



LA CALIDAD EN LA EMPRESA TURÍSTICA: ASPECTOS PSICOSOCIALES

- 1. Concepto de calidad.**
- 2. Atención y relación con el cliente.**
- 3. Accesibilidad.**
- 4. Comercialización de los productos y servicios turísticos.**
- 5. Calidad y recursos humanos.**

1. Concepto de calidad.

Se denomina calidad a las cualidades que hay que conseguir en los productos y servicios para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Cuando un cliente contrata un servicio en una empresa turística lo hace con el fin de satisfacer un conjunto de necesidades (de ocio, alojamiento, descanso, etc., etc.). Previamente a recibir un servicio, el cliente tiene una serie de expectativas al respecto, es decir, espera que ese servicio le permita satisfacer sus necesidades. Si el servicio percibido se corresponde con las expectativas del cliente (o, incluso, las supera), se puede hablar de calidad del servicio. La diferencia entre las expectativas de un servicio y lo que realmente percibe el cliente respecto a ese servicio se denomina “gap de calidad” o “brecha de calidad”.

Para que el servicio sea de calidad es necesario que la empresa turística conozca las necesidades y expectativas de sus clientes, con la finalidad de poder satisfacerlas. La empresa define el nivel de servicio que hay que prestar, en función de las necesidades y expectativas

del cliente. El cliente define el nivel de calidad alcanzado, en función del grado de satisfacción que obtiene por tal servicio.

El ciclo DMAIC (definir, medir, analizar, incorporar y controlar) es una herramienta metodológica que permite implementar proyectos de calidad en la empresa, a través de cinco pasos sucesivos:

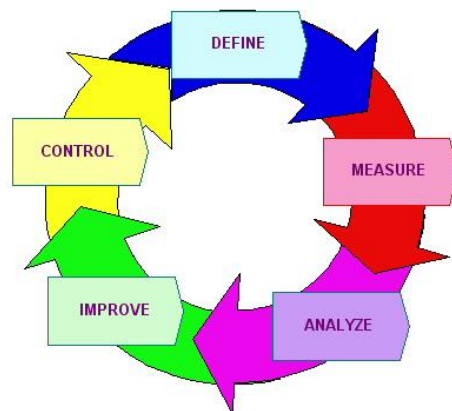
1° Definir los requerimientos de los clientes. Esto implica entender sus expectativas y necesidades, así como conocer las características de los clientes a los que se dirige el servicio. Se recogen datos a través de encuestas u otros procedimientos.

2° Medir el desempeño actual de los procesos que tienen lugar en la empresa. Se recogen datos sobre el desempeño actual y se comparan con los requerimientos de los clientes.

3° Analizar la información recolectada, con el fin de identificar carencias, oportunidades de mejora y potencialidades.

4° Incorporar mejoras para satisfacer las expectativas de los clientes, según los datos anteriormente analizados.

5° Controlar y evaluar las mejoras incorporadas, para lograr que éstas sean duraderas. La fase de control será el punto de partida para una nueva fase de definición y, así, iniciar un nuevo proceso.



Un ciclo DMAIC requiere el mantenimiento de ciertas actitudes: rigor en el procedimiento de obtención de datos y en el análisis de los mismos, apertura a la innovación, flexibilidad en las maneras de actuar e interés por el cliente.

Los principios fundamentales de la calidad pueden enumerarse en los diez siguientes:

- La calidad es un factor de importancia decisiva (factor estratégico) para el desarrollo de la competitividad y la diferenciación de la empresa.

- La calidad la definen los clientes. Un servicio será “de calidad” si a los clientes receptores les parece que lo es.

- La empresa debe identificar las necesidades de los clientes para lograr la satisfacción de éstos.

- Para emprender el proceso de calidad es imprescindible que la dirección crea en la necesidad de la calidad y en su valor como factor estratégico.

- Se debe asumir y aplicar la calidad en todas las actividades que tienen lugar en la organización (la empresa). La calidad involucra a todos los miembros de la empresa y a todos los niveles jerárquicos.

