

FORTEES

Revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico

Tercera Época • Volumen 1 • Número 2 • Julio / Diciembre 2007 • Colima, México

2

UNIVERSIDAD DE COLIMA

PORTES

Revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico

Enero • Junio de 2007 • Tercera Época • Volumen 1 • Número 1

Dr. Fernando Alfonso Rivas Mira
Coordinador de la revista

Lic. Ihován Pineda Lara
Asistente de coordinación de la revista

Comité editorial internacional

Dr. Hadi Soesastro
Center for Strategic and International Studies,
Indonesia

Dr. Pablo Bustelo Gómez
Universidad Complutense de Madrid, España

Dra. Marta Bekerman
Universidad de Buenos Aires, Argentina

Dr. Manfred Mols
Universidad de Mainz, Alemania

Dr. Mitsuhiro Kagami
Instituto de Economías en Desarrollo, Japón

Universidad de Colima

MC. Miguel Ángel Aguayo López
Rector

Dr. Ramón Cedillo Nakay
Secretario General

Dr. Jesús Muñiz Murguía
Coordinador General de Investigación Científica

Dr. José Ernesto Rangel Delgado
Director del CUEICP

Lic. Víctor Santacruz Bañuelos
Coordinador General de Extensión Universitaria

Licda. Gloria Guillermina Araiza Torres
Directora General de Publicaciones

PORTES, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico, es una publicación semestral de difusión e investigación científica de la Universidad de Colima por medio del Centro Universitario de Estudios e Investigaciones sobre la Cuenca del Pacífico (CUEICP) y del Centro de Estudios de APEC (CEAPEC).

El CUEICP-CEAPEC autorizan la reproducción parcial o total de los materiales presentados aquí, siempre y cuando se dé crédito al autor y a la revista, sin fines de lucro.

Las ideas expresadas en los artículos e investigaciones son responsabilidad de los autores y no reflejan el punto de vista del CUEICP-CEAPEC o de la Universidad de Colima.

ISSN 1870 - 6800

Dirección General de Publicaciones
de la Universidad de Colima

Edición: Carmen Millán y Jaime Sánchez
Editora responsable: Gloria González

Centro de Estudios APEC
Av. Gonzalo de Sandoval 444
Col. Oriental, Colima, México
Portes@uacol.mx

Comité editorial nacional

Dra. Nora Garro Bardobiaro / UAM-Iztapalapa
Departamento de Economía

Mtro. Alfredo Romero Castilla / UNAM, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Dr. Juan González García / Universidad de Colima, CUEICP

Dr. José Ernesto Rangel Delgado / Universidad de Colima

Dr. Pablo Wong González / Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, CIAD Sonora

Dr. Clemente Ruiz Durán / UNAM-Facultad de Economía

Dr. León Bendesky Bronstein / ERI

Dr. Víctor López Villafaña / ITESM-Relaciones Internacionales, Monterrey

Dr. Héctor Cuadra y Moreno / UNAM-Facultad de Economía

Dr. Carlos Uscanga Prieto / UNAM-Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Dr. Alejandro Villagómez A. / Centro de Investigación y Docencia Económica, CIDE

Profr. Omar Martínez Legorreta / Universidad de Colima CUEICP

Dr. Ernesto Henry Turner Barragán / UAM-Azcapotzalco Departamento de Economía

Dra. Marisela Connelly / El Colegio de México-Centro de Estudios de Asia y África

Dr. Ugo Pipitone / CIDE

Dr. José Luis Ayala Espino ()
UNAM / Facultad de Economía†

Cuerpo de árbitros

Dra. Genevieve Marchini W. / Universidad de Guadalajara-Departamento de Estudios Internacionales. Especializada en Economía Financiera en la región del Asia Pacífico

Dr. Ignacio Llamas Huitrón / UAM-Iztapalapa, Departamento de Economía

Mtro. Oscar Fernando Constantino / El Colegio de México, Centro de Estudios Económicos. Especializado en Economía Aplicada

Dr. Carlos Gómez Chiñas / UAM-Azcapotzalco. Especializado en Comercio Internacional

Dr. Ricardo Buzo de la Peña / UAM-Azcapotzalco. Especializado en Economía Internacional

Mtro. Alfonso Mercado García / El Colegio de México y El Colegio de la Frontera Norte. Especializado en Economía Industrial e Industria Maquiladora

Dr. Fernando Alfonso Rivas Mira / Universidad de Colima. Especializado en Propiedad Intelectual; Turismo Internacional y Desarrollo Regional en el Marco de la Cuenca del Pacífico

Mtro. Alfredo Román Zavala / El Colegio de México. Especializado en Estudios sobre el Japón y Australia

Mtro. Saúl Martínez González / Universidad de Colima. Especializado en Economía Agrícola

Dra. Susana Aurelia Preciado Jiménez / Universidad de Colima

Mtro. Héctor Segura Ramos / Universidad de Colima. Especialista en Economía Financiera y Economía Internacional

Dr. Roberto Escalante Semerena / UNAM-Facultad de Economía. Especializado en Economía Agrícola

Dr. Antonio Yunes Naude / El Colegio de México. Especializado en Economía Agrícola

Mtra. Melba Eugenia Falck Reyes / Universidad de Guadalajara-Departamento de Estudios del Pacífico. Especializada en Economía Japonesa

Dr. Fernando Antonio Noriega Ureña / UNAM-Facultad de Economía. Especializado en Teoría Económica

Mtro. Mario Durán Saldívar / IPN-Escuela de Economía. Especializado en Economía Industrial

Dr. Alejandro Álvarez Béjar / UNAM-Facultad de Economía. Especializado en Economía Internacional y en la región de la Cuenca del Pacífico

Dra. Kirstein Appendini / El Colegio de México. Especializada en Economía Agrícola

Dr. Carlos Muñoz Izquierdo / Universidad Iberoamericana. Especializado en Economía de la Educación

Japón, destino turístico de calidad: opción de aprendizaje para Colima

*Irma Magaña Carrillo**

Resumen: Se presentan en este artículo algunos de los resultados de la investigación: “Propuesta para implementar la cultura de servicio de calidad total en los negocios turísticos, definiendo las estrategias para presentar a México como un destino turístico atractivo para el mercado Asia-Pacífico y hacerlo un miembro más activo en el organismo PATA en el siglo XXI”, realizada en Japón de 2001 a 2004. Esta tesis es cualitativamente emergente y nace como un primer intento de aplicar sistemáticamente la *Teoría del modelo de calidad total* a través del *Control total de calidad* para servuccir el producto turístico y su entrega con el propósito de beneficiar al sector turístico mexicano para captar turistas de Asia, específicamente japoneses, y aprovechar así la participación de México en PATA.

Se realizaron durante el trabajo de campo de la investigación entrevistas a profundidad a la alta dirección (propietario o gerente general o de área) de una muestra de negocios turísticos japoneses, partiendo del supuesto de que en general, los negocios de servicios japoneses seleccionados manejan formas propias para servuccir el servicio-base y entregarlo con calidad para lograr la satisfacción de su cliente externo.

