papers de turisme

2001

CONTENIDOS

1 La formación y la investigación turística en España: una visión de síntesis — J. Fernando Vera Rebollo, Josep A. Ivars Baidal

2 El concepto de calidad en la cultura de organizaciones de servicios turísticos de la Comunidad Valenciana — Isabel M. Martínez Martínez, Marisa Salanova Soria

3 Estrategias de reconversión turística de los municipios litorales catalanes — Dr. José Antonio Donaire Benito, Dr. Lluís Mundet i Cerdan

4 Utilización de las tecnologías de la información en la industria hotelera: un análisis empírico — Manuel Sánchez Pérez, M.ª Belén Marín Carrillo, Raquel Sánchez Fernández

5 El nuevo modelo turístico en las sociedades desarrolladas — Tomás Mazón

TURISME

GENERALITAT VALENCIANA
AGÈNCIA VALENCIANA DEL TURISME

p - 50

"Estrategias de reconversión turística de los municipios litorales catalanes"
Dr. José Antonio Donaire Benito
Dr. Lluís Mundet i Cerdan

p - 28

"El concepto de calidad en la cultura de organizaciones de servicios turísticos de la Comunidad Valenciana"
Isabel M. Martínez Martínez
Marisa Salanova Soria

p - 6

"La formación y la investigación turística en España: una visión de síntesis."
J. Fernando Vera Rebollo
Josep A. Ivars Baidal

p - 118

Normas de publicación.

Notes for contributors.

p - 108

Notas

PREMI TURISME, CONVOCATORIA 2001
Dulce Rubio (Ganadora)
Diana Cabezudo (Finalista)
Juan Bautista Ferreres (Finalista)
M.ª Amparo Gallego Rodríguez (Finalista)

p - 90

"El nuevo modelo turístico en las sociedades desarrolladas"
Tomás Mazón

p - 66

"Utilización de las tecnologías de la información en la industria hotelera: un análisis empírico"
Manuel Sánchez Pérez
M.ª Belén Marín Carrillo
Raquel Sánchez Fernández

Papers 29 - 2001 pags. 29 a 49 p_t

Fecha de Recepción: 15/02/01
Fecha de Aceptación: 12/06/01

Isabel M. Martínez Martínez
Marisa Salanóva Soria
Universitat Jaume I. Castellón

[1] Este trabajo se ha realizado en el marco del proyecto de investigación subvencionado por la Consellería de Educación y Ciencia (GV-3268-95): "Análisis funcional de los puestos de gestión de organizaciones de servicios turísticos y su incidencia sobre la calidad del servicio". Universitat de València y Universitat Jaume I de Castellón.

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar las percepciones que, sobre el concepto de calidad se tienen desde diferentes niveles organizacionales del sector turístico de la Comunidad Valenciana. Utilizando la aplicación Nudist para análisis de datos cualitativos, se ha realizado un análisis categorial del contenido de cinco sesiones de discusión o mesas redondas: expertos del sector, gerentes de hoteles, gerentes de restaurantes, trabajadores del sector y consumidores. Los resultados muestran que existen numerosos significados compartidos por los distintos niveles organizacionales pero también hay discrepancias y diferencias respecto a otros significados. Estos desajustes entre los miembros de distintos niveles organizacionales, al no compartir estos significados y tener concepciones diferentes, pueden convertirse en obstáculos para la evolución, adaptación y cambio organizacional.

Palabras clave Calidad / Análisis cualitativo / Cultura organizacional.

1. Introducción

El sector turístico esta viviendo actualmente importantes cambios culturales, sociológicos y económicos como consecuencia de la saturación de mercados, la creciente competencia, la incorporación de nuevas tecnologías, la preocupación medioambiental y los cambios en los gustos, necesidades y exigencias de los consumidores. La demanda actual se caracteriza por su interés en un servicio individualizado y sobre todo de calidad. De esta manera ya no satisface una oferta rígida y masiva.

Las estrategias competitivas basadas en el precio, están dando paso a otras cuyo factor clave es la provisión de un servicio de alta calidad (Crauser, 1998). En esta línea Armistead (1989) señala que desarrollar un elevado nivel de servicio al consumidor es un medio efectivo de ganar una ventaja competitiva sobre los competidores existentes. Sin embargo, las medidas particulares a nivel empresarial son insuficientes si no están integradas en un proyecto más amplio ya que estudios realizados en el sector turístico español, incluyen como causas de pérdida de competitividad, tanto factores internos como externos a las organizaciones turísticas (Camisón, 1996). Con esto, se hace necesaria una estrategia de gestión integrada de la calidad con estrecha cooperación entre todos los agentes de los sectores públicos y privados, así como entre todos los sectores de actividad a todos los niveles de responsabilidad: organizaciones locales, regionales, nacionales, europeas e internacionales.

El papel de la calidad en el turismo ha sido señalado en numerosos planes estratégicos tanto autonómicos como nacionales (Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana o el Plan Marco para la Competitividad del Turismo Español FUTURES) e instituciones diversas han apoyado la mejora de la calidad con iniciativas motivadoras como los "Premios a la Calidad" o el "Premio a la Excelencia" o la publicación de colecciones especializadas sobre calidad en empresas turísticas y la celebración de congresos y reuniones. Sin embargo, este interés no se ha manifestado entre la comunidad científica española en turismo, aunque actualmente hay una tendencia ascendente de la investigación en el área turística.

En esta línea, el presente trabajo analiza el significado del concepto de calidad en el sector turístico de la Comunidad Valenciana. En un trabajo exploratorio previo (Martínez y Salanova, 2000), se han puesto de manifiesto algunas diferencias entre significados de calidad en tres niveles jerárquicos de organizaciones turísticas: supraorganizacional,

gerencia y trabajadores. En el presente trabajo el análisis del concepto de calidad se amplia a un cuarto nivel de análisis, el de usuarios. Se trata de una aproximación de carácter cualitativo orientada a obtener información respecto a los significados y concepciones que desde los distintos niveles organizacionales se tienen respecto al concepto de calidad. En esencia, la identificación precisa de estos significados posibilita conocer "la cultura" de una organización o sector (Peiró, 1990). En la medida en que el concepto de calidad sea entendido y compartido por igual, por los miembros de todos los niveles de una organización y forme parte de la cultura organizacional, facilitará las acciones con él relacionadas. Los significados y elementos culturales compartidos referidos a la descripción, evaluación y mejora de la calidad permitirá analizar el aprendizaje organizacional y su posible utilización como elementos explicativos de las adaptaciones y cambios organizacionales. Por otro lado, los desajustes que se producen entre los miembros de distintos niveles organizacionales al no compartir estos significados y tener concepciones diferentes, pueden convertirse en obstáculos para la evolución, adaptación y cambio organizacional.