- La calidad debe ser “visible” tanto interna como externamente. Hay que hacer las cosas de tal manera que el cliente note la calidad y el trabajador note que trabaja en una empresa que la busca.

- La calidad es un proceso dinámico, esto es, debe adaptarse constantemente a las necesidades cambiantes de la demanda. El proceso de la calidad implica los cinco pasos expuestos anteriormente en el método DMAIC.

- Trabajar con criterios de calidad implica esforzarse por hacer las cosas bien y esforzarse por que salgan bien “a la primera”.

- La calidad es independiente de las tarifas. Los criterios de calidad deben aplicarse siempre, sea cual sea el nivel adquisitivo de los clientes, las tarifas de la empresa o las características del servicio prestado.

- La calidad facilita la rentabilidad de la empresa. Si el cliente no se siente satisfecho con el servicio recibido, su disposición a volver será menor.

Este último punto nos lleva a considerar que la incorporación de criterios de calidad en la gestión de la empresa turística reportará un incremento del valor comercial de la misma. Esto es así, pues la calidad tiene, al menos, los cuatro efectos siguientes:

- Se incrementa el prestigio de la empresa. Al dotar a los productos y servicios de un valor añadido (la calidad), se mejora la posición de la empresa entre la oferta.

- Se aumenta el número de clientes. Si se logra la plena satisfacción del cliente, será más probable su fidelización. Además, al mejorar la imagen de la empresa y ser recomendada ésta por los clientes, se capta el interés de la demanda.

- Se mejora la operatividad interna. La calidad implica hacer las tareas de una forma organizada, eficaz, diligente y segura, por ello, se evitarán pérdidas de tiempo en el trabajo y mal uso de los recursos. Pero también, como consecuencia de la mejora operativa, se incrementará la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores: para un trabajador es más motivador trabajar en una empresa que hace las cosas con criterios de calidad.

- Se contribuye a crear una imagen positiva del destino turístico. Al trabajar con criterios de calidad, el cliente foráneo adquirirá una percepción positiva de esa localidad o país. Cuando se está en un establecimiento turístico, no sólo se percibe positiva o negativamente al propio establecimiento o empresa, sino también al lugar.

En los establecimientos turísticos, los criterios de calidad se aplican en diferentes áreas de actuación:

- Atención y relación con el cliente.

- Equipamientos e instalaciones.

- Accesibilidad.

- Limpieza e higiene.

- Mantenimiento.

- Aprovisionamiento y almacenaje.

- Seguridad e higiene alimentaria.

- Protección medioambiental.

– Comercialización de productos y servicios.

Aquí serán tratadas sólo aquellas áreas en las que están directamente involucrados aspectos psicosociales, es decir, lo que tiene que ver con la relación entre establecimiento y cliente: relación con el cliente, accesibilidad y comercialización de productos y servicios¹. Para finalizar, dedicaremos un apartado a tratar de la relación entre gestión de la calidad y recursos humanos.

2. Atención y relación con el cliente.

Hay que recordar una cuestión fundamental: toda persona, si puede elegir, acudirá donde es bien tratado y no volverá o no querrá volver donde ha recibido un mal trato. Es obvio que esta motivación básica se hallará presente en el cliente de un establecimiento turístico. Si una persona media llega a un establecimiento cuyas instalaciones son excelentes, sus recursos tecnológicos punteros y sus servicios muy atractivos, pero recibe una atención deficiente o un trato descortés, esas instalaciones, recursos y servicios perderán su valor y es muy probable que el cliente no vuelva a ese lugar. Además, dado que uno de los temas de conversación más habituales son las actividades de ocio, turismo y vacaciones, es también probable que esa persona transmita su mala impresión a otros individuos, con lo cual se estará creando una mala imagen del tal establecimiento, incluso entre quienes no han estado en él.

