacer, con la mayor simultaneidad posible estas exigencias. Con las nuevas tecnologías de información y control industrial, así como los conocimientos en materia de organización y logística entre otras.

Después, Padrón-Díaz (2019), describe que para que una organización tenga éxito, la cultura organizacional y la innovación son los componentes que fusionados, pueden coadyuvar al desarrollo del sector hotelero, mejorando su rentabilidad y sobre todo, que pueden contribuir a la generación de capacidades innovadoras en el recurso humano, ya que ante el entorno competitivo, existe una imperante que se centre la atención en estrategias que les permita crecer y tener éxito corporativo y solo aquellas empresas lo lograrán si usan adecuadamente estos componentes.

Como se analiza, el capital humano es fundamental en estas formas de organización, es a través de ellos, es como se lograrán alcanzar los objetivos organizacionales y dejarlo de concebir como un recurso más de la organización que solo puede recibir órdenes y obedecer.

Metodología

La presente investigación es cualitativa, donde se utilizó tres categorías de análisis, conceptos e indicadores e índices, como se describe en el cuadro 3

Cuadro 3:

Categorías, Conceptos, Indicadores e índices de la investigación

Categoría	Conceptos	Indicadores	Índices
Calidad del servicio en los hoteles	Infraestructura.	Informativo.	
	Ocupación.	Ilegalidad	Grupo focal
	Costos	Zonas grises	
Organización	Tamaño	Pymes	Grupo focal
	Jerarquía	Horizontal	
	Especialización	sin estudios y/o técnicos	
	Normas	No institucionales	
	Incentivos	Permanencia en el empleo Expectativas tradicionales de crecimiento en organización	
Política Pública	Planeación	Informativa	Grupo Fo-
	Implementación	apoyos publicitarios desbalance apoyos a hoteles	cal
	Evaluación	les	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de SECTUR Acapulco, (2019)

Se trabajó con la Asociación de Hoteles de la Zona Tradicional de Acapulco, con 10 dueños de hoteles de un total de 25 que componen el gremio, donde se les hicieron preguntas semi-estructuradas, que a continuación se mencionan.

- 1.- ¿Cuál es la problemática de su hotel?
- 2.- ¿Qué problema tiene con las instalaciones, mobiliario y equipo?
- 3.- ¿Instrumenta algún programa de calidad?
- 4.- ¿Cómo está la ocupación actual?
- 5.- ¿Conoce las expectativas de los turistas?
- 6.- ¿Cómo percibe la seguridad del hotel?
- 7.- ¿Cómo está su ocupación en temporada alta?
- 8.- ¿Cuál es su situación económica financiera actual?
- 9.- ¿Cuáles son los problemas que tiene con los trabajadores?
- 10.- ¿Tiene retroalimentaciones con sus trabajadores de contacto?
- 11.- Sus trabajadores trabajan en equipo, tiene buen clima laboral?
- 12.- ¿Aumentó la ocupación desde que empezó el descuento en la autopista?
- 13.- ¿Cómo lleva a cabo su marketing las estancias de gobierno?

Las mismas preguntas se les hicieron a los 5 trabajadores por aparte, ya que los dueños no quisieron que se juntaran todos sus trabajadores para llevar a cabo las sesiones de grupos focales.

Lo que se busco es la realización la implementación de métodos cruzados, donde se les pregunta a los dueños de los hoteles y las mismas preguntas a los trabajadores, para conocer los puntos de vista de cada segmento.

Se hicieron preguntas abiertas por separado al Presidente de la Asociación.

Cuadro 4:

Estado Actual

Estado Actual	
lideres	1
base de apoyo empleados	10

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

El presente estudio se realizó en los meses de temporada de verano del 2018.

Resultados

Al entrevistar a los dirigentes de la Asociación de Hoteles de la zona Tradicional, comentaron que uno de los principales problemas que ellos padecen, son los informadores turísticos, porque influyen en los turistas, para que no vayan a los hoteles de la zona tradicional. Los informadores turísticos es una agrupación constituida por 800 agremiados, los cuales 500 se dedican a giros inmobiliarios y que desempeñan sus actividades en las tres zonas turísticas de Acapulco, con una antigüedad de más de 40 años. La manera de operar de esta agrupación, es que se encuentran en las entradas de este puerto de Acapulco, en las estaciones de autobuses, cerca de los hoteles y en las principales avenidas como son la Costera y Cuauhtémoc, donde perciben los posibles huéspedes y les ofrecen precios más bajos que la competencia y les prometen mejores servicios. Como es una organi-

zación con mucho tiempo, ya tienen convenios con muchos hoteles, donde les dan una comisión hasta del 35%, por cada cliente que lleven, más si son camiones de vacacionistas. Pero además, de promover que no llegue el turismo a la zona tradicional, son los principales culpables que este tipo de turismo no llegue en su totalidad a los hoteles, porque al analizar los resultados de la ocupación promedio que es del 40% al año, es decir donde quedan el 60%, que no llega a los hoteles y todo indica que se va a la oferta extra hotelera, que haciende a más de 50, 000 habitaciones, como son casa particulares (que viven gente acapulqueña y renta su casa en temporada de vacaciones), departamentos particulares. Además, hay dirigentes cuentan con edificios habilitados para ofrecer el servicio de hospedaje, a precios más baratos que el de hoteles y no pagan impuestos por concepto de turismo del 3% (room tax) y solo pagan \$ 200 al año para que les autorice para funcionar. También en las terminales camioneras, se encuentran los taxistas, que tienen convenios con algunos hoteles y de igual manera inciden en el cliente para que los lleven a los hoteles principalmente de la zona dorada, donde previamente ya tienen convenios con ellos. Esta ha influido en que la zona tradicional tenga una afluencia baja de turismo y bajos promedios bajos de ocupación por todo el año.

