

Material Imprimible

Curso Introducción al turismo

Módulo 3: La gestión de calidad en la industria turística

Contenidos:

- La accesibilidad: qué es, su relación con el turismo, características principales, acciones para que el turismo sea accesible
- ¿Qué es la competitividad turística?: su relación con la planificación estratégica, con la imagen y con la gestión de calidad y las fuerzas competitivas
- ¿Cómo incide la gestión de la calidad en la industria turística?
- El factor humano en el sector turístico: las cualidades requeridas para profesionales del turismo y la satisfacción del cliente
- Las agencias de viaje: qué son, cómo trabajan, su clasificación

La accesibilidad y el turismo

¿Les parece si comenzamos abordando el tema de la relación entre el turismo y la accesibilidad? Para comenzar podemos afirmar que una parte importante de la población que viaja y demanda servicios turísticos, o que puede considerarse como clientela potencial de esta oferta, presenta algunas necesidades especiales que tienen que ver con su movilidad o con su capacidad para comunicarse.

Nos referimos a personas con problemas para desplazarse o comunicarse y que deberían poder utilizar los medios de transporte, las instalaciones o los servicios que les ofrece el entorno convencional.

Desde esta perspectiva de la movilidad o la comunicación, las personas pueden tener capacidades por diferentes razones. Una de ellas es la edad. Hay dos grupos que pueden requerir atención especial por parte de la industria turística: las personas mayores y la infancia.

En la mayoría de los países, la esperanza de vida está aumentando y esto lleva asociado que, en general, en los últimos años de su vida una persona tendrá alguna discapacidad. En las próximas décadas habrá más personas mayores que además desearán mantenerse activas.

Por otra parte, los niños y las niñas, a quienes los adultos a veces no tiene suficientemente en cuenta, son claramente personas que, de acuerdo con su edad, tienen unas necesidades particulares y que deben contemplarse en el uso de servicios y, sobre todo, instalaciones turísticas.

La condición física constituye otro aspecto a tener en cuenta a la hora de planificar la actividad turística. A pesar de que la publicidad, la moda o determinados valores de actualidad pretendan “imponer” unos cánones físicos y estéticos determinados, lo cierto es que todas las personas no tienen las mismas condiciones físicas, y no solo por razón de la edad como se indicó antes, sino porque la mayoría no responde a la imagen de los modelos publicitarios.

Esto, aunque parezca obvio recordarlo, significa que no todo el mundo tiene la misma agilidad, resistencia física, altura, peso, fuerza o destreza, por lo que el diseño de las instalaciones y los servicios turísticos deben facilitar su utilización por todas las personas, y no solo por las que respondan a un supuesto patrón estándar de condiciones físicas.

El hecho de padecer alguna enfermedad de forma transitoria o permanente también debe prestarse mucha atención. Por ejemplo, algunas enfermedades van a incidir en las condiciones físicas y por lo tanto en las capacidades de movilidad que se tengan. En ese sentido, personas que sufran asma, obesidad o insuficiencia cardíaca, pueden tener

menor resistencia física a la hora de caminar largas distancias, subir pendientes o cargar con equipajes pesados.

Asimismo, las enfermedades mentales como son algunos tipos de fobias o de neurosis, e incluso un trastorno emocional transitorio o circunstancial, pueden afectar a las relaciones de una persona con su entorno y a sus capacidades de comprensión y comunicación. No obstante, a pesar de las limitaciones que pueda imponer una enfermedad se puede seguir viajando y haciendo uso de los servicios turísticos.

Otro factor a tener en cuenta es que alguna persona haya sufrido un accidente que provoque la alteración temporal o permanente de alguna capacidad. Cuando se tiene un accidente, en ocasiones, las capacidades de movilidad o comunicación pueden verse alteradas o reducidas. Una persona que sufre un esguince de tobillo o se rompe algún hueso, durante un tiempo, tendrá dificultades y limitaciones para caminar, subir y bajar escaleras, mantener el equilibrio y desenvolverse con comodidad y seguridad.

De esta manera, pueden imaginarse otros accidentes de menor o mayor gravedad que alteren o limiten, en todo o en parte, alguna de las capacidades y que convertirán a una persona en un cliente con necesidades especiales durante un tiempo o de forma permanente.

Tener una deficiencia física o sensorial puede dificultar la movilidad o la comunicación. En este caso, nos estamos refiriendo a personas que tengan alguna deficiencia física que, por ejemplo, limite su capacidad para caminar o manipular objetos y a personas con una deficiencia sensorial que les dificulte o impida ver u oír.

En ambas situaciones, serán clientes con necesidades especiales de los que más adelante se tratará y que, sin duda, constituirán un grupo a tener muy en cuenta en el diseño de soluciones accesibles para las instalaciones y prestación de servicios turísticos para que la experiencia sea lo más grata posible.