El trato aportado a un cliente forma parte del servicio que éste adquiere. Por ello, la dirección ha de motivar a todo trabajador para que la atención prestada cumpla criterios de calidad, además de procurar la formación necesaria para que sepa cómo hacerlo.

La excelencia en la atención no sólo requiere ofrecer un producto o servicio competitivo, sino también unos empleados que conozcan el servicio que prestan, que estén capacitados para prestarlo, que tengan experiencia en su trabajo y que sepan comunicarse con el cliente. La buena comunicación con el cliente permite transmitirle implícitamente que su satisfacción es importante para la empresa.

En los establecimientos turísticos en particular (y en la empresa del sector turístico en general), con la finalidad de que el servicio sea de calidad, cualquier miembro de la organización que haya de relacionarse con un cliente deberá tener muy en cuenta las siguientes cuestiones:

¹ En todo caso, lo que aquí será expuesto no pretende sustituir a la normativa (estatal, autonómica o municipal) en cuanto a prestación de servicios en establecimientos turísticos, sino aportar información complementaria y acorde con ella, para la mejora del funcionamiento de las organizaciones.

– Dar al cliente un trato amable, cortés y respetuoso. En circunstancias normales de la vida cotidiana, toda persona merece ser tratada con respeto. En la empresa turística hay que seguir esta máxima: todo cliente merece ser tratado con respeto. La amabilidad ayuda a incrementar la calidad del servicio. Además, dar al cliente un trato amable es una obligación ética.

– No confundir la amabilidad con cosas que no lo son. A veces, se confunde ser amable con ser dicharachero, dar conversación, ser gracioso,... Una persona dicharachera y habladora puede ser amable o puede no serlo, pues se trata de cosas distintas. En el trato con el cliente la prescripción es ser amable, cortés y respetuoso; no se trata de ser gracioso, ocurrente o parlanchín, sino de prestar un buen servicio y de manera eficaz.

– Transmitir amabilidad de manera sencilla. Un comportamiento amable no consiste tampoco en dar coba al cliente, abusar de expresiones sobrecargadas (“señor”, “señora”,...) o mostrarse excesivamente servicial. La mayoría de personas prefiere recibir un trato sencillo, sin alardes ni protocolos forzados.

– Transmitir al cliente que se tiene interés por él ¿Cómo se logra esto? atendiéndolo de manera inmediata, mostrándose receptivo ante él y esforzándose por entender cuáles son sus necesidades particulares. Además, ciertos detalles, como utilizar un tono de voz atento, asentir moderadamente con la cabeza o no dar la espalda cuando se habla, denotan que se está escuchando con interés.

– Ser proactivo. El personal deberá mostrar una clara disposición a resolver las necesidades del cliente. Debe conseguirse que el cliente perciba que está en un lugar donde los trabajadores son personas dispuestas y capacitadas para solucionar lo que necesite.

– En toda relación con el cliente la actitud del profesional ha de ser de disposición y celeridad, pero sin mostrarle prisas. Esto quiere decir que todo cliente será atendido con la mayor prontitud, pero sin darle muestras de precipitación, tensión o estrés. El nerviosismo y las prisas en el servicio (por ejemplo, cuando hay sobrecarga de trabajo), lejos de dar una imagen de dinamismo, crean una imagen negativa del trabajador y de la empresa.

– Ser siempre empático. El personal ha de ponerse en el lugar del cliente, comprender su punto de vista, sus sentimientos y su situación. La empatía implica inteligencia para comprender bien los sentimientos ajenos, desde la perspectiva del otro, no desde la de uno mismo. Sin empatía es imposible dar un buen servicio.

– Mostrar la amabilidad en la cara y en los gestos. No es necesaria una sonrisa exagerada o forzada, bastará con ofrecer una cara amable y tranquila. Un trabajador con gesto amable es visto como alguien atento y capaz, al contrario de quien ofreciera una sonrisa forzada o exagerada, o bien o mantuviera un gesto hostil.