También se expone el análisis de los resultados de algunas entrevistas donde se usaron técnicas que permiten conocer la información exacta que impacta directamente a la investigación acerca de los factores: a) satisfacción del cliente en sus necesidades, b) satisfacción del cliente en sus expectativas y c) lealtad del cliente al proveedor. Los datos que se recopilieron son cualita-

*DC área relaciones internacionales transpacíficas. Profesora de tiempo completo en la Escuela de Turismo de la Universidad de Colima. irma@uacol.mx, rumamac2002@yahoo.com

tivos, los informantes describieron con sus palabras cómo viven la realidad de servir el servicio-base o producto (el que) y la entrega o servicio (el cómo) a su cliente externo. La aplicación de las técnicas ha sido cuidadosamente realizada dentro del contexto de la cultura japonesa.

Se pretende que a través del análisis de la aplicación del “Modelo de servir con calidad total” en las empresas japonesas los empresarios turísticos de Colima tengan una opción de aprendizaje.

Palabras clave: servir con calidad, cualitativo, sistemático.

Abstract: In this research feature presentation some results are presented as “A Propose Plan to implement a Culture with Quality Control in Tourism Business making Mexico an Attractive site in the Asia-Pacific market and Active within the PATA organism in the XXI Millennium”. Which was performed in Japan from 2001 to 2004. This thesis acquires the category of qualitative and emergent and it arouse as a first attempt in reaching the point of a systematic application of the theory of the Model for Total Quality through the Total Control of Quality to the tourist product its basis and service as well as to be delivered with the purpose of giving benefits to the Mexican tourist sector, so that it would provide a gaining position of tourist from Asia, mostly Japanese and in this way it would take advantage Mexico’s participation in PATA.

During the search field work several investigation works were carried out, such as depth interviews to top level management (owner and or proprietor manager level of service area) from a random selection of some Japanese enterprises. It had the start point in the premise that most of the chosen Japanese business selected for search, are managed with own forms of management to serve the base service and deliver it with quality to reach the external customer satisfaction. In this presentation the analysis result of some interviews are shown. For the planned interviews, this search process used some techniques to get precise information which sound impact on the research about the following key factors: a) customer satisfaction in all their needs, b) customer satisfaction in their expectations, c) customer loyalty to their supplier.

Data collected are qualitative and its informant source was bases on the facts of the way they live the reality of serving the base service or product, which is its delivery and know-how to

their external customer. Techniques application has been carefully revised inside the Japanese cultural context.

This research aims that it is through the analysis of application the Total Quality Serving model in Japanese enterprises, tourism businessmen of Colima will have a learning choice.

Key words: serve whit quality, qualitative, systematic.

Introducción

Este artículo se presentó como ponencia en el “Seminario anual de la cuenca 2007”, y es parte de una investigación cualitativa emergente que nació como el primer intento de poder aplicar sistemáticamente la “Teoría del modelo de calidad total” a través del “Control total de calidad” para servuccir el producto turístico y su entrega, con el propósito de beneficiar al sector turístico mexicano a través de captar turistas de Asia para aprovechar así la participación de México en PATA.

También surgió este estudio de la necesidad que México tiene de llegar a ser un destino turístico atractivo y competitivo internacionalmente, que según el Programa Nacional de Turismo 2001-2006 no lo era para ese año (p. 45). Varias son las causas, una de ellas es la falta de una “cultura de servicio de calidad” que permita al turismo aplicar la mejora continua en sus productos y servicio que satisfaga a su cliente externo cautivo y al potencial en sus necesidades, expectativas y deseos, para mejorar su competitividad y posición estratégica en el mercado turístico mundial. Esta investigación también surgió de las áreas de oportunidad que se observan en los sectores económico-administrativo para ser y hacer diferente el trabajo de dirección y producción de los negocios turísticos.

Se presentan las formas en que la alta dirección de algunas unidades económicas japonesas (empresas) turísticas y complementarias del turismo, pequeñas y medianas a través de la entrevista a profundidad semi-estructurada; la observación participante y no participante de la empresa y la experiencia propia de la investigadora como cliente externo servuccen el servicio-base o producto (el qué) y la entrega o servicio (el cómo). Su importancia también radica en lograr la sensibilización de la alta dirección o propietarios de los negocios turísticos mexicanos y principalmente ahora pensando en la plataforma empresarial

colimense, la que requiere transformarse para ser competitiva frente a una realidad de mercado global.

Así también enfatiza lo que es el fenómeno turístico, su influencia y la importancia que éste tiene como actividad económica para el país. Para satisfacer esta necesidad se tomó como premisa la posibilidad de aplicar el “Modelo de servicio de calidad total” (SCT) para servucciir y entregar con calidad el servicio-base “México” como un destino turístico que sea atractivo y competitivo.

Asimismo, en esta investigación se pretendió identificar algunos de los factores que integran el “Modelo de servicio de calidad total” con la finalidad de diseñar una propuesta para las autoridades turísticas de México, que contribuya al diseño de una política turística nacional y que garantice servucciir el servicio-base o producto (el qué) y la entrega o servicio (el cómo) con calidad total en el sector turístico nacional.

Para los fines de este artículo se abordan estudios realizados sobre servicio de calidad en su servicio y entrega desde el punto de vista de la alta dirección (propietario o gerente general o de área) en unidades económicas turísticas japonesas como hoteles, restaurantes y agencias de viajes, así como otras unidades dedicadas a los negocios de servicios con el mismo enfoque. Este estudio parte de la premisa de que —en general— los negocios de servicios japoneses seleccionados manejan formas propias para el servicio de servicio-base y entregarlo con calidad para lograr la satisfacción de su cliente externo.

Se presenta además un breve análisis de la experiencia que se vivió en Japón como cliente externo con la intención de mostrar el estudio general de los procesos de servicio, tanto en “el qué” y “el cómo”.

Se pretende que a través del análisis realizado México pueda conocer las estrategias que necesita desarrollar para implementar en su oferta turística un sistema de servicio de calidad total, y pueda llegar a ser un destino turístico competitivo en la región Asia-Pacífico y de otros mercados turísticos internacionales.

Según el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO, www.imco.org.mx) el estado de Colima ostenta actualmente el onceavo lugar en competitividad en el país. En esta situación

corresponde al sector turístico colimense identificar bajo una apreciación de conciencia, cuáles son las actitudes y competencias que requiere atender y fortalecer para trabajar en ellas, para tener la capacidad de avanzar hacia ser competitivos y los coloque en la plataforma del siglo XXI.

Metodología

Para la investigación se utilizó una metodología cualitativa entendida como “diseño cualitativo” basada en el modelo de Joseph A. Maxwell (1996), la cual fortalece a la estructura sistemática cualitativa necesaria para validar este trabajo.

