

# APUNTES PARA UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL TURISMO RURAL. LA REALIDAD MANABITA

María del Mar Hidalgo Cedeño  
Vicente Eduardo Pazmiño Chica  
Miguel Alberto Romero Zambrano  
Mariela Fernanda Navas Moscoso



**APUNTES PARA UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN  
EL TURISMO RURAL. LA REALIDAD MANABITA**

© Autores

María del Mar Hidalgo Cedeño

Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Manta, Manabí, Ecuador

Vicente Eduardo Pazmiño Chica

Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Manta, Manabí, Ecuador

Miguel Alberto Romero Zambrano

Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Manta, Manabí, Ecuador

Mariela Fernanda Navas Moscoso

Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Manta, Manabí, Ecuador



Casa Editora del Polo - CASEDELPO CIA. LTDA.

Departamento de Edición

Editado y distribuido por:

**Editorial:** Casa Editora del Polo

**Sello Editorial:** 978-9942-816

Manta, Manabí, Ecuador. 2019

**Teléfono:** (05) 6051775 / 0991871420

**Web:** www.casedelpo.com

**ISBN:** 978-9942-816-78-8

**DOI:** <https://doi.org/10.23857/978-9942-816-78-8>

© Primera edición

© Enero - 2021

Impreso en Ecuador

**Revisión, Ortografía y Redacción:**

Lic. Jessica Mero Vélez

**Diseño de Portada:**

Michael Josué Suárez-Espinar

**Diagramación:**

Ing. Edwin Alejandro Delgado-Veliz

**Director Editorial:**

Dra. Tibusay Milene Lamus-García

Todos los libros publicados por la Casa Editora del Polo, son sometidos previamente a un proceso de evaluación realizado por árbitros calificados. Este es un libro digital y físico, destinado únicamente al uso personal y colectivo en trabajos académicos de investigación, docencia y difusión del Conocimiento, donde se debe brindar crédito de manera adecuada a los autores.

© **Reservados todos los derechos.** Queda estrictamente prohibida, sin la autorización expresa de los autores, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento, parcial o total de este contenido, por cualquier medio o procedimiento.

Comité Científico Académico

Dr. Lucio Noriero-Escalante  
Universidad Autónoma de Chapingo, México

Dra. Yorkanda Masó-Dominico  
Instituto Tecnológico de la Construcción, México

Dr. Juan Pedro Machado-Castillo  
Universidad de Granma, Bayamo. M.N. Cuba

Dra. Fanny Miriam Sanabria-Boudri  
Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Perú

Dra. Jennifer Quintero-Medina  
Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela

Dr. Félix Colina-Ysea  
Universidad SISE. Lima, Perú

Dr. Reinaldo Velasco  
Universidad Bolivariana de Venezuela, Venezuela

Dra. Lenys Piña-Ferrer  
Universidad Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela

Dr. José Javier Nuvaez-Castillo  
Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Marta,  
Colombia

## Constancia de Arbitraje

La Casa Editora del Polo, hace constar que este libro proviene de una investigación realizada por los autores, siendo sometido a un arbitraje bajo el sistema de doble ciego (peer review), de contenido y forma por jurados especialistas. Además, se realizó una revisión del enfoque, paradigma y método investigativo; desde la matriz epistémica asumida por los autores, aplicándose las normas APA, Sexta Edición, proceso de anti plagio en línea Plagiarisma, garantizándose así la científicidad de la obra.

## Comité Editorial

Abg. Néstor D. Suárez-Montes  
Casa Editora del Polo (CASEDELPO)

Dra. Juana Cecilia-Ojeda  
Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela

Dra. Maritza Berenguer-Gouarnaluses  
Universidad Santiago de Cuba, Santiago de Cuba, Cuba

Dr. Víctor Reinaldo Jama-Zambrano  
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ext. Chone

# Contenido

INTRODUCCIÓN.....13

## CAPITULO I

### EL TURISMO RURAL EN LA REALIDAD

MANABITA.....15

1.1. El turismo: actividad económica,  
empresarial y social.....17

1.2. Concepto de turismo rural.....22

1.3. Modalidades del turismo rural.....25

1.4. Desarrollo turístico sostenible.

Sostenibilidad del turismo rural.....35

1.4.1. Indicadores de sostenibilidad en el turismo.51

1.4. 2. Función socioeconómica del turismo.....57

1.5. El turismo rural en la realidad manabita.....60

1.5.1. El Turismo como eje del cambio de la  
matriz productiva en Ecuador.....64

1.5.2. El producto turístico rural.....70

1.5.3. El agroturismo: modalidad a destacar  
dentro del turismo rural en Manabí.....72

## CAPITULO II

MODELOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....79

2.1. El concepto de calidad.....81

2.1.1 Evolución del proceso de gestión de la

calidad.....	87
2.1.2. Principales enfoques en la formulación del concepto de calidad.....	92
2.2 Reflexiones sobre modelos de evaluación y análisis de la calidad del servicio.....	99
2.3 Modelos de evaluación y análisis de la calidad más utilizados en los servicios turísticos.....	118

### CAPITULO III

#### MODELOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....127

##### 3.1 El concepto de gestión de la calidad

##### total (GCT).....129

##### 3.1.1 Direccionando la cultura organizativa

##### hacia la calidad total.....133

##### 3.1.2 Principios de gestión de la calidad.....136

##### 3.1.3 Cinco fundamentos del modelo de

##### gestión basado en la Calidad Total .....146

##### Bibliografía.....153

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el turismo se ha convertido en la actividad más importante y dinámica en la economía mundial, se extiende a lo largo de todo el mundo como una actividad esencial y fundamental para la vida de algunos sectores sociales, culturales y económicos que requieren de este servicio.

El crecimiento de la actividad turística está relacionado de manera directa con el desarrollo socioeconómico, depende de las posibilidades de acceso que puede tener el hombre al descanso, al ocio y a la “libertad” de viajar en un determinado momento o lapso de tiempo; esta libertad debe ser entendida entre otras cosas como la posibilidad económica de hacerlo.

La actividad turística no solo tiene repercusión en el desarrollo económico, sino que incide en una mejor calidad de vida para los habitantes del sector donde esta se desarrolla, sobre todo si se fomenta y exige un turismo responsable, con la finalidad de mantener un medio ambiente sano, garantizando la sostenibilidad y sustentabilidad de este. Es por ello que se requiere la implementación de un modelo de gestión de la calidad que satisfaga estas expectativas.

La presente obra está compuesta por tres capítulos, tras una breve introducción, en el Capítulo I se abordan aspectos generales del turismo como actividad, el turismo rural con sus modalidades y especificidades, y puntualmente en la realidad manabita. El Capítulo

El libro hace un recorrido por diversos tipos de modelos de gestión de la calidad, tratando de resaltar las ventajas y desventajas de unos con respecto a otros, y su posibilidad de aplicación en la gestión de la calidad del turismo rural. Por otra parte en el Capítulo III, se propone un modelo contextualizado o singularizado para la gestión de la calidad en el turismo rural.

El objetivo principal de esta obra es poner en manos de los lectores interesados en este sector de la economía y en el turismo rural en específico una lectura amena, pero al mismo tiempo instructiva, que les permita ampliar o consolidar sus conocimientos sobre el tema y apropiarse de una concepción teórica de la gestión de la calidad en el turismo rural.



# **APUNTES PARA UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL TURISMO RURAL. LA REALIDAD MANABITA**

## **CAPITULO I**

### **EL TURISMO RURAL EN LA REALIDAD MANABITA**



Desde el origen de la sociedad el ser humano se vio en la necesidad de encontrarse y conocer el arte, la ciencia, la naturaleza, la cultura de diferentes lugares del mundo que lo rodeaba, aun sin que tuviera conciencia de estos conceptos, solo, por la inquietud cognitiva que ha caracterizado a la raza humana desde los albores de la civilización. Esto que pudiera entenderse como el nacimiento de la actividad turística, la que evolucionó a lo que hoy es considerado una actividad multidisciplinar.

### **1.1. El turismo: actividad económica, empresarial y social**

Cualquier análisis que se realice de la actividad turística debe tener en cuenta que el turismo está caracterizado por la multidisciplinariedad, en este punto se hará una breve caracterización como actividad de tipo económico, empresarial y social.

Como actividad económica el hecho de que genere divisas la convierte en parte importante del producto interno bruto (PIB), es de suma importancia destacar el hecho de que por cada persona empleada en la actividad turística, se generan de forma indirecta, no menos de 10 empleos asociados a la prestación de servicios, entre los que se pueden mencionar, venta de objetos artesanales, alojamiento y alimentación. En los países donde el turismo tiene una gran significación como fuente generadora de ingresos, como los países del Caribe, dicha actividad aumenta su importancia como fuente generadora de empleos.

Normalmente los empleos generados por el turismo tiene su origen en el gasto del visitante y por lo tanto los mismos se generan no sólo en el propio sector turístico y en los sectores proveedores de este, sino que este gasto da origen también a empleos adicionales que se derivan de los efectos multiplicadores, lo que da origen a empleos, además en actividades conexas, fundamentalmente en aquellas relacionadas con la construcción de la infraestructura y el desarrollo de facilidades turísticas.

Los ingresos resultantes del gasto realizado por los turistas en los países contribuyen significativamente en la balanza de pagos, especialmente en los países en vía de desarrollo. Un ejemplo importante de la incidencia del turismo como actividad económica, que lo caracteriza como tal, es el beneficio que reciben todas las familias vinculadas a este tipo de actividad, ya sean las de determinada comunidad no rural, como las que viven en entornos propicios para el desarrollo del turismo rural, en ambos casos, mejoran su nivel de vida en lo individual (familiar) y en lo que respecta a la comunidad en general.

Como actividad empresarial se deben valorar los diferentes sectores en los que incide y favorece su desarrollo, a partir de la demanda que establece de los bienes y servicios generados por estos, activando así la economía empresarial al crear una demanda creciente y sostenida. Los sectores fundamentales son:

Sector primario (Productor de bienes):

Actividades agropecuarias, extractivas y de exploración petrolera. Productora de bienes.

Sector secundario (Transformación de bienes):

Actividades manufactureras, industrial textil, automotriz, artesanal, cerámica, etc.

Sector terciario (Distribución de bienes y servicios):

Actividad de servicios, comercial bancaria, transporte, turismo.

Sector cuaternario (Producción, acoplo y distribución del conocimiento y de la información):

Actividades relacionadas con el conocimiento y la información, educación, investigación y desarrollo, consultorio administrativo.

Una tercera perspectiva de análisis es la que se establece al considerar al turismo como una actividad social, encargada de generar una variedad de recursos y beneficios, las tecnologías actuales y la automatización de los procesos productivos han posibilitado que los seres humanos dispongamos de más tiempo libre para dedicar al ocioso y el entretenimiento y esto contempla la actividad turística.

La actividad turística es netamente una relación de comunicación en donde el contacto con otros seres

humanos es indispensable y fundamental que delinear el comportamiento de una sociedad que está expuesta a ella. La Psicología y la Sociología son ciencias de apoyo que han llevado al turismo al nivel de estudio considerado “fenómeno” porque pone en relieve el mero hecho de que la actividad turística está compuesta por seres humanos que tienen conductas definidas y un comportamiento social determinado.

Debe destacarse el turismo social, como fenómeno de la redistribución de la riqueza, ya que su desarrollo exige una determinada oferta de acuerdo a la realidad económica y social de la población. Luego de la Segunda Guerra Mundial, aparecieron diferentes organizaciones turísticas, las que ofrecían programas de vacaciones a las clases sociales menos adineradas, que estaban “sedientas” de este tipo de actividad en la que pudieran involucrar a toda la familia sin incurrir en gastos insostenibles.

Muchos países como es el caso de Bélgica han considerado al turismo social de gran importancia política y económica, hasta el punto de que han concebido una legislación, concentrada en un órgano exclusivo del propio estado. También merecen ser mencionados países como Suiza y Dinamarca que mayormente ha fomentado el sistema de turismo social, pues lo desarrollan en forma descentralizadas. En países de América Latina, especialmente los subdesarrollados, el turismo social no ha tenido los suficientes estímulos por

parte de las autoridades para impulsar su desarrollo, no obstante en los últimos tiempos se está dando un viraje en este sentido.

Es incuestionable el impacto que ha producido el turismo como actividad social a diferentes niveles: individual, familiar y colectivo, determinando un cambio de hábitos y de conductas, así como en el nivel cultural y de formación del individuo que asume o desempeña el rol del turista. Los efectos que se manifiestan en estos son los siguientes:

1. Mejora de la calidad de vida tanto física como mental.
2. Enriquece el nivel de conocimiento del individuo al interactuar con otras culturas.
3. Eleva la autoestima del individuo al mejorar las relaciones interpersonales.
4. Crea hábitos de consumo, es decir que cada familia o individuo destine parte de su ingreso para la actividad turística como parte fundamental de su desarrollo personal.
5. En ocasiones fomenta un pensamiento más abierto a ciertas conductas tales como moda, forma de hablar o de entretenimiento.

## 1.2. Concepto de turismo rural

Un concepto de turismo rural es el que aparece en la Enciclopedia Libre Wikipedia, donde se plantea: “El Turismo Rural es una actividad turística que se realiza en un espacio rural, habitualmente en pequeñas localidades (menores a los 1.000 o 2.000 habitantes) o fuera del casco urbano en localidades de mayor tamaño. Las instalaciones suelen ser antiguas masías y caseríos que han sido reformados y adaptados, y son dirigidos familiarmente y ofrecen un servicio de calidad, en ocasiones por los mismos propietarios”.

A partir de este concepto se identifica claramente que la característica esencial de este tipo de turismo está en que el mismo se desarrolla en zonas rurales, aunque para ser consideradas como un verdadero atractivo turístico o al menos ser supuestas como un recurso turístico, deben poseer particularidades como pueden ser algunas de las planteadas por Royo-Vela, M. (2009):

- Riqueza histórico-cultural.
- Sentimientos que despierta el lugar.
- Limpieza y tranquilidad del entorno.
- Trato recibido.
- Armonía del entorno.
- Mantenimiento del estilo arquitectónico.

- Tiendas.
- Riqueza histórico-paisajística.
- Gestión turístico-cultural.
- Oferta turística complementaria.

Es de considerarse que el turismo rural tenga en su desarrollo, un contenido importante, o cuando menos algunos aspectos de turismo cultural, ligado necesariamente a lo que en términos generales se considera como Patrimonio Cultural según dice Casasola (1990): “El patrimonio cultural de un país o región está constituido por todos aquellos elementos y manifestaciones tangibles o intangibles producidas por la sociedades, resultado de un proceso histórico en donde la reproducción de las ideas y del material se constituyen en factores que identifican y diferencian a ese país o región.

En los países europeos en un afán de diversificar la oferta y que las grandes corrientes turísticas busquen otros espacios que no sean solamente los destinos de playa los cuales, por otra parte, muestran una tendencia a la baja en dichos países, ha tomado fuerza el concepto de turismo rural.

Un concepto que algunos confunden o identifican con el turismo rural es el de agroturismo, este es un neologismo que describe actividades consistentes en “el disfrute del medio natural que los seres humanos han

cambiado para su propio beneficio desde la prehistoria, pero que en lugar de haber sido destruido, el entorno natural es cuidado y aprovechado para las actividades agropecuarias.” (Gurría, 1996). Este tipo de turismo es actualmente muy apreciado en los países europeos y en algunos sudamericanos donde existen zonas rurales deprimidas económicamente. El agroturismo es considerado una modalidad del turismo rural.

El turismo rural, por otra parte, tiene también la función de rehabilitar las áreas agrícolas deprimidas económicamente, ya sea por las crisis económicas recurrentes en ciertas regiones, con la consecuencia de la emigración hacia las zonas urbanas que constituye siempre un gran problema.

Bernard Lane (1994) señala que desde hace algunos años las áreas agrícolas tradicionales sufren una declinación a causa de la industrialización y del urbanismo y el crecimiento del sector terciario concentra la actividad económica en las ciudades. Sin embargo, la tensión que ocasiona la vida urbana está causando lo que en ciertos países llaman “tendencia contraurbana” y la gente sale temporalmente, y algunos permanentemente, hacia las áreas rurales. Estos son los turistas y fácilmente convertibles en turistas ecológicos.

Finalmente se asumirá el siguiente concepto de Turismo Rural “es aquella actividad que se basa en el desarrollo, aprovechamiento y disfrute de nuevos

productos presentes en el mercado e íntimamente relacionados con el medio rural” (García Cuesta, 1996). Esta manera de definir el turismo rural le confiere un alto grado de flexibilidad al concepto relacionando la oferta de este tipo de turismo con “todo” lo proveniente del medio rural, su cultura, su agricultura, sus creencias y mitos.

En América Latina una de las características comunes a los desarrollos turísticos y agrarios es que no suelen recibir subsidios ni apoyos estatales, constituyendo una actividad económica que se autofinancia, lo que económicamente puede constituir una fortaleza, siempre que se establezca una política adecuada al respecto.

El Turismo rural genera un conjunto de relaciones humanas como resultado de la visita de turistas a comunidades campesinas; aprovechando y disfrutando el ambiente, los valores naturales, culturales y socio-productivos. La incorporación de la actividad turística al sector rural es de gran importancia porque atiende una demanda en crecimiento, ocupa factores ociosos (mano de obra y capital), y evita el éxodo de la población rural a las ciudades, logrando la incorporación de la mujer y de los jóvenes como protagonistas en esta actividad.

### 1.3. Modalidades del turismo rural

El turismo rural se subdivide en diferentes modalidades las cuales responden o están relacionadas con el entorno en el que se desarrollan, entre estas

modalidades se pueden citar las siguientes:

Agroturismo:

Cuya finalidad es mostrar y explicar al turista el proceso de producción en los establecimientos agropecuarios. El agroturismo es una modalidad de oferta turística que consiste en alojarse en casas rurales, de aldea, bien alquilando toda la vivienda con una serie de servicios, bien una habitación o espacio de la misma. Los propietarios ofrecen actividades relacionadas con el mundo agrario y rural: alimentación con productos de cosecha propia, alquiler de caballos, práctica de deportes de riesgo, escuela de ecología, viajes en carro o cursos de cocina artesanal.

Turismo de estancias:

Este tipo de ofertas turísticas, contempla la existencia de un patrimonio arquitectónico y cultural que permite el desarrollo del turismo generando la diversificación de las actividades y de las rentas para mantener este patrimonio histórico y optimizar los recursos existentes. Las estancias o haciendas, se constituyen en los referentes de un período de apogeo del espacio rural.

Dichas estancias presentan características similares respecto a su historia cultural, los procesos productivos, los sistemas de producción a los cuales pertenecen. Esas similitudes han sido marcadas por un contexto socioeconómico político nacional e internacional que ha

direccionado el devenir de las mismas.

Un elemento muy apreciado por el turista que gusta de este tipo de turismo es el año de construcción de los cascos de estancias, esta es una característica de mucha importancia pues en la mayoría de los casos este es el atractivo más valorado. En todas las estancias se observan singularidades de los cascos que se vinculan directamente a las modas de cada época y a la situación socioeconómica de los productores rurales.

Turismo Vivencial y de Experiencias:

Es una tendencia en el turismo, también conocida como “turismo de inmersión”. Está enfocado a los viajes que se centran en experimentar un país, ciudad o lugar en particular, mediante la conexión a su historia, población y cultura.

El Turismo vivencial puede enfatizar las diferentes áreas de la vida local - culinaria, cultural, histórica, comercial, natural o social y con ello puede ser la base para una experiencia de viaje holística. El objetivo es comprender más profundamente la cultura, población e historia de un destino turístico, mediante la conexión con él más allá de solo visitarlo. Para ello el viajero, por lo general, se pone en contacto con lugareños que dan orientación de como experimentar un lugar. Este puede ser un amigo, un anfitrión de alojamiento u otra persona.

#### Rutas Alimentarias:

Como cualquier ruta turística, puede ser un circuito o un corredor turístico, su particularidad reside en el concepto temático que adquiere a través de los atractivos o lugares de interés, en este caso relacionados directamente con algún tipo de alimento o bebida en específico. Por ejemplo, la Ruta del Café Ecuatoriano, la Ruta del Cacao y la Ruta del Azúcar.

#### Ecoturismo:

El término ecoturismo se ha vuelto tan común que ha sido utilizado muy a menudo de forma inapropiada, sin que su uso se corresponda con los productos y/o servicios turísticos que lo caracterizan. La abundancia de definiciones sobre el término y la proliferación de expertos y “expertos” en estos temas ha llegado a creando cierto grado de confusión.