2. Calidad de servicios turísticos

Aunque existe consenso sobre la importancia del estudio de la calidad de servicio, también existe un debate tanto conceptual como metodológico sobre el término. Las diferencias existentes entre la prestación de servicios y la producción de bienes de consumo ocasionan dificultades para delimitar el concepto y están dando lugar numerosos intentos por definirlo, así como por desarrollar programas de evaluación de la calidad. Esto es debido a una serie de características definitorias del sector servicios que le hacen peculiar y que se refieren a la forma en que son producidos, en que son consumidos y en que son evaluados los servicios:

1. Los servicios son inmateriales e intangibles físicamente. El cliente no puede ver, tocar o probar un servicio. Por ello es difícil su evaluación.

2. Son heterogéneos. La variabilidad es la norma y está basada en una ejecución personalizada del servicio.

3. La prestación y el uso de muchos servicios son inseparables. La conducta humana es una parte del producto y por lo tanto de su calidad.

A pesar de que existen muchas definiciones de calidad de servicio y no hay consenso respecto a una acepción clara del término, se suele

aceptar la definición clásica de Zeithaml (1988): "calidad de servicio es el juicio global del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del servicio". La investigación en calidad de servicio se ha desplazado desde concepciones objetivas centradas en el producto, donde la calidad se entendía como la adaptación a las especificaciones establecidas; hasta otro enfoque más subjetivo, centrado en el usuario según el cual la calidad la determina el cliente. De esta manera, la calidad de servicio es percibida por el cliente como una interpretación subjetiva acerca de su propia experiencia (Lehtinen y Lehtinen, 1991). Se trata del juicio global del consumidor, relativo a la superioridad del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) que resulta de la comparación realizada por los clientes entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones acerca del servicio obtenido. En oposición a ellos Cronin y Taylor (1994) consideran que la calidad se define exclusivamente por las percepciones de calidad y no por las expectativas de los usuarios. Lo que importa es la percepción y evaluación del cliente y su satisfacción (Weiermair, 1996).

Asimismo, la calidad de servicio es un fenómeno multidimensional cuyas dimensiones han sido consideradas por diferentes autores. Así Grönroos (1994) plantea la existencia de la calidad técnica y calidad funcional y de un elemento que actúa como filtro, denominado imagen corporativa. Lewis (1993) distingue tres dimensiones: calidad física o aspecto físico del servicio y entorno, calidad interactiva, derivada del contacto proveedor-cliente y calidad corporativa relacionada con la imagen de la organización. Armistead (1989) distingue entre dimensiones firmes (hard) del servicio y dimensiones blandas (soft) refiriéndose estas últimas a la interacción. Martín (1986) desde un acercamiento sistémico diferencia entre dimensiones de procedimiento y sociabilidad. Por último Parasuraman et al. (1988) contemplaron diez dimensiones que posteriormente redujeron a cinco: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. De acuerdo con esto podemos apreciar que la evaluación de la calidad de servicio se ha de centrar tanto en lo que se entrega como en la forma en que se entrega (Ruiz, Vazquez, y Díaz, 1995), considerando tanto el resultado como el proceso de prestación del mismo.

Actualmente uno de los modelos de calidad que goza de más difusión es el propuesto por Parasuraman et al. (1988) y que se basa en la diferencia entre expectativas de los usuarios y calidad percibida. La diferencia entre estos dos términos, denominado Gap 5 esta relacionada con otros cuatro Gaps (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). El primero de ellos, Gap 1, se refiere a la discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas.

El Gap 2, atiende a la discrepancia entre la percepción que los directivos tienen sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones de calidad. El Gap 3, contempla la discrepancia entre las especificaciones de calidad y el servicio realmente ofrecido y el Gap 4 se refiere a la discrepancia entre servicio real y lo que se comunica a los clientes sobre él.

En base a estas consideraciones, es de vital importancia conocer el significado que ciertos conceptos tienen para los distintos niveles organizacionales ya que la no coincidencia puede ocasionar discrepancias a la hora de prestar el servicio. Por otro lado, aunque se compartan significados, es importante evaluar de igual manera y bajo los mismos criterios estos conceptos para evitar desajustes respecto a las percepciones que se tienen desde los distintos niveles o jerarquías organizativas.

En un trabajo previo (Martínez y Salanova, 2000), se ha estudiado el significado de la calidad para tres niveles jerárquicos y de distinta responsabilidad en el sector turístico: supraorganizacional, gerentes y trabajadores. En el trabajo que ahora nos ocupa se incluye un nuevo grupo de informantes, el de los usuarios o receptores de los servicios. De esta manera el análisis de las distintas concepciones acerca de la calidad comporta nuevos niveles de análisis que se producen por un lado al comparar las creencia y opiniones de los tres niveles organizacionales (supraorganizacional, gerentes y trabajadores) entre ellos y por otro lado, al compararlo con el de usuarios o clientes receptores de los servicios y externos a la organización.

3. Diseño y procedimiento

3.1. Fases de estudio

La presente investigación se ha diseñado atendiendo a cinco fases (Tabla 1). La primera de ellas consistió en la revisión de la literatura y la en celebración de entrevistas y reuniones con expertos del sector. Partiendo de la información obtenida en esta fase, se concretaron los cuatro niveles de análisis y se seleccionaron a los componentes de los cinco Grupos de Discusión Focalizada (Focused Group) o Mesas Redondas. La segunda fase se desarrolló casi paralelamente con la primera y consistió en diseñar una guía de entrevista semiestructurada que permitió recoger información fiable y válida y en la que se detallaban las principales cuestiones a explorar sobre los distintos temas. Esta guía sirvió como soporte para aplicar a las cinco sesiones. Posteriormente, en la fase tres, previa cita de componentes de las

distintas mesas, se celebraron las mismas. Para llevar a cabo las mesas redondas, se nombraron moderadores que actuaron como entrevistadores tratándose siempre de miembros del equipo de investigación con amplia formación y experiencia entrevistadora. Todas las sesiones fueron grabadas en audio, con el consentimiento de los participantes y garantizando su anonimato, para su posterior transcripción. La estrategia para la obtención de resultados, fases cuatro y cinco, consistió en la utilización de métodos de investigación cualitativos dando lugar a una serie de conclusiones tratando de responder a los objetivos propuestos en la investigación.