– Actuar con profesionalidad. El personal deberá conocer muy bien las características del servicio que presta, del establecimiento y sus instalaciones, de la empresa y de su funcionamiento. Es muy importante recordar que ante el cliente todo trabajador es un “representante” de la empresa.

– La forma en que se presta un servicio deberá adaptarse a las peculiaridades de cada cliente. Por ejemplo, habrá quien prefiera un trato más formal o un poco más informal, quien guste de más conversación o de menos, quien necesite más o menos ayuda, etc., etc. El profesional debe saber “sintonizar” con las preferencias de trato o con el estado de ánimo del cliente y darle a cada uno lo que prefiera. Esas preferencias no dependen tanto de la edad, sexo, profesión o procedencia, sino del modo de ser de cada cliente particular o de su situación (cómo es o cómo se encuentra esa persona concreta).

– Cuidar el aspecto mostrado. Es necesario cuidar el aseo y la indumentaria, puesto que el personal forma parte esencial de la imagen del establecimiento (pero esto no tiene nada que ver con los rasgos de la fisonomía: ser más o menos agraciado no convierte a alguien en mejor o peor profesional).

– Ante los problemas o los errores, rectificar de forma inmediata. Si se ha producido un error, hay que reconocerlo, pedir disculpas, resolverlo y asegurar que no volverá a ocurrir (y asegurarse de que realmente no volverá a ocurrir). Por otro lado, nunca hay que mentir a un cliente ni tratar de engañarlo, sería la peor propaganda para el establecimiento.

– No decir al cliente “eso no es asunto mío”. Cualquier problema o necesidad que tenga un cliente, mientras esté en el establecimiento o recibiendo un servicio, es asunto de toda la empresa. Hay que recordar: ante el cliente todo es asunto de todos. Se le escuchará siempre y, si no se le puede solucionar directamente la cuestión, se le pondrá inmediatamente en contacto con la persona adecuada.

– Adaptarse a la lengua del cliente. El profesional ha de saber manejarse en lenguas internacionales. Además, cuando el establecimiento esté en territorios bilingües, el profesional ha de esforzarse por comprender ambos idiomas, pues el cliente autóctono tendrá derecho a expresarse en el que prefiera.

– Evitar ante el cliente ciertos detalles que demostrarían poca profesionalidad: fumar, comer o beber mientras se le atiende; discutir con otros empleados; utilizar palabras malsonantes; mostrar aburrimiento o desinterés; hablar con los brazos cruzados; hacer tertulias cuando un cliente espera a ser atendido; mirar de lado cuando se habla al cliente; hablar con un volumen muy alto o muy bajo; llevar puestas gafas de sol; invadir el espacio personal del cliente; bostezar o realizar otros gestos impropios.

– Cuidar las buenas maneras. No habrá que olvidar los saludos convencionales (“buenos días”, “buenas tardes”,...) e igualmente las despedidas, así como los típicos “gracias”, “por favor”,... Omitir ciertos formalismos daña la imagen global de la empresa.

Una duda que suele surgir, en cuanto a las buenas maneras con el cliente, es si hay que hablarle de tú o de usted. En turismo y hostelería, la convención no escrita dice que hay que tratar de usted a todo cliente mayor de 30 años (más o menos), y aunque él no lo hiciera. No obstante, esto dependerá de las circunstancias y tipo de establecimiento. Por ejemplo, no es lo mismo un bar de copas o una actividad de senderismo, que un parador de turismo o un hotel de lujo. En los dos primeros ejemplos puede ser oportuno el tuteo con clientes de toda edad, mientras que en los dos segundos habría que cumplir la citada norma. Pueden extrapolarse estos ejemplos a otros similares.