La mayor repercusión que desde nuestro punto de vistas puede tener esto es que algunas empresas de turismo han aceptado el reto del ecoturismo sin conocer sus implicaciones ni entender su verdadero propósito, a partir del verdadero significado o conceptualización del ecoturismo.

El significado de ecoturismo se interpreta de forma diferente para las personas, dependiendo de sus expectativas al respecto. Para el administrador de un área protegida, el ecoturismo puede significar una

estrategia nueva y prometedora para propiciar la protección de las áreas ecológicamente frágiles. Para un viajero, el ecoturismo podría ser la ilusión de escape de “una vez en la vida” a un sitio exótico. Para alguien que prepara “ecoviajes”, el ecoturismo podría significar una estrategia de mercadeo que puede atraer una mayor clientela.

Según aparece registrado en Wikipedia, el ecoturismo “es un enfoque para las actividades turísticas en el cual se privilegia la sustentabilidad, la preservación, la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge y sensibiliza a los viajantes. Aunque existen diferentes interpretaciones, por lo general el turismo ecológico se promueve como un turismo “ético”, en el cual también se presume como primordial el bienestar de las poblaciones locales, y tal presunción se refleja en la estructura y funcionamiento de las empresas, y cooperativas que se dedican a ofrecer tal servicio”.

El ecoturismo es un subcomponente del campo del desarrollo sostenible, es una forma de turismo centrado en la naturaleza que se caracteriza por estar fuertemente orientado al desarrollo sostenible y por lo tanto se sustenta en el cumplimiento de siete componentes:

- Contribuye a la conservación de la biodiversidad.
- Sostiene el bienestar de la población local.
- Incluye una experiencia de aprendizaje /

interpretación

- Involucra la acción responsable por parte de turistas y de la industria turística.
- Es ofrecido primordialmente a grupos pequeños por pequeñas empresas.
- Requiere el consumo más bajo posible de recursos no renovables.
- Enfatiza la participación local, propiedad y oportunidad de negocios para la población rural.

Según Troncoso, B. (1999), la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN) define el ecoturismo como:

“ (...) aquella modalidad turística ambientalmente responsable que consiste en visitar o viajar a áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres de dichas áreas), así como cualquier manifestación cultural (del presente o del pasado) que pueda encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural e involucra un beneficio socioeconómicamente activo para las comunidades locales”.

A pesar de la falta de consenso general, la Organización

Mundial de Turismo (OMT) indica que las características generales del ecoturismo pueden resumirse de la manera siguiente:

1. Incluye todas las formas de turismo basadas en la naturaleza, en las cuales la motivación principal de los turistas es la observación y apreciación de la naturaleza, así como las culturas tradicionales prevalecientes en las zonas naturales.
2. Contiene aspectos educativos y de interpretación.
3. Por lo general, pero no exclusivamente, está organizado en grupos pequeños, por negocios pequeños y especializados, cuyos dueños son locales. Los operadores extranjeros de diferentes tamaños también organizan, operan y comercializan los tours de ecoturismo, generalmente para grupos pequeños.
4. Minimiza los impactos negativos sobre el entorno natural.
5. Apoya la protección de las áreas naturales mediante:
  - La generación de beneficios económicos para las comunidades, las organizaciones y las autoridades anfitrionas que manejan las áreas naturales con propósitos conservacionistas.
  - La provisión de empleo alternativo y oportunidades de ingreso para las comunidades



locales.

- El aumento de la conciencia acerca de la conservación de los bienes naturales y culturales, tanto entre la población local como entre los turistas.

El ecoturismo es complejo y debe ser de alta calidad. Está integrado por una cantidad de servicios diferentes y de proveedores de servicios, reunidos por organizadores de viajes. Se diferencia de otros tipos de turismo porque los organizadores se especializan en ofrecer programas de viajes relacionados con la naturaleza, en lugar de viajes tradicionales.

El componente principal del ecoturismo, su materia prima, es la naturaleza. Es el atractivo más importante, lo que genera la imagen del producto o destino. No obstante, hay que recalcar que la naturaleza no es el producto; el producto comercial es la experiencia en la naturaleza y los servicios asociados. Por tanto, el ecoturismo requiere de servicios de calidad que complementen esa experiencia de corte naturalista, y que han de tener el mismo nivel de importancia que el sitio natural o el ecosistema visitado. Además, ha de reflejar el ambiente natural, ayudar a conservarlo, respetar sus condiciones y limitaciones naturales.

Ecoturismo comunitario:

En el caso específico del ecoturismo comunitario este

se concibe como una forma de turismo sostenible en la cual la comunidad local participa activamente en la gestión y desarrollo del emprendimiento ecoturístico. Posee un enfoque para las actividades turísticas en el cual privilegia la sustentabilidad, la preservación y la apreciación del medio (tanto natural como cultural) que acoge a los viajeros.

Etnoturismo:

Se basa fundamentalmente en la necesidad de los turistas por conocer y rescatar las culturas ancestrales, dentro de su propio paradigma, encontrar y conocer esas claves milenarias que lo transportan a los orígenes del ser humano; que se encuentran en la búsqueda de vestigios históricos que logren develarla historia no conocida de la humanidad o mejor aún no vivenciada, logrando un acercamiento a la cultura histórica del hombre.

Turismo rural y envejecimiento:

Busca la participación de las personas adultas mayores en la generación y realización de actividades turísticas en espacios rurales caracterizados por el envejecimiento de la población.

Turismo de salud:

El turismo de salud o turismo médico es un fenómeno global que consiste en el viaje a otra ciudad o país para recibir algún tipo de tratamiento o atención médica o del tipo de bienestar como tratamientos estéticos o en spa.

Según Solís, (s/f): “turismo enfocado a un grupo que se desplaza interesado en disfrutar de lugares donde encuentren diversiones sanas, educativas y recreativas y a la vez cuidan su salud. / Turistas que van en busca de climas y ecosistemas que sean benéficos para su salud y que en su lugar de residencia no lo disfrutan”.

Los beneficios del turismo de salud son variados y van de acuerdo a los requerimientos de los turistas que viajan en busca de mejorar su salud, ya sean curación de padecimientos crónicos, combatir adicciones, control de peso, reactivación orgánica general.

Cuando se enmarca como una modalidad de turismo rural generalmente se asocia con balnearios de aguas termales y/o curativas.

Turismo religioso:

Son aquellos desplazamientos hacia santuarios localizados en poblados rurales donde se celebran fiestas religiosas. Se manifiesta principalmente por peregrinaciones que hacen los fieles a lugares considerados santos, casi siempre en fechas significativas, o sea la celebración de una aparición o la fiesta de algún santo que por lo general va acompañada de una feria recreacional y comercial, donde se hace un mezcla insólita de lo sagrado con lo profano. Es una mística anexada a la recreación.

Estas son algunas de las modalidades más conocidas

de turismo rural, si bien los visitantes pueden no manifestar interés por los procesos productivos del agro, lo mismo sucede con el turismo religioso, esotérico o de otro tipo, las motivaciones de los turistas pueden estar alejadas de lo agrario, pero están en una zona rural e interactúan con la población residente que es beneficiaria de la actividad y entonces se habla de turismo rural. Este planteamiento solo corrobora lo expuesto inicialmente, la característica esencial de este tipo de turismo está en que el mismo se desarrolla en zonas rurales.

La diversidad tan grande del producto turístico que se da en espacios y latitudes tan variadas, permite a cada país, región o comunidad, dar su propia versión de Turismo Rural y particularmente de Ecoturismo, si es que se puede incluir éste, como posiblemente la más importante de sus variantes.

#### **1.4. Desarrollo turístico sostenible. Sostenibilidad del turismo rural**

La sostenibilidad como concepto asociado al establecimiento de algún tipo de límites al crecimiento, comienza a fraguarse a comienzos de la década de los 70 del siglo XX. Las primeras formulaciones coincidieron históricamente con los albores del movimiento ecologista. En aquellos años, ya se acuñaban términos como eco-desarrollo, crecimiento intensivo, crecimiento orgánico, crecimiento cero, entre otros. Las preocupaciones estaban centradas, por lo general, en tratar de establecer límites o frenos a los efectos negativos del desarrollo.

En la Primera Cumbre Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (Estocolmo, 1972), organizada por las Naciones Unidas, se señaló que los seres humanos empiezan a buscar un nuevo modelo de desarrollo, como consecuencia de la falta de un desarrollo armónico Hombre-Naturaleza. Además, se plantea el “eco-desarrollo” como la alternativa para lograr esta armonía.

El Informe Brundtland (1987), presentado a la Asamblea General de las Naciones Unidas por la Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, plantea un nuevo modelo, bautizado con el nombre de desarrollo sostenible, definiéndose como: “el que hace frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”. Posteriormente, en la Cumbre de la Tierra de 1992, es donde se consolida el concepto de desarrollo sostenible fundamentándose en tres principios:

La sostenibilidad ecológica, que garantiza que el desarrollo sea compatible con el mantenimiento de los procesos ecológicos esenciales, de la diversidad biológica y de los recursos biológicos.

La sostenibilidad social y cultural, que garantiza que el desarrollo aumente el control de los hombres sobre sus propias vidas, sea compatible con la cultura y los valores de las personas afectadas, y mantenga y fortalezca la identidad de la comunidad.

La sostenibilidad económica, que garantiza que el desarrollo sea económicamente eficiente y que los recursos sean gestionados de modo que se conserven para las generaciones futuras.

Es en esta conferencia donde la sostenibilidad adquiere carácter institucional, al emanar de la misma, entre otros documentos, la Agenda 21, un programa de acción en materia de medio ambiente que, aprobado por los 182 países que participaron en la cumbre, define un conjunto articulado de actuaciones destinado a asegurar el futuro sostenible del planeta.

La UICN (OMT, 1993) había dado el siguiente concepto de Desarrollo Sostenible: “El desarrollo sostenible es un proceso que permite que se produzca el desarrollo sin deteriorar y agotar los recursos que lo hacen posible. Este objetivo se logra, generalmente, gestionando los recursos de forma que se puedan ir renovando al mismo ritmo que van siendo empleados, o pasando de un recurso que se regenera lentamente a otro que tenga un ritmo más rápido de regeneración. De esta forma, los recursos podrán seguir manteniendo a las generaciones presentes y futuras”.

Consecuentemente con el concepto de sostenibilidad y de desarrollo sostenible, la Organización Mundial del Turismo define el turismo sostenible como: “un modelo de desarrollo económico concebido para mejorar la calidad de vida de la comunidad receptora, facilitar al visitante

una experiencia de alta calidad y mantener la calidad del medio ambiente del que tanto la comunidad anfitriona como los visitantes dependen". Para la organización rectora del turismo a escala global, los productos turísticos sostenibles son los ofrecidos en armonía con el medio natural, la comunidad y la cultura locales, de forma que éstos se convierten en los beneficiarios permanentes y no en las víctimas del desarrollo turístico.

El desarrollo del turismo sostenible de orientación ecológica requiere de la acción de todos los agentes involucrados en este tipo de acciones como lo señala la OMT(1993) "(...) un turismo sostenible, que satisfaga las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras de hoy día, pero que también proteja y mejore las oportunidades del turismo futuro (...) el turismo sostenible no puede funcionar únicamente a base de imposiciones de la administración pública; es preciso, además, que el sector turístico privado acepte ese concepto y coopere en su ejecución, así como que las comunidades locales y los turistas mismos presten su colaboración al proceso."

En 1995 se celebra en Lanzarote la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible, guiada por las bases de la Declaración de Río sobre Medioambiente y Desarrollo y por las sugerencias de la Agenda 21. Cuatro años más tarde, la OMT (Organización Mundial del Turismo) publica el primer Código Ético Mundial para el Turismo, sintetizado en 10 principios que atañen a la economía,

la sociedad, la cultura y el entorno de los destinos en los viajes.

En la Agenda 21 para los Viajes y el Turismo, la OMT define al turismo sostenible como "aquél que satisface las necesidades de los turistas actuales y de las regiones de destino, al mismo tiempo que protege y garantiza la actividad de cara al futuro. Se concibe como una forma de gestión de todos los recursos de forma que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas al mismo tiempo, que se conservan la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que soportan la vida".

Y la más reciente definición dada por el Comité de Desarrollo Sostenible del Turismo de la OMT, pone énfasis en el equilibrio entre los aspectos ecológicos, sociales y económicos del turismo, así como en la necesidad de aplicar principios de sostenibilidad en todos los sectores del turismo, y hace referencia a objetivos mundiales como la eliminación de la pobreza.

Se asume este concepto porque el turismo, el medio natural (físico y biológico) y el patrimonio cultural pueden constituir los elementos de una gran fórmula de desarrollo equilibrado para muchas regiones del planeta. El desarrollo sostenible aplicado al turismo trata de llegar a una situación de equilibrio que permita al sector turístico funcionar con un criterio de rentabilidad a largo plazo, pero no a expensas de los recursos naturales,

culturales o ecológicos La preservación del atractivo de los destinos turísticos así como la propia base económica del turismo depende del tipo de gestión que se utilice para la conservación de los recursos turísticos y naturales.

Como antecedentes a tomar en cuenta al analizar la sostenibilidad se deben valorar las consecuencias o los efectos generados por el turismo a partir de las interrelaciones e intercambios que se producen como resultado de ser un hecho, no solo de tipo económico sino también de índole social.

Es innegable el efecto que sobre la Balanza Comercial de cualquier país tiene el turismo internacional, sobre todos en aquellos que se convierten en receptores de este, siendo generalmente una balanza comercial que los favorece, pues es este capital el que ingresa al país reactivando la economía. No obstante no podemos dejar de reconocer el papel que juega el denominado Turismo Interno o nacional, como redistribuidor de ingresos, lo que promueve el mejoramiento de las condiciones de vida en aquellas zonas oferentes de los servicios.

Ambas formas de turismo, el internacional y el nacional, contribuyen significativamente a los ingresos que, como se sabe, entre mayores sean éstos, mayores serán las posibilidades de realizar inversiones para desarrollar el país. Al mismo tiempo es de destacar el alto contenido de mano de obra requerido por la industria del turismo, generando así una gran cantidad

de empleos, tanto directos como indirectos, si se tiene en cuenta que no solo se requiere mano de obra para brindar los servicios turísticos, sino para el aseguramiento, el abastecimiento, lo que puede llegar por citar un ejemplo, hasta los productores de un determinado producto de consumo solicitado por el sector. Todo ello contribuye a un crecimiento en la captación de impuestos que redundan en beneficios para la actividad gubernamental.

Es evidente que estas son sobradas razones por las cuales, países, regiones y comunidades deben participar en el desarrollo del turismo y obtener los beneficios inmediatos que parece provocar, pero que muchas veces sólo benefician a pequeños sectores de la población.

Es cierto que no todo es favorable, el desplazamiento masivo de personas, por ejemplo, tiene efectos negativos y consecuencias sociales no deseables como la aculturación de las comunidades receptoras, pero sobre todo afecta al medio ambiente ya que la naturaleza forma parte del producto turístico en la mayoría de los destinos turístico del mundo entero.

“Los costos ecológicos, sociales y culturales se pagan a cambio de los beneficios económicos y cuando aquellos no son analizados, evaluados y también controlados, los costos pueden sobrepasar los beneficios con los resultados muchas veces lamentables que ya se han experimentado en diversas regiones.” (Gurría, 1996)

Entonces queda claro, que el turismo es un bien con

un alto contenido de valores económicos, culturales, sociales, morales que producen la satisfacción de la necesidad humana de ocio activo, se da principalmente en escenarios naturales y la degradación de estos espacios puede resultar en un fracaso total de los destinos turísticos que permitan tal degradación.

Es de destacar que según sea la cultura de origen del turista, este contamina en mayor o menor grado, por ello se debe velar por el cumplimiento de las normas o exigencias que se deben establecer para evitarlo, sin entrar en contradicción con brindar un servicio de excelencia, pero al mismo tiempo garantizando la no degradación de los espacios. Se debe recordar que eso último conduciría tarde o temprano a la pérdida de clientes, pues a pesar de que el propio cliente pueda contaminar el lugar, ese mismo cliente desecha los lugares contaminados o deteriorados como destino a elegir.

Esto lleva a una seria reflexión sobre el control que se debe ejercer en ciertas regiones o zonas sobre la capacidad que tiene el lugar sobre el número de turistas que se pueden aceptar o sea, los límites de tolerancia natural.

La OMT (1992) lo define de la siguiente manera: La “capacidad de acogida” o “capacidad de carga” es el nivel de explotación turística que una zona puede soportar asegurando una máxima satisfacción a los visitantes y

una mínima repercusión sobre los recursos. Esta noción supone la existencia de límites a los visitantes. La propia OMT (1992) incluye una fórmula establecida por Bullón en 1985, para calcular la capacidad de acogida.

Así también la OMT (1992), toma en consideración dos tipos de factores para determinar la capacidad de acogida:

Factores medioambientales:

- Dimensión de la zona y espacio utilizable
- Fragilidad del medio ambiente
- Características de la Fauna
- Topografía y cobertura vegetal
- Sensibilidad conductual de ciertas especies

Factores sociales:

- Pautas de observación
- Oportunidades de observación por los turistas
- Opinión de los visitantes
- Disponibilidad de instalaciones

Un turismo orientado ecológicamente, y sin decirlo específicamente, tiene las características de un turismo rural en sus distintas variedades. Todo este concepto no sólo requiere de una clara comprensión sino también de

un diseño particular, adecuado a la zona o región que se pretenda desarrollar. El diseño debe concebir como requerimientos los siguientes:

- Un área protegida o cuasiprotegida que limite en lo posible el espacio.
- Número de sujetos turísticos aceptable que mantenga la capacidad de carga.
- Instalaciones especiales de alojamiento y alimentación para los turistas.
- Rutas generales o libres de acceso y de recorridos.

A propósito, Cherem (1990) ya había establecido cuales deben ser los principios para lograr este enfoque u orientación ecológica en el turismo:

1. Establece acciones de apoyo para perpetuar el patrimonio Cultural Histórico y Natural del área.
2. Enfatiza y muestra el sentido de que la identidad de ese patrimonio es único en el mundo.
3. Da bases para valorar dicho patrimonio mediante la aplicación de habilidades y conocimientos.
4. Confiere autoridad a la población local para interpretar los valores de su propio patrimonio, ante los visitantes.
5. Desarrolla en la población local el orgullo de su propio patrimonio, lo cual mejora las relaciones con

los huéspedes y las habilidades en el servicio.

6. Ayuda a perpetuar el estilo de vida y los valores locales.
7. Confiere autoridad a la población local para facilitar experiencias auténticas y significativas sobre su propio patrimonio.
8. Es "intercultural" en el sentido de que ambos, población local y visitantes, reciben mutuamente experiencias enriquecedoras.
9. Representa un programa que puede implementarse a cualquier nivel de desarrollo y virtualmente en cualquier lugar turístico.
10. Representa un enfoque de "valor agregado al turismo en la medida que se incrementa el nivel y profundidad de los servicios genuinos que se suministran al huésped.
11. Representa una aproximación al desarrollo del turismo sostenible porque respeta y enfatiza el patrimonio del área y confiere autoridad a sus pobladores para desarrollar el turismo con bases auténticas.

El carácter irreversible que tiene el hecho turístico y del cual deben participar de alguna manera la mayoría de la población y las tendencias modernas del desplazamiento de personas orientado hacia la ecología,

crean la necesidad imperiosa de proteger, a la vez que utilizar, las áreas naturales y rurales de los impactos tanto ambientales como culturales.

Al mismo tiempo, las comunidades receptoras deben participar de los beneficios ya que uno de los principios de la sustentabilidad es mejorar las condiciones de vida y de trabajo de los habitantes de las zonas rurales que cuentan con la posibilidad de recibir visitantes. Por ello se requiere que el desarrollo turístico se sustente y sostenga en un marco ético y con plena conciencia ecológica que deben poseer tanto los sujetos como los receptores del turismo.

La importancia del requerimiento anterior es tal que estas formas de hacer turismo ya se incluyen en la legislación turística de muchos países; se presentan a su vez en muy variados entornos: de la playa a la montaña, de los ríos a los mares, de los bosques a los desiertos. En cada caso las comunidades receptoras deben estudiar y desarrollar su propio sistema sostenible, ya que cada región requiere de facilidades y servicios según el tipo de turismo que recibe.