Tabla 1

DISEÑO EXPERIMENTAL DEL ESTUDIO

Fases	Procedimiento
Fase I Selección de los miembros de las mesas redondas.	Establecimiento de criterios mediante consultas y entrevistas con expertos del sector.
Fase II Elaboración de guías de entrevista semiestructuradas para realizar las mesas redondas.	Atendiendo a la revisión bibliográfica, los objetivos de la investigació y el resultado de las entrevistas con expertos.
Fase III Celebración de las cinco o sesiones o mesas redondas.	Previa cita a los distintos componentes de las mesas se celebraron las mismas registrando en audio su contenido.
Fase IV Análisis de contenido de las cinco sesiones.	Transcripción del contenido de las sesiones y análisis categorial del mismo mediante la aplicación del programa NUDIST.
Fase V Resultados y conclusiones.	Redacción y presentación de resultados.

3.2. Muestra

A fin de obtener información desde puestos que suponen distintos niveles de responsabilidad, la muestra considerada está compuesta por un total de 5 Mesas o Grupos de Discusión con un total de 24 componentes o informantes. El primer grupo, denominado supraorganizacional, reunió a cuatro expertos en el sector, representantes de la administración y asociaciones del sector como la Fundación Cavanilles de Altos Estudios Turísticos, la Asociación

Provincial de Turismo, el Patronato de Turismo Costa Azahar y la Agencia Valenciana de Turismo.

El segundo grupo estuvo compuesto por cinco gerentes de hoteles de tres y cuatro estrellas, pertenecientes tanto a zonas de playa como de ciudad.

El tercer grupo conformado por tres gerentes de restaurantes, también situados en la playa y en la ciudad.

El cuarto grupo reunió a cinco trabajadores del sector correspondientes a diversos departamentos y puestos en hoteles y restaurantes.

El quinto grupo estuvo formado por siete personas representantes de asociaciones de usuarios y consumidores, oficinas de turismo y ayuntamientos de la Comunidad Valenciana.

3.3. Metodología

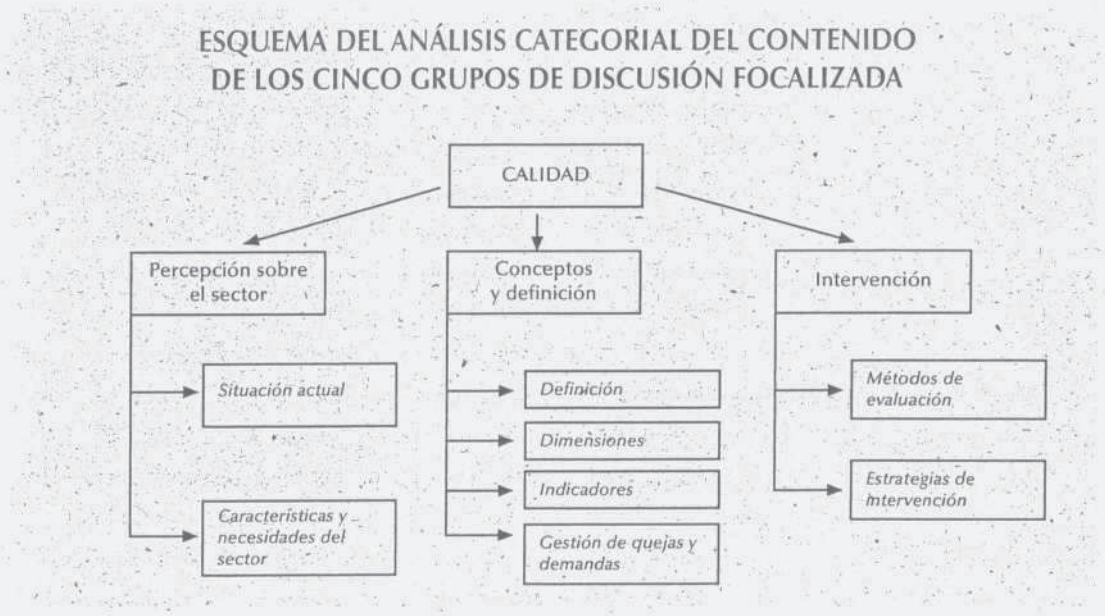
El contenido correspondiente a las 5 sesiones realizadas y registradas en audio, ha sido transcrito y se ha sometido a un análisis de datos cualitativos. Para realizar los análisis se ha utilizado la aplicación informática Nudist (Non-numerical unstructured data indexing search and theorizing). Mediante esta aplicación se ha llevado a cabo un primer nivel de análisis elaborando categorías iniciales a partir de la información obtenida de los 24 informantes. Este primer nivel consiste en seleccionar todos los comentarios referidos al concepto de calidad que aparecen en las transcripciones de las mesas redondas. Cada uno de ellos se acompaña por el nombre de la persona que lo emite y posee unidad en si mismo. También puede dar lugar a un "memo" o explicación por parte del investigador, tratando de relacionar el comentario con otros o con algún concepto teórico. El estudio de todos los comentarios da lugar a una primera categorización en torno a "nodos" que agrupan aquellos comentarios que mantienen relación. Un segundo nivel de análisis de los nodos genera nuevas categorías más generales agrupándolos, aunque también pueden subdividirse en otros más simples. Por último, la categorización final ha dado lugar a grandes macrocategorías generales que contienen a las demás y explican las relaciones que se establecen entre ellas.