Situación de la infraestructura interna y externa de la zona tradicional

Otro de los problemas que tienen, son sus instalaciones se encuentran deterioradas porque no cuentan con suficientes recursos para poder remodelarlas.

En la tabla 2, existen 119 hoteles, de los cuales la mayor cantidad son de 2 estrellas (45 hoteles), seguidos de los de 3 estrellas (41 hoteles) y solo existe 2 hoteles de 5 estrellas y 4 hoteles de 4 estrellas.

Muchos de estos hoteles, ya se retiraron del mercado y otros solo los abren en temporadas de vacaciones, con todos los problemas de reconexión de luz, de tomas de agua, y deterioro en general de toda la fachada del hotel.

Y los hoteles que han sobrevivido son los que se han preocupado por darle mantenimiento a su fachada y tratar que el Hotel cuente con buenas instalaciones, pintadas, arregladas, limpias y con todos los servicios de luz, agua y estacionamiento, buscando que la imagen no impacte en el cliente. (SECTUR Acapulco, 2019)

En lo referente a el número de habitaciones, es la zona de mayor cantidad de habitaciones en Acapulco con 4,793, de las cuales los hoteles de 3 estrellas son las de mayor cantidad con 1,696, seguida de los hoteles de 2 estrellas con 1, 188 habitaciones y le sigue los hoteles de 4 estrellas con 1,140 habitaciones (tabla 2)

Con respecto al interior de los Hoteles, la mayor parte de los que actualmente están, se ve el paso del tiempo, en sus recepciones, en general en todas las partes internas de sus instalaciones y no invierten en la remodelación de su infraestructura, porque su ocupación no les permite tener capacidad de ahorro y se vuelve un círculo vicioso, las mismas conclusiones fueron mencionadas por Reyes-Peña y Guzmán-Balderas (2015)

De igual manera, pasa con el mobiliario como son: baños, camas, sofás, sillas, televisiones, sábanas, cortinas, colchones, cajones, closets, mesas, etc., ya se

ven, ya deteriorados, pero lo que más se quejan los clientes es el servicio de los aires acondicionados, que no tienen mantenimiento permanente y los controles remotos de las televisiones, lo que representa un malestar para los huéspedes y provocan mala percepción del servicio en los clientes, los mismos resultados fueron encontrados por Reyes-Peña y Guzmán-Balderas (2015).

Solo en algunos hoteles, cuentan con internet y pantallas que les permite tener a este servicio que tiene gran demanda en los huéspedes. El general el servicio sigue siendo el mismo y no han el paso para su modernización con nuevas tecnologías.

Cuadro 5:

Número de hoteles y cuartos de la zona tradicional

Categoría	Hoteles	Habitaciones
5 estrellas	2	136
4 estrellas	4	1140
3 estrellas	41	1696
2 estrellas	45	1188
1 estrellas	27	633
Total	119	4793

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

También existe otros problemas, como los huéspedes, demandan el sol y playa, las 8 playas principales de este zona tradicional, no han cambiado mucho en sus servicios, siguen ofreciendo lo mismo y esto se refleja en las deficientes instalaciones, mobiliario de las playas y de los restaurantes de esta zona turística.

La mala infraestructura y mobiliario de estos hoteles, son el principal problema que presentan, y solo pocos hoteles de esta zona tradicional han logrado invertir en su

remodelación y en la compra de mobiliario, de seguir con esta problemática difícilmente podrán aumentar la ocupación hotelera en esta zona tradicional.

Calidad del Servicio

Al preguntarles en lo referente a su Calidad de Servicio que ofrecen, nos contestaron que tomaron un curso ofrecido por la Secretaria de Turismo Federal, llamado MODERNIZA, y punto limpio, en donde les ayudo para mejorar sus servicios de hospedaje a los clientes. Los servicios que mejoraron fueron la atención al cliente, como fue la capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad y la seguridad de los huéspedes. Esto ayudo fuertemente para que el cliente se sienta como en casa, con una atención personalizada y reforzando la capacidad de respuesta al huésped, en sus peticiones o servicios que desean que le cumplan de manera rápida.

Esta situación de atención al cliente, es favorecida porque la mayoría de los hoteles 1, 2 o 3 estrellas son pequeños y esto favorece el contacto con los huéspedes y asiste las condiciones en la mejora de servicio, donde el cliente tiene toda la confianza en preguntar las incomodidades o dudas que tengan con respecto al servicio, porque siempre son las mismas personas que los atiende, a diferencia de los hoteles de 4 o 5 estrellas, donde se van rotando por turnos y no favorece el contacto directo con los trabajadores. También influye a que los huéspedes, solo utilizan el hotel para dormir, porque llegando al dejar sus equipajes, inmediatamente se van a la playa y regresan hasta la noche, por lo que la atención a ellos se hace de manera esporádica, pero con interacción personal con los dueños o con los trabajadores, mientras están dentro del hotel.