Apropiadamente deben tomarse en consideración los siguientes puntos para apoyar el desarrollo comunitario:

1. Buscar las mejoras agropecuarias y las posibles iniciativas de agroindustrias que pueden incluir artesanías.

2. El uso cuidadoso de energéticos, particularmente los fósiles.
3. Asegurar la disposición de basura y el reciclaje de los desperdicios.
4. Diseñar y administrar los servicios públicos (comunicación, seguridad, agua, drenaje) de acuerdo al tamaño y condiciones de la zona.
5. Revisión de los procesos de alimentación tanto de la población local como de la población visitante, enfatizando la gastronomía local.
6. Fomentar las microempresas de servicios de apoyo al turismo (transportación local, guías, materiales impresos).

En el 2002, nuevamente la OMT otorga impulso al compromiso sostenible participando en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible. Por último, obviando los siguientes hitos en la materia, se llega en julio de 2011 al Primer Congreso Internacional de Ética y Turismo, organizado conjuntamente entre la OMT y el Gobierno español. Este es el marco histórico del concepto de sostenibilidad aplicado al turismo.

Los ejes del turismo sostenible giran en torno al medio y a la población de ese medio, al desarrollo con valores: conservar ambas realidades, frente a la economía globalizada, tanto para los propios del lugar como para los que lo visitan.



La cultura y el medio presentan suficientes ventajas económicas para el turismo como para conservarla, además de los propios argumentos conservacionistas: el turismo rural es una forma de turismo cultural, no se entiende la cultura sin el turismo ni el turismo sin la cultura, una buena estrategia: apoyarse en los productos locales.

En esencia estos tres ejes de los que se ha hablado se concretan como:

Cultura y sociedad. Se mantienen las tradiciones del lugar, se conserva la identidad local y los viajeros a su vez buscan enriquecerse con formas de vida diferentes no muy lejos de su ciudad.

El medioambiente. Los viajeros y los empresarios disfrutan y aprovechan los recursos naturales del entorno. Atraídos por la belleza del paisaje o por sus posibilidades de turismo activo, los viajeros participan del turismo sostenible buscando naturaleza; los gestores de las empresas mantienen este espacio con el mínimo impacto ecológico para conservarlo y mantener el atractivo.

Potenciar la economía local. Tanto la cultura como el medioambiente locales son herramientas para potenciar la economía local. Venta de productos locales de artesanía, celebraciones de interés, ofertas gastronómicas únicas, senderismo interpretativo, rutas ornitológicas, son actividades que no sólo cuidan el

entorno sino que fomentan la integración del viajero con el destino. El turismo sostenible propone modificar el paradigma económico manteniendo los ingresos y los valores del lugar.

En líneas generales, y a modo de resumen, se puede considerar sostenible el turismo cuando:

- Respetar (no dañar) y valorizar al medio ambiente natural, cultural, humano y social, adonde se manifiesta;
- Aporta beneficios financieros directos importantes y/o recursos para el desarrollo de la comunidad (infraestructuras, educación, herramientas de organización);
- Promueve la participación local en el proyecto, o promueve un proceso participativo de los miembros de la comunidad en el proceso de su propio desarrollo como seres humanos;
- Integra las herramientas de evaluación y de seguimiento permanentes, para garantizar lo que preceda.

Para alcanzar un desarrollo coherente, armónico y con posibilidades ciertas de expansión y de mantenerse en el largo plazo, se necesita una propuesta integrada sobre el desarrollo turístico, en tanto el turismo está relacionado de una u otra forma con la mayoría de los sectores económicos. Conseguir un turismo sostenible

ha de ser, por tanto, el objetivo de todos los agentes implicados en la actividad.

En los últimos años, una vez que ha sido consolidado el ideario del Desarrollo Sostenible, ha sobrevenido un gran empeño en operacionalizar la conceptualización de éste. Ha surgido así la noción de los indicadores de sostenibilidad. La idea fundamental que se ha impuesto es que para avanzar en la consecución de un Desarrollo Sostenible hacen falta los indicadores de sostenibilidad económica, social y ecológica; y que, por tanto, los escenarios de sostenibilidad se deben medir con indicadores.

Para el autor, la construcción de indicadores de sostenibilidad debe partir de las necesidades y problemas de los prestatarios del servicio turístico considerados críticos a la hora de hacer viable su actividad a largo plazo, así como de los proyectos y acciones que proponen las instituciones interesadas en la promoción del desarrollo. Sobre esta base se elabora un marco conceptual, las hipótesis, supuestos o preguntas. Luego los conceptos o las definiciones más importantes de ese marco conceptual que recogen los intereses y las perspectivas de los actores sociales se descomponen en variables y éstas en indicadores observables, medibles o cuantificables.

#### 1.4.1. Indicadores de sostenibilidad en el turismo

Las directrices y las prácticas de gestión para el desarrollo sostenible del turismo son aplicables a todas las modalidades de turismo en los diferentes tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ecológico, económico y sociocultural del desarrollo turístico, estableciéndose un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

De conjunto con estos desafíos, surge también la necesidad de medir esa pretendida sostenibilidad, y ya en los últimos años se han ido abandonando los objetivos puramente economicistas para introducir otros más amplios, abarcando aspectos sociales, culturales y ecológicos. Si aquellos objetivos economicistas eran fáciles de valorar, a través de parámetros como las utilidades y el ingreso medio por turista, el nuevo y más complejo planteamiento de sostenibilidad requiere otros elementos que permitan integrar los factores económicos, sociales y ecológicos y posibilite la comparación de modelos y la toma de decisiones. Son estos elementos los que se conocen como indicadores de sostenibilidad y actualmente se está trabajando a diferentes niveles en su identificación.

El término “indicador” suele ser usado en más de un sentido en las distintas ciencias o disciplinas. Normalmente este concepto es asociado a datos,

estándares, metas o umbrales. De manera general son definidos como “variables cuyo propósito es medir un cambio en un determinado fenómeno o proceso”, y mencionan que estos son percibidos como un instrumento analítico que facilita la medición de cambios por los que atraviesa un sistema.

Los responsables de la toma de decisiones en el sector turístico necesitan conocer los nexos entre el turismo y los factores ecológicos, sociales, culturales y económicos. Para ello, los indicadores de sostenibilidad en el desarrollo turístico constituyen instrumentos prácticos para la ordenación, seguimiento y control del desarrollo turístico sostenible, al proporcionar información adecuada y fiable de las condiciones ecológicas, económicas y socioculturales del turismo.

La mayor parte de los indicadores son evaluaciones cuantitativas; sin embargo, los indicadores de sostenibilidad no son siempre cuantificables, y pueden ser relativos o subjetivos. Esta limitación no supone ninguna pérdida de su utilidad como información para la gestión en la promoción del turismo sostenible. Deben escogerse cuidadosamente los indicadores y los métodos para medirlos, ha de obrarse con cuidado al escoger los indicadores, a fin de asegurar que los impactos medidos guarden relación directa y exclusiva con las actividades turísticas.

La Organización Mundial del Turismo propuso en

1997 una lista de indicadores clave, que considera útiles para la adopción de decisiones por parte de los gestores y administradores del sector turístico, a saber:

11. Protección del sitio, que se mide por la categoría de la protección del lugar según el índice de la UICN.

12. Presión sobre el sitio, que se mide por el número de turistas que lo visitan al año, o en el mes de máxima afluencia.

13. Intensidad de uso, medida por la densidad o número de personas por hectárea en temporada alta.

14. Impacto social, evaluando la ratio entre turistas y residentes, en temporada alta y el resto de tiempo.

15. Control del desarrollo, medido por la existencia de procedimientos de revisión ambiental o controles formales del desarrollo del lugar y las densidades de uso.

16. Capacidad infraestructural del sitio, medido a través de los límites estructurales del suministro de agua, la gestión de residuos y el porcentaje de aguas residuales que reciben tratamiento.

17. Proceso de planificación, medido a través de la existencia de un plan regional para la región del destino turístico, en el que se incluyan los componentes turísticos.

18. Ecosistemas críticos, evaluado según el número de especies en peligro de extinción o en estado vulnerable.

I9. Satisfacción del turista, medido por el nivel de satisfacción de los visitantes, obtenido mediante encuestas.

I10. Satisfacción de la población local, igualmente medido por el nivel de satisfacción de los residentes, a través de encuestas.

I11. Contribución del turismo a la economía local, utilizando como medida la proporción de la actividad económica local generada únicamente por el turismo.

Además, la OMT recomienda la adopción de tres índices compuestos, integrados por variables específicas del sitio.

En primer lugar, la capacidad de carga, entendida como una medida compuesta para la alarma temprana de factores clave que afectan a la capacidad del sitio para soportar diferentes niveles de turismo.

En segundo lugar, la presión sobre el sitio, consistente en una medida compuesta de los niveles de impacto sobre el sitio, sus elementos naturales y culturales, a causa del turismo y a otras presiones acumulativas del sector.

Y finalmente, la atracción, que se refiere a la evaluación cuantitativa de los atributos del sitio que lo hacen atractivo para el turismo y que pueden variar con el tiempo.

La lista de indicadores clave que se presenta seguidamente, fue desarrollada por la OMT en los años 1999 y 2000, clasificándolos atendiendo a su utilidad para la toma de decisiones o el ámbito sobre el cual son estimados y utilizados. De esta forma, se pueden distinguir seis tipos básicos de indicadores:

- A. Indicadores de alerta temprana, como la extinción de especies.
- B. Indicadores de estrés en el sistema, como el índice de criminalidad.
- C. Indicadores del estado actual de la industria, como la tasa de ocupación de hoteles o el grado de satisfacción de los turistas.
- D. Indicadores de los impactos de la industria turística.
- E. Indicadores del esfuerzo de manejo, como los costes de limpieza o reparaciones.
- F. Indicadores de los efectos del manejo, como la variación en los niveles de contaminación o el número de turistas que vuelven.

Por su parte, la Asociación de Estados del Caribe (AEC), adaptando los postulados del organismo internacional, propuso los siguientes indicadores:

1. Seguridad.
2. Identidad y cultura.
3. Prostitución infantil.
4. Empleo turístico.
5. Calidad de los cuerpos de agua (marinos y terrestres).
6. Calidad del agua para el consumo humano.
7. Índice de consumo energético.
8. Índice de consumo de agua.
9. Uso y manejo ambiental.
10. Gestión ambiental.
11. Eficiencia del sistema de manejo de desechos sólidos.
12. Eficiencia del sistema de manejo de desechos líquidos.
13. Satisfacción del turista.
14. Índice de consumo de producciones nacionales y locales.

Los indicadores mencionados responden a distintos enfoques metodológicos, sin embargo pueden y deben ser tenidos en consideración para construir un sistema de indicadores que permitan la implantación de un

sistema de gestión para la sostenibilidad de la actividad turística a desarrollar por cualquier empresa turística.

#### **1.4. 2. Función socioeconómica del turismo**

Como factor de gran influencia en la transformación de los sistemas económicos, del espacio, del ambiente y de la vida social en las comunidades receptoras, el turismo representa un desafío sociocultural en sí mismo ya que propicia el encuentro entre personas de culturas diferentes, teniendo un gran impacto en muchas facetas de la vida social, más que cualquier otra industria contemporánea.

Una vez concluida la Segunda Guerra Mundial, la industria turística ha tenido un crecimiento sin precedentes y ha sido promocionada como agente de desarrollo económico por las organizaciones financieras internacionales. Su mayor atractivo es que puede ser una vía fácil para el desarrollo porque aprovecha los bienes naturales y culturales de las poblaciones receptoras: paisajes, costumbres, ruinas, monumentos, etc., que no necesitan ser transformados para usarlos.

A partir de los años 80, la comunidad internacional llamó la atención sobre las consecuencias adversas que podía provocar el turismo en el ámbito sociocultural, lo que generó una gran polémica entre aquellos que consideran el turismo como algo positivo, favorable para la economía de cualquier país, pero que no ven las consecuencias de una explotación desmedida

y no regulada y controlada de los recursos turísticos, y los que lo perciben como un mal, que destruye la flora y la fauna, altera los ecosistemas e invade los espacios socioculturales “endémicos”, transformándolos por medio de la transculturación. Ambos extremos pueden ser nefastos, independientemente de las posiciones a favor o en contra, es un hecho que el turismo genera cambios de gran magnitud y que es necesario analizarlos para entender a las sociedades actuales.

#### Desarrollo del turismo y sus efectos

El desarrollo turístico genera una serie de efectos positivos sobre aspectos como la economía, la sociedad y la cultura, y el ambiente natural, siempre y cuando se maneje de manera sostenible. Es de destacar su incidencia en lo económico, la que se manifiesta en:

- Sobre el ingreso nacional, lo que se evidencia en:
  - a. Por su contribución al producto interno.
  - b. Como instrumento de redistribución del ingreso.
  - c. Efectos multiplicadores del gasto de los visitantes.
- Fuente generadora de divisas.
- Fuente generadora de empleos.
- Factor de expansión del mercado nacional.

#### Efectos económicos del turismo

En muchas localidades, sin importar si es de tipo rural o urbano, la actividad turística ha incrementado su importancia, hasta convertirse en la actividad económica principal en algunos casos y complementaria en otros, y por supuesto esto tiene efectos de diversos tipos sobre las mismas, entre los que se pueden citar los siguientes:

Efectos parciales sobre la economía: Se trata sobre los efectos que el turismo tiene sobre los agentes económicos, los sectores productivos, las variables financieras, macroeconómicas, entre otras, son de distinguir los efectos multiplicadores sobre la producción, empleo, balanza de pagos, tasa de cambio, oferta monetaria, ingresos y gastos públicos, inflación, especulación del suelo, distribución de la renta, desarrollo regional y movimiento demográfico.

Efectos externos: Son consecuencia de la influencia que ejerce la actividad turística en determinados aspectos socioculturales, ambientales, profesionales y de consumo.

Estudios realizados a nivel internacional reflejan los beneficios socioeconómicos que la actividad turística tiene sobre las economías locales, destacando:

- Empleos y rentas adicionales.
- Nuevas oportunidades de inversión empresarial.

- Mejora de la infraestructura, red de equipamiento y servicios comunitarios.
- Mayores oportunidades de empleo y movilidad social.
- Mayor conciencia y apreciación del patrimonio natural y cultural de la comunidad.

Los efectos socioeconómicos antes mencionados se evidencian con mayor intensidad cuando existe un desarrollo de la actividad turística a escala local ya que las tipologías turísticas se relacionan estrechamente con el desarrollo económico.

#### 1.5. El turismo rural en la realidad manabita

A nivel internacional se aprecia según el último Barómetro de la Organización Mundial del Turismo, que las llegadas de turistas internacionales en el mundo se incrementaron en un 5% durante los ocho primeros meses de 2014, esto, a pesar de los retos geopolíticos y de una renqueante recuperación económica. La demanda turística mantuvo su fortaleza durante la temporada alta del hemisferio norte, de junio a agosto. (Barómetro OMT, 2014)

La información del Barómetro de la OMT a octubre del 2014, menciona que entre enero y agosto de ese año, viajaron por el mundo 781 millones de turistas internacionales (visitantes que pernoctan), 36 millones más que en el mismo periodo de 2013.

Con un incremento del 5%, el turismo internacional siguió creciendo muy por encima de lo que indicaba la tendencia a largo plazo proyectada por la OMT para el periodo 2010-2020 (+3,8%). Los picos se registraron en los meses de junio, julio y agosto, a los que cabe atribuir un tercio del crecimiento total del año, y en los que hubo un crecimiento del 4% en comparación con los mismos meses de 2013; siendo las Américas quienes tienen el mayor crecimiento con (+8%), recuperándose de los flojos resultados del pasado año. Las cuatro subregiones – América del Norte, el Caribe, América Central y América del Sur– duplicaron las tasas de crecimiento registradas en 2013. (Barómetro OMT, 2014)

En cuanto a la continua expansión del turismo internacional, Taleb Rifai, Secretario General de la Organización Mundial del Turismo, manifestó para el barómetro de la OMT que: “El turismo internacional sigue creciendo por encima de lo previsto, a pesar de los nuevos retos mundiales; sin embargo las crecientes incertidumbres geopolíticas y el hecho de que la economía mundial esté dando señales de un crecimiento más débil y desigual exigen nuestra atención”.

De todos es sabido que el turismo mundial se ve afectado por fenómenos naturales, políticos, de salud entre otros; por lo que Rifai afirmó: “aunque es prematuro calcular el verdadero impacto del brote del ébola en África Oriental, las consecuencias para el sector turístico no tenga un efecto importante en el sector a escala

mundial”; esto se debe sobre todo porque el turismo internacional en países en los que la transmisión se ha extendido (Liberia, Guinea y Sierra Leona) representa menos del 1% del total de llegadas internacionales a destinos del continente africano. (Barómetro OMT, 2014)

Partiendo de la premisa de que el término turismo rural se utiliza cuando la cultura rural es un componente clave del producto ofrecido. El rasgo distintivo de los productos del turismo rural es el deseo de ofrecer a los visitantes un contacto personalizado, de brindarles la oportunidad de disfrutar del entorno físico y humano de las zonas rurales y, en la medida de lo posible, de participar en las actividades, tradiciones y estilos de vida de la población local. (Cabrini, Luigi Representante Regional para Europa OMT, 2002)

La OMT estima que el mercado del turismo rural ofrece un gran potencial; sin embargo, hasta ahora apenas se han realizado estudios sobre la talla de éste sector, lo que también obedece a las dificultades ya señaladas que entraña su definición exacta.

En la publicación de la OMT. “Turismo: Panorama 2020; previsiones mundiales y perfiles de los segmentos de mercado”, se indica que el 3 por ciento de todos los turistas internacionales orientan sus viajes al turismo rural, es decir, unos 19 millones de turistas (datos de 1998), sin incluir el turismo interno.

Aunque no existan estadísticas sobre el nivel global

del turismo doméstico, se considera que este es por lo menos tres veces superior al turismo internacional y en el caso del turismo rural esta proporción sería todavía mayor. La misma fuente indica que el turismo rural está experimentando un crecimiento anual de aproximadamente seis por ciento, es decir, dos puntos porcentuales por encima de la tasa promedio de crecimiento global del turismo. (Cabrini, Luigi. Representante Regional para Europa OMT, 2002)

Según la Organización Mundial del Turismo (2002), en la publicación citada “Turismo: Panorama 2020”, observa que la gama de productos que se ofrecen a los turistas rurales sigue siendo relativamente limitada, pero se prevé que ésta aumentará notablemente en los próximos cinco a diez años. Si bien no se espera una orientación masiva de los turistas hacia este segmento del mercado, el crecimiento del turismo rural es una tendencia evidente.

El Turismo Rural como se ha evidenciado, tiene entre sus modalidades el Agroturismo, este se inicia en Ecuador como una propuesta del Plandetur2020 y la Ruta Binacional del Spondylus, impulsados por el Ministerio de Turismo precisamente para vitalizar las economías locales y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades rurales, dada la importancia que tiene el agroturismo en el desarrollo social y económico de las comunidades manabitas inmersas en él.



### 1.5.1. El Turismo como eje del cambio de la matriz productiva en Ecuador

Según la subsecretaria de mercados del Ministerio de Turismo del Ecuador, María Cristina Rivadeneira, en el marco del Encuentro del Grupo Parlamentario de Amistad entre Ecuador y Francia desarrollado en septiembre del 2014 en la ciudad de Quito manifestó que: “(...) la visión del Mintur es trabajar para que la actividad turística sea el eje fundamental del cambio en la matriz productiva”. Además enfatizó que: “(...) el Gobierno Nacional le apuesta al turismo para que, en corto tiempo, se convierta en la primera actividad que genere ingresos no petroleros al país”.

Para esto el Ministerio de Turismo ha cambiado su estructura permitiendo basarse en cinco pilares: Seguridad, para generar confianza; Calidad, para generar satisfacción de excelencia; Conectividad, para generar eficiencia; Destinos y productos, para generar diferenciación; y, Promoción, para generar demanda.