En nuestra sociedad, es habitual el tuteo en la mayoría de situaciones cotidianas y profesionales, incluso más allá de los 30 años. El usted no es tanto una cuestión de respeto como de costumbres. Se puede ser educado y atento mientras se habla de tú, y viceversa. El respeto depende de la actitud y no de los pronombres, y la mayoría de situaciones sociales invitan al tuteo. Pero en turismo y hostelería, el usted será una cuestión de elegancia: se cumplirá la citada norma convencional en la medida en que se quiera incorporar ese componente de elegancia a la imagen corporativa de la empresa. Igualmente ocurrirá con los tratamientos “señor”, “señora”: el trato respetuoso tiene que ser una actitud real y continua, y no un simple protocolo vacío, que pudiera llegar a ser forzado y sobrecargado.

Dentro de la relación con el cliente, una cuestión más específica y amplia es la atención a quejas, reclamaciones y sugerencias. Primeramente, es necesario distinguir estos tres conceptos: la queja es una expresión de contrariedad manifestada por un cliente ante un servicio o un producto insatisfactorios; la reclamación incluye la solicitud de compensación o de restitución concretas ante la contrariedad o insatisfacción; la sugerencia es una propuesta explícita de mejora, que no necesariamente incluye contrariedad e insatisfacción expresas.

Obviamente, trabajar con criterios de calidad ayudará a reducir el número de quejas y reclamaciones, pero la calidad también implica escucharlas, comprenderlas y solucionarlas. Toda expresión de insatisfacción por parte de un cliente lleva implícita una información sobre algo que puede ser mejorado. La empresa ha de buscar siempre la mejora, por tanto si se recibe una queja o reclamación se está recibiendo información muy relevante y útil sobre cómo orientar esta mejora. Los criterios de calidad en cuanto a quejas, reclamaciones y sugerencias incluyen las siguientes cuestiones:

- En el establecimiento deberá estar disponible la Hoja Oficial de Reclamaciones (que es prescriptiva por ley), pero además de ésta deberá existir también un cuestionario de quejas y sugerencias a disposición del cliente, con las instrucciones precisas de dónde depositarlo.

- Los cuestionarios de quejas y sugerencias que han sido rellenados por los clientes deberán leerse siempre y ser tomados en cuenta. El departamento de calidad de la empresa es el responsable de gestionar esta información, y la dirección lo es de liderar las soluciones.

- El personal atenderá debidamente cualquier sugerencia, queja o reclamación que el cliente efectúe verbalmente. Hay que escuchar con mucha atención, incluso los detalles, pues toda expresión de contrariedad aporta información a la empresa acerca de cómo mejorar.

- En las quejas verbales, el personal deberá ser empático, amable y receptivo. Habrá que dejar hablar al cliente sin interrumpirle y, posteriormente, preguntarle algún detalle, si fuera necesario, para resolver el problema. Hay que demostrar al cliente que los profesionales del establecimiento son personas dispuestas a escuchar y capaces de resolver.

- Se debe transmitir al cliente la intención de resolver el problema inmediatamente. De nuevo, es necesario transmitir que se está en un lugar donde los profesionales saben hacer las cosas con decisión y eficacia.

- Siempre hay que pensar que el cliente puede tener razón en su queja, reclamación o sugerencia (muchas veces la tendrá). Los servicios no pueden ser perfectos, porque los trabajadores son seres humanos, pero sí ha de buscarse la excelencia. Por ello, el profesional ha de pensar que él mismo puede haber sufrido también problemas similares. Nunca hay que dar por hecho que es el cliente el que está equivocado: habrá que escuchar y comprobar qué pasa. Y en el supuesto de que se constatará que el cliente no tiene suficiente razón, habrá que recordar siempre esto: incluso un cliente equivocado merecerá ser tratado con respeto.

– En ocasiones muy concretas, la contrariedad del cliente puede deberse a gustos distintos a los que tiene el profesional, lo cual habrá que resolver con inteligencia y calma. Por ejemplo, si el comensal quisiera su plato preparado de una determinada manera y la opinión del cocinero fuera contraria, habría que optar entre dos posibles soluciones: o bien satisfacer, sin más, el gusto del cliente, o bien reconocer ante éste que el establecimiento sigue una determinada línea, que es la que ofrece a sus clientes. Este ejemplo puede extrapolarse a muchos otros casos. En la segunda opción, el establecimiento asume que puede restringir el número de clientes, pero puede ofrecer ciertos elementos que gustarán a otra tipología de los mismos.