Tener algún tipo de retraso mental que afecte a las capacidades de comprensión o comunicación con el entorno o que genere discapacidades de la movilidad o para la manipulación son otros aspectos a tener en cuenta. Estas personas, que logran superar día a día la marginación y el rechazo a los que se suelen enfrentar, están cada vez más presentes en la vida social y participan en las ofertas de ocio y turismo por lo que habrá que tenerlas también en consideración como a cualquier otro cliente.

Cualquier otra circunstancia personal que afecte a la movilidad o a la comunicación también debe atenderse. De esta forma, se dan situaciones, particularmente en el ámbito del turismo, en las que cualquier persona que hace uso de los transportes, de un alojamiento o visita una ciudad, tiene una necesidad especial.

Hemos mencionado con anterioridad los factores a tener en cuenta para que las personas con capacidades diferentes puedan tener un viaje placentero. Pero, además, al viajar y al acudir a lugares desconocidos o poco habituales, se tiene una especial necesidad de información que permita satisfacer las necesidades y expectativas relacionadas con ese viaje. Por ejemplo, el manejo idiomático o las diferencias socioculturales, a las que ya hemos aludido.

Por otra parte, casi porque el hecho de hacer turismo implica viajar con equipaje, lo que significa cargar con pesos que hay que desplazar, ya se encuentra en ello la primera limitación a la movilidad.

Ahora bien, podemos preguntarnos qué es la accesibilidad. Cuando nos remitimos a la **accesibilidad** nos referimos, junto con el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España, a la cualidad que tiene, en este caso, el conjunto de espacios relacionados con el turismo para que cualquier persona, incluso las afectadas por algún tipo de discapacidad, ya sea de movilidad o comunicación, pueda llevar adelante determinadas acciones

Entre esas acciones podemos mencionar llegar a todos los lugares y edificios que desee sin sobreesfuerzos, acceder a los establecimientos en los que se le ofrecen servicios turísticos y poder, en caso de emergencia, evacuarlos en condiciones de seguridad, hacer uso de las instalaciones y servicios que se prestan en dichos establecimientos turísticos con comodidad.

Por lo tanto, al tratar la accesibilidad, hay que entender que deben plantearse estas tres condiciones y que han de darse a la vez. Esto es, imaginemos una cadena: si falla un eslabón se rompe la cadena. De manera análoga, si una de estas tres condiciones que hemos mencionado falta o falla, no se puede garantizar la accesibilidad plena.

Cabe aclarar, que la accesibilidad en el sector turístico debe estar presente en las oficinas de información y agencias de viaje, en las estaciones, puertos y aeropuertos, en los vehículos de transporte, en los establecimientos, en la hostelería, en los servicios de oferta complementaria. En definitiva, en el conjunto de equipamientos y servicios que configuran la oferta turística.

Ahora bien, nos podemos preguntar cómo debe ser un espacio accesible, es decir, cuáles son los criterios funcionales para facilitar la actividad humana. Garantizar el desplazamiento exige prever itinerarios accesibles que unan los diversos espacios entre sí y con el exterior. Estos itinerarios deben responder a cuatro criterios funcionales básicos. ¿Los vemos?

Como ya dijimos, además de ser llanos o con pendiente suave, sin escalones ni rampas pronunciadas, deben ser aptas para todas las personas; si no pueden ser totalmente llanos, la rampa será de suave pendiente. También deben ser lo más cortos posible para evitar recorridos largos a las personas que más dificultades tienen para desplazarse. En caso de que no todos los itinerarios sean accesibles habrá que señalarlos para evitar errores y en consecuencia, traslados en vano y esfuerzos innecesarios.

Por otra parte, debe tener un ámbito de paso libre de obstáculos. No solo deben ser lo suficientemente anchos para que quepan, por ejemplo, las personas que utilizan silla de ruedas o caminan con muletas, sino que también estarán libres de obstáculos salientes o a media altura, ya que esto resulta muy peligroso para las personas con dificultades de visión.

Disponer de elementos de soporte y guía seguros es otro aspecto a considerar. Es decir, debemos prestar atención a que sean caminos con pavimentos no deslizantes, pasamanos que sirvan de apoyo y barandas que impidan las caídas si hay huecos o desniveles.

En consecuencia, los itinerarios accesibles deben incorporarse como una premisa más del diseño urbanístico y arquitectónico y puede decirse que inciden en la concepción del viario público y de los edificios, en la elección de un local o edificio que permita su fácil introducción y en el caso de rehabilitación.