Todo esto ha generado que el turismo ecuatoriano está viviendo un crecimiento récord que ha experimentado en los últimos meses; registrando un crecimiento del 14% en relación al mismo periodo en el 2013, tal y como se muestra en los dos cuadros a continuación. Lo que en términos numéricos se traducen a 1'273.166 extranjeros que entraron a nuestro país desde enero hasta octubre

del 2014. (Quito Turismo, 2014)

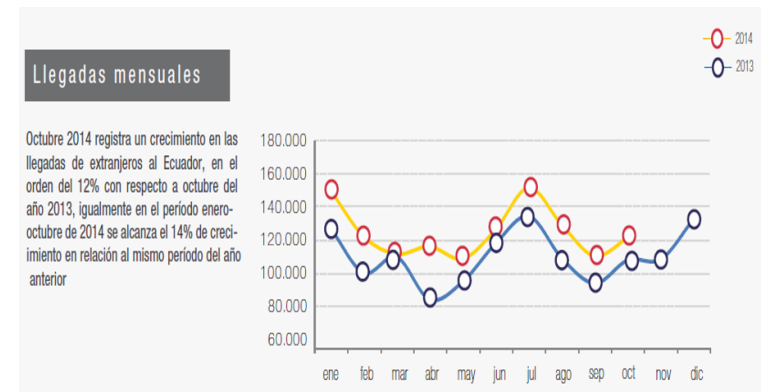


Gráfico #1: Llegada de Extranjeros al Ecuador

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.

Mes	2010	2011	2012	2013	2014	Var % '14 / '13
Enero	96.109	105.548	127.116	130.843	152.576	16,6
Febrero	89.924	86.421	99.521	103.761	124.584	20,1
Marzo	82.452	87.495	96.948	113.359	114.007	0,6
Abril	70.540	87.507	92.627	87.486	118.614	35,6
Mayo	77.618	81.870	92.644	98.414	111.177	13,0
Junio	91.602	99.949	118.292	121.742	129.062	6,0
Julio	110.545	117.966	130.779	138.138	154.229	11,6
Agosto	95.219	98.962	106.375	112.569	131.694	17,0
Septiembre	71.776	80.090	85.990	97.374	112.767	15,8
Octubre	83.701	88.357	99.145	111.517	124.456	11,6
<b>Subtotal</b>	<b>869.486</b>	<b>935.165</b>	<b>1'049.437</b>	<b>1'115.203</b>	<b>1'273.166</b>	<b>14,2</b>
Noviembre	81.253	92.573	99.674	112.056	-	-
Diciembre	96.359	113.299	122.790	136.798	-	-
<b>Total</b>	<b>1'047.098</b>	<b>1'141.037</b>	<b>1'271.901</b>	<b>1'364.057</b>	-	-

Tabla #1: Llegadas de Extranjeros al Ecuador

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador.

Con este crecimiento el turismo se colocó en el cuarto lugar de importancia por su aporte a la economía

nacional, entre las actividades económicas de índole no petroleras, ubicándose detrás de los productos elaborados de especies marinas, esto refleja un valor total de 1.251 millones de dólares como ingreso en el año 2013. (Quito Turismo, 2014).

Al establecer la Balanza de Pagos entre los viajes y el transporte de pasajeros, ese 1.251.3 millones de dólares de ingresos del año 2013, representan el 21% de incremento en comparación al año 2012.(Quito Turismo, 2014)

Año	Ingresos	Var. %	Egresos	Var. %
2013	1.251,3	20,5	987,0	4,6
2012	1.038,7	22,2	943,6	2,9
2011	849,7	8,0	916,6	6,2
2010	786,5	16,7	863,4	7,1
2009	674,2	-9,5	806,1	2,1
2008	745,2	22,2	789,4	2,9

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Tabla #2: Balanza Turística Anual.

### El turismo rural en la zona norte de Manabí

Alrededor del mundo, en los países donde se ha visto un éxito económico a través del turismo rural, éste ha permitido mejorar las economías rurales que de otro modo estarían destinadas a desaparecer; y a la vez ayuda a mantener, proteger e incluso potenciar los patrimonios y bienes culturales y patrimoniales, por tal razón es considerado por muchos como una nueva economía.

La provincia de Manabí tiene una superficie de casi 19.000 kilómetros cuadrados, dividido en 22 cantones, San Gregorio de Portoviejo es la capital provincial e igualmente es cabecera cantonal del cantón del mismo nombre. En estos se lleva a cabo una producción agrícola significativa de banano, cacao, café, y arroz, y por la parte acuícola existe una destacada producción de camarones. La población estimada asciende a 1. 300. 000 habitantes, con una distribución aproximada de 660.000 en la zona urbana y 620.000 en la zona rural.

Manabí cuenta con importantes centros turísticos, entre los que se pueden citar a Puerto López con el Parque Nacional Machalilla, Puerto Cayo, Manta, Crucita, San Jacinto y San Clemente, Bahía de Caráquez, San Vicente, Jama, Canoa, Pedernales, cada uno con características especiales que los hacen dignos de recorrer.

Manabí es una provincia viva, llena de cultura, llena de lugares patrimoniales, amplias playas y lugares con diversos atractivos, los que se han convertido en productos turísticos para ser comercializados a los turistas con necesidades de ocio. Tradicionalmente la provincia maneja su economía con la producción ganadera, agrícola y el cultivo de camarones en cautiverio y la extracción, comercialización y transformación de especies marinas.

Los Cantones de la zona norte de Manabí como Pedernales, Jama, San Vicente y Sucre por su situación

geográfica, pueden desarrollar las actividades económicas mencionadas, y los cantones Chone, Flavio Alfaro, El Carmen y Pichincha son netamente ganaderos y agrícolas.

Los ocho cantones presentan atractivos turísticos únicos en el agro, cascadas, bosque húmedo y seco tropicales, recursos culturales y patrimoniales, en donde existen fincas y haciendas en donde se desarrollan productos de turismo rural. De éstos, especialmente en San Vicente, Sucre y Chone es donde se han desarrollado mayormente proyectos inherentes al turismo rural.

Rio Muchacho en San Vicente es una de las fincas en donde el visitante toma un contacto directo con la cultura local, los montubios, y con cada una de sus actividades productivas que realiza a diario.

En ella se montó el primer proyecto de turismo rural del Ecuador, específicamente de agroturismo y la primera finca orgánica certificada. Desde 1990 Rio Muchacho es un centro de entrenamiento y destino de ecoturismo. Trabaja áreas como compostaje, humus de lombrices, cultivos ancestrales, alternativas al uso de pesticidas, reforestación, forrajes con leguminosas tropicales, reciclaje de aguas grises y de materia orgánica incluida la humana, reproducción de bambú y educación ambiental. En este contexto aparece la Escuela ambientalista, comunitaria, construida por los propios padres de familia. (Convenio Andres Bello, 2006)

La visita a Rio Muchacho es una aventura única. Usted experimentará una excitante interacción entre el ambiente y la cultura local; no es solamente la oportunidad de mirar el Ecuador Rural, y ver la vida de la gente local de la cultura montubia (una de las 27 etnias o nacionalidades que tiene el país), sino además, es la ocasión de compartir, aprender y participaren con ellos un estilo de vida diferente. La finca tiene una increíble atmósfera, con una mezcla colorida entre la gente local, estudiantes, voluntarios y visitantes, todos compartiendo sus experiencias, conocimientos y habilidades. (Finca Río Muchacho, 2014)

Este proyecto de agroturismo es el referente para otras comunidades a nivel provincial y nacional en cuanto a desarrollo de la comunidad local; rescate de especies tanto de flora y fauna; conservación del recurso natural, cultural y patrimonial; y de educación ambiental. Muchos grupos de comunidades viajan hasta el sitio para ser capacitados en temas medio ambientales, recepción turística en comunidades.

Pese a la importancia agrícola, ganadera, turística que tienen los cantones de la zona norte de provincia de Manabí (Pedernales, Jama, San Vicente, Chone, Flavio Alfaro, El Carmen, Sucre y Pichincha) los proyectos de turismo rural están siendo pocos y mal desarrollados pues no existe una debida promoción turística, y por ende la captación de mercado es ínfima.

### 1.5.2. El producto turístico rural

La biodiversidad, el paisaje agrícola, la cultura montubia y las actividades productivas del agro manabita, la oferta de alojamiento y alimentación que las fincas, plantaciones y haciendas ofrezcan a sus clientes potenciales, todo esto junto a la infraestructura vial y a adecuadas técnicas de manejo de grupos, conocimientos de atención a clientes (turistas) son los principales recursos y medios para diseñar el producto turístico.

Esta sinergia de elementos tangibles e intangibles junto con una adecuada promoción del recurso brindara beneficios capaces de atraer a grupos determinados de consumidores, puesto que se veía la posibilidad de satisfacer las motivaciones basadas en necesidades de ocio.

El producto turístico rural debe ser diseñado como un servicio único logrando transmitir al turista autenticidad. Las características del producto deben ser resaltadas, la vida rural del montubio, es uno de los puntos fuertes para posicionar el producto, dándolo a conocer entre las empresas comercializadoras de turismo, debe ser elaborado con características inéditas para generar una buena imagen y recordación. Esto se ayuda con el ofrecimiento de una experiencia memorable, digna de satisfacer las necesidades de los turistas que apuestan por este tipo de turismo permitiéndoles que disfruten el estilo de la vida rural.

### Competitividad de los destinos turísticos

En lo que respecta a la competitividad de los destinos turísticos, debe decirse que en los últimos años como consecuencia de la globalización de los mercados en general, y de la industria turística en particular, resultado de una agregación de factores tales como la internacionalización del capital, la expansión espacial de las grandes corporaciones turísticas (cadena de hoteles, mayoristas y tour operadores) y la integración, cooperación y alianzas estratégicas que se dan entre estas, así como de los procesos desregulación del transporte aéreo y de la actividad turística emprendidos por los países, han provocado un incremento sin precedentes del nivel de competencia entre los destinos turísticos. (Asenza M. A., 2003)

En Manabí, la variada gama de destinos turísticos da como resultado que el turista se sienta atraído por infinidad de productos que desea incluir en sus vacaciones, por lo que se sugiere que la comercialización de la oferta de turismo rural del destino exitoso y de los destinos que no terminan de darse a conocer y posicionarse, debe realizarse con un enfoque directo al turista, aquel interesado en las comunidades rurales, en la ecología, en la producción agrícola y ganadera, en las culturas tradicionales y el que está interesado en el contacto directo con la gente rural.

Como elementos o aspectos a destacar relacionados

con el turismo rural podemos referir que:

- En Ecuador el turismo rural se está desarrollando principalmente en comunidades indígenas de la sierra y del oriente.
- El turismo rural necesita de mejores técnicas de comercialización y distribución.
- La competitividad de atractivos turísticos posicionados, relega a proyectos turísticos rurales en la zona norte de la provincia de Manabí.
- El turismo rural, como un generador de ingresos económicos bien desarrollado, permitiría fortalecer la economía rural, beneficiando a los actores inmersos en la actividad.
- La falta de conocimiento, de interés o de una debida planificación del turismo rural ha impedido el desarrollo social y económico de las comunidades en las que se ha instaurado.

### **1.5.3. El agroturismo: modalidad a destacar dentro del turismo rural en Manabí**

El agroturismo también conocido como agroecoturismo, es aquel que ofrece al turista la posibilidad de conocer y experimentar de manera directa con los procesos de producción de las fincas agropecuarias y las agroindustrias, culminando con la degustación de los productos. Como plantea Budowski (2001), el agroturismo, es una disciplina aun no regulada,

que nace del interés del turista por descubrir ciertas prácticas agrícolas y participar en su manejo, incluyendo la cosecha. (Blanco & Riveros, 2003)

El agroturismo presenta tipologías que lo hacen distintivos de otro tipo de turismo que se desarrolla en las áreas rurales, estas características son:

1. Los establecimientos de agroturismo estén integrados en explotaciones agrarias, respondan a las arquitecturas tradicionales de montaña o propias del medio rural y estén ubicadas en núcleos rurales.
2. Los establecimientos de agroturismo se destinen conjuntamente a vivienda y a satisfacer las necesidades de una explotación agrícola.
3. El ejercicio de la actividad agroturística sea desempeñado por agricultores que ostenten tal condición de acuerdo con la legislación vigente.

El concepto de agroturismo es más restringido, por tanto, que el de turismo rural. Así este último abarcaría todo tipo de actividad turística que se realice en el medio rural y no únicamente la que se lleva a cabo en una explotación agraria, como es el caso del agroturismo. La simultaneidad entre la actividad agraria y la actividad turística que desempeña el agricultor constituye, por tanto, la principal característica diferencial del agroturismo. (Mediano, L., 2002)

Según la OMT, El Agroturismo, representa tan solo

una pequeña parte con un 2% del total de turismo rural; pese a esto algunos países europeos como Austria, Francia, Suiza e Italia tienen un considerable movimiento con este tipo de turismo. (Cabrini, Luigi Representante Regional para Europa OMT, 2002)

Según Marvin Blanco M. y Hernando Riveros S. (2003) “el agroturismo consiste principalmente en recorridos por el campo e instalaciones para conocer, aprender y experimentar con las distintas tareas que allí se realiza. Esta labor puede ser activa o pasiva, en función de los gustos y deseos de los propios clientes”.(Blanco & Riveros, 2003)

El agroturismo, como un producto, involucra la mayoría de las veces el ofrecimiento de alimentación y hospedaje para el turista y así poder suplir sus necesidades. En la figura 1 se exponen las distintas actividades que puede incluirse en el agroturismo en base a los escritos hechos por Barrera en 2006 ante la OMT.



Figura 1: Actividades que forman el agroturismo.

Fuente: OMT, Barrera 2006

En nuestro país el concepto no es muy nuevo, pero a la vez es un tema que no se ha desarrollado adecuadamente, en el año 2003 el Ministerio de Turismo solicitó a la Organización Mundial de Turismo (OMT) una Misión para definir el Programa de Turismo Rural en el Ecuador, la misma se llevó a cabo entre el 5 y 22 de diciembre de aquel año, a cargo del Consultor de la OMT, Lic. Federico Wyss, quien entregó un informe denominado “Bases para el desarrollo del turismo rural en Ecuador”, el mismo que recoge un profundo análisis de situacional y además establece unos pasos a seguir. (AgroTurismo, 2011)

Tanto en el PLANDETUR 2020, como en el informe de Federico Wyss, se pone de manifiesto el potencial uso de fincas, haciendas y plantaciones como recurso

turístico, muy análogos en concepto a los parques temáticos, por su aspecto agrícola y cultural, valor educacional, potencial recreativo y aportes científicos, con este manifiesto se incluye dentro de su perspectiva para el mejoramiento del turismo y la diversificación del producto turístico capacitaciones a actores locales en lo que a turismo comunitario se refiere y por ende a turismo rural y agroturismo. Se incluyeron capacitaciones a personas para la recepción de turistas en el programa alojamientos en hogares comunitarios y en ecoturismo.

A su vez buscaba generar experticias en los propietarios de haciendas para promover la actividad turística en la provincia a través de la generación de rutas turísticas, y finalmente estructurar paquetes turísticos para dinamizar la economía local en torno a rutas agroturísticas. En el año 2009, el Ministerio de Turismo desarrolló la consultoría “Conformación de una Red de Agroturismo en las provincias de Guayas y Los Ríos” que procuraba identificar la oferta de agroturismo, consolidarla y generar un proceso de comercialización.

El estudio evidenció que la cadena de valor en el producto agroturismo está fragmentada y en algunos casos es inexistente, por ello se hace necesario reforzar aspectos que procuren dinamizar la creación de la misma. El citado estudio también indica que “la correcta implementación de la Red de Agroturismo, dará lugar al encadenamiento productivo, la asociatividad entre productores y la diversificación económica de las

haciendas, al generar beneficios económicos no sólo a los propietarios, sino también a los trabajadores y comunidades aledañas, al generar fuentes de empleo e ingresos, y al impulsar proyectos agroturísticos viables de iniciativas locales. Puede generar también beneficios indirectos como educación y mejoramiento de la infraestructura pública.” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2009).

Pese a todo este esfuerzo y al compromiso que tiene el Ministerio de Turismo para dinamizar la economía local, son pocos los proyectos a nivel nacional en agroturismo que están desarrollándose considerablemente. Por lo general los proyectos exitosos están instaurados en provincias muy reconocidas turísticamente o que cerca tienen productos turísticos “complementos” que serían de fácil conocimiento y visita.

En la sierra y el oriente ecuatoriano están las principales comunidades que se están desarrollando gracias al agroturismo, sobre todo poblaciones indígenas de Loja y de la provincia de Imbabura son los que están teniendo mayor éxito en emprendimientos de turismo agrícola, y en la provincia de Pichincha las fincas productoras de flores.

En términos globales y muy particularmente en nuestro país, el agroturismo presentaría beneficios propios para dinamizar el desarrollo de las zonas rurales contribuyendo a la generación de ingresos adicionales

a los productores agrícolas y pecuarios, campesinos y a todos los que de una y otra manera se vinculan con esta modalidad de turismo.

La elaboración artesanal de productos, la cultura y los espacios naturales son recursos innatos de la vida rural, mismos que valorizados a través de la práctica turística pueden complementar y diversificar las economías de muchas familias rurales.

Sin duda, esta actividad ofrece un espacio para poner en práctica las reflexiones teóricas y académicas sobre los beneficios de visualizar el desarrollo rural dentro de un enfoque de territorio, recordar que la actividad rural va más allá de lo agropecuario, valorar la importancia de los empleos y los ingresos no agrícolas, y comprender la importancia de la identificación, caracterización, explotación y preservación de los recursos y los activos locales específicos, para generar procesos de bienestar en territorios rurales.

# APUNTES PARA UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL TURISMO RURAL. LA REALIDAD MANABITA

## CAPITULO II

### MODELOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



La velocidad de cambio impuesta por el desarrollo científico a las diferentes y diversas ramas del saber hacen que hoy en día, las organizaciones empresariales deban estar gestionando de manera continua los conocimientos necesarios para poder mantener o alcanzar un estatus superior en el mercado donde le corresponde competir. Este constante cambio implica actualizar y modificar concepciones y conceptos contenidos en estas en aras de no quedar rezagados o en desventaja competitiva.

## **2.1. El concepto de calidad**

Conceptos con un arraigo de décadas han tenido que ser modificados y han evolucionado a la par de los cambios y adelantos científicos y del resultado su inclusión en la praxis, en los procesos de servicios o productivos, tal es el caso del concepto de “calidad”, el que ha evolucionado con el tiempo, pero del que aun hoy existen varias acepciones y definiciones, muchas de las cuales se centran en el proceso de elaboración de un producto o servicio y en el cumplimiento de determinadas especificaciones establecidas con tal fin.

Para Pujol (1999: 34), la calidad en un producto o marca “es el conjunto de los requisitos técnicos y psicológicos que debe reunir para cumplir con el papel satisfactorio en el mercado”. Cabe destacar que la calidad en la actualidad también se percibe en el precio y los canales de distribución escogidos.

Al respecto Fegenbaun (1994), define la calidad como

la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio respecto de su capacidad para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas. La calidad está basada en la experiencia real del cliente con el producto o servicio, medida contra sus requisitos definidos o tácitos consientes o solo percibidos u operacionales técnicamente o por completo subjetivos y siempre representa un objetivo móvil en el mercado competitivo.

Bitner & Hubert (1994) consideran la calidad percibida como un controvertido concepto en la literatura de marketing de servicios, y se identifica con un juicio personal y subjetivo que el consumidor emite sobre la excelencia o superioridad de un servicio o compañía. Es una forma de actitud formada a partir de evaluaciones cognitivas y afectivas del individuo en su relación con la organización.

Con frecuencia, señalan Schiffman & Lazar (2001), los consumidores juzgan la calidad de un producto o servicio tomando como base las diferentes señales de información que han llegado a asociar con dicho producto. Algunas de esas señales se refieren a características intrínsecas del producto o servicio mismo (color, tamaño, sabor, aroma, decoración, ambiente, atención), otras son de carácter extrínseco (precio, publicidad, entorno cultural). Por si solas o en combinación, esas señales proporcionan la base para las percepciones de la calidad de productos y servicios.

El carácter multidimensional de la calidad, ha servido para que diversos autores la definan en un sentido amplio. Al respecto Imai (1998) plantea que la calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Pero no se puede perder de vista que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, incluyendo aspectos como el diseño, el respeto al medioambiente, la fiabilidad, la seguridad, y la aptitud para el uso, lo que confiere un carácter multidimensional al concepto de calidad.

Según Fernández Clúa, (2001) existe la necesidad de integrar al concepto de calidad; los términos de calidad real y sustituta (Ishikawa, 1988), calidad percibida (Larrea, 1991) y calidad potencial (Fernández Clúa, 1996), lo que permitiría analizarlo en todas sus dimensiones.

De acuerdo con Ishikawa, la calidad real está dada por la expectativa o la necesidad y la calidad sustituta no es más que la calidad real restringida a las condiciones del servicio en términos de características de calidad específicas. Según Larrea, la calidad percibida, se concibe como el impacto que ha causado el servicio en el cliente y para Fernández Clúa, la calidad potencial se

refiere a aquella que es capaz de proporcionar la entidad con las condiciones que posee; por lo general, la misma se modifica con el resultado de un proceso de análisis o mejora.

