

TÍTULO: Procedimiento para la Mejora de la Gestión de la Calidad en un Destino Turístico.

TITLE: Procedure for the Improvement of Quality Management in a Tourist Destination.

AUTORES:

Reyner Pérez Campdesuñer. Doctor en Ciencias Técnicas.

Marcia Noda Hernández. Doctora en Ciencias Técnicas

Margarita de Miguel Guzmán. Doctora en Ciencias Técnicas

PAÍS: Cuba

RESUMEN: Presenta el análisis de las características específicas de los destinos y de los enfoques existentes de gestión de la calidad para sobre esta base proponer un procedimiento para la mejora de la gestión de la calidad a un nivel superior de complejidad de la gestión.

PALABRAS CLAVES. GESTIÓN DE LA CALIDAD, DESTINOS TURÍSTICOS.

ABSTRACT: This article presents an analysis of the specific characteristics of the destinations and the different approaches of quality management present nowadays and based on this, it proposes a procedure for a better quality management at a higher complexity level.

KEY WORDS: QUALITY MANAGEMENT, TOURIST DESTINATIONS.

INTRODUCCIÓN

A diferencia de otros sectores, en las entidades turísticas la principal entrada-salida son los clientes y su objetivo es proporcionar que estos resulten satisfechos y fieles[También denominados leales, ambos términos se emplearán indistintamente a los efectos de esta investigación]; en la medida que lo logren, podrá decirse que son más eficaces. Es por ello que resulta imprescindible, situar en el centro del análisis la gestión de la calidad en aras de cumplir o superar las expectativas de los clientes.

Esto alcanza mayor importancia si se considera que la satisfacción del cliente sólo se logra cuando se coordinan, de forma armónica los esfuerzos individuales y colectivos de todos los que intervienen en el ciclo completo del servicio y los momentos de verdad que lo integran. En el caso del turismo es, desde su arribo al destino turístico elegido hasta su retorno al punto de partida; de ahí el papel relevante de cada uno de los procesos turísticos, pues son los encargados de conformar la "imagen del destino turístico". En las acciones concebidas internacionalmente para la gestión de la calidad a nivel de destino despuntan los esfuerzos de España por establecer indicadores competitivos de comparación entre los destinos, la búsqueda de parámetros a partir de los cuales otorgar certificaciones de calidad a un destino y los programas de calidad para el mismo. Ejemplo de estos esfuerzos es el Plan Integral de Calidad del Turismo Español (PICHTE), que posee por finalidad

buscar la cooperación entre los diferentes actores de un destino turístico pero que aún carece de un cuerpo teórico metodológico que lo sustente. En México se ha desarrollado el concepto de "Pueblo Bonito", dirigido a buscar el aporte voluntario de los integrantes de una comunidad turística en la mejora espacial y las facilidades que la región pueda brindar al turismo, lo que si bien se vincula a la gestión de la calidad a nivel de destino no satisface totalmente el alcance de la misma.

A pesar de la existencia de literatura foránea sobre el tema de la calidad en general, y del turismo en particular, Albrecht (1997), Galano (1996) y Camisón Zornosa et al (2000), Noda Hernández (2004), no se encuentra en ésta una concepción de gestión de la calidad a nivel de destino y mucho menos un análisis metodológico del tema; que permita al turismo cubano asumir tan vital labor en sus condiciones específicas de desarrollo.

En este trabajo se parte del análisis de las peculiaridades de los destinos turísticos identificando los rasgos que estos poseen y que hacen que la gestión de la calidad a este nivel demande de cambios en los enfoques tradicionales; para luego analizar 27 enfoques de gestión de la calidad donde se contemplan los modelos teóricos, los premios y las normas internacionales de calidad, con cuyos resultados se construye un modelo conceptual a partir del cual proponer un procedimiento para la mejora de la gestión de la calidad a nivel de destino turístico.

MATERIALES Y METODOS.

Se utilizan métodos teóricos como el análisis y síntesis, el sistémico estructural y el hermenéutico. Además se utilizan métodos propios de la estadística multivariada (Análisis factorial).

