

104



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

CALIDAD DE LAS ORGANIZACIONES PUBLICAS Y
PRIVADAS "PROPUESTA DE UN PLAN
ESTRATEGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS
SERVICIOS TURISTICOS DIRIGIDO A LA
SECRETARIA DE TURISMO"

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
MARIA ISABEL ROMERO CASTAÑEDA

ASESOR: L. A. E. JESUS ALBERTO VIVEROS PEREZ

284143

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

2000



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
 DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

U. N. A. M.
 FACULTAD DE ESTUDIOS
 SUPERIORES-CUAUTITLAN



DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Calidad de las Organizaciones Públicas y Privadas

"Propuesta de un Plan Estratégico para el mejoramiento de los Servicios Turísticos

dirigido a la Secretaría de Turismo"

que presenta la pasante: María Isabel Romero Castañeda

con número de cuenta: 8803124-0 para obtener el título de :

Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 30 de Agosto del 2000.

MODULO

PROFESOR

FIRMA

I

L.A.E. Celia Rodríguez Chávez

II

L.A.E. Jesús Alberto Viveros Pérez

III

ING. Juan Rafael Garibay Bermúdez

INDICE

	PÁG.
<i>INTRODUCCION</i>	<i>I</i>
<i>CAPITULO I. GENERALIDADES DEL TURISMO.</i>	
<i>1.1 Definición de las palabras Turismo y Turista.</i>	<i>1</i>
<i>1.1.1 Definición de Turismo.</i>	<i>1</i>
<i>1.1.2 Definición de Turista.</i>	<i>2</i>
<i>1.2 El Turismo y la Administración.</i>	<i>4</i>
<i>1.2.1 Concepto de Administración.</i>	<i>4</i>
<i>1.2.2 El Turismo y su relación con la Administración.</i>	<i>5</i>
<i>1.3 Epocas históricas del Turismo.</i>	<i>6</i>
<i>1.3.1 Epoca incipiente o elitista.</i>	<i>6</i>
<i>1.3.2 Epoca de transición.</i>	<i>7</i>
<i>1.3.3 Epoca del Turismo en desarrollo o masivo.</i>	<i>8</i>
<i>1.4 Antecedentes del Turismo en México.</i>	<i>8</i>
<i>1.5 Clasificación del Turismo.</i>	<i>11</i>
<i>1.5.1 Turismo Interior.</i>	<i>11</i>
<i>1.5.2 Turismo Exterior.</i>	<i>12</i>
<i>1.5.3 Turismo Receptivo.</i>	<i>12</i>
<i>1.5.4 Turismo Egresivo.</i>	<i>13</i>
<i>1.6 Estructura del Sistema Turístico Mexicano.</i>	<i>14</i>
<i>1.7 Balanza turística.</i>	<i>16</i>

<i>CAPITULO II. LA CALIDAD.</i>	<i>PÁG.</i>
<i>2.1 Antecedentes.</i>	<i>19</i>
<i>2.2 Concepto de Calidad.</i>	<i>22</i>
<i>2.3 Teorías de Calidad.</i>	<i>23</i>
<i>2.3.1 Kauru Ishikawa.</i>	<i>23</i>
<i>2.3.2 Philip Crosby.</i>	<i>24</i>
<i>2.3.3 Feigenbaum.</i>	<i>25</i>
<i>2.3.4 Edwrd Deming.</i>	<i>25</i>
<i>2.3.5 Joseph M. Juran.</i>	<i>27</i>
<i>2.3.6 Coincidencias entre las distintas filosofías de la calidad.</i>	<i>28</i>
<i>2.4 Ciclo de la calidad.</i>	<i>30</i>
<i>2.5 Costos de calidad.</i>	<i>31</i>
<i>2.5.1 Costos de prevención.</i>	<i>31</i>
<i>2.5.2 Costos de evaluación.</i>	<i>32</i>
<i>2.5.3 Costos de fallas internas.</i>	<i>32</i>
<i>2.5.4 Costos de fallas externas.</i>	<i>32</i>
<i>2.6 Programas de Calidad.</i>	<i>33</i>
<i>2.6.1 Concepto de programa.</i>	<i>33</i>
<i>2.6.2 Programa de calidad.</i>	<i>34</i>
<i>2.6.3 Requisitos para la utilidad de un programa de calidad</i>	<i>35</i>
<i>2.6.4 Creación de un Programa de Calidad.</i>	<i>35</i>
<i>2.7 Cultura de Calidad.</i>	<i>37</i>
<i>2.8 Razones por las que el Gobierno debe implantar un Sistema de calidad en la Administración Pública.</i>	<i>38</i>