El estudio de esta compleja red de relaciones posibilita establecer coincidencias y diferencias entre la información emitida por los cinco grupos considerados (supraorganizacional, gerentes de hoteles, gerentes de restaurantes, trabajadores y usuarios) respecto a los mismos conceptos o tópicos.

4. Análisis de resultados

En el trabajo previo antes mencionado (Martínez y Salanova, 2000), el análisis de las concepciones de los tres tipos de informantes, supraorganizacional, gerentes y trabajadores, dieron lugar a tres macrocategorías referidas al concepto de calidad: interés por la calidad, conceptualización y evaluación y mejora de la calidad. En el presente trabajo, la inclusión de las opiniones y concepciones de los ususarios de servicios turísticos, ha modificado en parte la categorización de la información dando lugar a otras macrocategorías que contienen las anteriores pero que aparecen significativamente distintas. En ellas se ponen de manifiesto las coincidencias y diferencias que se producen respecto al concepto de calidad. En total se han identificado tres macrocategorías que a su vez agrupan otras categorías (Figura 1). A continuación se presentan los contenidos más significativos incidiendo en los grupos de informantes que los emiten para permitir establecer similitudes y diferencias entre los cinco grupos de informantes considerados

Figura 1



4.1. Percepciones sobre el sector

La primera macrocategoría se refiere las percepciones que desde los diferentes niveles organizativos se tienen acerca de la situación del sector turístico de la Comunidad Valenciana. Recoge las opiniones y manifestaciones referidas al interés existente en el sector por las

cuestiones referidas a la calidad. Se incluyen en esta macrocategoría las siguientes categorías:

4.1.1. Situación actual

En esta categoría se recogen las percepciones acerca de la situación actual del sector tal como es vista por los diferentes grupos de informantes a la vez que se han identificado una serie de antecedentes o causas de esta situación. Como nota característica y generalizada, que se manifiesta a todos los niveles, destaca el interés y la preocupación por la mejora de la calidad. Como rasgos definitorios de la situación actual destacan:

a) Falta de profesionalidad en el sector. En general se ha considerado que el nivel de formación y profesionalización del sector es bajo. La opinión unánime de los distintos grupos de informantes es que se precisa formación a todos los niveles, tanto formación reglada, de base, como específica. En consecuencia, la actitud ante la formación es muy positiva. En este sentido se aprecian diferencias entre los establecimientos que pertenecen a cadenas y aquellos que se consideran independientes, respecto a la cualificación del personal y los planes de formación propuestos. Los primeros suelen disponer de personal titulado y de planes de formación continua.

Desde el grupo de usuarios y más concretamente los representantes de asociaciones de usuarios constatan que gran parte de los trabajadores del sector no son profesionales y que incluso los poseedores de ciertos títulos o carnets, como el de manipulador de alimentos, no son verdaderos profesionales ya que la obtención de estos títulos no supone un aprendizaje y conocimientos mínimos adquiridos. En este sentido, los usuarios hacen responsable de la falta de profesionalidad a las administraciones: locales, autonómicas y centrales. Sin embargo, desde el grupo de trabajadores se percibe la falta de profesionalidad como resultado de la rotación de personal y de la reducción de puestos que están sufriendo las plantillas. Esto ocasiona el que se les exija realizar tareas que no son propias de su cargo.

b) Cambio de expectativas y exigencias de los clientes. Las características y hábitos de los clientes han cambiado en el sentido de valorar ciertos aspectos cualitativos del servicio frente a los cuantitativos. Se valora el confort y el servicio esmerado, los ambientes naturales, los productos autóctonos y típicos de la zona. En consonancia con esto se advierte, que la aparición de establecimientos de comida rápida esta modificando los hábitos del turista, pero en general el cliente exige

calidad. Desde el grupo de usuarios se considera que las expectativas de los clientes han cambiado porque en la vida diaria uno disfruta de una serie de comodidades y servicios que deben verse superados cuando se está de vacaciones. Actualmente uno goza en su casa de un confort que espera sea superior en un hotel. Por otro lado, los usuarios también distinguen entre las expectativas de los clientes que eligen un hotel de oferta masiva, con muchas habitaciones y un precio asequible y aquellos que prefieren un hotel familiar, con pocas habitaciones, en un entorno especial, que suele ser mucho mas caro, pero al que se le exigirá un servicio y una calidad superiores.

c) Necesidad constante de innovación. Las características de la sociedad actual y los constantes cambios precisan de avances en la mejora de la calidad para ser competitivos y adaptarse a las características de los nuevos mercados y a las necesidades de los clientes. La mejora de las infraestructuras, formar al personal, innovar materiales y tecnologías constantemente, son algunas de las acciones necesarias. Se percibe la necesidad de cambio no sólo en los establecimientos sino en el sector en general: playas, pueblos, aeropuertos y vías de comunicación etc., para adaptarse a nuevos mercados. La competencia comienza en la zona pero se extiende hasta los mercados internacionales.

En este sentido, desde el grupo de usuarios se entiende que en ciertas zonas no se ha planificado bien el turismo y se precisan grandes cambios no solo en este sector sino también en el urbanístico, medioambiental, etc. Coinciden con los informantes del grupo supraorganizacional en que en las zonas que desde los años sesenta se planificaron con vistas a crecer en el sector, como por ejemplo Benidorm, se están produciendo constantes cambios que se integran en los anteriores de cara a evolucionar en el sector en general. Pero en otras zonas, que aprovecharon el boom turístico si perspectivas de futuro, es mas difícil evolucionar ya que los cambios que precisa el sector turístico son incompatibles con otros sectores como puede ser la agricultura, el respeto al medio ambiente, la conservación de hábitos y tradiciones, etc.