RESULTADOS DEL TRABAJO

Entre las características que diferencian al destino de los productos tradicionales, se encuentran:

- El impacto social del destino como producto es mucho más amplio, al abarcar procesos muy diversos, independientes entre si, que responden a los intereses de diferentes sujetos económicos.
- La estructura jerárquica de dirección no está absolutamente definida bajo un mando único, lo que entra en contradicción directa con el concepto de gestión de la calidad en un destino.
- Las fronteras del sistema que conforman el destino, no es tan precisa como en los productos tradicionales.
- La pertenencia consciente al sistema es relativa pues en muchas ocasiones los procesos del destino pueden o no reconocerla.
- La imagen del destino es mucho más amplia que la de cualquier producto tradicional.

Por otra parte, se profundizo en los atributos y dimensiones que valoran los turistas en el proceso de formación de su estado de satisfacción con el destino

turístico. Para ello se desarrollo un estudio compuesto por dos fases: una investigación cualitativa dirigida establecer los atributos que influyen en la satisfacción y la segunda con carácter confirmatorio de modo cuantitativo, mediante el empleo de la estadística multivariada.

Esta fase se desarrollo en dos partes, primeramente, se valoraron los atributos de calidad planteados en la literatura, de forma paralela, se busco los atributos que deseaban los turistas que visitaban el destino mediante entrevistas a clientes y expertos del destino. La muestra abarco a 2783 turistas, tomándose los criterios de representatividad en cuanto a las variables de la diversidad (país, sexo, edad, ocupación y forma de turismo que se practica). Se le solicitó indicaran los atributos que consideraban a la hora de decidir su satisfacción con el destino. Del total de atributos propuestos, se tomaron los referidos por más del 80% de los entrevistados. En la fase confirmatoria se pidió se ordenaran los atributos seleccionados de acuerdo a su grado de importancia. Con la información obtenida se crearon las matrices de datos que luego se procesaron mediante el paquete estadístico SPSS para Windows (versión 11.0, 2002). Se empleó el análisis de componentes principales para valorar los atributos que más pesos poseen en la explicación de cada eje. En el análisis anterior se observo la existencia de cuatro ejes, tal y como se muestra en el Cuadro 1, cuyos resultados confirman que la estructuración de los ejes sobre los atributos considerados son capaces de explicar el fenómeno en un alto grado.

Estudios de variables				
KMO=0,928, Bartlett's Test of Sphericity****, Alpha de conbrach=0,94	Eje I	Eje II	Eje III	Eje IV
Valores propios	14,502	8,759	2,928	1,852
Contribución a la varianza total	33,574	20,688	22,272	12,708
Porcentaje acumulado de la varianza explicada	33,574	54,262	76,534	89,242

Cuadro 1. Resultado del análisis de componentes principales.

Los atributos asociados a cada uno de los ejes se resumen en el Cuadro 2.

Ejes.	Atributos esenciales	
Hospedaje	1. Servicio de Recepción.	2. Animación.
	3. Variedad de la Comida y la Bebida.	4. Calidad de la Comida y la bebida.
	5. Limpieza General.	6. Confort del alojamiento.
	7. Profesionalidad del Personal del hotel.	
Facilidades	8. Profesionalidad del Personal del Transporte.	9. Confort del Transporte.
	10. Estado técnico del Transporte.	11. Excursiones.
	12. Información General.	13. Gastronomía.
	14. Recreación.	15. Compras.
Acceso	16. Profesionalidad del Personal de la Aerolínea.	17. Manipulación del Equipaje.
	18. Seguridad de la Aerolínea.	19. Confort del Aeropuerto.
	20. Trámite de inmigración y Aduana.	21. Tiempo de Atención.
	22. Profesionalidad del Personal del Aeropuerto.	23. Servicio a Bordo.
	24. Puntualidad de la Aerolínea.	25. Confort de la Aerolínea.
Atractivos	26. Vida Social.	27. Seguridad.
	28. Relación Calidad - Precio	29. Motivo del Viaje (en función de la forma de turismo).
	30. Accesibilidad a las instalaciones	31. Estética y Medio Ambiente. (Atractivo espacial)

Cuadro 2. Atributos asociados a los ejes.

Como se observa los atributos fundamentales del destino se asocian de forma visible a cuatro procesos fundamentales (Acceso, Atractivos, Hospedaje y Facilidades) los que a su vez se sostienen por procesos o atributos no visibles propios de la infraestructura del destino.