Además, los dueños tienen mucha empatía con los huéspedes, porque mucho de ellos, vienen cada año, como tradición familiar y se genera una amistad que se va consolidando a través de los años y esto hace que los lazos de amistades se agranden y lleguen a trascender en el padrinazgo con sus hijos. Lo que ayuda fuertemente en sensibilizarse en su empatía, si el huésped llegará a tener alguno problema personal o en el servicio en su estancia en este puerto.

Como estos hoteles presentan desventajas porque son viejos sus instalaciones y su equipamiento, lo único que les queda es esforzarse tener una buena fiabilidad es decir en dar un buen servicio para que el cliente se sienta a gusto y esté dispuesto a regresar, porque es la única manera de sobrevivir en el negocio, o se lucha en hacerlo o desaparece del mercado. Otro punto importante es que el cliente se siente seguro en el hotel y con la presencia de los marinos y ejercito rondando las calles aleñadas a toda la zona tradicional. Estas observaciones refuerzan los resultados de un estudio que se realizó en las tres zonas turísticas de Acapulco, en donde en la zona Tradicional, se encontró una calificación de 8.9 de Calidad de Servicio, lo cual es superior a la encontrada en el Acapulco Dorado con 8.6 y solo superada por el Acapulco Diamante con 9.4. (Reyes-Peña, Guzmán-Balderas, 2015).

Al investigar la calificación aprobatoria de la zona tradicional 8.9, se encontró que los trabajadores y el servicio que prestan los dueños, resaltan, porque al preguntarle a los clientes, argumentan que reciben buen servicio, porque la atención es personalizada y los clientes se sienten contentos al recibir respuesta con solución rápida a sus demandas.

Esta buena relación se da, porque, al estar más en contacto con los huéspedes, en donde muchos de ellos, vienen cada año, se hace una costumbre y tradición familiar y en ocasiones se logra una empatía, entre el dueño y huésped, llegan a tener relaciones interfamiliares, donde apadrina a sus hijos, lo que los une más esta amistad.

El rol que juega el dueño es muy importante, porque está atento a las expectativas de sus clientes, por lo que investiga los gustos de ellos, para poder ofrecer una información fidedigna de las opciones de diversiones que existe en este puerto de Acapulco, de acuerdo a sus posibilidades económicas.

Siempre buscando un buen servicio de calidad, para que los huéspedes vuelvan a venir, a pesar de las deficiencias que se tengan en sus infraestructura y mobiliario.

Son hoteles 1 a 3 estrellas, el número de cuartos son pocos y favorece la atención personalizada, porque no tienen que atender a mucha gente. A diferencia de la zona dorada y diamante, donde los hoteles son grandes y muy grandes y no se puede llevar a cabo una atención personalizada. Esto hace que los clientes estén contentos con el servicio del trabajador y del dueño.

El perfil socio demográfico de los turistas que llegan a la zona Tradicional, por lo general el 80.5% llega con la familia, el 46.6% procede de la Ciudad de México, el motivo del viaje el 86.7% de descanso, el atractivo del lugar sol y mar el 72.4%, el 53% son hombres, casados el 65.4%, con edades de 35 a 54 años y de un nivel socio económico de 4,000 a 6,000 pesos mensuales, los medios que se entero fue

por la televisión (35.7%) e internet (34.5%) el medio de transporte es el autobús (60%).

Niveles de ocupación

Como se observa en la gráfica 2, el puerto de Acapulco tiene una estacionalidad muy marcada, en donde las temporadas de invierno, empieza en noviembre y terminan en enero, donde vuelve a subir en semana santa, que empieza en marzo y vuelve a caer para que vuelva a crecer en verano que empieza en junio-julio, después tiene la caída más fuerte en los meses de agosto y septiembre, vuelve a subir el comportamiento en noviembre. Las fluctuaciones van de un 25% de ocupación hasta un 62% ocupación promedio anual en el período 2015-2018.

Lo observado en estos 3 años de estudio, nos refleja un estacionalidad muy semejante, en cada mes del año, con subidas y bajadas, solo teniendo poca variabilidad en los porcentajes de ocupación. Pero se nota una tendencia a una mayor ocupación en los años 2017 y 2018, con respecto a los años, 2015 y 2016.

También se observa que los mayores porcentajes promedio llegan al 62%, nunca se ha superado ese resultado, solo se alcanzó en los años, 2017 y 2018. Estos resultados del 62%, se alcanzaron en las temporadas de las vacaciones de semana santa en el 2017 y las vacaciones de verano 2018.

En los cuatro años, se nota una baja muy pronunciada de afluencia, principalmente después de las vacaciones de verano, aunque se presenta más en el 2017, que son los meses de Agosto y Septiembre, que es cuando se caes la afluencia turística.

ca en el puerto. Y después se vuelve a recuperar en el mes de noviembre y diciembre. Lo que ayuda mucho, son los fines de semana o puentes o días festivos, hace que al menos, cuenten con poco turismo al menos para sacar los gastos de operación y salarios de los trabajadores de los hoteles.