4.1.2. Características y necesidades del sector

Se han señalado algunas características del sector y en la mayoría de los casos todos los grupos de informantes han coincidido en su relevancia.

a) Diversidad y dispersión geográfica. Desde todos los niveles se manifiesta que el sector es muy heterogéneo, destacando las características y necesidades particulares de cada zona. A nivel

supraorganizacional se incide en la dispersión del sector por toda la geografía de la comunidad apuntando la aparición de nuevas zonas de explotación turística con el impulso del turismo rural. También desde los niveles supraorganizacional y de gerencia se señala que se distinguen distintas modalidades de empresas, desde las pertenecientes a cadenas o franquicias hasta las pequeñas empresas familiares dirigidas por el propietario.

b) Temporalidad: La temporalidad del sector es considerada por todos los informantes como una de las características más definitorias del sector, aunque se señala que se está venciendo esta temporalidad en algunas zonas de la Comunidad como Benidorm. Los usuarios consideran la temporalidad como un factor de mucha importancia ya que en temporada alta hay una contratación masiva de personal poco cualificado (estudiantes, trabajadores de la construcción, etc.), debido a la falta de profesionales del ramo. Pero también consideran la reducción de la temporada alta a los meses de verano como consecuencia de la crisis económica. En estos últimos años una familia no podía permitirse un mes completo de vacaciones y se limitaba a un par de semanas en verano. Sin embargo, en la actualidad, cada vez más familias se permiten vacaciones en verano, pascua y otras épocas del año, con lo que la temporalidad del sector está cambiando.

c) Falta de una cultura turística. En este sentido cada grupo de informantes se centra en unos aspectos. A nivel supraorganizacional se comenta la actitud negativa de los residentes hacia el turismo en ciertas zonas. En las zonas que no tienen una tradición turística hay mucha resistencia al turismo ya que los residentes no perciben sus beneficios y sólo prevén sus consecuencias negativas. En cuanto a gerentes y trabajadores piensan entre el personal de servicio no existe una actitud positiva hacia el turista debido, en parte, al comportamiento de exigencias y superioridad que el propio turista muestra. Por ultimo, desde los usuarios se considera que la falta de cultura turística radica en el hecho de que muchos gerentes o propietarios actuales de hoteles y restaurantes, son los antiguos propietarios de terrenos o campos, que posteriormente han sido constructores y promotores de sus propios establecimientos y que en realidad lo consideran exclusivamente como un negocio que hay que rentabilizar y no tienen esa cultura del turismo como algo que hay que cuidar para el futuro.

Así como las características del sector han sido puestas de manifiesto desde todos los niveles, las "necesidades" del sector, han sido expresados generalmente por parte de los informantes del nivel supraorganizacional. Como gran reto se plantea el crear una cultura del

turismo y mejorar la atención al visitante. Avanzar hacia un turismo de mayor calidad en todos los sentidos tratando de evitar el turismo masivo. Esto conlleva el mejorar la infraestructura, potenciar la construcción de establecimientos de las categorías superiores (hoteles de 5 estrellas) y ampliar la oferta complementaria (campos de golf, puertos deportivos, oferta cultural y de ocio etc.). Por último potenciar la gastronomía y los recursos naturales de las distintas zonas promocionando aquellas menos conocidas que poseen interés. Mientras que para los usuarios las necesidades del sector son mas concretas y se centran en mejorar la calidad de los productos (sobre todo en restaurantes) y de infraestructuras: modernización de alojamientos, reforma de establecimientos anticuados, rapidez en el servicio, etc. Con este grado de concreción, los usuarios perciben una necesidad de "educación para el consumo" que cuando se tenga mejorará la calidad y el servicio en general. El tener la precaución de solicitar los contratos por escrito, pedir información suficiente y fiable sobre el destino, conocer los términos en los que se debe redactar una reclamación, etc.; son necesidades que se señalan como más importantes.

4.2. Concepto y definición de calidad

4.2.1. Definiciones

Entre los informantes existe la opinión generalizada de que la calidad no suele estar bien entendida. Manifiestan que hay un desconocimiento bastante grande de lo que es calidad. Sin embargo hemos identificado algunos significados compartidos:

a) Amplitud del concepto de calidad. Se considera la calidad como algo extensivo a toda la organización e incluso al contexto. Así por ejemplo, la calidad de un hotel de playa esta relacionada con la calidad de las playas y el entorno. En segundo lugar, otra creencia bastante compartida es la que se refiere a la calidad como proceso. Coinciden en que "calidad es hacer las cosas bien". En algunos casos, como para los gerentes de hotel, hay que "hacerlo bien y rápido". Bajo esta perspectiva manifiestan que la calidad no esta directamente relacionada con la categoría del establecimiento. Se incide sobre todo en que no hay una dependencia entre calidad y precio. Una comida sencilla y barata puede ser de una excelente calidad. O la estancia en un hotel modesto puede ser atendida con un trato exquisito.

b) Definición de calidad en función del cliente. Se distingue primero en la satisfacción del cliente como tal y luego en la satisfacción de sus expectativas. Así, calidad es diversificar la oferta y dar a cada uno lo

que quiere. Sería algo instantáneo ya que se refiere al nivel de satisfacción que produce en el cliente en el momento de recibir el servicio. Pero por otro lado se refieren a lo que el cliente espera, con lo que la calidad se está refiriendo a la satisfacción de expectativas que el cliente tiene respecto al servicio que espera. En este sentido, cabe hacer algunas diferencias entre las creencias de algunos niveles de informantes. A nivel supraorganizacional se puntualiza que la satisfacción ha de ser extensiva a toda la organización y no sólo al cliente. Todo el equipo del establecimiento ha de sentirse satisfecho con su trabajo para transmitirlo a los clientes. Mientras que los gerentes entienden la satisfacción referida a los clientes y destacan los problemas que puede ocasionar el satisfacer a clientes de distinto tipo sin ocasionar incompatibilidades.

Respecto al cumplimiento de expectativas, tanto gerentes como trabajadores manifiestan que el cliente tiene unas expectativas previas que están basadas en la categoría del establecimiento y en la experiencia previa que han tenido en dicho establecimiento. Por otro lado, los usuarios manifiestan que las expectativas de los actuales consumidores también se generan en relación a lo que diariamente tienen en sus casas y que esperan algo superior en un establecimiento hotelero. También basan sus expectativas en la propaganda y publicidad previa que tienen de los establecimientos. Coinciden en que, con frecuencia, la realidad no se ajusta a los servicios contratados. Sin embargo también apuntan que los turistas extranjeros son más exigentes que los españoles y que generalmente están mejor informados de lo que contratan.