<i>CAPITULO III. EL SERVICIO TURÍSTICO.</i>	<i>PÁG.</i>
<i>3.1 Concepto de servicio.</i>	<i>44</i>
<i>3.2 Características de los servicios.</i>	<i>45</i>
<i>3.3 El Servicio Turístico.</i>	<i>47</i>
<i>3.4 Clasificación de los Servicios Turísticos.</i>	<i>48</i>
<i>3.4.1 Servicios Turísticos Generales.</i>	<i>48</i>
<i>3.4.2 Servicios Turísticos Específicos.</i>	<i>49</i>
<i>3.5 Producto Turístico.</i>	<i>50</i>
<i>3.5.1 Clasificación del Producto Turístico.</i>	<i>50</i>
<i>3.6 Cultura de Servicios.</i>	<i>52</i>
<i>3.7 Calidad en el Servicio.</i>	<i>54</i>
<i>3.8 Calidad en el Servicio Turístico.</i>	<i>56</i>
<i>CAPITULO IV. PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS TURÍSTICOS, DIRIGIDO A LA SECRETARÍA DE TURISMO.</i>	
<i>4.1 Planteamiento del problema.</i>	<i>57</i>
<i>4.2 Antecedentes de la Secretaría de Turismo.</i>	<i>60</i>
<i>4.3 Objetivos y atribuciones.</i>	<i>61</i>
<i>4.4 Estructura Orgánica.</i>	<i>63</i>
<i>4.5 Propuesta de un Plan Estratégico para el mejoramiento de la Calidad en los Servicios Turísticos.</i>	<i>66</i>

<i>4.5.1 Análisis y diagnóstico de la situación actual.</i>	71
<i>4.5.2 Definir fuerzas y debilidades.</i>	75
<i>4.5.3 Definir la misión.</i>	77
<i>4.5.4 Establecer la visión.</i>	78
<i>4.5.5 Fuerzas promotoras del cambio.</i>	78
<i>4.5.6 Plan de acción.</i>	79
<i>4.5.7 Adversidades y acciones para contrarrestarlas.</i>	89
<i>4.4.8 Tiempos para la realización de las actividades.</i>	89
CONCLUSIONES.	92
ANEXOS.	94
BIBLIOGRAFIA.	101

A DIOS:

Por haberme permitido nacer y crecer dentro de un hogar honesto y con una familia unida, suplicándole al mismo tiempo que la mantenga así por muchos años.

¡Gracias Señor por ser mi guía incansable!

A MI PADRE:

Que siempre me ha brindado su amor, comprensión y apoyo en todos los momentos difíciles de mi vida, pues cuando me he visto a punto de desistir, me extiende su mano fuerte y amorosa.

Mi eterno agradecimiento padre por ser siempre mi ejemplo, soy parte de tu obra y te amo.

A MI MADRE:

Por haberme dado la vida, por apoyarme en todo momento, y porque gracias a su esfuerzo, apoyo, entusiasmo, cariño, comprensión y buen ejemplo, he logrado uno de mis más grandes anhelos en la vida.

¡Gracias Mamá!

A MIS HERMANOS:

Por todo su apoyo incondicional, sus consejos y la confianza depositada, ya que siempre tuvieron palabras de aliento que me impulsaron a seguir adelante.

A MI ASESOR:

L.A.E. Jesús Alberto Viveros Pérez.

Con agradecimiento por su apoyo y asesoría. Quien con su invaluable sabiduría, orientación y colaboración, hizo posible la realización del presente trabajo.