Por otro lado, tenemos que garantizar el uso de los diferentes espacios, equipamientos y servicios de un entorno urbano o de una edificación. Esto significa tener en cuenta un conjunto de detalles difíciles que suelen ser cambiantes a lo largo del tiempo, tanto por la enorme diversidad de actividades que se pueden desarrollar, como por las diferentes características de cada persona.

De esta manera, se puede decir que desde el diseño general hasta la ubicación de cualquier elemento accesorio deben tenerse en cuenta cuatro objetivos funcionales para realizar la acción. Veamos cuáles son...

El primero de estos objetivos funcionales es que toda acción pueda llevarse a cabo, también, por una persona sentada. Así estará al alcance de los usuarios de silla de ruedas e incluso de personas de baja talla. Por ejemplo, controlar la altura a la que se pone una cabina telefónica, un secador de manos en el baño, un perchero, entre otros para que pueda ser utilizada por cualquier persona.

El segundo objetivo es que pueda realizarse sin moverse del sitio mientras dura. La mayoría de las personas con limitaciones de movilidad utiliza sus extremidades superiores para ayudarse en el desplazamiento, por tanto, difícilmente pueden

desplazarse y actuar a la vez. Por ejemplo, que las personas que utilizan muletas para caminar puedan apoyarse en un mostrador o mejor sentarse para liberar sus manos y, de esta forma, poder utilizarlas.

El tercer objetivo es prescindiendo de las articulaciones finas para quienes no tengan fuerza y destreza en las manos. Facilitar, por ejemplo, la utilización de grifos, interruptores, picaportes, elementos de mando, entre otros, que deben tener un diseño que permita su manipulación cómoda y segura por parte de cualquiera.

Y el cuarto y último, prescindiendo de un sentido básico: la vista o el oído. Será necesario disponer los medios para que la información que se percibe por medio del sentido deteriorado se reciba a través de los demás sentidos. En ese caso, serán básicamente el oído y el tacto para las personas que padecen disminución visual o ceguera, y la vista y el tacto en las personas sordas.

De esta forma, todo este conjunto de detalles inciden a la hora de diseñar y construir un espacio urbano o un edificio, sobre todo en dos aspectos básicos. Uno de ellos es en la elección de materiales y en las soluciones constructivas que tengan un diseño apropiado para garantizar un uso lo más universal posible. Y el otro aspecto es en una correcta ubicación de los mismos para que estén situados al alcance de todo tipo de usuarios.

Bien. Sabiendo ya que existen clientes con dificultades de movilidad o comunicación y conociendo cuáles son sus necesidades de accesibilidad, puede plantearse de qué otra manera se puede adecuar la oferta de la industria turística.

Cabe recalcar que el hecho de incorporar la accesibilidad al turismo, sin duda, supone aportar un criterio de calidad que mejorará la oferta de los productos y servicios que se ofrecen y contribuirá a la captación y satisfacción de nuevos clientes.

Esto significa que cualquier solución de accesibilidad que se emprenda en el turismo, en la atención a los clientes, en la gestión de un establecimiento de hostelería, en la realización de actividades culturales, deportivas o recreativas, entre otras, debe apoyarse en estos cinco criterios básicos. ¿Nos acompañan a verlos?

El primero de esos criterios es la diversidad. Con este término nos referimos a las situaciones y necesidades personales de los clientes que resultan ser múltiples.

El segundo criterio es la autonomía, ya que debemos favorecer la máxima independencia posible de los clientes en el uso de instalaciones y servicios, especialmente la de aquellos que tengan alguna limitación en su movilidad o comunicación, y evitar que dependan de otras personas.

El tercer criterio es la dignidad. En ningún caso debemos atender contra la dignidad de la persona y su derecho a la privacidad. En ese sentido, las soluciones de accesibilidad deben garantizar el respeto a la persona con discapacidad.

El cuarto criterio es la seguridad. De esta manera, el uso de las instalaciones y servicios turísticos tiene que ser seguro para todos los clientes, por tanto cualquier ayuda técnica o solución de accesibilidad debe velar por la integridad de quienes las utilizan y de quienes no las necesitan.

Y el quinto criterio es la compatibilidad. La accesibilidad es una cualidad integrada en los servicios e instalaciones turísticas, que tiene como objetivo garantizar la posibilidad de uso y disfrute de todo tipo de clientes, sin perder la esencia propia o naturaleza de las mismas.

La competitividad turística

Muy bien, vamos a comenzar con un tema nuevo. Nos estamos refiriendo a la competitividad turística. **La competitividad turística** se relaciona con planificación estratégica, la imagen del destino, la cadena de valor, la experiencia turística y la gestión de calidad.

Según la norma argentina IRAM-ISO 9000 de 2019, una organización orientada a la calidad promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

En ese sentido, podemos afirmar que la calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas pertinentes. Y esto es así, porque la calidad de los productos y servicios incluye no solo su función y desempeño previstos, sino también su valor percibido y el beneficio para el cliente.