4.2.2. Dimensiones de calidad

Casi todos los estudios realizados acerca de las posibles dimensiones de la calidad de servicios, ponen de relieve la importancia de distinguir entre el proceso y los resultados de la prestación de servicio. La prestación de servicio es algo más que un resultado y se debe incluir en ella el proceso de prestación del mismo. Siguiendo esta propuesta, en el contenido de las sesiones analizadas se han podido identificar claramente dos grandes dimensiones: una referida a los elementos físicos y tangibles y que hemos denominado "calidad de producto" y la otra referida a la interacción que se produce en el momento de la prestación del servicio, al trato que el cliente recibe. A esta segunda le hemos denominado "calidad del proceso".

a) Calidad del producto. Existe gran preocupación por la calidad de los productos ya que son los que realmente pueden ser valorados de

manera tangible. En restaurantes se refieren con calidad de productos tanto a aquellos que se utilizan para elaborar los platos (alimentos propiamente dichos) como de los útiles y accesorios necesarios para la degustación (mantelería, cubertería, mobiliario, decoración del local, limpieza de las dependencias y del personal, higiene, etc.). Mientras que en hoteles se pone el énfasis en la infraestructura e instalaciones del establecimiento (construcción y decoración de habitaciones y lugares comunes), el uso de tecnología (ordenadores, fax, etc.), el confort (limpieza, climatización, iluminación, insonorización, ambiente en los salones comunes, en el restaurante, etc.), la modernidad y funcionalidad del mobiliario (camas, colchones, sillones, mesas, etc.), estado y limpieza de las habitaciones y baños (cortinas, ropa de cama y baño, etc.) y sus accesorios (minibar, televisión, elementos de baño, etc.). Los consumidores ponen énfasis en esta categoría en relación a la calidad de los alimentos tanto en hoteles como en restaurantes y enfatizan el aspecto sanitario. En este sentido los usuarios son muy críticos con la higiene de los establecimientos y en gran medida culpan a las administraciones por no cumplir con las inspecciones necesarias. En restaurantes se refiere a la manipulación de alimentos, mientras que en hoteles se refiere a la limpieza y condiciones higiénicas de las dependencias. Desde el nivel supraorganizacional se mencionan las subvención ofrecidas a los establecimientos para mejorar de este tipo de servicios.

b) Calidad del proceso. Se refiere tanto a la profesionalidad y saber hacer, como al trato proporcionado al cliente en el momento de la interacción. Existe coincidencia en la creencia de que es necesaria una buena formación. Los gerentes de restaurantes inciden en la conveniencia de formar a su propio personal, mientras que los trabajadores critican la política de contratación a la baja, sobre todo en temporada alta, ya que supone mucha movilidad y rotación.

En relación a estas dos dimensiones hay consideraciones distintas en cuanto a la importancia que tienen respecto a la calidad global. En ocasiones proponen que, el trato es más importante que la calidad del producto. En general, tanto gerentes como trabajadores opinan que los clientes valoran por encima de todo un trato personal e individualizado. Los gerentes manifiestan que es muy importante el trato personalizado. Entre los trabajadores también existe la creencia de que es más importancia la calidad del proceso y se sienten implicados en ella por estar más en contacto con los clientes. Sin embargo, los trabajadores consideran que por parte de las empresas se invierte más en calidad de productos y menos en recursos humanos y personal. Mientras los gerentes consideran que hay una serie de factores económicos que

encarecen el producto, los trabajadores opinan que con una plantilla insuficiente no es posible ofrecer un servicio de calidad.

4.2.3. Indicadores

Desde los tres niveles organizacionales, se percibe que los dos indicadores de calidad más importantes son la rentabilidad del establecimiento y la fidelidad del cliente. Sin embargo, aunque estos son los dos indicadores más relevantes, las percepciones que de ellos se tienen desde los distintos niveles no son coincidentes. Para los gerentes la prestación de un servicio de calidad produce satisfacción en el cliente y esto revierte en la rentabilidad del establecimiento ya cliente satisfecho se convierte en un cliente habitual. Sin embargo para los usuarios la fidelidad del cliente no es, en ocasiones, indicador de calidad ya que en ocasiones el cliente se ve obligado a volver al mismo establecimiento porque no hay otro, porque es barato, porque va en grupo organizado, etc. En opinión de los trabajadores, otros indicadores considerados son la satisfacción mostrada por los clientes mediante manifestaciones verbales o conductuales, como las felicitaciones u otras formas de agradecimiento. Es importante señalar que el precio, en general, no es considerado como indicador de calidad. Tanto gerentes de hoteles como de restaurantes apuntan que el precio no esta relacionado tampoco con la categoría del establecimiento debido a la política de ofertas existente. Aunque entienden que no se puede dar calidad a cualquier precio.

Es interesante destacar la opinión de los trabajadores al opinar que un indicador de calidad es la cantidad de personal fijo o permanente de un establecimiento. También los usuarios mantienen la creencia que el personal fijo es más profesional y proporciona un servicio de más calidad, pero menciona el control sanitario y la higiene del establecimiento como indicadores de calidad por excelencia.

4.2.4. Gestión de quejas y demandas

La mención de las demandas y quejas que se producen en un establecimiento ha sido muy frecuente en todos los grupos de discusión. Desde el nivel supraorganizacional se ofrece una perspectiva amplia del nivel de quejas que se produce en el sector exponiendo que los expedientes se amontonan y el proceso de resolución es lento. A las quejas producidas en establecimientos sobre aspectos concretos, se suman las que se refieren a aspectos contextuales: limpieza de playas, iluminación de vías públicas, mal estado de los accesos, etc.
Para los gerentes, el nivel de quejas es indicador de éxito y consideran

tanto las quejas formales como los comentarios informales que el cliente pueda hacer al personal de establecimiento por un lado y a posibles usuarios por otro.

Los usuarios son los que más se refieren a estos aspectos. Señalas las frecuentes quejas que se producen referidas a la publicidad engañosa, aunque reconocen que el turista español se informa poco acerca del destino turístico y de las condiciones de alojamiento y transporte. Esto hace que en caso de demanda, el proceso sea largo y difícil y en muchos casos desisten. En otros casos no poseen la información y habilidades requeridas para gestionar una demanda y prefieren no molestarse. Las quejas que se suelen producir referidas a establecimientos concretos suelen estar relacionadas con la calidad de los alimentos y la limpieza de los espacios y en menos medida se refieren a la calidad del servicio. Respecto a esto los usuarios opinan que el nivel de quejas no es un buen indicador de calidad ya que muchos clientes prefieren no volver al establecimiento, antes que hacer una reclamación.