Con respeto y admiración mil gracias.

A MIS PROFESORES:

Por hacerme participe de sus enseñanzas y conocimientos; en especial a mis profesores del Seminario:

L.A.E. Celia Rodríguez Chavéz.

ING. Juan Rafael Garibay Bermúdez.

ING. Juan de la Cruz Hernández Samudio.

A MI UNIVERSIDAD:

La cual es la madre de los profesionistas que en ella se forjan, pues ella es quien nos brinda la oportunidad de hacernos un criterio, una formación y hasta un modo de vida; para lo que ésta última dure.

A LA FES'C:

Por haberme dado la oportunidad de pertenecer a ella, y haber tenido el privilegio de adquirir dentro de sus aulas conocimientos que me permitieron enriquecerme, no solo profesionalmente, sino también como ser humano.

.....A todas aquellas personas que hicieron posible la realización del presente trabajo.

INTRODUCCION

Durante los últimos años han tenido lugar grandes y profundos cambios que han planteado la visión y la misión del ser humano en el planeta y que se han manifestado en la conformación de nuevos tipos de relaciones sociales, económicas y políticas, tanto en el ámbito de cada país, como en el marco internacional.

Actualmente se está consolidando los procesos de formación de mercados modernos y globales, hecho que a su vez implica, la aparición de una competencia extremadamente intensa, regida por conceptos estrategias y prácticas acordes a los nuevos escenarios regionales y mundiales.

La calidad total es uno de los objetivos, estrategias e ideales que se han incorporado con fuerza a la gestión de las instituciones contemporáneas. Dependencias de gobierno, empresas de servicios, y organizaciones sociales y académicas han estado trabajando últimamente en la instrumentación y aseguramiento de una cultura de calidad que contribuya a elevar su eficiencia.

Sin duda, la filosofía de la calidad total, es un aspecto que se ha generalizado e incorporado a la cultura empresarial de diversas entidades del país y que se enmarcan en el reconocimiento de las exigencias que plantean los mercados actuales; porque la calidad no es privativa de la industria manufacturera o automotriz, su significado e importancia ha alcanzado ya los límites del sector servicios y particularmente de turismo.

Por esta razón, es necesario conocer y definir la calidad, estableciendo los beneficios que ésta ofrece en función de los servicios turísticos. De igual manera, hay que considerar los aspectos del turismo, abarcando las diferentes áreas que lo conforman y sus efectos derivantes; Para tal propósito se ha desglosado el desarrollo de este trabajo en cuatro capítulos.

El primero consta de los aspectos generales del turismo, su relación con la administración, su historia, su estructura, su clasificación y la importancia que tiene éste dentro de la balanza de pagos de México, como actividad prioritaria en la captación de divisas y en el financiamiento del déficit comercial.

En el segundo capítulo, se trata el tema de la calidad, sus antecedentes, sus teorías más importantes y las coincidencias más significativas que existen entre las mismas; los programas de calidad y los requisitos para su utilidad, los costos de calidad, la cultura de calidad y por último las razones por las que la administración pública debe implantar un sistema de calidad total.

El tercer capítulo explica lo que es el servicio turístico, su clasificación, su relación con el producto turístico, la cultura de servicio y la importancia que tiene la calidad en los servicios turísticos.

Para finalizar se presenta en el cuarto capítulo el diseño de un plan estratégico dirigido a la Secretaría de Turismo, el cual tiene como objetivo primordial el mejoramiento de la calidad en los servicios turísticos, a través del convencimiento a los líderes de las empresas turísticas, del sector académico y de la comunidad, de la importancia de impulsar la cultura de la calidad total.

PARTE I
GENERALIDADES
DEL
TURISMO

CAPITULO I. GENERALIDADES DEL TURISMO.

1.1 DEFINICION DE LAS PALABRAS TURISTA Y TURISMO.

1.1.1 Definición de Turismo.

En 1911 el austríaco Herman Von Schullern da la siguiente definición: "TURISMO es el concepto que comprende todos los procesos, especialmente los económicos, que se manifiestan en la afluencia, permanencia y regreso del turista, en y fuera de un determinado municipio, estado o país."¹

En 1929 Glukmann lo define como "El vencimiento del espacio por otras personas que afluyen a un sitio donde no poseen lugar fijo de residencia."