Si relacionamos la calidad de servicio en la gestión de la calidad con la industria turística, podemos decir que se relaciona con las dimensiones en función del servicio núcleo y los periféricos y con las dimensiones del propio servicio. La experiencia turística tiene un 10% de componente físico y el 90% restante se vincula con la conformidad y la seguridad que siente el turista, con la capacidad de respuesta a sus necesidades, la fiabilidad y la empatía con la que fue tratado.

De acuerdo con el glosario básico del turismo de la Organización Mundial del Turismo, "la calidad del turismo es el resultado de un proceso orientado a atender todas las necesidades de productos y servicios turísticos, los correspondientes requisitos y las

expectativas del consumidor a un proceso aceptable de conformidad con condiciones contractuales aceptadas mutuamente y con factores subyacentes implícitos como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la comunicación, la infraestructura y los servicios y comodidades públicos. También presenta aspectos relativos a la ética, la transparencia y el respecto del entorno humano, natural y cultural”.

Además, hay que tener en cuenta que un cliente satisfecho nos brinda una serie de ventajas, como el incremento de los márgenes de beneficio, ya que reduce la elasticidad/precio de la demanda. También nos ayuda a captar clientela, ya que aumenta el prestigio del destino. Por otra parte, aumenta la efectividad de las ventas cruzadas y los gastos efectuados por los turistas.

De esta manera, disminuyen los costos de marketing y reduce la rotación laboral. Se cumple el dicho de que no hay mejor publicidad que el “boca en boca”. Sobre todo en la actualidad que, como decíamos antes, los consumidores son también prosumidores.

Según Eduardo A. Díaz, en su obra Políticas turísticas, la competitividad es uno de los conceptos clave de toda política turística estratégica y de la planificación estratégica. Cuando se dejan a un lado las fuerzas que configuran el ámbito competitivo entonces deja de ser estratégica la planificación.

La competitividad refleja la capacidad de un destino para desarrollar el conjunto de factores que determinen una ventaja competitiva que puede sostenerse en el tiempo, lo que permitirá alcanzar una posición competitiva favorable, al mismo tiempo que se logren resultados financieros y crecimiento de la rentabilidad, tanto económica como social.

Sigamos, entonces, con el tema de la competitividad. No podemos dejar de lado que también competitividad es tener la capacidad para gestionar de manera eficiente los recursos disponibles, desarrollar estrategias y crear una oferta de productos turísticos atractiva para una cuota específica de mercado.

Según el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable la competitividad “es la capacidad de obtener beneficios superiores a la media del entorno de referencia y de mantenerlos de forma sostenida incluso en circunstancias cambiantes. Este concepto trasciende la visión unívoca basada en la productividad y el precio y aborda como propósito final la mejora de la calidad de vida de la población residente en el espacio turístico”.

Otro estudioso en la materia, Acerenza, asegura que la competitividad es “la capacidad del destino para competir en las diferentes combinaciones de producto-mercado”. De lo

que se desprende que la ventaja competitiva son los elementos clave de las estrategias de un determinado organismo, sobre las cuales se sustenta la competitividad.

Las ventajas competitivas que permitan al destino alcanzar el éxito sobre sus demás competidores son las que le darán la capacidad de competir de una manera adecuada. Estas ventajas competitivas, según el experto que mencionamos, pueden ser de distinto tipo. Veámoslas.

Pueden ser estructurales. Esto se relaciona con la ubicación del destino respecto de los mercados emisores, ya sea por la cercanía o bien la relación tiempo-costo para llegar al destino.

Pero también las ventajas pueden ser coyunturales, es decir, aquellas que se producen como consecuencia de la disparidad monetaria entre el país receptor de turismo y los países emisores.

Las ventajas funcionales, por su parte, se generan como resultado de la capacidad que tenga el destino en la gestión de distintos factores que inciden en la competitividad.

Para que podamos entender mejor el concepto de las ventajas competitivas, vamos a ver algunos ejemplos de cómo repercuten y de cómo lograrlas. El posicionamiento y el valor de la marca del destino en el mercado y en relación con otros competidores, la prestación de servicios de calidad u ofrecer productos turísticos especializados a distintos segmentos o nichos de mercado resultan ser clave para la industria turística.

Ahora bien, para que las ventajas puedan ser verdaderamente competitivas deben cumplir una serie de requisitos. Por un lado, deben estar relacionadas con los atributos que más valoren los turistas en función de los atractivos del destino. También deben ser significativas, esto es que incentiven a los turistas a visitar el destino turístico. Y, por último, deben ser sostenibles en el tiempo, es decir, permanecer por más que se produzcan variaciones en el entorno del mercado.