– El cliente medio casi siempre efectuará sus quejas verbales con educación y buenas maneras. Pero en caso contrario, el personal del establecimiento nunca deberá caer en la provocación. Ante un cliente airado (los menos) hay que mantenerse firme pero sin perder la buena educación. Si no se puede calmar al cliente para dialogar con él, se le remitirá a un cargo jerárquico superior. Sólo en los casos más extremos (y sólo en éstos) se requerirá la intervención de la seguridad.

– Ha de pensarse que las soluciones pueden pasar por aportar mayor formación a los trabajadores. El trabajador bien formado dará un mejor servicio al cliente. En general, un trabajador experto y bien formado aportará más que un trabajador sin experiencia.

3. Accesibilidad.

Las personas con dificultad de accesibilidad tienen el mismo derecho que cualquier ciudadano a ser clientes de establecimientos turísticos. Por ello, la empresa tiene la responsabilidad social y la obligación legal de adaptar sus instalaciones para facilitar la accesibilidad de estas personas.

Los estudios de mercado demuestran que las personas con dificultades de accesibilidad suelen ser clientes fieles, que regresan a los lugares donde han disfrutado de una accesibilidad adecuada. Además, la oferta de infraestructuras accesibles resulta también beneficiosa para otros clientes: familias con niños, personas lesionadas, personas mayores, viajeros con equipajes pesados,...

La accesibilidad no sólo hace referencia a las barreras físicas y a las prescripciones legales que hay que cumplir en este sentido. También incluye aspectos relacionales, es decir, cómo relacionarse con clientes que tienen características diferentes. El punto de partida para ofrecer un servicio de calidad es asumir que las personas con discapacidad son clientes con

los mismos derechos que los demás y que, para preservar estos derechos, habrá que tratarlos con una atención especial. Veremos cómo hacerlo, en tres casos distintos: personas con discapacidad visual, personas con discapacidad auditiva y usuarios de sillas de ruedas.

Al hablar con una persona invidente, se le deberá decir cuál es el cargo y rol de la persona que le habla, así como del resto de interlocutores, si los hubiera. Es especialmente importante saludar y despedirse para que sepa con quién está en cada momento. Para ayudarlo a desplazarse, habrá que preguntarle primero si quiere ser ayudado y, si lo permite, se le cogerá del brazo y se le guiará, no se le dirigirá ni empujará. Para ayudar a un invidente a sentarse, se colocará su mano tocando el respaldo y se le comunicará la acción realizada.

En la relación con una persona sorda, habrá que averiguar, primeramente, si puede leer los labios, en cuyo caso se le hablará siempre de frente, sin taparse la boca, cara a la luz y se articulará de manera clara, sencilla y nunca exagerada. Si la comunicación oral resulta difícil, se recurrirá a la escritura. Es muy importante asegurarse de que, en caso de evacuación, las personas sordas entiendan lo que ocurre.

En el caso de los usuarios de sillas de ruedas habrá que recordar algunos detalles importantes en la relación con ellos: no empujar nunca la silla sin haber pedido permiso antes y no apoyarse nunca en la silla. Ambas cosas son consideradas una intrusión grave por parte del usuario.

4. Comercialización de los productos y servicios turísticos.

Los criterios de calidad, en cuanto a la comercialización de servicios turísticos, incluyen la realización de una serie de “buenas prácticas” en cuatro áreas: información, reservas, prestación y facturación. A ello nos referiremos en este apartado.

* Buenas prácticas en la información de los servicios turísticos:

– Crear una carta de servicios que contemple la totalidad de productos y/o servicios que se ofrecen a los clientes. En ésta constará el nombre de cada producto o servicio, la descripción del mismo, el precio de venta, las formas de pago y las condiciones del servicio.