En este sentido, es importante destacar en lo referente a la calidad percibida, que esta por lo general, es más compleja de evaluar cuando está referida a los servicios que cuando se refiere la de los productos, principalmente las características distintivas (intangibilidad, variabilidad, perecederos y que son producidos y consumidos simultáneamente), aunque estas pueden variar con mayor vulnerabilidad de un empleado a otro, o de un cliente a otro. Por consiguiente, diversos investigadores, entre ellos Hoffman y Bateson (2002), concuerdan en afirmar que la calidad de los servicios es un concepto escurridizo y abstracto, difícil de definir y medir; es por esta razón, que se le ha dado importancia a la estandarización de los servicios para proveer una calidad consistente.

La importancia de la medición de la calidad percibida hace que sea un tema recurrente en el campo del marketing de servicios. La forma de obtener las evaluaciones del consumidor sobre el grado de excelencia del servicio preocupa tanto a académicos como a directivos.

Dentro de este contexto, lo que sí está claro y demostrado con amplias evidencias, es que gestionar la calidad del servicio es un factor determinante clave para

garantizar el buen desempeño empresarial y que a través de ésta se puede aumentar la capacidad competitividad y el crecimiento económico. (Camisón, 1996; Devlin y Dong, 1994; Sureshghandar, Chandrasekharan & Anantharaman, 2002; Corbett, 1994; Kim 1995).

Prueba de ello, es el incremento en la implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad, como las normas ISO 9000 o los modelos de autoevaluación, por la preocupación de las compañías por mejorar los procesos y la calidad en la gestión. Como resultado de esta realidad, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y, finalmente, mejorarla.

Por otra parte es muy importante tener en cuenta que no se debe tener un objetivo limitado en cuanto a la calidad porque esto compromete la satisfacción al cliente. “Los clientes pretenden un resultado global, de manera que no es posible cuidar de un solo factor sin tener en cuenta los restantes”. Galgano (1995).

La importancia del concepto de calidad está básicamente determinada por la estrecha relación existente entre la calidad del producto o servicio ofrecido y la fidelidad que puede originarse en el usuario hacia ese producto o servicio. “Esa lealtad se transforma en imagen que persuade a otros usuarios potenciales a identificarse con el producto”. (Zeithaml, Berry &

Parasuraman, 1996). “Lo cual incide directamente sobre la rentabilidad económica de las empresas” (Rust, Zahorick & Keiningham, 1995).

Entre los factores que han conducido a que la calidad haya alcanzado tal nivel de importancia en todos los procesos y en sus resultados, independientemente del tipo de organización, ya sea de salud, educativa, privada, pública, lucrativas o no lucrativa, en general se puede afirmar que en cualquier organización, podemos citar:

- La globalización de los mercados.
- Las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Expectativas crecientes sobre productos y servicios por parte de los clientes.
- Mayor diversidad en cantidad y tipos de productos para elegir.

En la actualidad el modelo de calidad mayormente ha adoptado la estrategia competitiva basada en unificar la diferenciación en el precio con la diferenciación producto/servicio, lo que permite un mejor manejo de los costos (busca su disminución) y al mismo tiempo un incremento en la satisfacción al cliente, al ofertar un producto (bien o servicio) que responde a los requerimientos y valoraciones de este.

Como conclusión, es necesario recalcar que a pesar

de que existen muchos y variados conceptos sobre lo que es y no es la calidad, los diferentes autores estudiados anteriormente, y muchos otros a los que no se hace referencia en esta obra, coinciden en que el objetivo fundamental de la calidad se encuentra en la satisfacción del cliente. Este enfoque es el más adecuado para abordar el concepto de calidad centrado en la satisfacción del cliente.

### 2.1.1 Evolución del proceso de gestión de la calidad

El proceso de gestión de la calidad ha pasado por varias etapas en su evolución hasta llegar al concepto actual, y esto ha estado en correspondencia con el desarrollo de la sociedad y en particular con los avances científico – técnicos, los que han marcado transformaciones en la esfera de la producción y los servicios, y entre otras cosas la evolución de este concepto.

Las etapas por las que ha transitado el proceso de gestión de la calidad son las siguientes:

#### Etapas 1. Inspección.

Denominada de esta manera porque el aspecto esencial era medir y detectar mediante un proceso precisamente de “inspección”, el incumplimiento con las especificaciones en los productos.

Hacia el final del siglo XIX y a principios del siglo XX, la búsqueda de la eficiencia en los procesos de producción llevó al trabajo en las fábricas a esquemas muy rígidos.

La división de las tareas y el modo de realizarlas estaba minuciosamente precisado. Aparecen por primera vez los procesos de producción en serie. Éstos generan miles de piezas idénticas, en una línea de montaje, bajo una secuencia de operaciones técnicas preestablecidas. Lo anterior condujo a un grupo de cambios radicales en la organización de las empresas entre los que sobresalen:

- Obligatoriedad de estandarización de las piezas y aparición del concepto de tolerancia al producirse diferencias mínimas en la fabricación de algunos productos. La “gestión científica” de Taylor (1875) es el primer intento de racionalización.
- Henry Ford (1900) introduce la producción en serie en su “línea de montaje”. Comenzó a pensarse en términos de productividad.
- Creación de las especificaciones en los productos. Nace el concepto de estandarización.

Bajo estas nuevas condiciones el proceso de gestión de la calidad estaba caracterizado por:

- Un mercado marcado por la oferta. El poder de negociación de las condiciones de producción y suministro estaban en manos del fabricante.
- El fabricante especifica la calidad del producto.
- La calidad es vista simplemente como un problema a resolver pues se considera algo natural

la existencia de fallos en el cumplimiento de las especificaciones en algunos productos.

- El control de la calidad se limita a medir y detectar el incumplimiento de las especificaciones.

## Etapa 2. Control estadístico de la calidad.

Como su nombre lo indica en esta etapa se procede al control de la calidad mediante la aplicación de técnicas estadísticas en el proceso de inspección. Esta etapa está enmarcada en la primera mitad del siglo XIX, y sus principales características son las siguientes:

- Se mantiene la visión de considerar a la calidad como un problema a resolver.
- Se reduce el volumen de productos verificados, del 100% a una muestra significativa de los mismos.
- Los departamentos de Producción, Ingeniería, y Control de la calidad, en las diferentes empresas comienzan a aplicar las técnicas estadísticas en el proceso de inspección de lotes.
- Se desarrolla y aplica el control estadístico de procesos (SPC, por sus siglas en inglés).
- Se reducen los costos de producción en las empresas.

### Etapa 3. Aseguramiento de la calidad.

El surgimiento o localización de esta etapa se ubica cronológicamente en la década de los 70, las actividades de control de la calidad por las empresas se limita al entorno de fabricación de los productos. Las principales características correspondientes a esta etapa son:

- Los consumidores comienzan a ser selectivos.
- Se incrementa la competencia en el mercado.
- Aparición en las empresas de “Sistemas de aseguramiento de la calidad”, extrapolados de las industrias militares.
- Surgimiento en las empresas de los “Departamentos de Garantía de la Calidad”, con el objetivo de potenciar y mantener la calidad en las mismas.

### Etapa 4. Gestión de la calidad total.

(Abreviada TQM, del inglés Total Quality Management). (1980). Los gestores comienzan a extender el concepto calidad a toda la empresa. Nace el concepto “calidad total”. Kaoru Ishikawa, autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”.

- Se extiende la certificación de acuerdo a normas de calidad (ISO). En 1988 Se crea la EFQM para promover la competitividad de las empresas europeas.
- De forma generalizada, el poder está en los consumidores.
- La calidad se entiende como elemento de supervivencia de la empresa.
- El concepto es la excelencia.
- La calidad es considerada como elemento clave para generar ventajas competitivas para las organizaciones.
- Se involucra a todo el personal de la organización en el proceso e mejora continua, tanto de los productos/servicios como de los procesos.

El calificativo de “total” responde en realidad al involucramiento de los empleados de todos los niveles organizativos en todas las funciones de la organización, y que además considera a los proveedores, propietarios y sociedad en general. De ahí que se concluya que la implantación de calidad total demanda forzosamente un estilo gerencial participativo y que tenga como uno de sus principales valores al trabajo en equipo.

### 2.1.2. Principales enfoques en la formulación del concepto de calidad

Al hacer referencia a la calidad, esta como tantos otros conceptos puede estar sujeta a disímiles interpretaciones, las que van a estar directamente relacionadas con el enfoque desde el que se aborden y/o desde el que fue formulado.

#### Enfoque económico de la calidad

Desde una perspectiva económica la Calidad es definida en términos de precios y costos, para el que proporciona el producto o servicio, es vista como aquella característica o conjunto de características de estos que asegura la conformidad del que accede a estos, generando un costo mínimo para el que lo proporciona; mientras para el cliente que un producto o servicio de calidad es aquel que le proporciona la mayor satisfacción a un precio razonable. Lo anterior puede resumirse en un concepto de calidad que expresaría “la mayor satisfacción del cliente con el menor coste para la empresa”.

#### Enfoque de la calidad orientado a la competencia

Este enfoque se basa fundamentalmente en determinar la “calidad” del producto o servicio ofertado a partir de su comparación con otros productos o servicios del mismo tipo (producidos por otras empresas, consideradas como competidores), no se establecen escalas o unidad de medida para ello, tan

solo un proceso de comparación, cuyo significado es “la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española).

Desde este punto de vista la calidad es una percepción o apreciación, resultado del uso o consumo por parte del cliente del producto o servicio.

#### Enfoque de la calidad orientado al cliente

Satisfacer de manera continua y sistemática las necesidades y expectativas del cliente, es la máxima que prima en este enfoque. Si esta calidad se gestiona como calidad total, se está convirtiendo al cliente en la prioridad absoluta de la organización, incluso por encima del beneficio empresarial.

Suárez, M. A. (s/f) haciendo uso de la metáfora propuesta por Galgano (1993), donde hace referencia al cliente como un “monstruo” y plantea:

#### El monstruo (cliente) tiene un hambre infinita

El cliente tiene, ante todo, un hambre infinita y no se trata de un hambre cualquiera, sino de un hambre de nuevos productos. Una vez que ha devorado uno, el cliente quiere otro distinto. Eso explica la continua renovación de productos, cada vez más acelerada. Tenemos ante nosotros a un cliente “devorador de productos”, productos que deben darle cada vez

mayor satisfacción.

El monstruo (cliente) es despiadado

El cliente no tiene piedad con la empresa. Si no es capaz de satisfacerle la ignora. Basta pensar en las compras que se hacen de productos extranjeros que se consideran mejores, sin tener en consideración que quitan trabajo a muchas empresas y empleados nacionales.

El monstruo (cliente) es exigente y vengativo

El cliente exige a las empresas un esfuerzo continuo para mejorar lo que se le ofrece y aumentar su satisfacción. El cliente no entiende de problemas internos de la empresa que pueden entorpecer su satisfacción, tampoco les importa. En cuanto pueda la castigará ya que sus expectativas no se han visto cubiertas. Este castigo será una lamentación abierta con todos los restantes clientes o personas de su entorno y, con toda seguridad, un abandono en nuevas compras. El monstruo no recordará los intercambios satisfactorios, solo se acordará de la capacidad de la empresa para satisfacerle.

El monstruo (cliente) es un poco tímido

Mientras que a la hora de quejarse ante los demás el monstruo da muestras de un gran sentido de extroversión, cuando se trata de informar de sus deseos y necesidades a la empresa o darle a conocer su insatisfacción, posee

una voz débil, casi imperceptible.

Es obligación de la empresa por tanto establecer métodos para paliar esta timidez (que nunca es bondad) y recoger la información sobre lo que quiere (hoy y mañana, puesto que sus necesidades son cambiantes) y lo que no le ha gustado.

El monstruo (cliente) es algo infantil

Este es un punto débil de la personalidad del cliente y que las empresas tienen que explotar: cuando descubre algo nuevo, el cliente se entusiasma inmediatamente como un niño. También tiene curiosidad, aprecia las cosas nuevas, las cosas que despiertan su interés. A cambio, da a la empresa todo su reconocimiento.

El monstruo (cliente) es egocéntrico

Cada cliente quiere ser considerado distinto a los demás, el único. La empresa tiene que ver a cada uno como diferenciado, porque cada uno quiere ser satisfecho de forma especial y no le importan las exigencias de los demás. En cierto sentido exige a las compañías que se conviertan en artesanos y olviden la producción en serie.

El monstruo (cliente) es el rey

El cliente tiene que ser considerado como la más alta figura de la empresa porque tiene poder de vida o muerte sobre la misma. No son los propietarios los



que tienen la última palabra sobre la supervivencia de una organización, es el cliente el que aporta los ingresos y por tanto, el margen de los beneficios precisos para subsistir, crecer y prosperar.

Es evidente que para este enfoque la base de supervivencia de una empresa, a medio y largo plazo, debe estar constituida por una cartera de clientes fieles y consolidados (...). La orientación al cliente de hoy en día pasa por que la empresa conozca sus rasgos característicos (...). Suárez, M. A. (s/f). Es por ello que la máxima prioridad en este enfoque es como ya se había mencionado anteriormente satisfacer de manera continua y sistemática las necesidades y expectativas del cliente.

#### Enfoque bidimensional de Kano

Noriaki Kano enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto. Por esta razón hizo una propuesta de clasificación de las mismas de la manera siguiente:

- Características básicas: son características del producto o servicio que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.

- Características de desempeño: estas características del producto o servicio aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.
- Características de deleite: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.

Además de estas características menciona otras tres características adicionales que son:

- Características indiferentes: El cliente no le presta atención a estas características.
- Características cuestionables: No es claro si esta cualidad es esperada por el cliente.
- Características inversas: Esta característica de producto, a la inversa, era la esperada por el cliente.

Kano propone dos dimensiones de la calidad:

1. Calidad obligada: es el conjunto de características o atributos de un producto o servicio que el cliente espera. Si el cliente no los obtiene se sentirá en extremo insatisfecho. Es el estándar mínimo aceptable por el cliente a la hora de adquirir un producto o recibir un servicio.

2. Calidad atractiva: está compuesta por todos

aquellos atributos o aspectos de un producto o servicio que va más allá de las necesidades expresadas por el cliente. Si una de estas características está disponible el cliente se sentirá fascinado y en extremo satisfecho, pero si no está disponible el cliente no se siente insatisfecho.

Una característica relevante en este enfoque es que con el tiempo las calidades atractivas tienden a convertirse en calidades obligadas. Para Kano “el tiempo” es la variable fundamental, ya que las expectativas y requerimientos de los clientes van modificándose en la misma medida en que el mercado se familiariza y satura con las características antes mencionadas manifiestas en los productos. Esta familiarización o saturación es un indicador de lo necesaria que es la constante innovación.

Enfoque orientado al producto/servicio

En oposición al enfoque orientado al cliente la Calidad se manifiesta como algo preciso, identificable y medible. Las diferencias de calidad suponen la mayor o menor presencia de unos ingredientes o atributos en el producto o servicio. En otras palabras, se dice que un producto y/o servicio es de calidad según Crosby, P. “cuando cumple con las especificaciones para él establecidas”

La calidad viene definida por la cantidad en la que un atributo deseable está presente en un producto o servicio. El consumidor, generalmente, entiende que cuanto más caro es el producto, más cantidad de atributo está presente en el producto; por ello, a veces, se confunde

calidad con precio. La debilidad de este enfoque está en que la definición del atributo al que nos referimos, puede no depender de un estándar externo, al ser diferente la valoración que hacen las personas acerca de dicho atributo.

## 2.2 Reflexiones sobre modelos de evaluación y análisis de la calidad del servicio

La evaluación y el análisis de la calidad han evolucionado conjuntamente con el significado de la categoría calidad pasando por varios estadios que abarcan desde la etapa de verificación, en la cual la evaluación y el análisis se ceñían únicamente al producto y a la post producción; el control estadístico de la calidad extiende el alcance de estos procesos y perfecciona las herramientas de evaluación, profundizando en el análisis mediante el estudio de la variabilidad y de relaciones causales, o sea desarrolla e integra la evaluación y el análisis e incluso va condicionando la diagnosis, que también complementa a estos procesos.

La era del aseguramiento expande estos tres procesos a la etapa preproductiva para evaluar la conformidad y analizar y diagnosticar las causas de las no conformidades, completando el enfoque sistémico, la integración de los mismos y su vinculación estrecha a la gestión de la calidad. Por último la gestión de la calidad total a través de sus estrategias presupone el mejoramiento continuo, el cual requiere de una aplicación sistemática e integral de estos tres procesos.

A juicio de los autores en esta evolución se deben destacar dos momentos que marcan un cambio radical en el paradigma de la gestión y del control de la calidad, un primer momento caracterizado relaciones de mercado que favorecían ampliamente a la demanda, en el cual la calidad se define, se evalúa y analiza desde el interior de la organización, a criterio de los proveedores del producto, siendo el papel del cliente insignificante.

En ese período la evaluación y el análisis se realizaban a partir de los niveles de calidad utilizando métodos cuantitativos basados en la medición y comparación de índices de calidad, simples o complejos, definidos por los propios productores. Por lo tanto la evaluación de la calidad en la era de la manufactura se definía como el proceso de medición y comparación consistente en la determinación del nivel de calidad del producto o producción (Nelson Espinosa, 1986.). Este autor también plantea que es el conjunto de acciones que incluyen la selección de la nomenclatura de los índices de calidad, la determinación de sus valores y la de los índices básicos y de los relativos con el objetivo de fomentar las mejores soluciones a los fines del control y dirección de la calidad.

Existe un segundo momento que se inicia a partir de los años 70 y que se mantiene en la actualidad, en el cual el criterio del cliente es decisivo. Debido a que la relación demanda oferta, favorece ampliamente a esta última. Aquí es imprescindible que la organización se proyecte hacia el cliente, el mercado y desarrolle un enfoque

externo operativo. La utilización de los niveles de calidad sigue siendo útil, pero el rol del cliente es decisivo, la calidad es evaluada únicamente por el mismo y su grado de satisfacción constituirá el nivel de calidad o meta a alcanzar.

Esta etapa coincide con el auge de las empresas de servicio, en las cuales por su naturaleza intangible y novedad, se dificulta la medición, análisis y diagnóstico de la calidad.

#### Evaluación y análisis de la calidad del servicio

Debido a que gran parte de los estudios están orientados a la evaluación sobre la calidad de los productos tangibles, es importante considerar algunos aspectos relevantes relacionados con la calidad del servicio (Grönroos, 1982; Lehtinen & Lehtinen, 1982):

Para el usuario, evaluar la calidad de los servicios, es más difícil que evaluar la calidad de los productos tangibles; posiblemente los criterios que utilizan para evaluar la calidad de un servicio sean más difíciles de comprender.

Los usuarios no sólo evalúan la calidad del servicio valorando el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio.

En la evaluación de la calidad de un servicio, los únicos criterios que realmente son relevantes, son los

que establecen los usuarios. Sólo los usuarios juzgan la calidad, todos los demás juicios son irrelevantes.

La percepción de la calidad de un servicio se establece en función de lo bien que el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el usuario respecto a lo que esperaba que realizase el proveedor.

La evaluación de los servicios es más difícil que la de los bienes de consumo, debido a sus características más intangibles y difíciles de definir, por ello es necesario hacer una breve revisión a la concepción de la calidad de los servicios. Para esto se debe partir de las dos corrientes más importantes: la escuela nórdica de marketing de servicios o denominada tradición europea y la escuela norteamericana o instituto de ciencias del marketing designada como tradición norteamericana, siendo ésta última la más conocida, por su gran desarrollo y divulgación, realzando la interacción social entre cliente y empleados.

Tradición europea: escuela nórdica de marketing de servicios.

La escuela nórdica de marketing de servicios, también denominada en la literatura científica, como tradición europea, es cronológicamente anterior a la escuela norteamericana. Cuando Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) desarrollaron su modelo conceptual, se basaron, en parte, en el trabajo de Grönroos, iniciador y precursor

de la escuela nórdica (1978; 1982; 1984 y 1994), su concepción de la calidad del servicio es equivalente a la propuesta posteriormente por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985).