Del análisis de los enfoques tradicionales de calidad se puede concluir que estos están concebidos para procesos con una estructura jerárquica y las fronteras del sistema definidas por lo que por sí solos son insuficientes para ser aplicados a objetos con las características propias de un destino turístico. Sin embargo, los puntos comunes entre estos deben ser considerados como elementos válidos a tomar en cuenta en cualquier forma de gestión de la calidad. Los puntos comunes entre todos los modelos de calidad son los siguientes.

- Se basan en un adecuado uso las variables de dirección (política, objetivos, organización y liderazgo para la calidad),

- Utilizan tres pilares fundamentales para su funcionamiento: una acertada gestión de recursos humanos que asegura que estos existan en la cantidad requerida, las competencias necesarias y la satisfacción requerida; una eficiente gestión de recurso que asegura contar con los mismos en la cantidad demandada y la variedad, calidad y oportunidad esperada; por último un sistema documental que oriente en como desarrollar los procesos y registrar sus resultados,
- Poseer un enfoque por proceso, donde la calidad se controla en cada uno de ellos,
- Estar orientados a la satisfacción de los clientes como salida fundamental del sistema,
- Velar porque se desarrollen acciones de control o mejora en el sistema según resulten pertinentes.

Sobre la base de la determinación de los procesos fundamentales del destino, los atributos que valoran los clientes en cada uno de ellos y que los puntos comunes de los enfoques de gestión de la calidad se propone un modelo para la mejora de la gestión de la calidad de un destino(Ver Anexo I). El modelo propuesto adopta la forma de una copa atendiendo a tres criterios fundamentales: la misma es una forma geométrica que permite mostrar de modo eficaz el nivel de interrelación de las variables, al tiempo que facilita mantener cierto nivel de correspondencia con las funciones básicas de la gestión y se convierte en una alusión directa a uno de los principales atractivos del turismo cubano, la coctelería.

Partiendo del modelo conceptual expuesto se propone un procedimiento para la mejora de la calidad del destino compuesto por destino en 5 fases y 15 pasos (Ver Anexo II), las que se describen sucintamente a continuación.

Fase I: Introducción, tiene como objetivo crear las condiciones organizativas para el desarrollo de la mejora de la gestión de la calidad del destino. Se desarrolla mediante dos pasos fundamentales la creación del grupo de mejora constituido por un grupo multi disciplinario y multi institucional para poder abarcar todas las aristas de la calidad del destino y la formación profesional del grupo para dominar las técnicas de gestión de la calidad acorde a las peculiaridades del destino.

Fase II: Caracterización del destino, tiene como propósito determinar las características del destino que influye y/o condicionan la gestión de la calidad en el mismo. Para ello se analizan los factores externos como situación geográfica del destino, mercados emisores y competencia; mientras en los factores internos se evalúa los recursos, productos y procesos turísticos así como el desempeño del destino.

Fase III: Diagnostico de la gestión de la calidad del destino, persigue como fin evaluar el estado del impacto de la gestión de la calidad en el destino y el de las variables que condicionan este.

Para cumplimentar el objetivo trazado se diagnostican cuatro grupos de variables fundamentales, mediante un sistema de indicadores tal y como se menciona a continuación:

- Impacto de la gestión de la calidad: se calcula el índice de satisfacción de los turistas y el impacto potencial de esta en el desempeño futuro del destino.
- Procesos de calidad: se determinan cuatro indicadores asociados a las cuatro etapas fundamentales por las que transitan los procesos del destino: índice de calidad de las investigaciones comerciales, índice de calidad del desarrollo de productos turísticos, índice de calidad de los procesos turísticos y el índice de calidad de la comercialización del destino.
- Pilares de la calidad: se evalúan los índices de calidad de la gestión de los recursos humanos, el sistema documental y la gestión de recursos, de acuerdo a las variables propias de cada uno de estos índices según la perspectiva de la gestión de calidad.
- Base de la calidad: se establece el índice de calidad de la dirección como una expresión del grado de explotación de las variables asociadas a la dirección a nivel de destino.