El enfoque filosófico del método es el de la “fenomenología”, enfoque que se interesa por el fenómeno y no por las causas o consecuencias que éste tenga. El análisis teórico y el trabajo empírico se llevaron a cabo en paralelo. El espacio temporal en que se ubica la presente investigación es de casi cinco años, el trabajo de campo se realizó en un periodo de casi tres años (2001-2004) principalmente en Japón, por lo que el espacio geográfico se centra principalmente a este país asiático. El diseño de la investigación es de tipo cualitativo; se tomó como guía la aproximación interactiva que hace el Dr. Joseph A. Maxwell (1996) de la investigación cualitativa. Ésta no intenta ser estadísticamente representativa sino que explora diversas experiencias y perspectivas en la servucción y entrega del servicio-base que se lleva a cabo en algunos negocios en Japón relacionados al sector turismo. El modelo es emergente, y se tiene claro el objeto del estudio y se busca explorar la riqueza de la experiencia del proveedor (propietarios y gerentes de la empresa), pero sin tener un diseño preconcebido que no permita acceder a la experiencia del participante. Se han combinado datos cuantitativos y cualitativos que fueron recolectados a través de entrevistas a profundidad semi-estructuradas, observaciones, análisis de causas y estadísticas oficiales.

Debido a las características cualitativas que distinguen a este estudio, se plantea una pregunta de investigación, formulada en referencia al mercado turístico potencial mundial de la región para México

¿Qué estrategias necesita México para implementar en su oferta turística un sistema de servicio de calidad total?

El cuestionamiento anterior surgió por una parte del análisis de los Planes Nacionales de Desarrollo y los Programas Nacio-

nales de Turismo desde 1970. Éstos muestran que en el caso de México la estrategia ha sido el entrenamiento en los niveles operativos y el desarrollo de infraestructura, que indica la carencia de un enfoque orientado a fortalecer la capacitación del nivel directivo en las organizaciones involucradas en esta actividad.

Por otra parte, la filosofía de calidad que conforma el concepto de “servicio de calidad total” concluye la existencia de tres factores primordiales: la satisfacción de las necesidades del cliente, la satisfacción de sus expectativas y la lealtad de éste al proveedor. Así la pregunta de investigación intentó trazar una nueva estrategia que subsane las deficiencias observadas en el citado análisis a través de la aplicación de la filosofía de calidad; para ello fue necesario llevar a cabo un análisis de las causas de la situación actual del sector turístico mexicano, utilizando un mapa de análisis de causas.

Se pretende que la respuesta a esta pregunta permita a México conocer las estrategias que necesita desarrollar para implementar en su oferta turística un sistema de “servicio de calidad total” y hacer de México un destino turístico competitivo de la región Asia-Pacífico y de otros mercados turísticos internacionales.

Hallazgos

México tiene la necesidad de llegar a ser un destino turístico atractivo y competitivo regional e internacionalmente. Después de hacer un análisis profundo de los planes y programas de turismo que México ha tenido desde 1976, se reconoce que aún no se cuenta con un sistema de organización y coordinación para adaptarse a las necesidades del país y los mercados actuales, dando la pauta para investigar y proponer formas diferentes de dirección en los negocios turísticos, teniendo como base la conciencia de que el visitante busca no sólo el atractivo natural o cultural del país, sino llegar a un destino turístico que tiene como oferta el valor de cliente en su servicio-base y servicio turístico nacional, independientemente de su elección del atractivo y categoría.

Es a través de la decisión política que la actividad turística puede hacer un cambio integral donde todos los involucrados en sus diferentes instancias, pública, privada y social estén dispuestos a hacer para que el cambio se dé.

De ahí que no sólo se necesita más infraestructura y estructura turística por el momento, sino también sistemas, procedimientos eficientes y elemento humano capacitado, comprometido y decidido, desde su nivel dirección para servicio, servicio-base turístico (producto) y entrega de “calidad total” (servicio), que hagan de México un destino turístico de clase mundial.

Las desventajas se deben suplir con acciones y decisiones. En esta ocasión y de acuerdo a lo que manifiestan el ex presidente de la república y la entonces Secretaría del ramo, en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Nacional de Turismo 2001-2006, es alentador que exista una transformación en la cultura del negocio turístico hacia la conciencia de cambio de los actores empresariales en primera instancia; por supuesto teniendo en las autoridades al facilitador y guía de acuerdo al plan estratégico, que por primera vez contempla el Plan Nacional de Turismo 2001-2006. Esto garantiza el hacer de hoy y disminuye los riesgos hacia el futuro.

Esta planeación estratégica lleva a un compromiso que se debe traducir en acciones concretas, considerando que es la tarea de la Secretaría de Turismo establecer una jornada nacional hacia la creación de una cultura de servicio de calidad total.

El gobierno no ha planeado que el empresario turístico mexicano tenga la *conciencia* y la *intención* turística necesaria para responder a las exigencias de un mercado turístico del siglo XXI.

Varias son las causas, una de ellas es la falta de una cultura de servicio de calidad que permita al sector turístico aplicar la mejora continua en sus productos y servicio que satisfaga a su cliente externo cautivo y al potencial en sus necesidades, expectativas y deseos, para mejorar su competitividad y posición estratégica en el mercado turístico mundial. La investigación también surge de las áreas de oportunidad que se observan en los sectores económico-administrativo para ser y hacer diferente el trabajo de dirección y producción/servucción de los negocios turísticos.

No se puede dejar de señalar que el turismo tiene dos dimensiones: una como fenómeno social que ha impactado en el mundo moderno el cual requiere ser estudiado desde las ciencias sociales y humanísticas como la antropología, la sociología, la historia, la comunicación; desde la lingüística, donde se justifica que el turismo requiere un lenguaje propio en virtud de que su lenguaje ha sido decidido desde la economía. Para su com-

preñión, entendimiento y traducción al momento de su tangibilización y como actividad económica que requiere ser productiva para que el destino turístico de Colima como un todo sea competitivo y genere beneficios muy claros cuantitativos y cualitativos, sean directos e indirectos a todos los sectores que forman la economía nacional.

Tomando en cuenta que el origen del estudio es alcanzar que México sea un destino turístico atractivo, Colima —por sus características— también se suma a este contexto, donde además se tiene experiencia en el ramo.

Un destino turístico es el lugar seleccionado por los viajeros, este destino tiene características que lo hacen diferente a otros; se entiende como destino un lugar específico que han decidido visitar los individuos, dejando su lugar de residencia para descansar, disfrutar, recrearse, independientemente del motivo específico que origine su traslado a ese lugar. En el destino seleccionado el cliente externo encontrará la satisfacción de sus necesidades y expectativas en cuanto al disfrute de su tiempo libre.

El lugar clasificado como destino turístico tiene una estructura que lo diseña y lo soporta. Molina (1991), apunta que el sistema turístico está integrado por un conjunto de partes o subsistemas que se interrelacionan e interactúan con el fin de alcanzar un objetivo común.