La competitividad constituye un elemento esencial para poder determinar cuán atractivo es un determinado mercado, identificando las amenazas y oportunidades competitivas. El atractivo es la promesa de rentabilidad de los grupos homogéneos de un determinado mercado de interés, que se conoce por medio del análisis de las fuerzas competitivas.

Hay que tener en cuenta que no todos los segmentos estratégicos tienen el mismo grado de atractivo, ya que ello depende del entorno social y económico donde están insertos, además de las fuerzas competitivas.

En ese sentido, los pasos necesarios para analizar el atractivo del mercado son poder identificar los productos-segmentos estratégicos con mayor posibilidad de éxito, realizar

un diagnóstico de cada producto-segmento estratégico con expertos en el tema. Y, además, medir cada una de las fuerzas competitivas para cada segmento mediante un sistema de ponderación, establecer la posición competitiva y definir una estrategia acorde al posicionamiento que queremos lograr.

Las fuerzas competitivas

¿Qué les parece si vemos qué son las fuerzas competitivas? Para eso vamos a centrarnos en las fuerzas competitivas que ya hemos mencionado. Según Porter, un analista del turismo, las **fuerzas competitivas** son las que permiten conocer ampliamente el mercado en el que se está o se desea ingresar.

Cabe recalcar que las etapas del desarrollo de los destinos y el ritmo de crecimiento es distinto para cada lugar. Esto no solo depende de si se planifica previamente o no, sino también del compromiso de cada uno de los actores involucrados en las actividades y de tener en cuenta tanto los costos como beneficios, por parte del equipamiento turístico y de la globalidad de la actividad.

Es necesario para cada destino, determinar un modelo de desarrollo que se ajuste a sus factores sociales, ambientales, económicos y culturales. Es por ello que distinguimos dos tipos de modelos: los endógenos y los exógenos.

Los modelos exógenos son los aquellos donde el destino es definido desde el punto de vista de la demanda internacional y orientada en otra dirección por los operadores turísticos, que buscan destinos que cuenten con las instalaciones convenientes para sus clientes.

Además, podemos agregar que, en numerosos casos, la explotación y construcción del equipamiento turístico está a cargo de grandes compañías internacionales, es decir, capitales extranjeros, debido a la falta de recursos y medios en el propio destino.

Un caso típico lo configuran las grandes cadenas internacionales hoteleras que se caracterizan por las importaciones, debido a que las instalaciones suelen ajustarse a normas internacionales en lo que respecta a la gestión, comercialización, decoración y arquitectura. En definitiva, son proyectos que se imponen, de cierta forma, a la comunidad del destino y que dan lugar a la aparición de enclaves turísticos.

A diferencia del modelo anterior, el modelo endógeno es aquel donde los proyectos surgen de la misma comunidad receptora. Se trata del desarrollo de pequeños emprendimientos locales, los cuales generan un mayor efecto de arrastre sobre la economía local, ya que ellos mismos se abastecen de los medios y herramientas

necesarias para desarrollar la actividad. Otra característica que posee este tipo de desarrollo es que es menos intensivo en capital que el modelo exógeno.

El factor humano en el turismo

Empecemos con otro tema, pero que se relaciona con la competitividad. Nos estamos refiriendo al **factor humano en el sector turístico**. En ese sentido, vamos a ver cuáles son las cualidades principales requeridas para los profesionales en turismo. El propósito principal que deben perseguir los profesionales de servicios turísticos es orientar todas las acciones a la satisfacción del turista.

Por esta razón, deberán cumplir una serie de requisitos para que se pueda lograr ese objetivo. Entre esos requisitos podemos mencionar que tenga un conocimiento cabal y acabado del negocio turístico. Además, debe tener la capacidad para tomar decisiones convenientes para todas las partes implicada en el negocio turístico.

Por otro lado, también tiene que ser capaz de reaccionar antes situaciones inesperadas. Son muchos los imprevistos que pueden surgir y una persona que sepa cómo desenvolverse, con amabilidad y eficiencia, resulta ser fundamental para el turista.

Involucrarse con la organización y el destino y ser flexible son también requisitos para que la experiencia sea lo más grata posible para la persona que viaja. Por último, no podemos dejar de mencionar el trato con el que debe dirigirse a los turistas.

De esta manera, deberá tener una actitud positiva y servicial para con ellos. Así podrá lograr una relación cordial que el turista se llevará consigo junto con los paisajes y las bellezas naturales y culturales del lugar.

En su libro sobre el marketing de servicios, Chías utilizaba un título breve, pero que describe perfectamente cuál es el componente principal del sector turístico: “El mercado son personas”. Efectivamente, hablar de turismo es hablar de servicios y, por tanto, no es extraña la referencia a las personas, al factor humano, a los recursos humanos o, desde un punto de vista más descriptivo, al capital humano.