Con vistas a sintetizar todo el análisis en un indicador para cada uno de estos grupos de indicadores se establece un indicador representativo de cada grupo: en el primero se utiliza el índice de satisfacción de los turistas (IST), en el segundo el índice de calidad de los procesos (ICPc) visto como el promedio de los cuatro indicadores del grupo, de igual modo en el tercer grupo se propone el índice de calidad de los pilares (ICPI) como el promedio de los tres índices evaluados en el grupo y en el cuarto se retoma el índice de calidad de la dirección o la bases (ICB) por ser el único establecido a este nivel. En el "Calidograma" (Anexo III) se representan los cuatro indicadores, representativos de cada uno de los distintos niveles evaluados. Cada uno de los indicadores a utilizar se representa en dos estadios; el valor actual y el valor ideal o máximo a alcanzar (10) como vectores ortogonales, de modo que la suma de las áreas resultante de la unión de los extremos de cada indicador en el estado actual, represente la calidad actual del destino, mientras la suma de las áreas resultante de la unión de los extremos para el estado ideal representa la calidad óptima del destino. A su vez, a través de la determinación del cociente de ambas áreas se conoce el Índice de Calidad del Destino (ICD), el que se determina por la expresión (1).

$$ICD = 10 * \sqrt{\frac{[(IST * ICPc) + (ICPc * ICPI) + (ICPI * ICB) + (ICB * IST)]}{400}}$$

(1)

Determinado el estado de la calidad del destino, se deben determinar los factores que están inhibiendo el desarrollo de este, para lo cual en cada uno de los procesos del destino se deberán evaluar los aspectos que de acuerdo con los indicadores calculados están afectando la calidad, clasificando los mismos de acuerdo con su nivel de relación con la falta de recursos o métodos (Tener), falta de motivación del personal (Querer), falta de conocimiento (Saber), limitaciones que impone el entorno (Poder).

Fase IV: Diseño de las estrategias de mejora, tiene como finalidad el diseñar las acciones de mejora de acuerdo con los resultados obtenidos en la fase anterior.

Las estrategias se diseñan en tres niveles las dirigidas a perfeccionar la dirección del destino (estrategias de base); las encaminadas a fortalecer los pilares de calidad y las orientadas a la mejora de los procesos de modo directo.

Fase V: Implementación, evaluación y ajuste, en esta fase se aplican las estrategias diseñadas, se evalúan su efecto y se realizan los ajustes que la práctica imponga.

Con esta última fase se concluye la propuesta de un procedimiento que permita la mejora de la gestión de la calidad en un destino turístico, sustentado en un modelo teórico donde se contemplan los aspectos comunes de los enfoques de la gestión de la calidad y las particularidades de los destinos turísticos que demandan de tratamientos diferentes respecto a la gestión de la calidad.