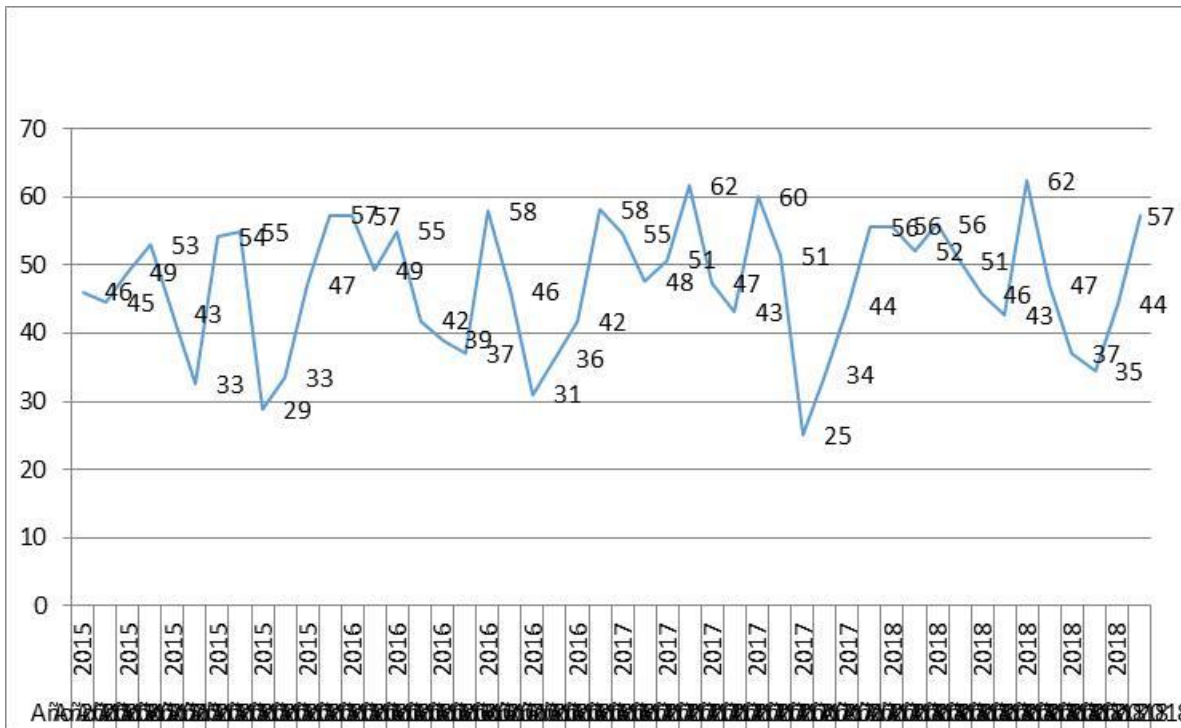


Figura 2: Comportamiento de ocupación hotelera en Acapulco, en el período 2015-2018

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

Al analizar el comportamiento de la zona Tradicional de 1, 460 días (365 días por 4) que es la equivalencia de 4 años, se identifica perfectamente el comportamiento de ocupación que se presentan en todos los hoteles de la zona de estudio. Como se observa en la gráfica 3, casi la mayor parte de ocupación está por arriba del 10% y representa muchos picos, con caídas, esto es porque, principalmente, el tiempo de estancia en los hoteles son de 2 a 3 días, y principalmente los fines de

semana, por lo que se refleja que no se mantiene una ocupación permanente, lo que se ve reflejada con pocas ganancias en los hoteleros de esta zona turística.

Esta problemática representa un dificultad grande para estos hoteleros de esta zona, porque no cuentan con los recursos económicos suficientes para poder remodelar y dar mantenimiento a sus hoteles y muchos de ellos no se arriesgan a pedir un crédito para remodelar sus instalaciones, por el miedo de no poderlo pagar por su baja afluencia de clientes.

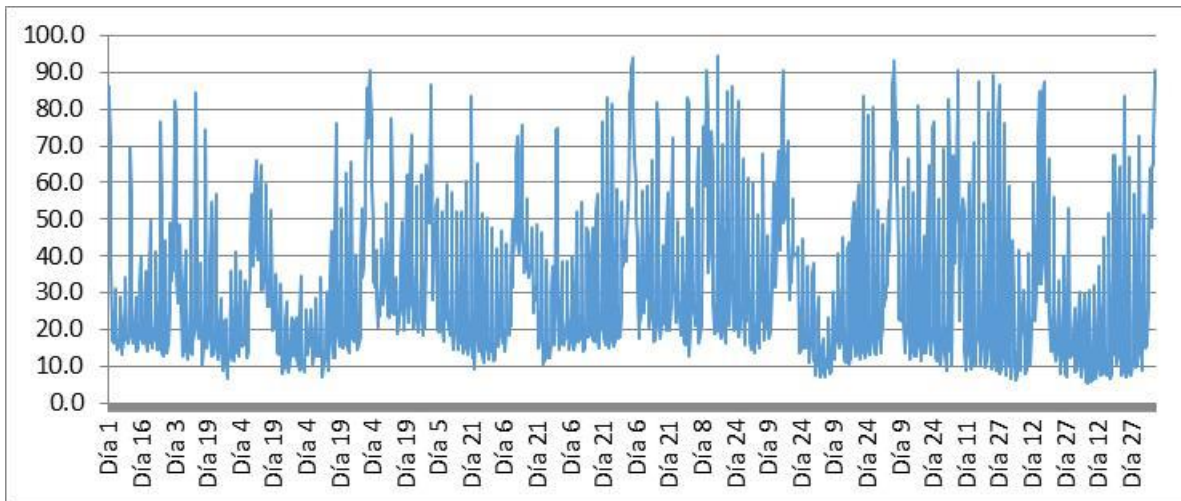


Figura 3: Comportamiento de hospedaje por día durante 4 años en la zona Tradicional 2015-2018

Fuente: Elaboración propia a partir de la información d SECTUR Acapulco, (2019)

En los años 80, 90, 2000, llegan a la zona Tradicional el Turismo internacional, una población considerable de pensionados y jubilados de Norteamérica y Canadá, el cual se caracterizaba, porque se quedaban todo el invierno y cada año no dejaban de venir.