4.3. Intervención

En esta categoría se ha recogido la información relativa a la intervención tanto en el proceso de evaluación de la calidad, como en las acciones o estrategias propuestas para mejorarla.

4.3.1. Métodos de evaluación

Respecto a la evaluación de la calidad, existe una clara diferencia entre establecimientos de cadena e independientes. Las cadenas suelen tener métodos estandarizados para evaluar la calidad y aplicar estrategias de mejora, mientras otros establecimientos no realizan controles o son muy esporádicos. En todos los niveles existe la creencia de que las estrategias de evaluación han de servir para mejorar la calidad, lo que supone el tomar medidas para paliar las deficiencias.

En general se reconoce la importancia de las distintas inspecciones. Pero la apreciación que se tiene acerca de estas medidas son diferentes para los distintos grupos de informantes. Los trabajadores y consumidores inciden en que las revisiones e inspecciones deberían ser más rigurosas y frecuentes. Sobre todo se señalan, por parte de los usuarios, aquellos aspectos que se refieren a la higiene y salubridad de los establecimientos, haciendo especial mención de los aseos y cocinas de restaurantes. Sin embargo, por parte de los gerentes aunque las inspecciones se consideran importantes, existe la creencia de que cada

establecimiento propone sus propios métodos para evaluar la calidad.

En cuanto a los métodos de evaluación de la calidad, desde el nivel supraorganizacional se valoran las encuestas generales y los estudios y planes llevados a cabo desde la Administración o las distintas asociaciones del sector. Los gerentes plantean como métodos más usuales en primer lugar los cuestionarios, con los que se valoran los distintos departamentos y servicios aunque advierten que suelen ser excesivamente estandarizados, referidos al establecimiento y en pocas ocasiones estos cuestionarios incluyen items referidos al contexto. También opinan que la información que se obtiene de ellos es considerada orientativa ya que el cliente que se marcha descontento no suele rellenar los cuestionarios. Se consideran más fiables las encuestas y entrevistas con los clientes. O los comentarios entre clientes y recomendaciones que éstos hacen a otros usuarios. En algunos casos se valora la información procedente de entrevistas con los trabajadores. Otra forma de evaluar la calidad es el nivel de quejas de los clientes. En este sentido, este aspecto ha sido considerado muy importante por parte de los usuarios que valoran como muy importante el derecho a formular las quejar y reclamaciones y que estas deben ser consideradas y tomadas en cuenta por parte de las organizaciones para mejorar el servicio.

4.3.2. Estrategias de intervención

Unicamente los grupos de gerentes hacen referencia a los modelos de calidad (Gestión de la Calidad Total, Modelo Europeo para la Excelencia Empresarial, etc.). Comentan que han recibido formación al respecto y que cada establecimiento ha de aplicar el más adecuado. Sin embargo, existe una opinión generalizada respecto a la poca utilidad de modelos basados en la certificación, principalmente las normas ISO 9000. Consideran que la mejora de la calidad depende de procesos internos como la motivación y la gestión de los recursos humanos.
En este punto, nuevamente hay que distinguir entre tipos de establecimientos. Los hoteles integrados en cadenas y grandes empresas cuentan con planes de mejora de la calidad. Pueden tener un gabinete de calidad, un técnico encargado de ello o subcontratan los servicios. Sin embargo muchos hoteles independientes y en general los restaurantes, manifiestan no tener planes específicos para la mejora de la calidad. Existen iniciativas por parte de la administración a las que algunos establecimientos se han acogido.

En general se admite que por parte de la Administración existe interés por mejorar la calidad en el sector y esto se ha puesto de manifiesto con

numerosas acciones:

a) Planes de diagnóstico y mejora de la calidad, así como en programas de formación para profesionales del sector, seminarios, jornadas, congresos, etc.

b) Desarrollo y aplicación de aspectos legislativos mediante la aplicación de la normativa correspondiente. Los usuarios inciden en los aspectos legislativos y son de la opinión de que la legislación es un arma eficaz para la mejora de la calidad en general en este sentido el control y las inspecciones son las estrategias más eficaces.

c) Subvenciones destinadas a mejorar la calidad de los establecimientos.

Respecto a estrategias concretas consideradas más eficaces destacan las que se derivan de los planes y métodos de control de calidad. Desde todos los niveles se considera la mejora de la calidad como un proyecto común en el que han de estar implicados todas las personas de la organización o sector. Desde esta perspectiva, la concienciación e implicación de todos es fundamental. Se plantean grandes actuaciones referidas a incrementar la implicación de todos los agentes organizacionales. En opinión de los trabajadores, los gerentes deberían relacionarse más con el cliente y escuchar y comprender al trabajador. Desde los gerentes también se entiende la mejora de la calidad como una labor de equipo en la que todos están implicados. Sin embargo, junto con los informantes del nivel supraorganizacional, consideran que la mejora de la calidad debe ampliarse al entorno y el sector en general y las instituciones deben apoyar estas acciones. También los usuarios consideran que las estrategias de intervención para aumentar la calidad deben ser globales y actuar tanto en los establecimientos como en el entorno. Señalan entre otras el mantenimiento de playas y carreteras, control de ruido ambiental, oferta cultural amplia, etc.

5. Discusión y conclusiones

Este trabajo supone un acercamiento al concepto de "calidad" desde diversos agentes organizacionales del sector turístico de la Comunidad Valenciana. El conocimiento de estos significados y el nivel a que pueden ser compartidos, facilita un acercamiento a la cultura de la organización o del sector en general y posibilita la intervención. Esta aproximación al estudio de la calidad pretende ampliar un trabajo previo realizado con la misma metodología (Martínez y Salanova, 2000), en el que se exploraron los distintos significados del concepto de calidad en tres niveles organizacionales, se identificaron por un lado

aquellos significados compartidos por los tres niveles y por otro, las diferencias o desajustes. En base a aquellos resultados exploratorios, en el presente trabajo, se ha ampliando el estudio a nivel extra-organizacional incluyendo los usuarios. Partiendo del contenido de cinco grupos de discusión focalizada o mesas redondas, en las que han participado grupos distintos de informantes (expertos del sector, gerentes de hoteles, gerentes de restaurantes, trabajadores del sector y usuarios), utilizando una metodología cualitativa, se ha llevado a cabo un análisis categorial con objeto de conocer las percepciones, valores y significados relativos a la calidad y con ello su grado de coincidencia o discrepancia entre los distintos niveles organizativos.