Cuadro 1. Elementos del sistema turístico

Superestructura	Asume la función de regular el sistema turístico, recogiendo los intereses, expectativas y objetivos de los subsistemas restantes.
Atractivos	Son aquellos que se constituyen en uno de los principales motivadores y orientadores del flujo turístico.
Equipamiento e instalaciones (estructura)	Comprende al conjunto de establecimientos especializados en la prestación de servicios turísticos y a las instalaciones que los apoyan.
Infraestructura	Es la que presta los servicios básicos o de apoyo al sistema turístico. La infraestructura, normalmente sirve también en la gestión de otras actividades económicas, además de resultar imprescindible para satisfacer necesidades sociales.
Comunidad local	Está conformada por grupos de individuos que residen en forma permanente en los polos o centros turísticos. También se le conoce con el nombre de comunidad receptora.

Un destino es atractivo por sus características especiales y es visitado por numerosas personas para conocerlo y disfrutarlo. Molina (1991) presenta dentro de sus análisis a Suzuki; Peters y Defert para presentar las categorías de un atractivo que pueden ser: atractivo natural definido por su belleza, clima, terreno, flora, fauna, paisaje y su medio ambiente; atractivo cultural: obras hechas por la mano del hombre, éstas se refieren a catedrales, edificios históricos, casinos, monumentos, parques de diversiones, etcétera; el hombre y su cultura: se manifiestan en el lenguaje, la música, el folclor, la danza, el arte, gastronomía y tradiciones. Por otro lado, una reciente categorización es la de “atractivo económico”, que abarca generalmente a países en desarrollo que son muy accesibles económicamente.

Para que este atractivo garantice la satisfacción de quien ha decidido visitarlo y genere un impacto económico en el lugar que se encuentra, además de su existencia como tal, requiere de componentes que permitan la facilidad de acceso, transporte, la estancia en el lugar, alimentos, satisfactores complementarios y alto nivel de atención. Además el soporte de conservación y mantenimiento para garantizar la permanencia de la oferta, la mejora de ella y la difusión de la misma son:

La infraestructura, primera parte importante que requiere el destino turístico para ser accesible a los que decidan visitarlo; es indispensable la construcción de vías de comunicación, caminos, aeropuertos, electricidad, drenaje, abastecimiento de agua potable, alcantarillado, tratamiento de aguas, entre muchas más.

La estructura, formada por las instalaciones que van a permitir al visitante satisfacer sus necesidades desde las más elementales hasta las más sofisticadas como son hoteles, restaurantes, agencias de viajes, arrendadoras de autos, teatros, discotecas, lugares de espectáculos, casinos, hipódromos, galgódromos, *spas*, boliche, canchas de tenis, campos de golf, etcétera.

La superestructura, conformada por el personal altamente calificado para la atención de los diversos tipos de visitantes que tendrá el lugar, así como la organización de la oferta, su promoción y venta de acuerdo a las categorías de las instalaciones que se decidan a manejar en el destino. También la existencia de la superestructura gubernamental, los inversionistas y desarrolladores, organizaciones y asociaciones para realizar tareas de conservación, mejora de la actividad, proyección de la misma y el diseño de la satisfacción del visitante a los niveles de exigencias que el cliente establece.

Análisis de resultados por clasificación

Para realizar la investigación de campo se usaron técnicas que permiten conocer la información exacta que impacta directamente a la investigación acerca de los factores: a) satisfacción del cliente en sus necesidades, b) satisfacción del cliente en sus expectativas y c) lealtad del cliente al proveedor. Los datos que se recopilaron son cualitativos, los informantes describieron con sus palabras cómo viven la realidad de servir el servicio-base (el qué) y el servicio (el cómo) a su cliente externo. La aplicación de las técnicas ha sido cuidadosamente realizada dentro del contexto de la cultura japonesa.

Una vez obtenidas las respuestas de las entrevistas hechas, éstas se cruzaron y compararon con el contenido del marco teórico, concentrándose en el análisis de los tres factores: 1) satisfacción de necesidades, 2) satisfacción de expectativas y 3) lealtad del cliente al proveedor. Los resultados fueron agrupados en cuatro clasificaciones: México / PATA, capital humano, servicio-base / servicio, cliente externo.

La primera clasificación corresponde a la visión macro, la cual en el presente artículo no se presenta, mientras que la segunda, tercera y cuarta clasificación corresponden a la visión micro del servicio-base, cliente interno y cliente externo. Cada una de estas clasificaciones incluyeron los cuatro tipos de unidades económicas turísticas japonesas: hoteles, restaurantes y agencias de viajes; decidiéndose ampliar la muestra también a otras unidades dedicadas a los negocios de servicios con el mismo enfoque.

Los resultados por clasificación que se obtuvieron presentan una relación directa con la base teórica que conforma el marco teórico de este estudio; además, demuestran en la práctica que los componentes del modelo de calidad en el servicio generan resultados.

Análisis de resultados clasificados por unidades económicas

Hoteles

Las principales respuestas incluidas en esta unidad económica se obtienen de los gerentes o propietarios de los hoteles entrevistados, las que fueron en general homogéneas y relacionadas principalmente con la capacitación de su personal; se puede decir que en su mayoría incluyen entrenamiento de nivel operativo y nivel directivo. En algunos de los hoteles se trabaja con

una filosofía llamada: *Ushiro suga to wo mite manabu*, que se traduce textualmente: “puedes aprender las lecciones solamente viendo la espalda de una persona bien experimentada”. Esto indica que la capacitación se da a través del personal con mayor tiempo y experiencia en el negocio, lo que garantiza transmitir las formas de hacer y atender del personal que sabe cómo se tienen que hacer las cosas. La filosofía mencionada incluye a todos los integrantes de la organización dentro de un esquema en el que es necesario que toda la organización tenga espíritu para aprender; sobresale que la capacitación gerencial va de la mano de la capacitación operativa; se establecen sistemas de capacitación dirigidas específicamente a estrategias de mercado del negocio, como el aprendizaje del idioma inglés para todo el personal.

Es necesaria la capacitación en la servucción del servicio (el cómo) para lograr la satisfacción del cliente externo en cuanto a sus necesidades y expectativas. Los entrevistados ponen de manifiesto la conciencia que tienen de ello. Como lo considera Juran (1990) la alta dirección debe tener la conciencia de su responsabilidad personal ante el fin último de la empresa que es la satisfacción del cliente. También Deming dice: “El mejoramiento no se logra de buenas a primeras, la gerencia está obligada a mejorar continuamente” (Walton, 1992).

Estos establecimientos consideran que el servicio es una característica fundamental de su negocio. Por otro lado, el *Nagoya Castle Hotel* considera que el hospedaje es su producto y que el servicio es un valor agregado, de tal manera que le dan mayor importancia a la servucción del servicio-base (hospedaje) que a la entrega (el cómo), porque el servicio (el cómo) para esta empresa es obvio, de acuerdo a lo que los clientes japoneses esperan.