Este tipo de turismo era bueno, aunque no eran de un poder adquisitivo alto y en ocasiones tenían convenios con hoteles de esta zona, para que se quedaran toda

la temporada de invierno. Tristemente este turismo desapareció, porque no se les prestaron atenciones a sus demandas que exigían, buenas instalaciones, buenos servicios de hospedaje y seguridad, como no recibieron estos servicios, empezaron a no venir.

El turismo que más prevalece en esta zona Tradicional, es el que llevan a cabo con turistas que llegan en camiones de 41 personas, los fines de semana, los cuales salen de sus lugares de origen (principalmente son del Valle de México), los viernes y llegan el sábado a las 6 A.M., a los hoteles de la zona Tradicional, dejan su equipaje y vuelven a salir con su autobús a las playas que ellos elijan y vuelven hasta la noche y salen el domingo en la mañana a la playa y regresan por su equipaje en la tarde al hotel, para salir después a su lugar de origen el domingo en la tarde. Como se observa, los desayunos, comidas y cenas los hacen fueran del hotel, que muchas veces la manera de comer es ir al súper mercado, a comprar comida hecha o comida preparada para toda la familia, al igual que las bebidas como son refrescos o cervezas, es excepcional los casos que entren a un restaurante de la playa. O en ocasiones compran comida en la playa a vendedores ambulantes. Este es el tipo de turismo que sostiene esta zona Tradicional, que se caracteriza principalmente por tener un bajo poder adquisitivo, que se pasan ahorrando todo el año, para poder venir con su familia a pasear a estas playas, de no ser de esta manera, sería difícil que pudieran solventar los gastos que tuvieran que hacer si no fuera de esta forma individual.

Por eso una de las maneras que se ofertan es a través de personas físicas, que tienen contacto con líneas de autobuses, que se dedican a rentar su transporte

para viajes turísticos, estos se organizan en sus lugares de origen y van recolectando los recursos económicos de acuerdo a su capacidad de ahorro, para que de esta forma puedan poder juntar su dinero para pagar el precio del viaje.

La manera de cobrar en el hotel es por persona y de esta manera, el organizador del viaje, por lo general no le cobran hospedaje ni paga la cuota del pasaje, esa es su ganancia del organizador.

Como se observa este tipo de turismo es un bajo poder adquisitivo, que muchas veces, los recursos económicos son precarios y que por lo general vienen acompañados con toda la familia y principalmente son paquete que se ofrecen de fin de semana (2 a 3 días de estancia)

Otro tipo de turistas es cuando llegan familias, en las temporadas turísticas de invierno, semana santa y verano, a disfrutar la playa, el sol y el mar, el cual por lo general no pasa su estancia de más tres días y se la pasan por lo general en las playas de Caleta, Caletilla y Manzanillo, que son lugares que se ajustan a sus condiciones económicas y son lugares seguros para el esparcimiento de sus hijos por ser playas que no están profundas y los niños no corren peligro.

Como esta zona Tradicional, fue de las primeras que empezaron lo mayor parte de los hoteles, se han deteriorado, por lo que su ocupación ha bajado, y no cuentan con recursos económicos suficientes para ofrecer un buen servicio, no pueden cobrar mucho por un hospedaje, principalmente porque no están ofreciendo un buen servicio de cuartos, por lo que los precios que cobran son bajos, los resultados son semejantes a los reportados por Reyes-Peña y Guzmán-Balderas (2015)

Los principales gastos de operación, por lo que siempre se andan preocupando son por el gasto de luz, agua y salarios, muchos de ellos no pagan predial ni ningún impuesto que se les hagan, no porque no quieran si no porque no cuentan con recursos económicos suficientes.

Otro factor que limita el desarrollo de esta zona turística, es que los hoteles de la zona Dorada, están cobrando los mismos precios que ellos en temporadas altas, lo que no pueden competir con precios y esto es lo que les afecta grandemente su economía.

La manera como cobran por familia es relativamente barata, se les cobra por cama individual, cama familiar y/o con una cama extra y los precios varían, por lo general en temporada alta (temporada de invierno, semana santa y verano), le suben un 30 a 40% más, en comparación con temporada baja. Los precios van desde \$ 100 a \$ 200 por cuarto en temporada baja y en temporada alta de \$ 200 a \$300 por cuarto, con cama extra le suben un 25%. También existe otros precios cuando son por paquete, son más económicos, es cuando viene en tours turístico en camiones, se les cobra por lo general no por cuarto, si no por persona, en ocasiones se tiene que dormir en el piso, los mismos resultados encontrados por Reyes-Peña y Guzmán-Balderas (2015)

En general el principal problema que tienen es que no pueden ofrecer precios más baratos, porque no tiene para pagar sus gastos de operación y las ganancias que logran sacar por temporada son las que les permiten seguir manteniendo el negocio hasta la otra temporada. Además, no pueden competir con la zona del Aca-

pulco Dorado, con precios, principalmente porque no ofrecen mejor infraestructura de instalaciones y equipamiento y mobiliario.