"En la década de 1950-1960 la Academia Internacional de Turismo de Montecarlo lo define con las siguientes acepciones: "Término que se refiere a los viajes de placer", "Conjunto de las actividades humanas que tiene el objeto de llevar a cabo esta clase de viajes". Es la suma de relaciones y de servicios resultantes de un cambio de residencia temporal y voluntaria, no motivada por razones de negocios o profesionales."²

"El TURISMO es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos y grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura y salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro en el que no ejercen alguna actividad lucrativa ni

¹ Fernández, Fuster Luis. *Teoría y Técnica del Turismo*. Editorial Nacional. Madrid, 1986. Pág. 115.

² Fernández, Fuster Luis. *Ibidem* Pág. 42.

remunerada, generando múltiples interrelaciones de suma importancia económica y cultural."³

"El **TURISMO** consiste en los desplazamientos realizados en el tiempo libre que genera fenómenos socioeconómicos, políticos, culturales y jurídicos, conformados por un conjunto de actividades, bienes y servicios que se ofrecen a la sociedad, con fines de consumo en lugares fuera de su residencia habitual en función de recreación, salud, descanso, negocios, deportes y cultura."⁴

Fuster señala también que "**TURISMO** es por un lado un conjunto de turistas, por el otro, son los fenómenos y relaciones que esta masa produce a consecuencia de sus viajes. Turismo es todo el equipo receptor como hoteles, agencias de viajes, transportes, espectáculos, guías, intérpretes, etc., que el sector debe habilitar para atender a las corrientes turísticas que lo invaden y que no promovería si no las recibiesen. Turismo son todas las organizaciones privadas y públicas, que surgen para fomentar la estructura del sector; campañas de publicidad que hay que planear, ejecutar y difundir."

1.1.2 Definición de Turista.

El Shorter Oxford-English Dictionary cita en 1811, el término *tourist*, al cual se le daba la siguiente acepción: "**TURISTA**. Persona que hace una o más excursiones, especialmente alguien que hace esto por recreación: alguien que viaja por placer o cultura visitando varios lugares por sus objetos de interés, paisaje, etc."⁵

³ Fernández, Fuster Luis. *Ibidem*. Pág. 27.

⁴ Cárdenas, Tabares Fabio. Comercialización del Turismo. Editorial Trillas. México, 1996. Pág. 84.

⁵ Fernández, Fuster Luis. *Op. cit.*, pág. 115.

En 1936 el inglés A.J Norwal explica que "TURISTA es la persona que entra en un país extranjero con una finalidad completamente diferente que la de fijar su residencia en el mismo o de trabajar ahí regularmente y que gasta en este país de residencia temporal el dinero que ha ganado en otra parte."

"En 1937 la Sociedad de Naciones, bajo un criterio estadístico, define como turista a toda persona que viaja durante 24 horas o más por cualquier otro país diferente al de su residencia habitual."⁶

"Es toda aquella persona que se traslada de su domicilio permanente, con el objeto de participar en una o varias de las actividades que desarrolla el turismo."⁷

"TURISTA es toda persona, sin distinción de raza, sexo, lengua o religión, que entre en el territorio de un Estado contratante distinto de aquel en el que dicha persona tiene su residencia habitual y permanezca en él 24 horas cuando menos y no más de seis meses con fines de turismo, recreo, deportes, asuntos familiares, estudio, peregrinaciones religiosas o negocios, sin propósito de inmigración."⁸

La anterior definición de "TURISTA" omite la facultad de soberanía que se le confiere al Estado, para fijar los requisitos que deben cubrirse para que un individuo adquiera la calidad de turista y pueda entrar y estar en su territorio.

⁶ De la Torre, Padilla Oscar. *EL Turismo*. Ediciones de la SECTUR. México, 1988. Pág. 173.

⁷ Cárdenas, Tabares Fabio. *Op. cit.*, pág. 85.