Al hacer un análisis de los establecimientos de hospedaje se identificó que una de las unidades económicas combina tres aspectos dignos de resaltar: en primer lugar, considera estándares de control de la servucción tanto de “el qué” y de “el cómo”. En segunda instancia considera el servicio-base (hospedaje) muy importante para lograr la satisfacción de su cliente; y por último, señala que la uniformidad en el servicio es un valor fundamental para los japoneses. Retomando la respuesta de uno de los entrevistados se nota cómo pueden adecuar la servucción del servicio-base y su entrega en clientes repetitivos, de manera que impacte de tal forma al cliente que se logre la satisfacción de sus necesidades, expectativas y de sus deseos, obteniendo así la leal-

tad del cliente externo. Cuando se preguntó qué es lo que un cliente asiático —a diferencia de los demás— espera al contratar un servicio o adquirir un producto, hizo la referencia al aprecio que tiene el japonés de la uniformidad. Por ejemplo: tener vasos con diferentes figuras o diseños es para ellos de mal gusto. Sin embargo, mencionan que los japoneses consideran que por lógica (*atarimai desu*), deben estar en un lugar bello, seguro y con un alto nivel de servicio; esto para ellos es obvio, no tienen por qué tener que solicitarlo. Al cuestionar acerca de los “momentos de la verdad”, uno de los hoteles mencionó que para ellos es importante no sólo la satisfacción del cliente externo, sino que es a través de la satisfacción del cliente interno que se puede lograr la del externo. Es de mencionar y darle importancia que dentro del *Brando Black Shop Systemu* se involucra esta filosofía. Por otro lado, uno de los entrevistados identificó sus “momentos de la verdad” cuando el cliente emite un juicio acerca de la calidad de sus productos y servicios.

En este punto se pone de manifiesto la importancia que tiene para la organización cultivar primero el servicio hacia su interior, como lo destaca Albrecht (1992) al señalar que “una cultura de servicio se genera a partir de una serie de fuerzas, la más fuerte de las cuales probablemente sea la influencia del presidente ejecutivo y de los ejecutivos de nivel superior. Es indispensable planear por lo tanto el servicio interno.

Agencias de viajes

Se puede observar que las agencias de viajes y la línea aérea están comprometidas con la capacitación de su personal en todos los niveles y con todas las áreas (capacitación integral), al mismo tiempo aplican la estrategia de seleccionar áreas y temas de acuerdo a los planes de satisfacción para el cliente externo. La capacitación se apoya en el *outsourcing* y mucha de la capacitación se enfoca en “el cómo” (la entrega del producto).

La aerolínea basa su producción en los estándares de servicio japonés, que incluye la cultura, las buenas maneras y un término denominado *enryo* (que significa ser reservado). Sin embargo estos estándares son de un grado altamente cualitativo; para producirlos es necesario que se genere en el personal *kimochi kara* (desde el sentimiento) o *kokoro kara* (desde el corazón). La compañía de viajes considera que el control lo obtienen a través de una certificación para el turismo doméstico e internacional.

En la mayoría de los establecimientos proveedores de transportación turística se identificó una clara diferenciación entre lo que es el producto (el qué) y lo que es el servicio (el cómo). Incluso en una de estas agencias es tal la diferenciación que existe, que mencionaron un sistema de atención (el cómo) que ellos llaman *face to face* (cara a cara). Este término parece decir mucho acerca del tipo de comunicación y compromiso que tienen con su cliente externo; ellos tienen conceptualizado desde el enfoque de proveedores que el cliente externo identifica lo que ellos producen como un conjunto de beneficios (producto) que satisface sus necesidades y que la atención “el cómo” es algo separado pero que los japoneses (como se ha mencionado) lo consideran implícito; es obvio para ellos que obtendrán un excelente producto y una excelente atención (entrega) al mismo nivel; mencionan de manera específica que lo que ellos venden es el boleto (el producto, el qué) y que las formas de entregarlo es el servicio (el cómo).

Al cuestionarles acerca de los aspectos diferentes que un cliente japonés espera al contratar un servicio o adquirir un producto se identificaron respuestas interesantes. Unos consideran de manera muy conceptual ideas como la conveniencia, la seguridad y que la actitud del empleado sea al estilo asiático; por otro lado se encontró que los japoneses no pagan por la entrega de lo que hayan adquirido, esta atención la consideran implícita.

Restaurantes y bares

En general todos los bares manejan un control fuerte en la servucción del servicio base y en “el cómo” entregan el servicio; se identifica que el trato hacia los clientes es de amigos, lo que permite conocer con mayor facilidad cuáles son sus necesidades, expectativas y deseos; de esta forma, tienen los insumos (la información) para poder satisfacerlos en la siguiente visita que el cliente externo haga al bar.

Los directores y gerentes de los restaurantes están comprometidos por completo con la satisfacción de su cliente externo; para lograr tal satisfacción, la mayoría se enfoca al método de servucción de sus productos; otros buscan la satisfacción de su cliente interno o se enfocan en la identificación del valor de cliente. Finalmente, no menos importante, están aquellos que se enfocan en cómo entregar el servicio-base.

Se presenta como ejemplo en el cuadro 2 el análisis de las respuestas recibidas durante las entrevistas a los empresarios japoneses.

Cuadro 2. Hoja de análisis de respuestas

Empresa: ZETTON INC.
Nombre propietario: KENICHI INAMOTO

Programa	Clasificación	Elemento o factor	Variable crítica	Respuesta propietario o director general	Respuesta gerente	Análisis específico	
						De lo encontrado	De lo descubierto
1 ¿De qué manera sabe usted si el cliente que compró su producto, ha quedado satisfecho con éste? (C)		<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del cliente con el producto y con el servicio. Valor de cliente. 	Cliente externo				
2 ¿Entrena a su personal sobre quién es el cliente? (C)	Calidad y control en la producción	<ul style="list-style-type: none"> Involucra a su personal para trabajar por el cliente externo. 	Cliente externo				
3 ¿De qué manera vende a su cliente lo que él necesita? ¿Cómo resuelve cuando el cliente no acepta lo que se le está entregando? (C)	Planeación operativa (qué hace) y (cómo lo hace)	<ul style="list-style-type: none"> De qué manera se asegura que se produzca y se entregue como lo requiere el cliente. 	Cliente externo				
4 ¿Cómo controla su compañía la producción y entrega de productos y servicios para la satisfacción de su cliente? (D)		<ul style="list-style-type: none"> Control producción n y entrega. 	Producto / Servicio	Actualmente tenemos 18 restaurantes, los cuales los estoy renovando. Para conservar la calidad del producto es una forma muy diferente de conservar la calidad de la entrega del servicio. No uso manual porque el hacer y entregar un servicio es muy diferente de un producto tangible, para el servicio se debe sentir es un <u>binomio</u> (un sentimiento).		Para brindar un servicio de calidad la base es el sentir, es decir querer hacerlo.	La base es entonces el valor de servir, el gusto de servir e otros.

Para los empresarios existe un gran sentido de la responsabilidad, compromiso y conocimiento de la servucción y del negocio. El nivel operativo participa en todas las tareas del negocio indistintamente.

A través de la respuesta de dos de los informantes correspondientes a bares se puede notar cómo la comunicación efectiva entre el nivel dirección y el *staff* permiten controlar la servucción; ésta es la base fundamental del entrenamiento que en general los establecimientos llevan a cabo para actualizarse directamente con la experiencia; de esta manera, el propietario define específicamente con base en las necesidades y expectativas del cliente externo cómo debe realizarse la servucción.