Los turistas son personas y, por lo tanto, están sometidos a las leyes sociales que rigen la conducta humana: hábitos, modas, gustos y tendencias, personalidades variadas, caracteres. El turismo, como cualquier otra industria de servicios, se caracteriza por la complejidad de sus productos finales, que dificulta la labor de satisfacer al cliente y de evaluar dicha satisfacción.

Y esto es así por algunas características propias de los servicios. Por ejemplo, su intangibilidad. Esto es que, aunque se basan en algunos elementos tangibles, como los

recursos físicos y las infraestructuras, los servicios son esencialmente intangibles, ya que tienen muchas particularidades que no pueden ser descritas más que subjetivamente. Por ello, resulta imposible saber con certeza si el producto turístico va a ser satisfactorio para el cliente antes de su entrega.

Como ejemplo comparativo entre un producto manufacturado y un producto turístico, cabe señalar que en la compra de un coche se puede preguntar cuáles son sus especificaciones técnicas y, así, valorar la potencia del motor, su fiabilidad, entre otros elementos. Con toda seguridad se obtendrán respuestas firmes y seguras que influirán en la decisión de comprar o no el auto.

En cambio, es más difícil saber si es buena idea pasar un fin de semana en Siena, ya que la satisfacción del turista o consumidor en este caso dependería del tiempo meteorológico en el destino los días que esté allí, de la interacción con las gentes locales y los otros visitantes, e incluso, de su propia compañía, entre otros factores, con lo cual no obtendría más que respuestas probables.

Además, los servicios son heterogéneos, porque su entrega varía de un consumidor a otro y de un proveedor a otro. Esto se debe a la imprevisibilidad del servicio: muchas variables influyen en que la entrega del mismo sea más o menos satisfactoria para el cliente.

Existe, asimismo, un elemento de inseparabilidad en los servicios, ya que son producidos y consumidos simultáneamente en el mismo sitio. Por lo tanto, el proceso del servicio será evaluado hasta el último detalle por el consumidor, ya que es necesario que esté presente para que el servicio se genere. Aunque pueden ser remediados a posteriori, no hay tiempo de corregir errores cuando éstos se producen.

Por último, los servicios son perecederos y no pueden ser guardados para su consumo posterior. El asiento de un avión vacío o la habitación de un hotel sin ocupar, por ejemplo, representan ventas perdidas que ya nunca podrán ser recuperados.

La mejora del sistema de prestación del servicio debe basarse en que los recursos humanos estén involucrados en la organización en la que trabajan. Una actitud positiva por parte del empleado fomenta una percepción positiva de la experiencia turística por parte del cliente. Por ello, es importante que las personas se sientan motivadas sabiendo que forman parte del negocio en que trabajan.

Deben ser capaces de tomar decisiones por sí mismos. Por lo tanto, una formación de calidad a todos los niveles se hace indispensable para obtener profesionales flexibles, que sean capaces de satisfacer las necesidades de los clientes y las de la propia industria

turística, sintiéndose, al mismo tiempo, motivados e involucrados en la organización en la que trabajan.

Todos estos componentes ponen de relieve la enorme importancia que reviste el capital humano en el contexto de la industria turística, fomentando, si su intervención es positiva, la satisfacción del cliente con respecto a su compra o, en caso contrario, disuadiendo al cliente de repetir su experiencia. Además, son muy significativos para estructurar con éxito un sistema de servicios y convertirse en una útil herramienta de diferenciación y competitividad.

La satisfacción del cliente

¿Qué les parece si continuamos con otro tema que resulta muy importante para la industria turística? Estamos aludiendo a la **satisfacción del cliente**. Uno de los objetivos fundamentales que cualquier organización debe perseguir, ya sea dentro del ámbito de las industrias manufactureras, ya sea dentro del ámbito de los de servicios, es la satisfacción del cliente. Aunque parezca una obviedad, no siempre en la práctica resulta tan sencillo como puede parecer a primera vista.

De hecho, la nueva era del turismo en la que el sector se encuentra inmerso actualmente, se caracteriza, entre otras cosas, por ser la demanda más exigente y tener más experiencia turística que la que tenía tiempo atrás. En ese sentido, Fayos, analista del sistema turístico, señala que la evolución del turismo se puede clasificar en tres grandes etapas. Veámoslas.

La primera de ellas es la etapa artesanal, que se caracteriza porque el producto turístico es personalizado, es decir, hecho a medida. Existe un gran contacto entre los pocos turistas existentes y los proveedores de la experiencia turística.