El tipo de turista es de un poder adquisitivo bajo, como son: empleados de gobierno, técnicos, vendedores ambulantes, en general son familias que se la pasan ahorrando todo el año, para poder venir, es decir cuando llegan al puerto de Acapulco, son las personas más felices, porque solos con la familia, no lo podrían hacer, este viaje, por eso con solo el hecho de venir a esta zona turística es un éxito para su vida.

Por lo general este segmento de la población, no son muy exigentes en las demandas de servicios, con solo recibirlo se quedan contentos, a pesar que muchas veces no es bueno el servicio que se les brinda.

Además, no pasan más de tres días, su estancia es corta y es poco tiempo que se la pasa en el hotel, porque todo el día se la pasan en la playa, es decir solo llegan a dormir y se paran temprano para volverse a ir a la playa, esto hace que el poco tiempo que se la pasa en el hotel es bien atendido.

En el evento del tianguis turístico, por lo general no son invitados a ofrecer sus servicios, no porque no quieran, sino porque no cuentan con recursos económicos para trasladarse y montar un Stand de exhibición para su negocio.

Comportamiento organizacional

La mayoría de los hoteles son Micro y Pequeñas Empresas, en los hoteles de 1, 2 y 3 estrellas no pasan de 10 trabajadores, de las entrevistas con la Asociación de

Hoteleros, mencionaban que ninguno de la Asociación pasan más de 10 trabajadores. Uno de los puntos medulares que los dueños mencionan son los trabajadores, ellos están conscientes del apoyo que tienen de ellos. Donde manifiestan que no tienen problemas con los trabajadores, dicen que lo difícil es armar el equipo de trabajo, una vez que lo tienes, el trabajo sale solo. También manifiestan que trabajan en equipo, se reparten el trabajo para limpiar las habitaciones y existe un buen ambiente laboral, con una buena retroalimentación de todo el personal con los dueños y esto se ve favorecido porque son organizaciones con pocos trabajadores, donde existe mucha interacción personal, son espacios pequeños en los hoteles, esto coadyuva a que existe buen compañerismo entre todos.

Otro factor que también favorece este servicio, es que los trabajadores ya tienen mucho tiempo trabajando en el hotel, han adquirido mucha experiencia y dan seguridad en el servicio, es decir son puntuales y responsables en el momento de ofrecer el servicio que ofrecen. Además, se prestan al horario flexible, es decir en las temporadas de vacaciones, la demanda de trabajo es mayor, por lo que se requiere personal que esté dispuesto a trabajar más tiempo de su jornada de trabajo, los trabajadores se adaptan a las necesidades del servicio, si se les requiere, ellos están dispuestos a trabajar según las necesidades del servicio, ya sea en días de descanso o días inhábiles y después se les repone su tiempo fuera de la temporadas altas de vacaciones.

Todo estas condiciones son favorables, para fortalecer el servicio, es porque no existe mucha rotación de personal, lo que favorece el trabajo en equipo y mejora la calidad de servicio, porque los trabajadores de estas organizaciones, lleva mu-

cho tiempo trabajando juntos en estos hoteles. En temporada baja de vacaciones, los ponen a darle mantenimiento, a remodelar, pintar y hacer actividades administrativas para cumplir con su jornada de trabajo es decir los vuelven poli funcionales. Pero los trabajadores manifiestan descontento al preguntarles su situación laboral, porque argumentan que no cuenta con todas las prestaciones de ley, además de que manifiesta que no se les capacita para mejorar su servicio al huésped y se les exige mucho su jornada de trabajo. También tienen malestar, porque sus salarios son precarios y que ya llevan mucho tiempo ganado lo mismo, la única motivación con la que cuentan es que no los corran del trabajo.

A diferencia de las zonas Diamante y Dorada, que tienen mucha rotación de personal cada temporada turística, porque, despiden personal de un 50 al 60% del total de empleados y después de las temporadas altas de vacaciones de invierno, semana santa y verano y tienen que volver a contratar personal cada período vacacional, lo que dificulta mantener un estándar de calidad del servicio al cliente. Esto es trascendental para las organizaciones hoteleras tradicionales, porque es aquí su fortaleza, de su servicio, porque cuenta con su personal con mucha experiencia, porque no es despedido de su trabajo, esto lo argumentan los integrantes de la Asociación de hoteleros de la zona tradicional.

Pero también existen muchos hoteles donde se involucra toda la familia, es decir ellos son lo que se comprometen a realizar todas las actividades que se llevan a cabo en el hotel. Porque muchos de los dueños de estos hoteles son la herencia que tuvieron de familia y se da de generación en generación. Por lo que existe una

tradición familiar en como ejercer su administración en su organización. En donde prevalece un liderazgo vertical, donde todas las decisiones las toma el dueño.

Y una gran parte de los dueños o gerentes de estos hoteles, no tienen preparación profesional y se basan su administración por usos y costumbres de como trabajaban sus familias. Donde una de las prioridades es la seguridad de huésped, para que no sufra de robos o vejaciones y gocé de unas buenas vacaciones

Las variables de estructura son aquellas que describen los aspectos internos de la organización y nos sirven para establecer diferenciación en las organizaciones.

De ahí la importancia del tipo de organización hotelera, ya que la mayoría presentan características similares porque son horizontales.