Se pone de manifiesto nuevamente lo que sostienen Brownell y Jameson (1996) que abordan la importancia de diseñar una estrategia efectiva de comunicación para entender cómo la información normalmente se origina y fluye a los empleados.

Cuadro 3. Guía de observación

Nombre de la empresa: **Shu nichu shinbun**

Variable	Observación
1. Qué hacen para satisfacer al cliente externo con el producto y con el servicio.	<p><u>Participa y observe:</u> Los clientes exigen el periódico antes de tomar su desayuno (7:00 a.m. promedio) de domingo a lunes.</p> <p>El servicio es vespertino.</p> <p>Si el periódico no llega en el horario contratado, el cliente externo llama para quejarse y pedir su periódico de inmediato. La empresa a partir de las seis de la mañana tiene dos empleados solamente para atender estas contingencias durante el día.</p> <p>Para sarisfacer al cliente en sus requerimientos y expestativas se empieza a compaginar el periódico desde la una de la mañana de acuerdo a la ubicación de las áreas de entrega.</p> <p>Se cuenta con un grupo de repartidores suficiente para cubrir las áreas de reparto establecidas.</p>
2. Valor de cliente.	Entrega de información oportuna.
3. Filosofías de calidad	<p>Constancia de propósito para el mejoramiento de la calidad.</p> <p>Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio, un vigoroso programa de educación y entranamiento, involucrar a todos (Deming).</p> <p>Orientación al consumidor, el proceso siguiente es el cliente (shikawa).</p> <p>Adecuar el producto para el uso, lograr conformidad con especificaciones (Juran).</p> <p>La calidad significativa cumplimiento no-elegancia. Se requiere honestidad y confianza con las personas (Crosby).</p>
4. Sistemas de calidad de la empresa.	<p>Detectar áreas de oportunidad, establecimiento de metas de mejora, brindar capacitación, comunicar resultados, mantener el mejoramiento en procesos y sistemas (Juran).</p> <p>Compromiso gerencial, conciencia de la calidad, reconocimiento (Crosby).</p>

En el cuadro 3 se puede observar el formato general de la guía de observación participante realizada en las empresas visitadas.

Las *kisaten* en general mantienen la misma línea que los restaurantes, se preocupan por las características del producto (el platillo y la bebida) o sea que impactan en la satisfacción de su cliente al mismo tiempo que manejan los aspectos cualitativos en la forma de entrega, desde la ambientación del lugar (como la *kisaten* que ha creado el concepto propio de cafetería-galería) o la dueña que dice que ella y su *staff* hacen que primero el cliente externo se sienta cómodo en su cafetería y luego le sirve lo que ordena o la dueña de otra *kisaten* que dice: “Atiendo a mis clientes en forma individualizada”; es decir, ella prepara el platillo de acuerdo a lo que le gusta. Además, no deja pasar los pequeños detalles de sus clientes; todos estos elementos integran el valor de “cliente” al estar considerando desde aspectos cuantitativos como los platillos y bebidas, así como los aspectos cualitativos: la ambientación, el trato, la atención, entre otros aspectos. El objetivo es que el cliente se sienta cómodo.

Se puede observar cómo hay una separación de los elementos de la calidad del servicio, como lo sugiere Horovitz (1995) para gestionar y controlar la calidad del servicio. Al mismo tiempo se puede observar el concepto creado por Albrecht (1994) de valor de “cliente”, el que contempla una combinación de hechos tangibles e intangibles, experiencias y resultados destinados a obtener la aprobación del cliente.

En uno de estos restaurantes se identificó cómo se logra tener una sistematización del servicio a través del control de los insumos; ellos identifican la satisfacción del cliente de manera cualitativa. Por ejemplo: a través de un “buen gesto”, un comentario e incluso el regreso del cliente externo al negocio.

Las exigencias en especificaciones a los proveedores las traducen en especificaciones de calidad del servicio-base que hacen y entregan a su cliente externo. La práctica de la adaptabilidad es un elemento fundamental para la servucción del servicio-base y servicio.

Para dar un ejemplo de la forma cómo un bar especializado en música latina controla la servucción del servicio-base y su entrega para la satisfacción de su cliente es monitoreando si el cliente se encuentra tranquilo y cómodo con la música que están tocando, y cuando se encuentran satisfechos, así sean únicamente

tres los clientes que permanecen en el establecimiento, el propietario pide al grupo que continúe tocando; esto manifiesta el interés del dueño por conservar su cliente externo.

Dos de los entrevistados de nivel dirección respondieron a la pregunta de cuáles son sus prioridades en el negocio, sus respuestas resultan contrastantes. El dueño de la cadena restaurantera refiere que el cliente interno es su principal prioridad, su equipo de trabajo es la base para ofrecer satisfacción al cliente externo. Dicha práctica confirma la teoría de Albrecht (1990) al referirse al cliente interno como pieza clave de la satisfacción integral del cliente externo. El otro, director del restaurante chino se refirió al involucramiento del negocio con su cliente externo a través de técnicas modernas (sitio web) y a través del conocimiento de las preferencias de los clientes asiduos de su negocio. Ellos valoran más a estos clientes que regresan que a los que sólo llegan por la promoción o propaganda. La idea de crear el sitio web es para que los clientes se involucren con el negocio y puedan conocer incluso la cocina del restaurante, la cual es un área crítica en la servucción del servicio-base y el servicio o entrega. Este comportamiento coincide con la propuesta de Juran (1995) de que el 20% del cliente externo es el que sostiene al negocio: también Albrecht (1994) apunta que a través del manejo de la tabla del “momento de la verdad” se ayuda al personal a desarrollar estrategias que le permitan una gestión eficaz.

Con relación a qué tan identificados tienen los directores de estos restaurantes los “momentos de la verdad” —se nota en general— que los negocios sí tienen idea de cuáles son estos momentos. Mientras unos se enfocan en los momentos en que el cliente emite su opinión con respecto al servicio-base y su entrega, otros se refirieron a momentos cruciales dentro del proceso de servucción del servicio-base. Uno de ellos expresó que debido a que conoce profundamente a su cliente externo, entiende sus necesidades tan solo con mirarlo a los ojos y se preocupa por satisfacerlo; tener esta capacidad definitivamente es primordial para identificar los momentos de la verdad del proceso de servucción y por ende satisfacer no sólo en este caso las necesidades, sino las expectativas y los deseos de sus clientes. Recordando a Jan Carlzon, quien declaró la importancia que tienen los “momentos de la verdad” como realidad de la empresa frente al cliente externo, aconseja que la atención a estos momentos son cruciales para lograr la satisfacción del cliente externo (Albrecht, 1990, p. 25).