Grönroos (1982) propone la existencia de dos subprocesos en la percepción del servicio denominados: el rendimiento instrumental que es el resultado técnico del proceso de prestación del servicio, dimensión técnica del producto. Requisito previo para conseguir un cliente satisfecho, pero no suficiente y el rendimiento expresivo: es el proceso de prestación del servicio, durante el cual se crea el rendimiento instrumental, es decir, está relacionado con el proceso de interacción entre cliente y proveedor del servicio, incluido el contacto del cliente con los diversos recursos y actividades de la empresa de servicios. Si este no tiene un nivel adecuado, el cliente no se sentirá satisfecho, independientemente de lo cuidado que pueda estar el rendimiento instrumental.

Es importante para entender la tradición europea, diferenciar entre la calidad técnica y funcional, Grönroos (1982) propone que el contenido de lo evaluado en la calidad de los servicios se puede componer básicamente de las siguientes dimensiones:

La calidad técnica o resultado del proceso de prestación del servicio, es lo que los clientes reciben, qué se ofrece en el servicio.

La calidad funcional o aspectos relacionados con

el proceso, cómo que sería la calidad de prestación del servicio, experiencia del cliente con el proceso de producción y consumo, se refiere a cómo se presta el servicio. Está relacionada directamente con la interacción del cliente con el personal de servicio, es la relación cliente-empleado.

Posteriormente, Grönroos (1984) propone la existencia de una tercera dimensión que denomina: calidad organizativa o imagen corporativa, es decir, la calidad que perciben los clientes de la organización. Relacionada con la imagen del servicio, formada a partir de lo que el cliente percibe del servicio, construida a partir de la calidad técnica y funcional, de gran importancia a la hora de entender la imagen de la empresa. Sirve de filtro entre expectativas y percepciones.

Concluye que la calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido (Grönroos, 1984). Por lo tanto depende de dos variables: el servicio esperado y el servicio recibido. El servicio esperado, está formado por diversos factores que influyen directamente en la formación de las expectativas de los clientes como por ejemplo: publicidad, venta, establecimiento de precios, etc., también la influencia de variables externas tales como la tradición, la ideología referida a la religión, la política, la formación, etc., incluso la propia comunicación boca a oído entre clientes, denominada publicidad directa,

sin olvidar incluso, la propia experiencia previa con el servicio o con servicios similares. En resumen distingue tres dimensiones básicas de la calidad: técnica, funcional y la reputación.

Escuela norteamericana

Liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985, 1988) considera al cliente, único juez de la calidad del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991), conceptualizando la calidad de servicio como el juicio que aquel realiza acerca de la superioridad o excelencia global de un servicio (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1988). La calidad del servicio es un tipo de actitud, relacionada aunque no equivalente a la satisfacción, que se describe como el grado y dirección de la discrepancia entre las percepciones y las expectativas del consumidor acerca del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

La base conceptual en la que se apoyan procede del enfoque de divergencias de expectativas desarrollado por Oliver (1977, 1980) para explicar las valoraciones acerca de la satisfacción del consumidor y en parte, en el trabajo de Grönroos (1978, 1982 y 1984). El modelo propuesto, comprende el análisis de cinco posibles discrepancias, cuatro de ellas de carácter interno de la organización que presta el servicio y la quinta relativa a lo percibido por los clientes. Sobre esta última es sobre la que se han desarrollado la mayoría de estudios e

investigaciones.

Los autores consideran que en este caso existen semejanzas entre las dos tradiciones, ambas conciben la calidad de servicio como la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los clientes. Por ello, la problemática relativa a la concepción de la calidad del servicio como discrepancia, desarrollada en este mismo capítulo, es aplicable a las dos tradiciones. Por otro lado, se pueden considerar dos dimensiones relevantes, la de resultado o tangible y la de proceso o intangible. De las cinco dimensiones propuestas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), hay una que representa a lo tangible, mientras que las otras cuatro: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad, se refieren a lo intangible, es decir, al proceso de interacción entre el cliente y los empleados. Así pues, queda reflejada la filosofía subyacente de la estructura de la tradición europea de la calidad del servicio.

En cuanto a las diferencias entre estas dos tradiciones, es criterio de los autores que de las tres dimensiones de la calidad percibida de la tradición europea, dos tienen un marcado enfoque interno; propio de la organización (calidad técnica y calidad funcional) y la tercera (la imagen); que aunque se proyecta hacia el exterior, su origen es netamente interno, o sea la escuela europea hace énfasis en el enfoque interno, analizando el entorno a través de la reputación, vinculando la imagen a la calidad percibida.

Sin embargo la escuela norteamericana logra articular ambos enfoques, partiendo básicamente de la evaluación de la satisfacción del cliente externo mediante el GAP cinco (enfoque externo), se pasa al análisis de las posibles causas internas que lo originan (GAP del uno al cuatro) y se diagnostican los eventos causales que los provocan (antecedentes). Por lo tanto en la tradición norteamericana, se logra un mayor equilibrio entre los enfoques externo e interno, enfatizando en el papel protagónico del cliente como único juez de la calidad. También la misma, atendiendo a los modelos de evaluación que caracterizan a ambas escuelas, logra integrar la evaluación de la calidad, al análisis y la diagnosis de los problemas que afectan a la satisfacción del cliente, relacionando los constructos: calidad percibida y satisfacción del cliente.

Al respecto los autores concluyen que la evaluación de la calidad percibida del servicio es el proceso de determinación del nivel de calidad de la servucción, el cual se materializa por la diferencia entre el nivel de expectativas y sus percepciones, en cada momento de la verdad del ciclo de servicio y tiene como resultado la valoración general del cliente medida a través del grado de satisfacción. Este proceso permite determinar la eficacia de la gestión de la calidad y debe abarcar todas las etapas que conforman el ciclo de vida de la calidad del producto, utilizando indicadores directamente relacionados con la satisfacción del cliente.

Es importante señalar que los procesos de evaluación y análisis de la calidad percibida están estrechamente relacionados con el diagnóstico y que deben facilitar su gestión, retroalimentando la planificación de la calidad, resumiendo el control y potenciando la mejora.

Modelos de evaluación y análisis de la calidad del servicio

Se han desarrollado varios modelos con el objetivo de evaluar y analizar la calidad del servicio, tanto teóricos, como matemáticos; los cuales defienden los puntos de vistas de las diferentes autores. Entre los más utilizados se pueden citar:

Los modelos basados en el paradigma de las discrepancias. Los creadores de estos modelos pertenecen a la escuela nórdica y a la norteamericana y entre ellos se destacan:

- Modelo de la imagen (Gronroos, 1984).

Este autor pertenece, junto con los creadores del Servman, a la llamada escuela nórdica, este modelo teórico sigue la línea de Lewis y Booms (1983) y se basa en el paradigma de las discrepancias, que concibe a la calidad percibida como la evaluación realizada por el cliente, sobre la base de la diferencia entre el servicio esperado y el percibido, sólo que centra su interés en cómo esta discrepancia se proyecta a través de la imagen.

Es un modelo teórico, no matemático, que si bien

resume la tradición europea, a criterio del autor tiene un marcado enfoque interno. Vincula más a la calidad percibida a la imagen, que con la satisfacción del cliente; cuando se ha probado que la calidad antecede a estos dos constructos y no logra integrar el análisis y la diagnosis a la evaluación.

- Modelo Servman. (Gronroos, 1987-1988,1990, 1994; Lehtinen, 1982; Gummerson, 1978).

Este modelo se basa en el paradigma de las discrepancias y concibe también a la calidad como la diferencia entre expectativas y percepciones. Presenta como peculiaridad el intento de establecer nexos causales entre gaps internos y gaps externos, una idea que infelizmente ha sido prácticamente abandonada en la literatura sobre calidad del servicio. Presenta, además, un enfoque a procesos y centra su atención en las personas, destacando el rol gerencial en su desarrollo.

- Servqual de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985,1988 )

Constituye el modelo de evaluación más utilizado, se basa también en el paradigma de la disconformidad y sus autores han creado la teoría de los gaps o discrepancias, cinco de los cuales constituyen la esencia del modelo. Perteneció a la así llamada escuela norteamericana, en el modelo también se estudian las causas de cada uno de los cuatro gaps que intervienen como variables independientes, ya que el quinto se establece como una

función de los anteriores.

Ha sido aplicado en una enorme variedad de servicios y sin embargo no ha escapado a críticas referidas fundamentalmente a la subjetividad de la medición de expectativas, a criterio de los autores el modelo posee numerosas potencialidades y se corresponde plenamente con los principios fundamentales de la gestión de la calidad.

- El modelo del desempeño evaluado de Theas (1993).

Dicho modelo surgió como una respuesta a las críticas que su autor le realizó a la propuesta Servqual referidas a: definición conceptual de expectativas, justificación teórica de los componentes de las expectativas del marco (percepción - expectativas) y la validación de la medición de las expectativas; no obstante se fundamenta en el paradigma de la disconformidad, pero parte de la teoría de los modelos actitudinales clásicos de punto ideal

Theas desarrolla el modelo de calidad percibida por evaluación del desempeño, pero en vez de utilizar las expectativas como estándar de comparación, recurre a lo que él llama punto ideal clásico y punto ideal factible. Sin embargo aquí también la calidad percibida se concibe como la diferencia entre desempeño percibido del servicio prestado y el punto ideal. Es uno de los modelos menos abordados en la literatura y para su aplicación, a criterio de los autores, el uso de las expectativas normalizadas no se ajusta a la naturaleza de las características reales

de los clientes y es poco viable en la práctica.

- Modelo multiescenario de Bolton y Drew (1991).

Este modelo pertenece también a la familia de modelos basados en el paradigma de la disconformidad, pero introduce elementos nuevos tales como los conceptos de valor del servicio, comportamiento e intenciones del cliente, de recomendar el servicio a otros o de repetir la compra.

Su dificultad radica fundamentalmente, según la percepción de los autores, en la complejidad de la medición del valor percibido. Si a los anteriores modelos se les critica por basarse en el paradigma de la disconformidad y por utilizar otros constructos para evaluar la calidad (satisfacción del cliente, imagen, etc.), la medición del valor percibido por el cliente resulta un constructo mucho más subjetivo y complejo de medir.

- Modelo de Zeithaml (1988).

Expresa la relación que existe entre precio, valor y calidad del servicio, se sitúa dentro de la familia de modelos basados en el paradigma de la disconformidad, por cuanto el concepto de calidad percibida que Zeithaml asume es el de considerarla como semejante a una actitud, resultado de la comparación entre expectativas y percepciones. No puede esto ser de otra manera, al ser esta autora uno de los creadores de Servqual. A juicio de los autores su mayor valor metodológico radica en



que por primera vez se analiza el complejo problema de la relación calidad-precio, pero el enfoque económico incrementa la complejidad de la medición y el carácter reactivo.

Modelos basados en el paradigma de la percepción del desempeño

Estos modelos sólo consideran como variable de entrada los valores de percepción del cliente sobre el desempeño del servicio prestado y surgen como una alternativa a los modelos basados en el paradigma de la disconformidad analizados anteriormente.

- Modelo Servperf de Cronin y Taylor (1992).

Cronin y Taylor realizan su investigación basándose en una serie de cuestionarios que contrastan la medición de la calidad realizada mediante la discrepancia entre expectativas y percepciones de los consumidores y otra realizada solamente con las percepciones o actitudes de los mismos. Para la elaboración de los cuestionarios se basan en los 22 ítems propuestos por Servqual y sugieren, por un lado aplicar el modelo Servqual y por otro medir la calidad, solo con el test de percepciones. Posteriormente estos investigadores prueban la dimensionalidad del constructo propuesto por el modelo Servqual y verifican si los atributos que manifiesta el método son universales, por medio de un estudio empírico realizado en ocho empresas de servicios, (Cronin y Taylor 1992, 1994) deducen que el modelo Servqual no es el más adecuado

para medir la calidad del servicio, y proponen un nuevo modelo denominado Servperf el cual se encuentra basado en el desempeño.

Basamento teórico de Servperf:

- La calidad del servicio se conceptualiza mejor como una actitud.
- El modelo de “importancia - adecuación” es la más efectiva operacionalización basada en actitudes de la calidad del servicio.
- El desempeño actual, captura aceptablemente las percepciones de los consumidores de la calidad del servicio ofrecida por un proveedor en específico.

La escala de medición desarrollada es más eficiente en comparación con la escala Servqual porque reduce hasta en un 50% el número de aspectos que deben ser medidos (de 44 a 22). El análisis del modelo estructural también soporta la superioridad teórica de la escala Servperf, finalmente sugieren que los puntos de las escalas de medición de la calidad de servicio deben ser diferentes de una industria a otra.

Según el criterio de los autores discrepan del Modelo Servperf de Cronin y Taylor, ya que en su opinión, la calidad del servicio no puede ser tasada o medida de manera similar para todas las empresas de servicios, ya que estas presentan características que las hacen diferentes unas a otras en gran escala, por otra parte

los resultados del estudio de Cronin y Taylor se reducen a sólo cuatro de ocho empresas, y no puede ser tomado como definitivos para asegurar que su modelo Servperf sea más consistente, mejor o sea un modelo sustituto del Servqual.

- Modelo Lodgqual de Getty y Thompson (1994).

El Lodgqual articula mediante un modelo estructural a la calidad del servicio con la satisfacción del cliente externo y las intenciones de recomendar el servicio a otros. Este último aspecto aparece como una novedad puesto que los anteriores sólo consideraron la intención de volver a comprar, de igual modo que el Servperf, aquí la calidad se define como la percepción del desempeño del servicio prestado, no adscribiéndose así al paradigma de la disconformidad, según los autores es una adaptación del Servperf a los servicios turísticos, en específico al de alojamiento, utiliza tres dimensiones para evaluar la calidad percibida y sus limitaciones coinciden con las de los modelos de evaluación basados en el paradigma de la percepción del desempeño.

- Modelo de Jonson, Tiros & Lancioni (1995).

A partir de la teoría general de sistema los creadores modelan la calidad del servicio, en la que distinguen tres dimensiones: entradas, procesos y salidas. Con el objetivo de demostrar su modelo desarrollaron dos estudios empíricos, los cuales perseguían los objetivos siguientes:

1) Identificar los componentes de cada una de las tres dimensiones y determinar en qué grado las mismas explican la varianza en las percepciones totales de la calidad.

2) Determinar el grado en que el marco y su sistema de medición podrían ser generalizados a través de diferentes tipos de servicios.

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, demostraron que los consumidores consideran aspecto de entrada de servicio, proceso del servicio y salidas del servicio y destacan la inmensa necesidad de sistemas de medición dentro de la industria de servicio, que ayuden a los gerentes a desarrollar apropiadamente estándares de calidad.

Los autores consideran que el modelo propuesto por Jonson, Tiros & Lancioni desde el enfoque de sistema permite a los gerentes tener un punto de vista más amplio de sus tareas, al identificar y estructurar subsistemas consistentes con los objetivos globales y precisar en su interrelación. La dinámica de procesos identifica plenamente la evaluación y análisis con el enfoque de proceso, que es la piedra angular de la gestión de la calidad, además facilita desarrollar planes que contengan objetivos realizables, presupuestos adecuados y resultados alcanzables, al considerar factores de entradas, procesos y de salidas, evaluados a través de sistemas de medición. No obstante el

estudio realizado abarcó una muestra de solamente 195 encuestas y entrevistas a un pequeño grupo, por lo que no puede considerarse conclusivo.

- Modelo Hotelqual de Becerra Grande et al. (1999).

Este modelo toma como referencia el modelo Servqual. Es una adaptación al sector de la hotelería de dicha herramienta y presenta una gran similitud con el modelo Logqual. Según sus autores, el modelo cuenta con alta fiabilidad y validez; al practicarle el análisis factorial, los ítems se agrupan en tres dimensiones que son: personal, instalaciones y organización.

Este estudio concluye que el Hotelqual es un modelo con un alto grado de fiabilidad y validez y que puede ser muy útil para medir la calidad percibida de los servicios hoteleros, afirmando que la mejor forma de mesurar la calidad en el sector hotelero, es a través del estudio de percepciones de los consumidores que hacen contacto con las entidades hoteleras. En opinión de los autores el cuestionario diseñado por los creadores del modelo es una adaptación del Servqual a la hotelería, que introduce preguntas ambiguas, que pueden crear confusión al encuestado, además el estudio es representativo sólo para la comunidad autónoma de Madrid.

- El modelo de la servucción de Eigler y Langeard (1989).

El modelo sirve para realizar una organización sistemática y coherente de los elementos físicos y humanos

de la relación cliente proveedor, que es necesaria para la prestación de un servicio, cuyas características y niveles de calidad han sido predeterminados. Al respecto la opinión de los autores es que las limitaciones de este modelo coinciden con las de los modelos de evaluación basados en el paradigma de la percepción del desempeño, además las dificultades para estandarizar el servicio afectan la implementación del mismo.

- El modelo de estructura jerárquica (PAJ) de Frías y Cuétara (1997).

Plantea que el servicio se puede definir como un conjunto de atributos (A), dimensiones o incidentes críticos, los atributos son la ventaja buscada por el cliente en correspondencia con los costos del servicio y el grado de satisfacción que éstos le pueden proporcionar y se estructuran en características (C). El modelo propuesto responde a las siguientes exigencias:

- Los clientes detentan un conjunto de creencias sobre el grado de presencia de los atributos en cada servicio evaluado.
- Los clientes tienen una función de utilidad correspondiente a cada atributo que asocian al grado de satisfacción o de utilidad esperada, con el grado de presencia del atributo en el servicio.
- La percepción del cliente está estructurada, es decir, se apoya en un proceso de tratamiento de la

información recibida con respecto al servicio.

Al respecto los autores concluyen que este modelo reitera las dificultades de los modelos anteriores y que el enfoque económico incrementa la complejidad de la medición, su subjetividad y el carácter reactivo, al intentar medir el valor percibido.

Breve resumen comparativo de los modelos expuestos.

Los modelos estudiados se pueden agrupar en función del paradigma que los sustenta, en cuanto a la forma de medir la calidad percibida y los constructos utilizados; pudiéndose clasificar en tres grupos:

- Modelos que se inclina a la discrepancia entre la percepción y expectativas: Servman, Imagen, Servqual, Multiescenario y el de Zeithaml.
- Modelos que utilizan la percepción e imagen: Theas.
- Modelos basados en la percepción y el desempeño: Servperf, Lodgqual, modelo de Jonson, Tiros & Lancioni, Hotelqual, Servucción, y el PAJ.

2.3 Modelos de evaluación y análisis de la calidad más utilizados en los servicios turísticos.

- Modelo Servqual (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, 1988). Evalúa, analiza y diagnostica, utiliza percepciones y expectativas.
- Modelo Servman (Gronroos, 1987, 1988, 1990,

1994; Lehtinen, 1991; Gummerson, 1978). Evalúa y analiza utilizando las expectativas y las percepciones.

- Modelo Servperf. (Cronin y Taylor, 1992) Evalúa utilizando percepciones.
- Modelo Lodgqual (Getty y Thonsom, 1994). Evalúa utilizando percepciones.
- Modelo Hotelqual (Becerra Grande et al, 1998). Evalúa utilizando percepciones.

Según la opinión de los autores el modelo Servqual presenta potencialidades que lo hacen distintivo del resto de los modelos y se corresponde con los principios fundamentales de la gestión de la calidad: el cliente como juez de la calidad, su carácter previsor, el enfoque de proceso, necesidad de liderazgo, el enfoque sistémico y garantiza la integración de los procesos de evaluación, análisis y diagnóstico de las organizaciones.

Potencialidades del modelo Servqual.

- Es una potente técnica de investigación comercial en profundidad que permite comparar distintos grupos de clientes de acuerdo con sus expectativas y percepciones. Esta herramienta ofrece la posibilidad de comparar en el transcurso del tiempo las variaciones de las expectativas de un segmento de mercado en particular, brindando una información vital para la dirección de las empresas a la hora de la toma de decisiones en lo relacionado con las estrategias de

servicio.

- Permite comparar niveles de calidad de la organización con otras empresas competidoras, cuestión decisiva para la consecución de una estrategia que logre la diferenciación del producto ofertado.
- Este instrumento permite realizar un diagnóstico general de la organización, teniendo en cuenta los aspectos básicos de la gestión de las empresas, elementos comprendidos en el triángulo de servicio externo.
- Provee a la organización de información sobre aspectos generales que afectan la calidad del servicio e imposibilitan la satisfacción de los clientes; así como las medidas correctivas a tomar para atenuar estas discrepancias. Mediante la aplicación del modelo se desarrollan estrategias generales para el mejoramiento de aspectos claves del servicio, así como de las discrepancias fundamentales de los mismos.
- Es un instrumento de evaluación de la calidad que presenta un alto grado de validez y fiabilidad. (Bigné, E. 1997) plantea que la escala es más fiable y válida que la Servperf, por lo menos para los tres servicios públicos objeto de estudio en su investigación (hospitales, universidades y agencias de viajes).
- Es el modelo de evaluación de la calidad que

permite completar la metodología de la casa de la calidad (QFD). La aplicación de la metodología tiene gran utilidad en la planificación y diseño de productos y procesos y es aplicable a los servicios, tomando como voz del cliente las características de calidad más importantes.