CONCLUSIONES

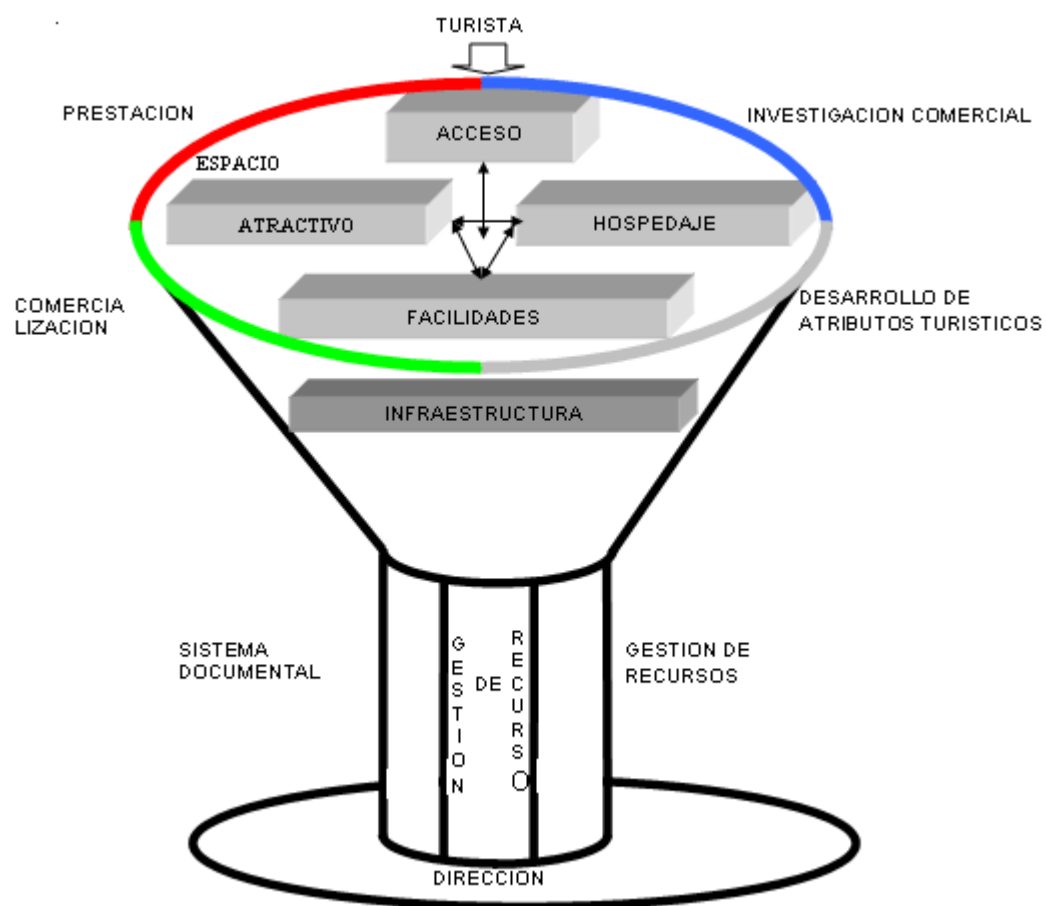
Como resultado de este trabajo se logró desarrollar un modelo teórico y sobre la base de este un procedimiento para la gestión de la calidad en un destino turístico.

BIBLIOGRAFÍA

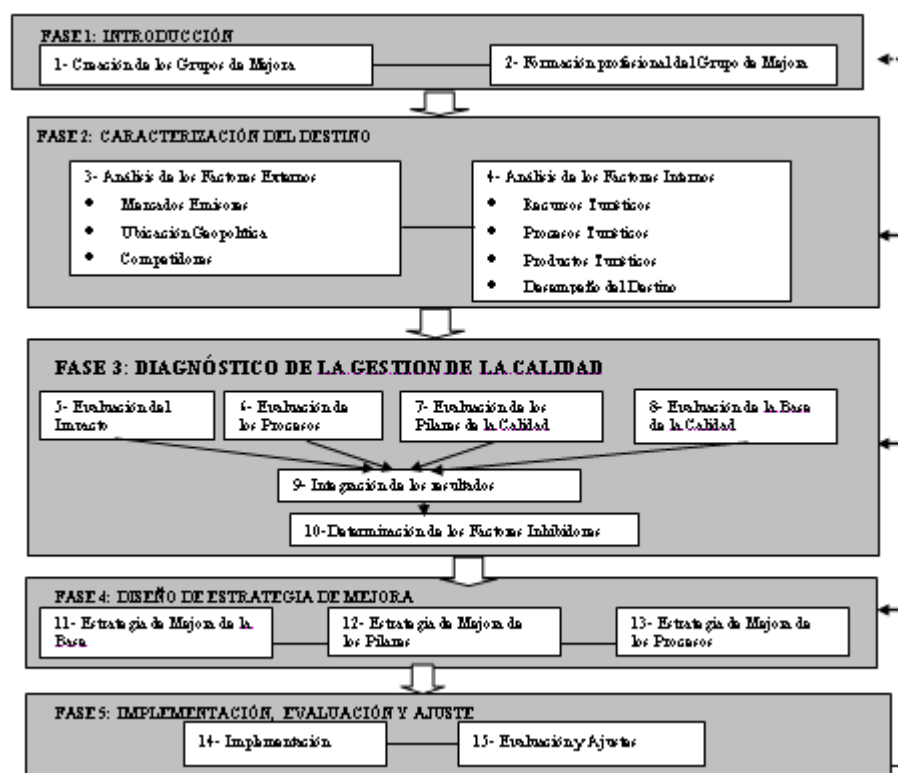
1. Albrecht, K.. La Excelencia en el servicio: temas gerenciales / K. Albrecht, L. Bradford. Colombia: Editores Ltda., 1997. 144 p.
2. Camisón Zornoza, C... [et al.]. La Calidad percibida en la empresa: desarrollo y validación de un instrumento de medida. **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa** (España)9 (1): 9-24, 2000.
3. Galano, A. La Calidad total como herramienta para alcanzar el éxito empresarial. **Horizonte Empresarial** (España) 2067: 36-41, 1996.
4. Noda Hernández, Marcia E. Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas. Villa Clara; Universidad "Oscar Lucero Moya", 2004. 100 h. (Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas).
5. Pérez Campdesuñer, Reyner. Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad en el destino turístico holguinero. Holguín: Universidad "Oscar Lucero Moya", 2006. 100 p. (Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias técnicas).