A pesar de que en Japón sea implícito el qué —a partir del trabajo de campo— sea el cómo se entrega el servicio-base, se descubrieron muchas otras formas (a partir de las observaciones) en que los negocios de servicios alimenticios piensan en su cliente, en su comodidad y en su satisfacción. De esta manera, es como en la mayoría de los restaurantes el trato es amable, cortés y respetuoso; cuando se llega a los establecimientos los empleados le ofrecen toallitas húmedas calientes (*Oshibori*); muchos las ponen sobre las manos del cliente para limpiárselas, esto es una manera formal de servir. La mayoría de los japoneses las usan también para la cara, sobre todo en verano. En temporada de invierno en algunos lugares ofrecen a cada cliente externo una frazada para calentar las piernas (*hisakake*). La servucción y entrega del servicio-base es ágil y simplificado, esto agrada al cliente externo.

Unidades económicas complementarias al turismo

Con respecto a las actividades más importantes durante el día se puede mencionar que estas unidades económicas consideran reuniones por la mañana para establecer los objetivos y compromisos de la jornada, al terminar el día se tiene una reunión de cierre para analizar los compromisos cumplidos, los objetivos logrados y lo que no se pudo hacer retomarlo; también hay reuniones de análisis cada mes donde se abordan diferentes temas que les permitan monitorear la satisfacción del cliente (la servucción de nuevos). A estas reuniones algunas veces se invita a un especialista para que fortalezca o dé a conocer técnicas nuevas de servucción.

Al cuestionar acerca de cómo el proveedor conoce si el cliente externo está satisfecho, las respuestas de la mayoría de los entrevistados tienen identificadas las formas de notar si el cliente ha sido satisfecho o incluso el grado de satisfacción que han logrado obtener en ellos. Las respuestas más comunes son la sonrisa del cliente al retirarse del negocio, algún comentario, así como el regreso constante del cliente externo con el proveedor. En este aspecto, se puede destacar que el hecho de que regresen varias veces denota el más alto nivel de satisfacción del cliente externo, ya que esto significa la lealtad al proveedor.

Existen negocios que capacitan a su *staff* sobre quién es el cliente externo. Todos los propietarios, directores y gerentes están conscientes del papel que juega el cliente en sus negocios, reconocen el beneficio que obtienen al satisfacerlo y en casi to-

das las ocasiones la satisfacción del cliente externo es la satisfacción misma de las empresas. Algunos de los negocios entrevistados mencionaron que incluso capacitan al personal con respecto al tipo de cliente externo que tienen. Dichas clasificaciones generalmente se refirieron a los clientes que son repetitivos y los nuevos, la diferencia es que los que ya tienen experiencia de haber sido atendidos en ese establecimiento, exigen homogeneidad en el servicio. Los nuevos exigen un servicio-base y entrega excelente; ambos tipos de clientes exigen, pero de diferente forma.

Observación participante como cliente externo en los negocios de servicios japoneses

Por otro lado, la experiencia como cliente externo en Japón es casi en su totalidad extraordinaria, disfrutando de la atención en toda la extensión de la palabra.

Resulta importante recordar que esta observación participante alimentó el modelo emergente de la investigación, ya que proveía ideas y características de cómo continuar e incluso en un principio iniciar el estudio de campo por las características peculiares de la sociedad japonesa.

Es claro cómo las empresas se preocupan por entregar un servicio-base a satisfacción del cliente externo, además de agregar valor a la servucción en su conjunto, a continuación se detallan algunas de las experiencias:

- 1) En una gasolinera, al llegar de inmediato el empleado entrega al conductor una toalla caliente (*O shibori*) para que limpie su cara y sus manos (se atiende directamente al cliente externo antes que al auto), después de solicitar el combustible se procede a cargar el tanque y limpieza de los cristales al terminar el proceso de carga de gasolina, se hace la liquidación correspondiente y se recibe de inmediato el cambio correcto (este punto es importante resaltar, pues en la totalidad los establecimientos que se conocieron están preparados para cumplir con este compromiso del proveedor hacia su cliente externo). Al término de este momento el empleado le pregunta al conductor hacia dónde se dirige, sabiendo esta información ellos sugieren por dónde salir para llegar al destino y personalmente el empleado acompaña al auto a la salida y lo apoya con señales para facilitar su entrada a la calle o avenida, protegiendo al peatón y evitando algún accidente automovilístico. La primera vez

fue una experiencia extraordinaria de satisfacción en las dos dimensiones, “el qué” y “el cómo” más el valor agregado.

2) La experiencia en el servicio de un taxi resultó extraordinaria. El servicio se puede pedir por teléfono. Hay diferentes compañías, todos los taxis están en condiciones excelentes en su interior y exterior, los conductores son amables. Depende del lugar a donde se solicita el traslado, si el lugar no es conocido por el taxista lo consulta en el mapa o con su base. En Japón la mayoría de las veces no se pueden dar domicilios precisos, por lo tanto es importante indicar las señas claramente. Los taxis en Japón abren y cierran sus puertas automáticamente para el cliente, el cliente no tiene que preocuparse por hacer estos movimientos. Algo sorprendente del servicio de taxis es que el conductor del taxi siempre tiene cambio de moneda para su cliente de cualquier denominación que sea el billete (jamás el cliente tiene que ir a cambiar el billete para pagar al taxista, como sucede en México). Aquí se pone de manifiesto la calidad en el servicio-base y en el servicio o forma de entrega.

Conclusiones y propuestas

La propuesta de trabajar bajo un sistema en las empresas de servicios turísticos en este caso concreto bajo el sistema de control total de calidad, la servucción del producto turístico y la entrega de éste parece no lógico, pues el paradigma en el que las empresas de servicios están ahora no lo concibe, tomando en cuenta que la satisfacción del cliente determina la productividad y competitividad de las empresas y del sector turístico. Entonces es válida la práctica de hacer formas diferentes en la empresa, pensando que el cliente externo es quien decide qué, dónde y cuándo comprar, decisiones que provocan resultados económicos directos e indirectos determinantes en las entidades económicas turísticas y por consecuencia impactos en el sector turístico local, regional y nacional.

El servicio es obvio para los japoneses. Debido principalmente a los aspectos culturales de los japoneses, el estilo en la atención (el cómo), se practica de manera innata y se considera el servicio (el cómo) obvio a diferencia de como se concibe en América y como lo concebimos en México los mexicanos. Esto significa que

los japoneses esperan calidad en el servicio base (producto-“el qué”) y la entrega (servicio-“el cómo”), independientemente del lugar al que acudan. A diferencia de nuestro país el servicio en Japón no es considerado una ventaja competitiva, en este país el servicio es un todo, de esta forma se cumple lo que Karl Albrecht dice: El servicio de calidad total se da sólo cuando el producto “el qué” y la entrega “el cómo” se dan juntos; es decir, integralmente.

Por lo que en lo personal y de acuerdo con lo que hasta ahora he estudiado, el proveedor turístico mexicano necesita aprender primero a *ser cliente* para querer y saber *servuccir* el servicio-base (producto “el qué”) y la entrega (servicio “el cómo”) de acuerdo a las necesidades y expectativas de su cliente y así alcanzar su lealtad.

En general, se observó una gran sensibilidad de los directores, propietarios y gerentes generales entrevistados para dirigir a su personal y para satisfacer necesidades, expectativas y deseos de su cliente externo; todos estos negocios están administrados y dirigidos para lograr este reto.