⁸ Fernández, Fuster Luis. *Op. cit.*, pág. 29.

1.2 EL TURISMO Y LA ADMINISTRACIÓN.

1.2.1 Concepto de Administración.

La administración es una materia tan amplia y compleja que no resulta fácil dar una definición precisa de ella. A continuación se mencionan algunos autores importantes, que nos dan su propio concepto.

*Koontz And O'Donnell considera a la **ADMINISTRACIÓN** como "la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes."*

Wilburg Jiménez Castro la define como "una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales."

*Book Adams define la **ADMINISTRACIÓN** como "la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una unidad."*

*Henry Fayol dice que "la **ADMINISTRACIÓN** es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar."*

De acuerdo con las definiciones anteriores se puede dar el siguiente concepto de administración:

La ADMINISTRACION es una ciencia social compuesta de recursos humanos, materiales y financieros, que coordinados hábilmente a través de técnicas y prácticas, permiten alcanzar propósitos comunes dentro de una organización.

1.2.2 El Turismo y su relación con la Administración.

Siendo la administración una ciencia universal, se aplica en todos los ámbitos y actividades del ser humano y la actividad turística no es la excepción. La administración forma parte de las ciencias sociales y esta en estrecha relación con otras, tales como la economía, la política, la historia, el derecho, la sociología, etc.

El turismo es una actividad socioeconómica, perteneciente al sector servicios, que consiste en un conjunto de bienes y servicios que se planean, desarrollan operan y se ofrecen al turista con fines de consumo.

La actividad turística tiene un enfoque lucrativo como cualquier negocio que proporciona beneficios a su productor, por lo que también considera un producto turístico y un cliente final, que es el turista, el cual hace uso de los servicios ofrecidos por las distintas empresas que desarrollan sus actividades en el campo turístico.

Las organizaciones turísticas utilizan las técnicas y principios de la administración para alcanzar su objetivo común, que es el de brindar servicios turísticos que satisfagan las necesidades y expectativas del turista.

El trabajo cooperativo que se obtiene a través de la administración, que es integral para la conducta de la vida civilizada de hoy, permite a las empresas turísticas satisfacer necesidades intelectuales, espirituales y materiales, no solo de los turistas como clientes, sino principalmente de las personas que las conforman.

1.3 EPOCAS HISTORICAS DEL TURISMO.

La historia del turismo es tan amplia, que se ha dividido en épocas, dando los puntos más importantes en cada una de ellas.

1.3.1 Epoca Incipiente o Elitista (mitad del siglo XIX).

Durante esta época la práctica turística queda reservada a grupos minoristas, cuyos individuos disponen de tiempo necesario para viajar y tienen espíritu de aventura, y en la mayoría de los casos cuentan con elevados recursos económicos.

Los caminos modernos se encuentran en su etapa incipiente, y las líneas férreas son demasiado limitadas, incómodas e inseguras, disponen de capacidad mínima y por lo general no cuentan con itinerarios fijos, el único medio de transporte relativamente masivo utilizado en esa época es el barco.

En esta etapa no existen los automóviles ni el transporte aéreo, son pocos los establecimientos de hospedaje y alimentos, y la intervención de medios de publicidad y promocionales es nula, así como tampoco existen los agentes viajeros, ni se conceden créditos para viajar.

1.3.2 Epoca de Transición (primera mitad del siglo XX).

Los viajes por motivo de recreo, salud, descanso o cultura; son ya practicados por individuos provenientes de sectores más vastos de la población, empezando a hacer uso del ferrocarril como medio de transporte para grupos con fines turísticos.

Las antiguas posadas, hosterías, paraderos y mesones se superan y se convierten en hoteles, siendo este la unidad más importante de hospedaje en Europa, donde surgen las primeras escuelas de hotelería y al generalizarse los medios de transporte público, tienen acceso a la práctica del turismo un número mayor de personas.