La segunda etapa es la fordiana, en la que el mercado se caracteriza por cambios tecnológicos, como la aparición de los aviones de pasajeros a reacción, por nuevos procedimientos de gestión, como las franquicias, por cambios sociales profundos, como las costumbres y los sistemas educativos, y por un contexto económico más dinámico, como el bajo precio del petróleo y globalización progresiva de la economía.

Estos factores favorecieron la aparición de una demanda numerosa, pero poco experimentada, que tenía como motivación principal el sol y playa, así como la respuesta por parte de la oferta turística con la creación de rígidos paquetes turísticos estandarizados, cuya ventaja competitiva esencial era el bajo precio conseguido por medio de economías de escala.

Por último, la nueva era del turismo, que se caracteriza fundamentalmente por una mayor competencia entre las empresas y destinos turísticos, en un mercado altamente saturado por la aparición de una demanda más experimentada y madura, mucho más informada, con nuevas y diferentes motivaciones y exigencias y, además, por el surgimiento de nuevas tecnologías que inciden directamente en el comportamiento de la oferta y la demanda.

Cabe aclarar, entonces, que en este contexto, la oferta turística estandarizada a bajos precios ya no resulta ser la estrategia óptima para la obtención de rentabilidad a largo plazo. La creciente sofisticación en la elección de los destinos por parte de los consumidores requiere nuevos sistemas de gestión que respondan, mediante una mayor flexibilidad y segmentación, a los diferentes deseos y necesidades de los clientes.

En ese sentido, la competitividad de un destino o empresa turística depende actualmente de la captación y retención de los segmentos de demanda objetivos. Ello en gran medida puede conseguirse a través de clientes satisfechos que aumenten la frecuencia de su retorno y transmitan información favorable a otros clientes, captando así nuevos turistas para la región o empresa.

El resultado de obtener clientes satisfechos representa, entre otros muchos beneficios, una estabilización de la demanda, lo que permite una mayor seguridad en el campo laboral para las personas involucradas en el sector.

En ese sentido. Vamos a hacer hincapié en el mercado de trabajo en el sector turístico. El sector turístico agrupa una serie de actividades con una demanda intensiva de mano de obra; por ello, en ocasiones se habla de una industria de personas. Según los datos ofrecidos por la Organización Internacional del Trabajo y por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, para la segunda mitad de los años ochenta, el sector empleaba un porcentaje importante de la población activa terciaria en países como Grecia, Luxemburgo, Austria y Alemania.

Estos datos, sin embargo, pueden no reflejar de manera adecuada todos los empleados en el sector, especialmente los trabajadores independientes y los trabajadores familiares no remunerados. Para el sector de la hostelería, restauración y, en general, del turismo, la propia Organización Internacional de Trabajo detecta una serie de características comunes en relación al empleo. ¿Las vemos?

Una de esas características es el elevado porcentaje de trabajadores a tiempo parcial, pero también es muy común que haya un elevado porcentaje de trabajadores temporales y ocasionales. Por otra parte, podemos notar una importante presencia de

mujeres con contratos a tiempo parcial en hostelería y restauración, mayor que en otros sectores económicos.

Sin embargo, más allá de lo que acabamos de considerar, hay un escaso número de mujeres en cargos de mayor responsabilidad. También hay una importante presencia de trabajadores extranjeros con contratos a tiempo parcial. Por ejemplo, en Suiza los trabajadores extranjeros representan aproximadamente el 40% en hostelería y restauración y, en Francia, el 16%. En los países en vías de desarrollo, en cambio, los extranjeros ocupan, por lo general, los cargos de mayor responsabilidad.

Podemos mencionar, además, que en hostelería, sobre todo, se observa una importante presencia de jóvenes con escasa cualificación o estudiantes empleados en el sector esporádicamente y un gran número de trabajadores no registrados.

Tampoco podemos dejar de señalar que hay una menor retribución que en otros sectores económicos, un mayor número de horas semanales de trabajo para los empleados del sector, con horarios y turnos de trabajo especiales, y un grado de sindicalización inferior a otros sectores.

Cabe aclarar que las condiciones laborales en el sector no son uniformes en todos los países, ya que existen diferencias importantes con el resto de sectores económicos, sobre todo en aspectos como remuneración de horas extra, complementos salariales, días de descanso semanal o anual, entre otros. El tema de la poca sindicalización repercute de manera negativa, porque son pocos los países donde se negocian convenios colectivos en el sector.

Con respecto al tiempo de trabajo, podemos decir que supera, en ocasiones, las 40 horas semanales. Estas condiciones de trabajo repercuten negativamente en el sector, produciéndose una elevada tasa de abandonos.

Por ejemplo, en países desarrollados como Gran Bretaña se ha calculado que aproximadamente el 40% del personal abandona el empleo después de un año, mientras que en Francia se constata que sigue siendo un sector de paso o de primer acceso para los jóvenes.