En resumen es criterio de los autores que el modelo Servqual realiza una medición de la calidad percibida más eficaz, que los modelos analizados con anterioridad. Este planteamiento se basa en la escasa solidez y validación empírica de las críticas y limitaciones que se le han señalado. Además la aplicación del modelo Servqual en el sector turístico ha sido probada y se referencia por las aplicaciones en el ámbito de: las líneas aéreas, hoteles, restaurantes y estaciones de sky (Fick y Ritchie, 1991), hoteles (Lewis, 1987; Saleh y Ryan, 1992) en el turismo rural (Vázquez y Díaz, 1995; Díaz, 1996), en hoteles y empresas turísticas cubanas (Valls, Vigil y Quiza, 2000).

Principales críticas y limitaciones del modelo Servqual.

Servqual ha sido blanco de diversas críticas tanto desde una visión teórica como práctica (Getty y Thompson, 1994); (Buttle, 1996) y (Asubonteng et al, 1996). Las críticas de estos autores se centran en tres aspectos básicos:

- Objeciones al paradigma disconforme y la subjetividad de las expectativas.

- Dimensionalidad. Se critica la universalidad de las cinco dimensiones propuestas por el Servqual.
- Puntos de la escala Likert y su polaridad. Se plantea que los siete puntos de esta escala fallan y que la polaridad inversa de cada punto de la escala causa un correspondiente error.

En opinión de los autores el primer cuestionamiento queda sin fundamento con la aplicación práctica de la zona de tolerancia. Los creadores del Servqual defienden su criterio de evaluación de la calidad planteando que la cuestión esencial se centra en los estándares de comparación utilizados por los clientes, las valoraciones de la satisfacción se realizan entre el servicio previsto y el servicio recibido, mientras que las valoraciones de la calidad de servicio resultan de doble comparación: de un lado, entre el servicio deseado y el servicio percibido, y de otro, entre el servicio adecuado y el servicio percibido (zona de tolerancia).

Esta es una solución admitida desde el punto de vista teórico, además la importancia de medir y gestionar las expectativas del cliente es reconocida por todas las disciplinas de la gestión en la actualidad, incluso por la psicología y los creadores del modelo, así como otros investigadores han probado la alta fiabilidad y validez de la escala servqual, tanto de expectativas, como de percepciones.

Con relación al segundo aspecto, es criterio de los

autores que si bien Servqual propone un cuestionario que puede generalizarse a cualquier servicio, el mismo no está exento de cambios, tanto de variables como de dimensiones, siempre y cuando describan de forma eficaz el objeto de estudio. Los propios autores del modelo lo reconocen y recomiendan que para adaptar el cuestionario se debe ser cuidadoso y creativo, si esta actividad se realiza de forma adecuada se elimina o atenúa el riesgo de lacerar la fiabilidad y validez del instrumento, por lo tanto es recomendable, después de adaptar la escala Servqual a un servicio en específico, practicar un análisis factorial e incluso un análisis de fiabilidad y validez.

Con respecto a la introducción de error en la medición dado por contrastar las expectativas y percepciones, se puede comprobar que, desde el punto de vista matemático la adición o sustracción de valores enteros no introduce error matemático alguno, sólo operaciones como la división o logaritmicación pueden introducir un pequeño error matemático, del orden de las milésimas o menor, pero este no es el caso. Por lo que se puede descartar el error matemático de la medición, desde el punto de vista metodológico, si no se viola el consecuente orden de las operaciones matemáticas para realizar la sustracción de los valores y por tanto estos no tienen implícito un error matemático, ni por qué afectarse la validez y fiabilidad del constructo.

Los modelos basados en el paradigma de la

disconformidad superan a los fundados en la percepción, debido a que consideran las necesidades de los clientes como un elemento básico de la calidad percibida, las expectativas, anhelos y necesidades de los clientes constituyen las características de calidad reales, las cuales son el patrón de comparación que utilizan los mismos para definir su satisfacción.

Evaluar solamente sobre la base del desempeño o percepciones, se contradice con el carácter previsor y el enfoque de proceso que caracterizan a la gestión de la calidad y puede conducir a enfoques reactivos, subjetivos y estáticos que mediatizan la necesaria proyección hacia las necesidades del cliente.

Es importante señalar que la mayoría de los modelos estudiados, si bien permiten evaluar la calidad percibida, lo hacen como un resultado final y no profundizan en el análisis de lo evaluado, limitando el mismo a los atributos del producto, por otra parte no logran integrar la diagnosis a los procesos de evaluación y análisis, lo cual puede conducir a enfoques reactivos propios de la calidad negativa, gestionada solo, a partir de un resultado final.

En los procesos de “servucción”, en los cuales se dificulta la medición y estandarización, lo anterior conllevaría a identificar la desviación y reaccionar sobre la base del resultado final, únicamente.

Finalmente es importante destacar que estos modelos

independientemente del paradigma que los sostiene y de los constructos que utilicen, no permiten la evaluación, ni el análisis de la calidad en un objeto de estudio tan amplio y diverso como un destino turístico. Debido a que los mismos utilizan para la evaluación atributos propios de servicios específicos, que aunque puedan generalizarse a una gama de servicios, no pueden abarcar la magnitud del destino, por su heterogeneidad, dimensión y por el propio proceso valorativo que realiza el cliente como parte de su experiencia, el cual comprende múltiples elementos y atributos, propios del clúster turístico.

En resumen es criterio de los autores que el modelo Servqual en comparación con los antes referidos, realiza una medición de la calidad percibida más eficaz, Este planteamiento se basa en la escasa solidez y validación empírica de las críticas y limitaciones que se le han señalado. Además la aplicación del modelo Servqual en el sector turístico ha sido probada y se referencia por las aplicaciones en el ámbito de las líneas aéreas, hoteles, restaurantes y estaciones de sky, turismo rural, entre otras.

**APUNTES PARA UN MODELO DE  
GESTIÓN DE CALIDAD EN EL  
TURISMO RURAL.  
LA REALIDAD MANABITA**

**CAPITULO III**

**MODELOS DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD**



En este capítulo serán tratados algunos aspectos que consideramos son de suma importancia para la concepción y elaboración de un modelo de gestión de la calidad del turismo rural en Manabí, aun sin que se llegue a la concreción de dicho modelo, lo que requerirá de un estudio detallado e in situ.

### **3.1 El concepto de gestión de la calidad total (GCT)**

Uno de los aspectos a tratar y que debe ser tomado en consideración al elaborar un modelo de gestión de la calidad del turismo rural en Manabí, es el concepto de gestión de la calidad total y las implicaciones a las que conlleva asumir esta filosofía organizacional.

A partir de entender que cada vez que una empresa u organización comercializa o vende un producto o un servicio, está comercializando la totalidad de la organización, debemos entender entonces los significados que adquiere el concepto de Gestión de la Calidad Total, que según Camisón, C. & Yepes, V. (1994), son tres:

1. TQM -por sus siglas en inglés- se configura como una estrategia que envuelve a la organización completa: a cada departamento, a cada actividad, a cada persona en cada nivel (Oakland, 1989: 14).

La palabra total quiere así decir que el éxito de la empresa está determinado por el comportamiento de la totalidad de las funciones, todas intervienen igualmente en la Calidad Total, no sólo porque influyen directa o indirectamente en la satisfacción del cliente, sino además

porque juegan un papel de proveedor interno para otras funciones. El concepto de cliente interno conduce así a contemplar la empresa turística como una inmensa red de relaciones internas cliente-proveedor, donde todos forman parte de un «proceso», dentro de una cadena proveedor-cliente, en el cual la entrega de un trabajo sin fallo es imprescindible para que el servicio que satisfaga a alguien en el mercado, el cliente externo. Jones (1989) ha enfatizado el número de estos «interfaces» entre clientes y proveedores, y entre clientes externos y empleados en organizaciones hoteleras.

2. Este significado de Calidad Total nos conduce directamente a otro: la cadena de relaciones internas cliente-proveedor debe ser el engranaje fundamental de una máquina de generar valor añadido, que debe gestionarse con el objetivo de eliminar sin piedad todo valor añadido no vendible o sin valor para el cliente. Los clientes no están dispuestos a pagar por errores en las reservas, tiempos perdidos, batallas personales, facturaciones incorrectas, etc., y deben pues ser erradicadas completamente.

3. El concepto Calidad Total tiene un tercer significado, complementario de los dos anteriores: los problemas de Calidad de una organización tienen su origen primordial en el equipo de dirección, no en los trabajadores. Mientras que el concepto de Control de Calidad partía de la premisa que la Calidad era función directa de los ejecutores de las operaciones, concentrando

consiguientemente sus inversiones sobre los empleados (con técnicas como los Círculos de Calidad, por ejemplo), el concepto de Calidad Total extiende la responsabilidad sobre la Calidad a todos los niveles jerárquicos, aunque la mayor cuota de responsabilidad es de la Dirección.

“Un aspecto que golpea la consecución de un proceso de gestión de la calidad total exitoso, es por lo general el hecho de que “ (...) la dirección de empresas turísticas suele caer frecuentemente en la tentación de consagrarse a los problemas del día a día (equilibrio de la tasa de ocupación, presupuestos, ventas, servicio, relaciones públicas, etc.), en busca del aumento de la eficiencia (por ejemplo, con la adquisición de equipos de oficina informatizados), pero descuidando los problemas del futuro, o sea, la mejora de la eficacia, que debe prever si quiere permanecer en el negocio.” Camisón, C. & Yepes, V. (1994)

Este aspecto constituye una tendencia, de hecho muy peligrosa, porque la mayor parte de los problemas se producen por unas relativamente pocas, causas crónicas. Juran sostiene que aproximadamente el 80 por 100 de los defectos son controlables por la dirección, principalmente porque sólo ella tiene la capacidad de regular el proceso, siendo los operarios responsables del restante 20 por 100 (Juran y Gryna, 1977: 474), citado por Camisón, C. & Yepes, V. (1994).

Hay tres razones por las cuales la dirección no suele

atacar estos problemas crónicos de Calidad (Juran y Gryna, 1993: 22.6):

1. Las pérdidas crónicas, al revés que las esporádicas, no hacen sonar ninguna alarma. Desde el momento que la dirección permitió incorporar ese nivel de servicios defectuosos a los costes y a los estándares de servicio, las señales de alarma fueron desconectadas.

2. La competencia también soporta las mismas pérdidas. Los hoteleros se habitúan a entrecruzarse clientes perdidos por reservas incumplidas. Cuando esto ocurre, es posible aplicar al producto un precio que cubra las pérdidas.

3. Los directivos no son conscientes de que la solución de los problemas crónicos requiere una serie especial de acciones, pivotadas alrededor de proyectos específicos de mejora de la Calidad. El desarrollo de estas actuaciones demanda una inversión de tiempo de dirección y de profesionales. Cuando el directivo es reacio a comprometerse en esta inversión personal, la mejora no se producirá y las pérdidas crónicas seguirán acumulándose.

Por suerte para el desarrollo del turismo rural en la provincia de Manabí, dado que es un proceso que puede ser considerado dado su nivel de desarrollo como un proceso en ciernes, es posible trabajar en la formación de directivos competentes, que ataquen los problemas de calidad originados por causas crónicas, no solo aquellos

cuyas causas son esporádicas.

Para lograr que el proceso de gestión de la calidad total transite por una mejora continua se debe plantear desde un inicio un programa de actuación, guiado por la dirección, sobre la base de cualquiera de los métodos validados por la práctica de multitud de empresas. Consecuentemente, un principio básico para la aplicación exitosa de un programa de GCT en la empresa turística es el «total commitment management» (compromiso total de la dirección). “El compromiso de la alta dirección de actuar para lograr la transformación”. Deming, W.E. (1982).

“Los tres ingredientes principales de la Calidad Total son: la responsabilidad de todas las funciones, la eliminación de todo valor añadido no vendible, y el compromiso e implicación de todos los niveles jerárquicos incluyendo a la dirección”. Camisón, C. & Yepes, V. (1994).

### **3.1.1 Direccionando la cultura organizativa hacia la calidad total**

El concepto de Calidad Total así definido exige cambios sustanciales, tanto de las herramientas de gestión empleadas como de las actitudes y comportamientos de todos los integrantes de la organización. Es evidente que los instrumentos de inspección y control empleados en etapas previas son absolutamente inefectivos, del mismo modo que los estilos de dirección no participativos fracasan rotundamente al intentar involucrar a la

organización en el camino hacia la Calidad Total.

La magnitud de las transformaciones necesarias pone de relieve que el cambio hacia la Calidad Total exige modificar la forma de pensar y actuar de todos los miembros de la organización. Así lo evidencia la observación de las experiencias de empresas excelentes, líderes en Calidad Total. Dado que la cultura organizativa se define precisamente como el modo común, más o menos consciente y formalizado, de percibir, pensar y actuar los problemas de integración interna y adaptación externa de la organización (Schein, 1985), el cambio organizativo duradero hacia la Calidad Total implica un cambio de la cultura de la empresa turística.

Cambiar la cultura organizativa significa dotar al conjunto de los miembros de la empresa de un sistema de valores dominantes, e implantar un método encaminado a mantenerlo vivo mediante su práctica continua, centrado en la selección, acciones de alta dirección y acciones de socialización (Baker, 1980; Schein, 1984).

La inculcación de un sistema de valores en todos los miembros de la empresa busca que éstos dispongan de una guía sencilla de ideas, sobre las cuales debe descansar el desarrollo de sus actividades, sea tramitar reservas, facturar, limpiar las habitaciones, elaborar el plan de marketing del hotel o seleccionar un nuevo empleado.

Aunque necesarias, las buenas intenciones de la

dirección de la empresa, concretadas en una serie de principios programáticos, no son suficientes para que un sistema de valores como el descrito se inserte en el tejido cultural de la organización y transforme la forma de percibir, pensar y actuar de sus miembros. Hace falta además un método para ponerlos en práctica.

La estructura y el ritmo de implantación de la Gestión de la Calidad Total (GCT) varía notablemente en función del perfil de la organización, de modo que cada empresa turística debe tener su propia versión adaptada a su cultura organizativa y estrategia de empresa.

Sin embargo, los problemas detectados en la cultura organizativa y en la estructura de dirección de la empresa turística aconsejan prudencia en la innovación en metodologías de implantación de sistemas de GCT. Puede ser preferible recurrir a alguno de los métodos de amplia difusión y apoyados en un número mayor o menor, de aplicaciones exitosas. Entre los modelos más populares se encuentran, en primer lugar, los enfoques de los gurús en calidad ya comentados.

Un segundo grupo lo constituyen los modelos generados por los grandes premios internacionales a la calidad, entre ellos el modelo generado por la European Foundation for Quality Management como base para establecer los criterios de evaluación del Premio Europeo a la Calidad, los criterios de evaluación del Premio Malcom Baldrige, o el «Deming» japonés. Todos estos

modelos están encaminados a servir de soporte al diseño e implantación de una estrategia de calidad total en una empresa. Por ello, son plenamente aplicables a la empresa turística, con la ventaja añadida en este caso de que su énfasis en el proceso de cambio cultural cuadra perfectamente con las debilidades a corregir en esta actividad.

Un tercer grupo se nuclea alrededor de los sistemas ISO 9000. La familia de Normas ISO 9000 del año 2000 está constituida por tres normas básicas, complementadas con un número reducido de otros documentos (guías, informes técnicos y especificaciones técnicas). Las tres normas básicas son: ISO 9000: Sistema de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabularios, ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos, e ISO 9004: Sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.

### 3.1.2 Principios de gestión de la calidad

Las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000 se basan en los ocho principios de gestión de la calidad que reflejan las mejores prácticas de gestión y han sido preparados como directrices por los expertos internacionales en calidad y son:

Principio 1: Organización enfocada al cliente.

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y

esforzarse en exceder sus expectativas.

Beneficios claves:

- Aumento de los ingresos y de la cuota de mercado a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades del mercado.
- Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de una organización para aumentar la satisfacción del cliente.
- Mejora de la fidelidad del cliente, lo cual conduce a la continuidad en los negocios.

La aplicación del principio de enfoque al cliente normalmente conduce a:

- Estudiar y comprender las necesidades y expectativas del cliente.
- Para asegurar que los objetivos y metas de la organización están ligados a las necesidades y expectativas del cliente.
- Comunicar las necesidades y expectativas del cliente a toda la organización.
- Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados.
- Gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes.

- Asegurar el equilibrio entre la satisfacción de los clientes y de las otras partes interesadas (tales como propietarios, empleados, proveedores, financieros, comunidades locales y a la sociedad en general).

#### Principio 2: Liderazgo.

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la dirección de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Beneficios claves:

- El personal entenderá y estará motivado hacia los objetivos y metas de la organización.
- Las actividades se evalúan, alinean e implementan de una forma integrada.
- La falta de comunicación entre los niveles de una organización se reducirá.

La aplicación del principio de liderazgo conduce normalmente a:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, personal, proveedores, financieros, comunidad local y sociedad en general.
- Establecer una clara visión del futuro de la

organización.

- Establecer objetivos y metas desafiantes.
- Crear y mantener valores compartidos, imparcialidad y modelo éticos de comportamiento en todos los niveles de la organización.
- Crear confianza y eliminar temores.
- Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.
- Inspirar, animar y reconocer las contribuciones del personal.

#### Principio 3: Participación del personal.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Los beneficios claves son:

- Un personal motivado, involucrado y comprometido dentro de la organización.
- Innovación y creatividad en promover los objetivos de la organización.
- Un personal valorado por su trabajo.
- Un personal deseoso de participar y contribuir a

la mejora continua.

La aplicación del principio de participación del personal, normalmente conduce a:

- Comprender la importancia de su contribución y su papel en la organización.
- Identificar las limitaciones en su trabajo.
- Aceptar la responsabilidad de los problemas y de su resolución.
- Evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales.
- Búsqueda activa de oportunidades para aumentar sus competencias, conocimiento y experiencia.
- Compartir libremente conocimientos y experiencia.
- Discutir abiertamente los problemas y cuestiones.

#### Principio 4: Enfoque basado en procesos.

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Beneficios claves:

- Reducción de costos y tiempos mediante el uso eficaz de los recursos.

- Resultados mejorados, coherentes y predecibles.
- Permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos normalmente conduce a:

- Definir sistemáticamente las actividades necesarias para lograr el resultado deseado.
- Establecer responsabilidades y obligaciones claras para la gestión de las actividades clave.
- Analizar y medir la capacidad de las actividades clave.
- Identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de la organización.
- Centrarse en los factores, tales como, recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave de la organización.
- Evaluar los riesgos, consecuencias e impactos de las actividades en los clientes, proveedores y otras partes interesadas.

#### Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión.

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. Beneficios claves:

- Integración y alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados.
- La capacidad para enfocar los esfuerzos en los procesos principales.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas en la coherencia, eficacia y eficiencias de la organización.

La aplicación del principio de enfoque de sistema para la gestión normalmente conduce a:

- Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más eficaz y eficiente.
- Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema.
- Estructurar los enfoques que armonizan e integran los procesos.
- Proporcionar una mejor interpretación de los papeles y responsabilidades necesarias para la consecución de los objetivos comunes, y así reducir barreras interfuncionales.
- Entender las capacidades organizativas y establecer las limitaciones de los recursos antes de actuar.
- Definir y establecer como objetivo la forma en que deberían funcionar las actividades específicas dentro del sistema.

### Principio 6: Mejora Continua.

La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Beneficios claves:

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.
- Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

La aplicación del principio de mejora continua normalmente conduce a:

- Aplicar un enfoque a toda la organización coherente para la mejora continua del desempeño de la organización.
- Proporcionar al personal de la organización formación en los métodos y herramientas de la mejora continua.
- Hacer que la mejora continua de los productos, procesos y sistemas sea un objetivo para cada persona dentro de la organización.
- Establecer objetivos para orientar la mejora continua, y medidas para hacer el seguimiento de las mismas.



- Reconocer y admitir las mejoras.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. Beneficios claves:

- Decisiones basadas en información.
- Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de decisiones anteriores a través de la referencia a registros objetivos.
- Aumento de la capacidad para revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y decisiones.