Se han identificado elementos, acciones, estrategias y planes que los negocios de servicios japoneses aplican y desarrollan para *servuccir* a satisfacción del cliente externo; éstos son los componentes de un modelo de servicio de calidad total que se pretende proponer para que México lo adapte e implemente en el negocio del turismo.

Los negocios de servicios japoneses manejan un enfoque único para considerar al cliente externo su principal objetivo; lo consideran para diseñarse organizacionalmente de afuera hacia adentro. Tienen formas de atención (el cómo) creativas y extraordinarias para ofrecer satisfacción de necesidades, expectativas y deseos del cliente externo. Así como el ejemplo anterior, son muchas las características de la *servucción* de los negocios de servicios japoneses que permiten satisfacer a su cliente externo. Sin embargo, con base en los análisis anteriores, esta investigación podría decir que en los negocios de servicios japoneses: atienden el control en la *servucción* con fundamento en que el valor de cliente del servicio-base (el qué), satisface las necesidades del cliente externo. La *servucción* individualizada y especial de la entrega (el cómo) satisface las expectativas del cliente externo. Cuando estas dos dimensiones se producen en conjunto y cuando el cliente lo percibe, se produce la lealtad del cliente externo a los proveedores.

El análisis de las respuestas obtenidas de los instrumentos aplicados han sido presentadas en este artículo con la intención de generar propuestas para implementar un modelo de servicio de calidad total para el sector turismo en México.

Se pretende que lo expuesto hasta el momento sea insumo directo (o materia prima) de las propuestas que esta investigación busca en beneficio al sector turístico nacional y especialmente el de Colima; es decir, tangibilizar los procesos para aplicar el control total de calidad en su acepción conceptual para servir el servicio-base (producto o el “qué”) y su entrega (servicio o el “cómo”) para dar respuesta a los factores: a) satisfacción del cliente en sus necesidades, b) satisfacción del cliente en sus expectativas y c) lealtad del cliente al proveedor.

Considero que es una oportunidad que el estado tiene —por su tamaño— para que acepte ser un laboratorio donde se pongan en práctica algunas de las propuestas, sobre todo las específicas para analizar: disposición de autoridades del ramo, organizaciones, empresarios, fuerza laboral turística, todos los tamaños de las empresas, en una jornada turística hacia el servicio de calidad total aceptada integralmente por todas las partes antes señaladas.

Siendo concretos, son los tres poderes que integran el gobierno del estado de Colima quienes tienen el poder de hacer con efectividad y lograr mejorar la acción y los resultados en turismo para ser competitivos como entidad. Haciendo énfasis, es el Poder Ejecutivo quien debe dirigir esta tarea.

Las propuestas que se desprenden de este estudio son las siguientes:

1. Hacer de México un destino turístico de calidad a través de la expedición de una política turística nacional.

Que contemple:

a) La práctica del servicio de calidad total en todo el sector turístico del país como una filosofía (y como requisito para operar).

b) Todos los sectores de la economía nacional formen parte de la planeación estratégica del turismo de México.

c) Promover un sector productivo líder para la calidad de la actividad turística nacional a través de capacitación integral al capital humano de las empresas en sus diferentes niveles.

d) Una línea de acción (política nacional) donde se plantee el dinamismo para la aceptación, práctica y mantenimiento actualizado del cambio en las tendencias que dictan los mercados hacia la calidad (entiéndase este término en el sentido más amplio posible como la misma satisfacción del cliente externo).

e) Un mejoramiento continuo.

Que esta política integre:

a) A las cámaras de comercio, servicios y turismo, para que participen en el diseño de la política y que sean el medio para la promoción y difusión de lo que contempla la política.

b) A las instituciones educativas de estudios superiores de turismo (privadas y públicas) para que sean las encargadas de la formación en el modelo de servicio de calidad total y el control total de calidad.

A partir de aquí presento algunas propuestas de orden operativo ordenadas por clasificaciones:

Capital humano

1. Establecer sistemas de capacitación integral a todos los niveles de la organización, poniendo énfasis en el nivel dirección, con un enfoque en la satisfacción del cliente (interno y externo). Este sistema debe ser exclusivo, es decir diseñado especialmente para las características y necesidades específicas de cada empresa.

2. Se documente el modelo de servicio de calidad total y se sistematice.

3. Practicar la comunicación efectiva (no necesariamente verbal) para coordinar las acciones del personal operativo de manera que el control sean las acciones mismas de servucción.

Servicio-base-servicio

La alta dirección o primer nivel de la empresa debe ser capaz de interpretar y traducir en servicio-base y la entrega, estableciendo formas de servuccirlos adecuadas a las necesidades y expectativas del cliente externo.

El negocio tenga clara la diferenciación entre servicio-base/producto (el qué) y el servicio/la entrega (el cómo) en lo que producen, de forma tal que puedan controlar la servucción de ambos procesos. No quiere decir que separen los procesos, el

servicio (el cómo) sea algo implícito, obvio: de esta manera se forme un conjunto de beneficios para el cliente externo.

Buscar la calidad del producto como el conjunto de beneficios y el servicio como la forma de entrega para todo tipo de cliente (considerando la individualidad de cada cliente externo).

Cliente externo

Tener una estrategia de mercado bien definida con base en las necesidades y expectativas del cliente externo.

No sólo identificar los momentos de verdad que incluyan aspectos que impacten la satisfacción del cliente externo, sino establecer un sistema de control de los momentos de la verdad con el cliente externo.

La empresa se diseñe de afuera hacia adentro, iniciando el proceso en el cliente externo; anteponer como prioridad la satisfacción de éste, esto representará la misma satisfacción del negocio y el logro de las utilidades.

Verdaderamente lo creo: “Es necesario, por lo tanto es posible”. G. A. Borghese.

Bibliografía

- Albrecht, Karl y Zemke, Ron (1990). *Service America*. New York: Warner Books.
- Albrecht, Karl (1994). *Todo el poder al cliente*. Buenos Aires: Paidós Empresa.
- Albrecht, Karl (1992). *Servicio al cliente interno*. México, D.F.: Paidós Empresa.
- Brownll, J. y Jameson, D. (1996). *Getting quality out on the street*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 38. pp. 28 - 41.
- Dougherty, J. y Pfaltzgraff, R. (1997). *Contending theories of international relations*. New York: LONGMAN.
- Horovitz, Jacques (1994). *La calidad del servicio*. Colombia: McGraw Hill.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. México, D.F.: Díaz de Santos.
- Juran, J. M. y Gryna, F. M. (1995). *Análisis y planeación de la calidad*. Tercera Edición. México: McGraw Hill.

Molina, Sergio (1991). *Conceptualización del turismo*. México, D.F. Editorial Limusa.

Walton, Mary (1992). *Cómo administrar con el método Deming*. Octava reimpresión. Colombia: Norma.

Fecha de recepción: 25 de marzo de 2007.
Fecha de aprobación: 23 de abril de 2007.