Sin embargo, debemos tener presente que, en definitiva, la mejora de las condiciones de trabajo repercute en el bienestar del trabajador y en la eficaz explotación de la empresa. Por ende, es posible que la imagen de la empresa turística decaiga.

Las agencias del turismo

Bien. Vayamos a nuestro último tema. Hagamos hincapié, entonces, en las agencias de viaje. Empecemos por definir qué son. Las **agencias de viaje o de turismo** son las empresas que se dedican al negocio de los servicios turísticos y que actúan como intermediarios entre las personas que desean trasladarse y los proveedores de servicios turísticos especializados.

En ese sentido, entre sus objetivos básicos podemos mencionar que brindan orientación y asesoramiento, que organizan los traslados en general, ofrecen toda información que le es requerida y comentan la promoción de viajes. Asesoran al cliente en cuanto al destino de su viaje, ofreciendo datos útiles sobre los aspectos generales del lugar, como por ejemplo el clima, la moneda, cuestiones culturales, entre otros aspectos.

Además, mediante el asesoramiento, el cliente se siente más seguro al momento de viajar, ya que cuenta con la información y las recomendaciones necesarias. Por otra parte, se encargan de establecer una ruta de viaje y planificar un itinerario de actividades para realizar en el lugar de destino.

Cabe resaltar que estas actividades deben disponerse en base a los intereses y exigencias del cliente. De este modo, las agencias pueden ofrecer un servicio completamente eficiente y personalizado.

Las agencias de viaje se encargan de facilitarle al cliente la dura tarea de organizar un viaje, de este modo, el turista queda exento de todos los trámites y gestiones referidas a los pasajes aéreos, disponibilidad de hoteles, servicios de traslado.

Conozcamos la clasificación de las agencias de viaje. Según el tipo de operación, pueden ser minoristas, mayoristas o lo que se denomina tour operadoras. Veamos sus características... Las agencias minoristas son las que venden directamente al público y no diseñan sus propios paquetes turísticos, sino que los compran ya armados a las agencias mayoristas o a las de tours operadoras.

Las agencias mayoristas, por su parte, son aquellas que diseñan los paquetes turísticos y los venden a las agencias minoristas y, en algunos casos, directamente al público mientras que las tour operadoras son aquellas que venden sus paquetes ya diseñados a las agencias minoristas o mayoristas.

Las agencias tour operadores son grandes agencias de viajes que tienen como principal función el diseño, confección y comercialización de paquetes turísticos a gran escala que distribuyen por medio de una red de agencias de viajes minoristas o usando su propio canal de distribución. En este caso, constituyen las agencias de viajes mixtas.

Así un tour operador cumple las siguientes funciones: la producción, ya que contrata o adquiere distintos servicios, como habitaciones de hotel, excursiones, plazas en distintos medios de transporte, que combina para crear viajes combinados.

También cumple la función de distribución, ya que comercializa dichos paquetes turísticos a través de minoristas propias o independientes. En el caso de los grandes tour operadores invierten en promoción en el extranjero para atraer turistas de mercados específicos, viajan a ferias con el producto turístico que incluyen servicios sueltos u ofertados mediante paquetes turísticos.

Ahora bien, podemos clasificar a las agencias según el tipo de mercado. De esta forma, pueden ser agencias de turismo receptivo, agencias de turismo emisor, agencias de turismo nacional y agencias mixtas.

Las receptoras o receptoras se encargan de traer a sus clientes a donde se encuentran ubicadas. La ventaja que tienen este tipo de agencias es que conocen en profundidad el sector turístico de la zona donde están establecidas y así obtienen precios muy ventajosos. Mientras que las emisoras están especializadas en enviar a sus clientes a destinos o zonas geográficas diferentes de donde se encuentra la agencia.

Por su parte, según el canal de distribución, las agencias pueden ser *in-plant*, en franquicia o virtuales. Las agencias *in-plant* son las oficinas pequeñas que se encuentran en los hoteles y establecimientos comerciales. Las agencias en franquicia son aquellas que están en colaboración con otras empresas y las agencias virtuales son las que se encuentran generalmente en la Internet.

Las agencias de viajes, debido a los distintos servicios que venden, tienen unas características contables especiales. De esta forma, sus ingresos se pueden contabilizar teniendo en cuenta el importe total del servicio, es decir, el precio de venta al público o la cantidad total de comisiones por la venta de servicios.

A la hora de realizar el análisis económico de una agencia de viajes, debe basarse en la cuenta de pérdidas y ganancias o cuenta de resultados, que es un documento en el que se analizan los ingresos, los gastos y los resultados externos, como los de explotación, los financieros y los extraordinarios del ejercicio contable.