En esta etapa ya se conoce el automóvil y el avión, se comienza a generalizar el transporte en autobús, multiplicándose los caminos y apareciendo las carreteras; se construyeron vías ferroviarias más anchas y mejor trazadas; se identifican los primeros aeropuertos y se abren los puertos marítimos, perfeccionando las instalaciones para la navegación.

Se comienza a promover los centros turísticos a través de la publicidad en los diferentes medios de comunicación, surge también el agente de viajes, así como también organismos privados y oficiales de turismo, creando con ello que el turismo se popularice.

1.3.3 Época del Turismo en Desarrollo o Masivo (2da. mitad del Siglo XX).

Durante esta época el turismo ya es accesible a las mayorías e implica cada vez más volumen de complejas actividades que repercuten en la vida social, económica y cultural de los pueblos.

Aparecen en el medio de transporte aéreo el jumbo jet, permitiendo el desplazamiento masivo de pasajeros, rápidamente a los lugares más alejados.

Se construyen y modernizan los establecimientos de hospedaje en sus diferentes modalidades y niveles económicos, facilitando y estimulando la visita a ellos.

El agente de viajes, se convierte en la parte más dinámica de la organización turística y se crean y planifican nuevos centros turísticos operando con ágiles y accesibles sistemas de crédito para viajar, prestando particular atención al turismo social, por lo que se presenta una marcada tendencia a su práctica en forma masiva.

1.4 ANTECEDENTES DEL TURISMO EN MEXICO.

El desarrollo del turismo se ha originado desde los inicios del hombre mismo; ya que impulsado por su instinto de conservación se veía en la necesidad de viajar constantemente; y en ocasiones, no encontraba un lugar adecuado para pasar la noche, naciendo así en los pueblos primitivos la costumbre de dar albergue gratuito por una noche. En el México primitivo, no existían lugares públicos donde alojarse. La hospitalidad era considerada un deber sagrado,

mezclado con el temor supersticioso hacía los extranjeros, quienes tal vez fueran dioses peregrinos dispuestos a repetir el bien o el mal de acuerdo al recibimiento que se le brindara.

Hacia el año 1500 d.c., surgen los primeros establecimientos de hospedaje en México, denominados por los Aztecas "coacallis", como consecuencia de la gran cantidad de viajeros que se dirigían periódicamente a la ciudad con el deseo de asistir a las ceremonias religiosas o para realizar intercambios comerciales.

Después de la caída de Tenochtitlán en 1521 y el nombramiento de Cortés por Carlos V, como gobernador de la Nueva España, los españoles empiezan a explorar el país. La ruta que más se frecuentaba era la de Villa Rica (Veracruz) a la Ciudad de México, creándose así en Orizaba el primer mesón colonial el 20 de junio de 1525; en ese mismo año se abre el primer establecimiento mesonero de la Ciudad de México por Pedro. Hernández Paniagua, instalado en la calle que actualmente lleva el nombre de Mesones.

Al seguir los españoles conquistando más pueblos se crean nuevas rutas, poco a poco con la fundación de nuevas poblaciones, la construcción de caminos transitables y el continuo incremento del comercio se fue llenando de albergues la Nueva España.

Durante la Guerra de Independencia parecía que no había lugar para pensar en otra cosa que no fuera luchar, pero una mañana del año 1818 los habitantes de la Ciudad de México se encontraron sobre las calles del Refugio y del espíritu Santo (actualmente 16 de Septiembre e Isabela Católica) con una nueva palabra "Hotel", la cual era totalmente desconocida. Estaba sobre la fachada de un caserón en un gran rótulo que decía: "Hotel de la Gran Sociedad", originando de

esta manera que la nueva España se anticipara a los mismos Estados Unidos en poner fin a la era de los mesones con 10 años de diferencia.

En la época de Don Porfirio Díaz, la paz que disfrutaba México hizo posibles grandes progresos materiales como el gran impulso que se le dio al ferrocarril, generando con esto un gran auge de la Industria Hotelera, así en 1910, con motivo de la celebración del Centenario de la Independencia, la Ciudad de México disponía para sus visitantes de 53 hoteles; pero en ese mismo año estalló la Revolución, provocando un estancamiento en la Industria del Hospedaje, que duraría 10 años.