– Contar con un horario definido de atención al cliente, convenientemente identificado y presentado de manera clara y visible en el establecimiento y en los materiales promocionales.

- Disponer de una lista actualizada de precios, de manera claramente visible y sin ambigüedades.

- Aportar información veraz en los materiales publicitarios y promocionales del establecimiento. La exposición de datos ha de ser precisa y verídica, y no debe crear falsas expectativas en el cliente. Nunca hay que mentir al cliente o tratar de engañarlo. Esto atañe a toda relación con él: servicios, procesos, condiciones, tarifas, facturación,... Un cliente que se siente engañado es la peor publicidad para cualquier establecimiento.

- Promocionar el destino en que se ubique el establecimiento, así como los recursos más significativos de la localidad, comarca y región. Se pondrá atención en la promoción de bienes culturales, medioambientales y etnográficos. Esta información irá acompañada de mapas, guías, folletos,...

- Aportar la información de manera multilingüe, teniendo en cuenta tanto las lenguas internacionales más habituales como las lenguas locales.

- Participar en actividades de *marketing* de forma conjunta con otras empresas turísticas del mismo destino, además de las actividades de *marketing* propias.

- Aportar información del establecimiento en internet, mediante una página web propia o a través de algún colectivo. La información en internet ha de ser totalmente veraz y fiable, y cumplir los mismos criterios ya dichos para la información impresa. El uso de la página web debe ser sencillo, incluso para personas sin muchos conocimientos informáticos. Se incluirán fotos y descripciones de los servicios ofrecidos y la posibilidad de contratarlos.

* Buenas prácticas en la gestión de reservas:

- Atender con diligencia las solicitudes de reservas, disponiendo de medios técnicos (teléfono, internet,...) y de personas adecuadamente formadas para este servicio. Toda petición de reserva hecha por *email* ha de recibir respuesta, en un sentido u otro, en un plazo máximo de 24 horas. En general, todo *email* que envíe un cliente ha de ser contestado en un plazo máximo de 24 horas.

- Al confirmar una reserva, garantizar al cliente que ésta será respetada (salvo que el cliente no cumpliera las condiciones pactadas). Cualquier cambio realizado por el establecimiento ha de ser justificado y documentado, así como inmediatamente comunicado.

- Trabajar con un nivel de reservas razonable y previsible, evitando la sobrecontratación y sobreventa. No obstante, han de existir instrucciones precisas sobre la gestión satisfactoria para las partes en tales situaciones.

- Registrar las reservas en un soporte establecido, identificando nombre del cliente, servicio contratado, tarifa y forma de pago, así como teléfono e *email* de contacto.

* Buenas prácticas en la prestación del servicio:

- Formalizar el alcance de los servicios contratados en documentos escritos e impresos, en los que figurarán claramente todas las características de tales servicios, una vez aceptados por el cliente. Los servicios finalmente prestados deberán corresponderse con lo contratado.

- Formar convenientemente al personal en las tareas a desarrollar y en los conocimientos requeridos (idiomas, informática,...). Además, todo trabajador deberá tener un amplio conocimiento del establecimiento, localización de todas las dependencias, departamentos, servicios y productos.

- Realizar una previsión diaria y semanal del trabajo, conforme a las reservas realizadas, con el fin de asignar recursos y asegurar un correcto desarrollo del trabajo.

- Informar al cliente de cualquier circunstancia no habitual en el establecimiento (obras, accesos cerrados, limitaciones de horarios y servicios,...).

- Conservar y actualizar los datos de los clientes, con la finalidad de realizar actividades de *marketing*. Ello se hará salvo negativa expresa de un cliente, en cuyo caso se eliminará la información retenida de éste y se mantendrán sólo los datos mínimos conforme a la legislación vigente.

* Buenas prácticas en la facturación del servicio prestado:

- Disponer de medios informatizados para realizar la facturación con prontitud, así como de un mecanismo alternativo que pueda utilizarse en caso de averías.