ANEXOS

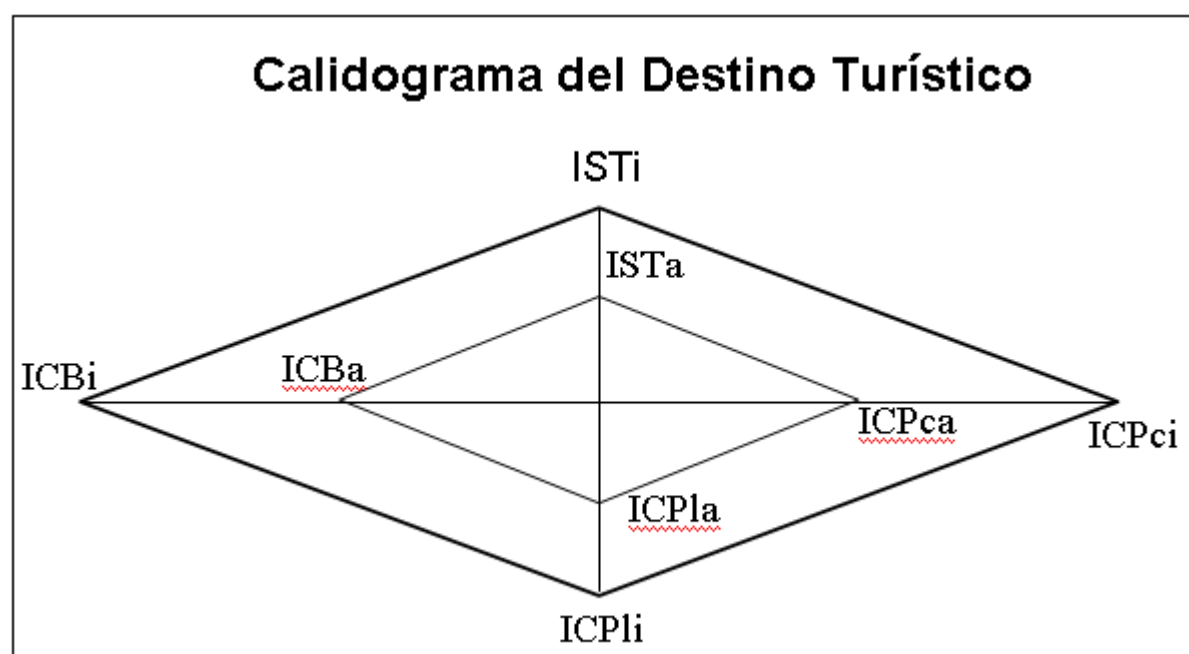
ANEXO I Modelo de gestión de la calidad de un destino.



ANEXO II Procedimiento para la mejora de la gestión de la calidad del destino.



ANEXO III Calidograma del destino.



DATOS DE LOS AUTORES

Nombre:

Reyner Pérez Campdesuñer. Doctor en Ciencias Técnicas.
Marcia Noda Hernández. Doctora en Ciencias Técnicas
Margarita de Miguel Guzmán. Doctora en Ciencias Técnicas

Correo:

reyner@facii.uho.edu.cu

mnodea@ict.uho.edu.cu

maguy@facii.uho.edu.cu

Centro de trabajo:

Universidad de Holguín. Ave XX Aniversario.