La información recogida se ha agrupado en torno a tres macrocategorías. La primera de ellas se refiere al sectór turístico y muestra la percepción de los informantes sobre el mismo, señalando como notas definitorias la falta de profesionalidad, el cambio de expectativas y necesidades de los clientes y la necesidad constante de innovación. En este sentido, hemos de destacar que la provisión de un servicio de calidad es considerada como un factor clave de competitividad en el sector turístico como respuesta a los cambios que se están produciendo en la demanda. Esto ha sido reconocido por todos los grupos de informantes a la vez que manifiestan la falta de profesionalidad en el sector y la ausencia de una cultura turística, lo cual incide directamente en la prestación de un servicio de calidad.

La segunda macrocategoría se refiere al concepto mismo de calidad. Desde la creencia compartida de que la calidad es un término complejo y difícil de definir, también existe coincidencia en todos los niveles en que la calidad ha de estar en función del cliente. En todos los casos se hace referencia a las expectativas de los clientes, las cuales pueden estar basadas en la publicidad, las opiniones de otros clientes, el prestigio del establecimiento, o el costo del servicio. Se distinguen dos aspectos referidos a la calidad: por un lado, los elementos observables, materiales y tangibles y por otro, aquellos aspectos relacionados con la interacción o el proceso. Todos los grupos de informantes se han referido a la importancia de ambos aspectos de la cálidad. Aunque se distingue entre establecimientos hoteleros y restaurantes respecto a los indicadores de calidad, en el sentido de que en los restaurantes se suele centrar mas en la calidad de productos y las condiciones higiénicas de los espacios. En la mayoría de los casos no se considera el precio un indicador de calidad.

La tercera macrocategoría se refieren al proceso de evaluación de la calidad y las acciones o estrategias propuestas para mejorarla. La

evaluación es considerada primordial y se han identificado diversos métodos eficaces según los distintos establecimientos, como las inspecciones promovidas por las distintas administraciones u otras estrategias como cuestionarios, entrevistas, análisis de las demandas o quejas, etc. Se considera fundamental para la eficacia de los planes de mejora la concienciación e implicación de todos agentes organizacionales así como una planificación global en todos las áreas del sector y no sólo en los establecimientos turísticos ya que estos están inmersos en un contexto que les condiciona.

En este punto podríamos concluir que existen gran cantidad de significados compartidos por todos los niveles organizacionales analizados. Sin embargo, también se han señalado diferentes interpretaciones y consideraciones desde cada uno de ellos confirmando la existencia de algunos desajustes. Un estudio más amplio del sector, incluyendo el análisis sobre otras actividades como el transporte, agencias de viaje, comercio turístico, touroperadores, etc. proporcionaría una perspectiva más completa. Por otro lado, un estudio cuantitativo utilizando los mismos niveles organizacionales que se han considerado en el presente trabajo, aportaría datos de gran interés. En este sentido, estos son los retos que nuestro equipo de investigación se propone como proyecto de futuro.

Referencias bibliográficas

AECC (1991): El consumidor europeo y la calidad. Asociación Española para la Calidad. Madrid.

Armistead,C.G. (1989):"Customer service and Operations management in Service Businesses". THE SERVICE INDUSTRIAL JOURNAL, 1989 (9/2) pp. 247-260.

Camisón, C. (1996): "La calidad en el turismo: balance y prospectiva de la investigación". ESTUDIOS TURÍSTICOS, 1996 (128) pp. 126-161.

Camisón, C. (1996): "La calidad como factor de competitividad en turismo: análisis del caso español". INFORMACIÓN COMERCIAL ESPAÑOLA, 1996 (749) pp. 99-122.

Crauser, G. (1998): "Gestión integrada de la calidad". REVISTA VALENCIANA D' ESTUDIS AUTONÒMICS. 1998 (25) pp. 13-17.

Cronin, J. y Taylor, S. (1994) "Reconciling performance-Based and Percptions Minus-Expectations Measurement of Service Quality".

JOURNAL OF MARKETING. 1994 (58) pp. 125-131.

Gröntroos, Ch. (1994): Marketing y gestión de servicios. La gestión de los momentos de la verdad y competencia en los servicios. Madrid. Diaz de Santos.

Lewis, B.R. (1993): "Service Quality measurement". MARKETING INTELLIGENCE& PLANING, 1993 (11/4) pp. 4-12.

Martínez, I.M. y Salanova, M. (2000). "Percepciones sobre calidad de servicio en el sector turístico de la Comunidad Valenciana: un estudio cualitativo". En: David Blamquer (Ed.): II Congreso Universidad y Empresa. Valencia. Tirant lo Blanch

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1985): A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research". JOURNAL OF MARKETING, 1985 (49 otoño) pp.41-50

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1988): "SERVQUAL a multiple-item scale measuring consumer perceptions of service quality". JOURNAL OF RETAILING, 198864. (1) pp. 12-40.

Peiró, J.M. (1990): Organizaciones: Nuevas perspectivas psicosociológicas. Barcelona. PPU

Ruiz, A.V.; Vazquez, R y Diaz, A.M. (1995): "La calidad percibida del servicio en establecimientos hoteleros de turismo rural". PAPERS DE TURISME. 1995 (7/19) pp. 17-33.

Tordera, N.; Martinez, V. y Caballer, A. (1995): "Dimensiones de Calidad de Servicio". Papers de Turisme, 1995 (18) pp. 11-21.

Weiermair, K. (1996): "Calidad de servicio y su gestión en las empresas turísticas". PAPERS DE TURISME. 1996 (20) pp.53-68.

Zeithaml, V.A. (1988): "Customer perceptions of Price, Quality and Value: a means-end model and synthesis of evidence". JOURNAL OF MARKETING, 1988 (52) pp. 2-22