- Llevar a cabo la emisión de la factura, entrega al cliente y cobro con diligencia y discreción.

– Detallar convenientemente la factura, indicando en ella: datos de la empresa y del cliente, servicios prestados y tarifas. A petición del cliente, se presentarán los comprobantes, debidamente configurados, de los servicios prestados.

– Disponer de medios de pago mediante tarjeta bancaria. La comprobación de ésta se realizará con celeridad, precisión y discreción, y siempre a la vista de su propietario.

– El tratamiento de tarifas y casos especiales (descuentos, ofertas,...) ha de estar definido, documentado y expuesto públicamente.

5. Calidad y recursos humanos.

En la empresa turística, el logro de unos adecuados niveles de satisfacción del cliente pasa por la fuerza colectiva que supone el conjunto de personas que trabajan. El desarrollo de un proyecto de calidad en la empresa implica el trabajo en equipo. Para ello, los trabajadores han de estar motivados y sentir inquietud por mejorar y avanzar personal y colectivamente.

La empresa debe lograr que los trabajadores se sientan identificados con sus funciones y responsabilidades. Es necesario crear un clima en el que todos los trabajadores se sientan bien tratados por la empresa y partícipes de un mismo proyecto colectivo. El logro de implicar a todos los trabajadores en el proyecto de calidad de la organización se basa en dos pilares básicos: la comunicación interna y la formación-experiencia del personal.

La comunicación interna es un elemento que afecta a la motivación de los trabajadores y, por tanto, a su rendimiento. Para aumentar la eficacia del colectivo humano que forma la organización es necesario que sus miembros se hallen a gusto e integrados en ella, lo cual se logrará si los trabajadores están informados, conocen la filosofía, valores y estrategia de su empresa y, lo más importante, si se sienten tratados como miembros de la empresa y no como simples instrumentos de producción.

La formación del personal implica la continua mejora de los métodos de trabajo, con el fin de asegurar la calidad del servicio prestado. Un equipo bien formado y con experiencia en su trabajo podrá poner en práctica con más facilidad nuevos servicios y productos. En este sentido, hay que señalar que el rendimiento de todo trabajador viene condicionado por tres factores fundamentales:

– El grado de conocimiento acerca del propósito de su trabajo. El trabajador debe saber en qué consiste exactamente su trabajo y qué se espera de él.

– El nivel de comprensión de los pasos a seguir necesarios para hacer bien su trabajo. Qué cosas hay que hacer para concluir con éxito un trabajo de calidad y satisfactorio para el cliente.

– La adecuación entre las competencias del empleado y lo requerido para su puesto. La persona que ocupa un puesto debe poseer las competencias necesarias para realizar aquello que se espera de tal puesto.

Para lograr los tres elementos anteriores, es necesario que el trabajador tenga experiencia y que reciba una adecuada formación. Éstas no sólo han de incluir aspectos técnicos, sino también aspectos humanos. La calidad en la empresa turística está muy relacionada con la atención al cliente, por ello, la formación y experiencia en el trato con clientes jugará un papel muy relevante.

Ciertos puestos de trabajo requieren una formación técnica para que el trabajador sepa, por ejemplo, utilizar un ordenador, elaborar una factura, arreglar una instalación, preparar un menú, hablar un idioma extranjero, organizar una actividad,... o lo que sea que se precise saber hacer. Pues bien, esos mismos puestos u otros requieren también una formación y una experiencia para saber cómo atender al cliente con amabilidad, diligencia, empatía, eficacia, paciencia y honestidad. Tanto los aspectos técnicos como los humanos acercan a la empresa a la consecución de la calidad.

Veamos el siguiente ejemplo: si un sumiller sabe mucho de vinos, pero además los clientes lo perciben como alguien atento, amable y respetuoso, la impresión que éstos se llevarán será mucho más positiva que si lo perciben como antipático o impertinente, pese a sus conocimientos en la materia; por tanto, la organización ha de procurar que ese profesional sea competente en ambos aspectos, los técnicos y los humanos.