La aplicación del principio de enfoque basado en los hechos para la toma de decisiones normalmente conduce a:

- Asegurarse de que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.
- Hacer accesibles los datos a quienes los necesiten.
- Analizar los datos y la información empleando métodos válidos.
- Tomar decisiones y emprender acciones en base al análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición.

Principio 8: Relación mutuamente beneficiosa con el

proveedor.

Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Beneficios claves:

- Aumento de la capacidad de crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta a un mercado cambiante a las necesidades y expectativas del cliente.
- Optimización de costos y recursos.

La aplicación del principio de relación mutuamente beneficiosa con el proveedor normalmente conduce a:

- Establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.
- Poner en común experiencia y recursos con los aliados del negocio.
- Identificar y seleccionar los proveedores claves.
- Comunicación clara y abierta.
- Compartir información y planes futuros.
- Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.

- Inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros obtenidos por los proveedores.

### 3.1.3 Cinco fundamentos del modelo de gestión basado en la Calidad Total

El modelo de gestión basado en la Calidad Total se sustenta en cinco aspectos interrelacionados que permiten planificar, organizar, controlar y mejorar la Calidad. Estos aspectos son: Orientación al Cliente, Gestión de Procesos, Gestión de Personas, Estrategia y Cultura Organizativa. Los mismos se apoyan en los ocho principios de gestión de la calidad que reflejan las mejores prácticas de gestión y que se mencionaron con anterioridad.

La orientación al cliente: La satisfacción del cliente es el valor fundamental que debe alinear toda la actividad de la organización. El beneficio, la cuota de mercado, la imagen de marca, entre otros son tenidos en cuenta en el modelo de calidad total como una consecuencia del éxito al cubrir las necesidades y expectativas de los clientes.

Este aspecto está sólidamente asentado en datos de estudios realizados por diversos organismos. Por ejemplo, una investigación de mercado efectuada por la Technical Association for Research Program ha develado que:

- El 91% de los clientes insatisfechos busca los servicios de otra organización como respuesta a la insatisfacción.

- El cliente insatisfecho comunica información negativa sobre la organización causante de la insatisfacción, con una media de 10 personas de su entorno.
- El 96% de los clientes, crea un feedback negativo, al no reclamar a la organización por un producto o servicio adquirido que no responde a sus necesidades o requerimientos.
- Conseguir un cliente nuevo cuesta, en general, 6 veces más que la repetición de un cliente que, en su anterior relación con la empresa, ha visto satisfechas sus necesidades y expectativas.

“Las conclusiones de los estudios anteriores permiten afirmar que la base de supervivencia de una empresa, a medio y largo plazo, debe estar constituida por una cartera de clientes fieles y consolidados, permitiendo que las acciones orientadas a captar clientes nuevos u ocasionales sean una oportunidad para el crecimiento y desarrollo. Constituir y mantener ese fondo de clientes fieles ha de ser una de las estrategias de las empresas excelentes, para lo cual ha de procurar satisfacer constantemente sus necesidades y expectativas”. Suárez, M. A. (S/f)

La gestión de los procesos: Este segundo aspecto responde al hecho de que cada una de las unidades organizativas que conforman una empresa, entiéndase departamentos, secciones, áreas, almacenes, sucursales,

entre otras, se desarrollan actividades, donde existen entradas “inputs” que son sometidas a determinadas acciones y convertidas en salidas “outputs”, lo que responde al concepto de proceso.

En el caso del turismo, se tiene el proceso de servucción, pues las instituciones y/o instalaciones turísticas son empresas de servicios. En éstas, teniendo en cuenta los requerimientos del cliente, las “materias primas” son sometidas a actividades de distintos tipos y convertidas en un producto final destinado a satisfacer los mismos.

Durante el proceso, encontramos una cadena de proveedores y clientes dentro de la propia empresa, a los cuales se les denomina en Gestión de la Calidad Total como proveedor y cliente interno. Es vital la importancia de hacer extensivo el concepto de satisfacción del cliente a este tipo de clientes internos. Gestionar la Calidad Total implica que cada proveedor interno tenga como objetivo de trabajo identificar, entender, satisfacer y superar de forma continua las necesidades del proceso siguiente en la cadena o lo que es lo mismo de su cliente interno.

El resultado final más importante de la cadena de procesos que se desarrolla es el servicio que se pone en manos del cliente. Las prestaciones en que se va a dimensionar la calidad del servicio son el resultado de los procesos de la organización. Conseguir niveles de calidad adecuados significa planificar y desarrollar correctamente los procesos, los que deben estar

sometidos a una mejora continua, lo que hace necesaria una evaluación y mejora de las diferentes tareas y actividades que los forman, satisfaciendo a los clientes internos como medio esencial para lograr satisfacer al cliente final.

La gestión de personas: Este constituye el tercer aspecto a tener en consideración en la Gestión de la Calidad Total, y se sintetiza en:

“Para nosotros, la esencia de la gestión consiste en el arte de aprovechar los recursos intelectuales de todo el personal y ponerlos al servicio de la empresa. Dado que nosotros hemos evaluado mejor los desafíos económicos y tecnológicos, sabemos que la inteligencia de un grupo de directivos, por muy brillantes y capaces que sean, no basta para garantizar el éxito”. K. Matsushita (Inglaterra, s/f).

En la práctica, la gestión de las personas se sustenta en tres elementos esenciales:

1. El éxito de las empresas a largo plazo depende en gran medida de la gestión de las personas que forman parte de la organización.
2. Los recursos humanos disponen de cualidades que incentivadas y aprovechadas de manera adecuada, constituyen fuente de mejoras continuas en los procesos de la empresa y en los productos y servicios.
3. El aprovechamiento de las cualidades humanas

pasa por un cambio en la tradicional relación autoritaria entre el jefe y sus subordinados, las empresas que adoptan el modelo de Gestión de la Calidad Total son organizaciones con pocos niveles jerárquicos, donde predomina el autocontrol, donde se descentralizan muchas actividades fomentándose el empowerment, donde la formación, la evaluación del desempeño y los planes están institucionalizados y cubren a todo el personal. Además se estimula el trabajo y la retribución en grupo.

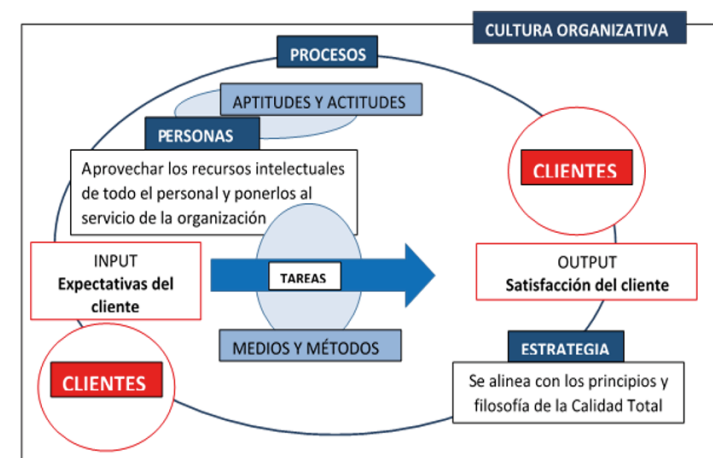
Los tres aspectos tratados hasta el momento son considerados como prioritarios y se les reconoce como como Factores Críticos para el Éxito, y se concretan en objetivos específicos a alcanzar.

La estrategia: Este es el cuarto aspecto a considerar, la estrategia de la empresa se desplegará y difundirá a lo largo de toda la organización, constituyendo una guía general de actuación, que a su vez generará planes de acción más concretos en cada una de las unidades organizativas, la misma es revisada y actualizada constantemente, empleándose para ello las metodologías de mejora continua. En este modelo de gestión de empresas la estrategia se alinea con los principios y filosofía de la Calidad Total.

La cultura organizativa: Este quinto y último aspecto debe reflejar el convencimiento con los principios, filosofía y valores de la Calidad Total y actuar como

marco de referencia de los cuatro anteriores. La cultura, entendida ésta como las esencialidades que subyacen en el quehacer diario de los componentes de la organización, evidenciada en sus actuaciones diarias.

A continuación se muestra un modelo general que involucra los cinco aspectos tratados con anterioridad.



A manera de conclusión de lo tratado podemos decir que la realización del objetivo Calidad en la empresa hotelera -turística- exige una transformación de la cultura organizativa, que empieza por el cambio de los estilos de dirección (Lee-Ross, 1993). Los directivos deben ser los líderes del cambio hacia una cultura organizativa orientada al cliente, así como sus creadores y mantenedores (Albrecht y Zemke, 1985: 33-40). Este compromiso de la dirección con el TQM implica (Berry, Bennet y Brown, 1989: 2-7) la necesidad que los directivos

de hotel -empresa turística- sean líderes.

Por otra parte, resumiendo, los tres ingredientes principales de la Calidad Total son: la responsabilidad de todas las funciones, la eliminación de todo valor añadido no vendible, y el compromiso e implicación de todos los niveles jerárquicos incluyendo a la dirección.

## Bibliografía

AgroTurismo, R. d. (14 de oCTUBRE de 2011). <http://jorgepaguay.wordpress.com>. Recuperado el 15 de Noviembre de 2014, de <http://jorgepaguay.wordpress.com/2011/10/14/agroturismo-en-ecuador/>

Asenza, M. A. (2003). Gestión de marketing de destinos turísticos en el ambiente competitivo actual. Aportes y transferencias. Instituto de investigaciones Facultad de Ciencias Economicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata. Argentina.

Asociación de Estados del Caribe. (2001): Convenio para el establecimiento de la

Asubonteng, Patrick; Mcclary, Karl J. & Swan, Jhon E. (1996): "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality". The Journal of Services Marketing, Vol.10, No .6. pp. 61-81.

Becerra Grande, A; Falces Delgado, C; Sierra Dial, B y Briñol Turnes, P. (1999). Hotelqual: Una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento. Estudios Turísticos, No 139, pp. 95-109.

Bezruchka, S. (2000). Medical Tourism as Medical Harm to the Third World: Why? For Whom? Wilderness and Environmental Medicine, 11.

Bitner, M.J. & Hubert, A.R. (1994): "Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. En

R. T. Rust & R. L. Oliver”. Service Quality: New Directions in Theory and Practice (pp. 72-94). California: Sage.

Blanco, M., & Riveros, H. (2003). El agroturismo, una alternativa para revalorizar la agroindustria rural como mecanismo de desarrollo local. Lima, Perú: Prodar.

Bolton, N. R. and Drew, J. (1991). “A Multistage Model of Consumers Assesment of Service Quality and Value”. Journal of Consumer Research, Vol. 17.

Buttle, F. (1996). “SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda”. European Journal of Marketing, Vol. 30, Nº 1, pp. 8-32.

Cabrera Hernández, A.(2002). Apuntes para el Curso de Evaluación Ambiental Integrada e Indicadores de Sostenibilidad, del Programa de Doctorado en Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible, Universidad de Girona, España, y Universidad de Matanzas, Cuba.

Cabrini, Luigi Representante Regional para Europa OMT. (21 de Octubre de 2002). <http://fama2.us.es>. Recuperado el 08 de Noviembre de 2014, de <http://fama2.us.es:8080/turismo/turisonet1/economia%20del%20turismo/turismo%20rural/TURISMO%20DESARROLLO%20RURAL%20Y%20SOSTENIBILIDAD.PDF>

Cadotte, E; Woodruff, R. B. y Jenkins, R.J. (1987): “Expectations and norms in models of consumer

satisfaction”. Journal of marketing research. No. 24.

Camisón C. (1996). “La Calidad como Factor de Competitividad en Turismo: Análisis del Caso Español”. Información Comercial Española, 749 (Enero), 99-122.

Camisón, C. & Yepes, V. (1994): NORMAS ISO 9000 Y GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL EN LA EMPRESA TURÍSTICA. 1 Congreso de Calidad de la Comunidad Valenciana. Noviembre 1994.

Casasola, L.(1990). Turismo y Ambiente. (Reimpresión, 1996) México: Trillas.

Cherem, G. (1990). Aprópiate Tourism Through Heritage Interpretation, (Inserto en MacIntoch y Goeldner,

Convenio Andrés Bello. (2006). experiencias de apropiación social del patrimonio cultural y natural. Rev. Somos patrimonio Vol. 5. pp. 5: 361. Bogota, Colombia: Unidad editorial Andrés Bello.

Corbett, L. M. (1994). “The Manufacturing Paradox: A Challenge for New Zealand Manufacturers”. Graduate School of Business and Government Management, Special Report, No. 8, Victoria University, Wellington.

Cronin, J. y Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality, Journal of Marketing, Vol. 56.

Deming, W.E. (1982), Out of the crisis. Quality, Productivity and Competitive Position, Cambridge: MIT.

Devlin, S. J., y Dong, H.K. (1994). "Service Quality from the Customers' Perspective". *Marketing Research*, 6 (1), 4-10.

Espinosa, N y Gómez, J (1986). *Dirección de la Calidad*. Editorial ISPJAE

Fick, G. y Ritchie, J. (1991). "Measuring service quality in the service industry. *Journal of Travel Research*, Vol.30, No.2, pp. 2-9.

Finca Río Muchacho. (2014). <http://www.riomuchacho.com/>. Recuperado el 01 de Diciembre de 2014, de <http://www.riomuchacho.com/index.php/quienes-somos>.

Frías, R, y Cuétara S, L (1997). Evaluación de la calidad de los servicios turísticos .Pro yecto Territorial de Ciencia y Técnica CITMA. Matanzas.

Galgano, A. (1993): *Calidad total*, Madrid, Díaz de Santos

García Cuesta, J.L. (1996). El Turismo Rural como factor diversificador de rentas en la tradicional economía agraria, *Estudios Turísticos*, No 122, 45-59, Madrid: OMT.

Getty, J.M. y Thompson K. (1994). La Relación entre Calidad, Satisfacción e Intención de Recomendar el Servicio a Otros. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, Vol.2, No.3.

Giménez, C.; Macrini, D. & Miyaji, R. (s/f). *Calidad e innovación. Una visión estratégica empresarial*. En <http://www.otoc.pt/news/PENCUSTOS/pdf/110.pdf>

González, M. E. (2008). *Turismo Rural Ecuador*. Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura. En: <http://www.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroturismo/Estudios%20Andina/Turismo%20Rural%20en%20Ecuador.pdf>

Grönroos, C. (1982) "Strategic Management and Marketing in the Service Sector". *Marketing Science Institute*, Cambridge, Mass.

Gummerson, E. (1978). *Toward a Theory of Professional Service Marketing*, *Industrial Marketing Management*, Vol.7.

Gurría Di-Bella, M. (2000): *El Turismo Rural Sostenible como una oportunidad de desarrollo de las pequeñas comunidades de los países en desarrollo*. Cuarta Feria Ecoturística y de Producción, 15 - 23 de julio.

Gurría, M. (1996). *Turismo Moderno de Orientación Ecológica. Un caso de estudio en Colombia*. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 5, N° 4, Buenos Aires: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.

Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba)*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.

Jafari, J. (1973). Role of tourism on socio-economic transformation of developing countries, (Mecanografiado)

Jones, P. (1989): Internal Marketing, International Journal of Hospitality Management, Vol. 5. No. 4, pp. 201-204.

Juran, J.YL y Gryna, Frank M. (1977), Análisis y planificación de la calidad, Barcelona: Editorial Reverte.

Juran, J.M. y Gryna, Frank M. (1993). Manual de Control de Calidad. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España, 2 tomos. Traducción de la 4.ta edición inglesa de Quality Control Handbook.

Kim, J. S. (1995). "Strategic Discoveries Through Manufacturing Lessons from the 1994 International Manufacturing Futures Survey". Proceedings Annual Conference Strategic Management Society.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2007). Marketing. Versión para Latinoamérica. Pearson, Prentice-Hall, México, D. F. Traducido de la 11ª. Edición en inglés.

Lane, B. (1994). What is Rural Tourism? Journal of Sustainable Tourism, Vol. 2, Nos. 1 y 2, 7-21.

Lethinen, U y Lethinen, J.R (1982): Two Approaches to Service Quality Dimensions, The service Industries Journal, Vol. 11, No.3. July, pp 287- 303.

Lewis, B.R. and Booms, B. H. (1987). The Marketing Aspects of Service Quality in Emerging Perspectives

on Service Marketing, Chicago: American Marketing Association.

Mediano Serrano, L. (2002). Un caso de marketing turístico: el agroturismo en el país vasco. universidad del país vasco (upv/ehu). Cuaderno de gestión vol 1. nº 2. (enero de 2002).

Oakland, J. (1989). Total Quality Management, Londres: Butterworth-Heinemann.

Oliver, R. L. (1980): «A Cognitive Model of Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions», Journal of Marketing Research, Vol. XVII, pp. 460-469.

OMT (1992): Directrices: Ordenación de los Parques Nacionales y Zonas Protegidas para el Turismo. (En colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente), Madrid: OMT.

Parasuraman, A.; Berry, L. L. y Zeithaml, V. A. (1991): "Perceived Service Quality as a Customer-Based Performance Measure: An Empirical Examination of Organizational Barriers Using an Extended Service Quality Model". Human Resource Management, Vol. 30, No. 3, pp.335-364.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing, Vol. 49, pp. 41-50.



Quito turismo. (2014). <http://www.quito-turismo.gob.ec>. Recuperado el 30 de noviembre de 2014, de <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/estadisticas/quito-en-cifras#>

Royo, M. (2009). "Rural-cultural excursion conceptualización: A local tourism marketing management model based on tourist destination image measurement". *Tourism Management*, 30(3): 419-428, 2009.

Saleh, F.y Ryan, C. (1992): "¿Conviviality-a source of the satisfaction for hotels guest? An application of the SERVQUAL model. In Choice and Demand in Tourism", eds Johnson P. and Thomas B. Mansell, London.

Sánchez, D. (2008). "Elderly people in the planning of the rural tourist space in Tamaulipas / Adultos mayores en la planeación del espacio turístico rural en Tamaulipas". *Papeles de Población* 14 (55): 59-94. ISSN 1405-7425.

Schiffman, Leon & Lazar, Leske (2001). *Comportamiento del Consumidor*. México: Editorial Prentice Hall, Séptima Edición.

Solís, L. (s/f). Turismo de salud. En: <http://www.monografias.com/trabajos41/turismo-de-salud/turismo-de-salud.shtml#ixzz3fPWfSjm3>

Suárez, M. A. (s/f). Principios de la gestión de calidad total. En

Suárez, M. A. (S/f). Principios de la gestión de la calidad total. En: [www.laformacion.com](http://www.laformacion.com) - [www.libroelectronico.net](http://www.libroelectronico.net).

Sureshghandar G. S., Chandrasekharan R., y Anantharaman R. N. (2002). "The Relationship between Management's Perception of Total Quality Service and Customer Perceptions of Service Quality". *Total Quality Management*, 13 (1), 69-88.

Theas, R.K. (1993). "Expectations, Performance Evaluation, and Consumers Perceptions of Quality", *Journal of Marketing*, Vol.57.

Troncoso, B. (1999): *Turismo Sostenible y Ecoturismo*. IX Convención Nacional de Estudiantes de Hotelería y Turismo (CONEHOTU), Isla de Margarita, Venezuela.

Valls, W; Vigil, E. (2000). Evaluación de la calidad en empresas hoteleras del polo turístico de Varadero. Tesis presentada en opción al título de Máster en Gestión de empresas turísticas. Varadero, Cuba.

Vázquez Casielles, R. y Díaz Martín, A (1995): "Calidad de Servicio en el Turismo Rural". Trabajo presentado al V Congreso Nacional de Economía. Economía de los Servicios, realizado en Las Palmas de Gran Canaria, 5, 6 y 7 de Diciembre.

Wood, Megan. *Ecotourism: Principles, Practices and Policies for Sustainability*, En: <http://www.unep.fr/scp/publications/details.asp?id=WEB/0137/PA>

Zeithaml, Berry & Parasuraman, (1994) “SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance based and perceptions – minus – expectations measurement of service quality”. *Journal of Marketing*, Vol. 58 pp. 125-131, January.

Zeithaml, V.A. (1988). “Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value, *Journal of Marketing*, Vol.52.

Zona de Turismo Sustentable del Caribe, Santo Domingo. Barómetro OMT. (30 de Octubre de 2014). [www.media.unwto.org](http://www.media.unwto.org). Recuperado el 06 de Noviembre de 2014, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2014-10-31/el-turismo-internacional-da-muestras-de-continua-fortaleza>