Son organizaciones pequeñas (de 2 a 5 personas) no cuentan con muchos departamentos (división de trabajo) y son poli funcionales, los trabajadores desempeñan muchas funciones (recamareros, bell boy, mantenimiento, pintores, etc.).

Por lo general, son pocos los niveles jerárquicos por lo que las decisiones son centralizadas, son emitidas por el dueño y/o gerente, es el que ordena todo, como son las compras, proveedores, decisiones sobre el personal, diseño y operaciones de servicios, el decide todo. Los puestos en las organizaciones hoteleras son pocos el número de subordinados, esta situación organizacional ayuda mucho a la interacción con los huéspedes, para su atención.

La estandarización del servicio, esta no se lleva a cabo de manera uniforme, debida a que muchas veces a los trabajadores se les pone hacer otras actividades y descuidan la atención primaria al cliente.

Con respecto a la formalización que se implementa no está normada, es decir no se les impone u oriente las acciones y/o actividades de cómo llevar a cabo sus tareas, de una manera establecida, carecen de manuales organizacionales y operativos.

Como estas organizaciones hoteleras no cuentan con poder económico, los estímulos a los trabajadores son muy escasos y el principal estímulo es la permanencia en el trabajo. Ya que, en muchas organizaciones hoteleras, no les dan las prestaciones, como son seguro médico y ningunas prestaciones, que por ley del trabajo gozan.

El grado de especialización de los trabajadores es bajo, porque cuentan con educación básica, en ocasiones cuentan con un grado técnico de servicios.

Por lo general, es personal que, a través de los años, van adquiriendo experiencia en sus actividades cotidianas, los que los hace contar con experiencia práctica en sus actividades diarias de este giro empresarial. Y como hay carencia de capital humano en el hotel, este personal se vuelve poli funcional, es decir va aprendiendo de todas las actividades que se demanda en los servicios de hospedaje.

Al preguntarles a los trabajadores el grado de satisfacción con el trabajo que realizan, ellos contradijeron a sus patrones, porque manifestaban descontento, porque no tenían prestaciones de laborales y que además no los capacitan para desarrollar mejor sus actividades y que muchas veces les exigían mucho en sus actividades cotidianas. En general no cuentan con prestaciones de ley.

Política Pública de Gobierno

Los hoteleros de la zona Tradicional, que muchas veces no son tomados en cuenta para nada en estas campañas publicitarias, ya que año con año se promueve el Tianguis Turístico en diferentes partes del país y a ellos se les invita para promocionar sus hoteles. Además no existen apoyos federales, que presten recursos para mejorar su infraestructura o sus remodelaciones y/o equipamiento en sus hoteles, dejándolos en el abandono no con las políticas públicas federales.

Solo el gobierno del estado, tienen programas de apoyo para que vayan sobrellevando sus negocios, los cuales no son grandes cantidades pero si se les apoya, al menos una vez al año. Pero están sujetos a las condiciones en que se dan estos préstamos por parte del gobernador. Y los gobiernos municipales, tampoco no tienen programas que apoyen a estos hoteleros y los únicos apoyos que a veces se les dan es a través de los servicios públicos: como son el alumbrado público, saneamiento básico, áreas verdes, imagen urbana, CAPAMA y el servicio de seguridad. Los problemas que tienen estos hoteleros con los servicios públicos, son con CAPAMA y CFE, por los altos costos de los servicios y este es el problema medular que tienen esta zona turística no les alcanza para pagar estos servicios que consideran que son muy caros.

Pero existe otro problema que si repercute grandemente en la ocupación hotelera, que son los Prestadores de Servicios Turísticos (persona física o moral que ofrezca, proporcione o contraten con el turista, la prestación de los servicios), los cuales inducen a los visitantes para darles estancias en hoteles principalmente de la zona Dorada, argumentando que la zona Tradicional, están los hoteles muy viejos y que

dan malos servicios. Pero el principalmente es que promueven la oferta extra hotelera, que es alrededor de 50,000 habitaciones, evadiendo el pago de impuestos y deteriorando la ocupación hotelera de este puerto turístico que tiene como promedio de ocupación anual del 43%. Pero lo más grave es que se le faculta en la Ley General de Turismo Municipal, a través de un reglamento de turismo del municipio de Acapulco de Juárez Guerrero, en donde se les dan atribuciones para funcionar y promueven la ilegalidad. Se les trata de regular, pagando \$ 200 pesos anuales al municipio, siendo un gremio de 800 personas con más de 40 años de antigüedad. Los cuales están manejados por líderes poderosos que tienen mucha presencia en las decisiones políticas de este puerto turístico, por el poder económico con el que cuentan.

El líder de esta Asociación de Hoteleros de la zona Tradicional, ya tiene muchos años como Presidente, pero como es un gremio no muy compacto, por la indiferencia de sus dueños, por lo pocos logros que han tenido, no ha podido fortalecerse esta organización, para poder influir y ser tomados en cuenta en las decisiones políticas públicas de planeación, promoción y en las leyes, reglamentos y normas turísticas, que tanto les afecta. Por lo general, la asociación de colegio de turismo, las organizaciones empresariales turísticas, influyen en los gobiernos en turno, para que queden como Secretarios de Turismo municipales o estatales, para que sigan favoreciendo las políticas públicas para la zona Dorada, porque sus intereses políticos, económicos y de gremio están en esa zona turística. Y se vuelve un círculo vicioso, siempre se reparten el poder las mismas organizaciones turísticas

y no influyen en las políticas públicas que favorezcan a las 3 regiones turísticas de Acapulco.

El apoyo que le da el gobernador al presidente de esta Asociación son pequeños apoyos económicos y se los presta a fondo perdido, pero les hacen firmar documentos donde están de acuerdo con este apoyo.

Conclusiones

Organizativamente, los hoteles de la zona denominada *Acapulco Tradicional* han seguido un comportamiento organizacional que, si bien responde a elementos adversos dado en su entorno económico y político, siguen el esquema de lo que Meyer y Rowan denominan como *comportamiento organizacional orientado a mitos y ceremonias*. De acuerdo a dichos autores, aunque las organizaciones puedan tener un carácter más institucionalizado y racionalizado, esto no significa que su proceso de toma de decisiones se vea orientado de la misma manera, sino que siguen expectativas propias de su entorno organizativo para orientar sus procesos

La calidad en el servicio de los hoteles no está necesariamente ligada a estándares de eficiencia racionalizados, sino más bien a la generación de lazos de confianza más estrechos entre el turista y el hotelero. Es decir, dado que la inversión de recursos financieros es difícil y sumamente precaria para los empresarios hoteleros de la zona, su forma de generar mayor satisfacción al cliente es en la búsqueda de lazos más cercanos, generación de confianza y vínculo fuerte con los empresarios del transporte que ponen en marcha viajes turísticos a la zona.

Esto tiene una gran relevancia en la medida que los empresarios hoteleros se encuentran en un entorno de política pública adverso. La falta de apoyos eco

(Meyer & Rowan, 1977) económicos, la disminución de incentivos fiscales y un abandono de lo que Pierre Bourdieu denomina “la mano izquierda del Estado, ha hecho que los empresarios hoteleros del Acapulco tradicional opten por seguir una serie de estrategias de resiliencia que puede llevarlos a generar lazos clientelares con los gobiernos locales y estatales, al desarrollo de actividades ilegales, y actos de corrupción en los que pueden verse coludidos con los agentes del gobierno local, en un esquema de lo que Javier Auyero denomina como *zonas grises*, es decir, un área de relaciones clandestinas entre diversos actores ciudadanos, gubernamentales y criminales (Auyero, 1988)

Es importante la discusión de estos resultados en la medida que podemos discutir los efectos de políticas de carácter eficientista y de acumulación flexible en entornos económicos que fueron florecientes durante los periodos de política desarrollista. Sobrevivir económicamente dentro de un entorno adverso supone la tradicionalización de los servicios turísticos, la precariedad de las condiciones de trabajo, pero al mismo tiempo, la inversión que los empresarios generan en recursos simbólicos (como la confianza) para mantener estas actividades turísticas a flote.

Trabajos citados

Aktout, O. (1989). *La Administración: Entre la tradición y renovación*. Ciudad Québec, Canadá: Editorial Morin.

Auyero, J. (1988). *Routine Politics and Violence in Argentina*. Ciudad Buenos Aires Argentina: Ghandi.

Chandler Alfred, D. J. (1982). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Massachusetts: Institute of Technology Massachusetts.

Clegg , S. (1990). *Modern organization: Organization studies in the postmodern world*. Sidney Australia: University of Tecnology Sidney.

Heydebrand, W. V. (1989). New Organizational Forms, en Work and occupations. *New Organizational Forms*, Vol. 16 Núm. 3 pp 323-357.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formao Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, Vol. 83 Num. 2 Sept.

Mintzberg , H. (1989). *Diseño de Organizaciones eficientes*. Ciudad de México: Librería el Ateneo.

Montaño Hirose , L. (2001). *Modelos Organizacionales y crisis*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

Montaño Hirose, L. (1994). Argumentos para un debate: sobre la modernidad, postmodernidad y organización. . *Una reflexión acerca de la noción de estructura burocratica.*, pp 67-92.

Ouchi, W. (1981). *Toría Z Como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*. Ciudad de México: Editorial Addison-wesly Iberoamericana.

Padrón-Díaz de León, E. A., Palafox-Muñoz, A., & Vargas Martínez, E. E. (2019). Cultura organizacional e innovación en el sector hotelero: estado del conocimiento. *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. 24 Núm. 85 .

Pries, L. (1995). *La restructuración productiva como modernización reflexiva*. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana-Ixtapalapa.

Reyes Peña, D. A., Guzmán Balderas, D., & Morales Galván, A. (2007). Diagnóstico de la Caliad de los servicios de hospedaje en Acapulco, Guerrero. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, pp 391-393.

SECTUR Acapulco. (2019). *Compendio de estadísticas turísticas del Municipio de Acapulco 2015-2018*. Acapulco, Guerrero: Ayuntamiento de Acapulco.

SECTUR. (Enero-Abril de 2018). *Visión Global del Turismo a México*. Ciudad de México: Secretaria de Turismo.

UNWTO. (23 de julio de 2017). *World Tourism Organization*. Recuperado el 23 de julio de 2019

Velarde Valdez, M., Maldonado Alcudia, A. V., & Maldonado Alcutia, M. C. (2008). El papel del elemento humano en las organizaciones turísticas. *Gestión Turística*, Núm. 10 pp 23-40.

World Tourism Organization. (23 de julio de 2019). www2.unwto.org/content/why-tourism. (W. T. Organization, Editor, & UNWTO, Productor) Recuperado el 23 de julio de 2019