De 1920 a 1926, el país gozaba de una fase de afianzamiento, de un gobierno institucional que garantizaba las condiciones imprescindibles para un desarrollo económico y social favorable, en esta etapa se empieza a dar al turismo procedente de otros países una gran importancia, al punto que en 1926 el gobierno promulgó la Ley de Emigración, donde por primera vez se define el concepto de turista "como persona extranjera que visita la República por distracción y recreo cuya permanencia no exceda de 6 meses".

En 1929 se crea la Comisión Mixta Pro-Turismo, dependiente de la Secretaría de Gobernación, con el fin de fomentar y desarrollar el turismo en el país, lográndose una afluencia turística en ese año de casi 20,000 visitantes.

En 1961 se crea el Consejo Nacional de Turismo, organismo dedicado a regular las actividades de la industria turística; mismo que en 1975 se transforma en la secretaría de Turismo, y a partir de ese momento el gobierno no dejó de impulsar esta actividad.

Actualmente existen grandes centros turísticos con grandes hoteles y restaurantes como Acapulco, Mazatlán, Zacatecas, entre otros; convirtiéndose con ello la actividad turística en una importante fuente de divisas y generadora de empleos en nuestro país.

1.5 CLASIFICACIÓN DEL TURISMO.

El turismo no sólo consiste en ir o trasladarse de un "país" a otro por diversas motivaciones sino que cae dentro de 4 distintas clasificaciones que se enuncian a continuación:

1.5.1 Turismo Interior.

"El TURISMO INTERIOR o también conocido como nacional o turismo interno es aquel que realizan los habitantes de un país dentro de los límites de su propio territorio."⁹

El turismo interno se ha intensificado mucho debido al desarrollo de medios de transporte rápidos, seguros y confortables, así como a la operación del automóvil como medio de transporte privado y a la aviación comercial; gracias a esto, viajeros se desplazan durante las vacaciones o fines de semana, hacia aquellos lugares de su preferencia sin otro límite que el tiempo y su presupuesto para visitar el sitio seleccionado.

⁹ González, Alpuche Rafael. *Temática y Legislación Turística*. Asociación Nacional de Abogados. México, 1983. Pág. 184.

1.5.2 Turismo al Exterior.

*"TURISMO AL EXTERIOR es aquel en el cual los habitantes de un país van a otro país con el fin de conocer las costumbres, tradiciones, arte, cultura, etc., de éste para ampliar sus vivencias y conocimientos, además que como en todos los tipos de turismo pueden ser por diversas razones generales o específicas tales como: negocios, peregrinaciones religiosas, motivos de salud, educación, etc."*¹⁰

El turismo al exterior puede tener dos tipos de consecuencias, desde un punto de vista nacionalista: una favorable que consiste en establecer lazos de unión fraternales, culturales, ideológicos, etc., que pueden propiciar el desarrollo de los países y otra desfavorable, ya que este tipo de turismo representa fuga de divisas pues los ciudadanos del país de origen gastan el capital en sus viajes de placer al extranjero.

1.5.3 Turismo Receptivo.

*"El TURISMO RECEPTIVO o también llamado turismo extranjero es el que se conoce como las corrientes de viajeros que traspasan los límites de su país para internarse a otro"*¹¹

Este tipo de turismo se enfoca desde el punto de vista del traslado de turistas de un país de origen a otro en calidad turística. A nivel mundial se le conoce como turismo internacional, ya que se refiere el tránsito de individuos de un país a otro.

¹⁰ De la Torre, Padilla Oscar. Op. cit., pág. 49.

¹¹ González, Alpuche Rafael. Op. cit., pág. 278.

Para los intereses de cada país, se le clasifica como turismo receptivo o extranjero con el fin de conocer en base a estadísticas locales el flujo de las corrientes de visitantes procedentes del exterior.

El turismo receptivo además de los valores educativos, culturales y sociales aporta considerables divisas que contribuyen al desarrollo de la economía nacional. Es un fenómeno económico muy importante para el país ya que con estos ingresos pueden equilibrar su balanza de pagos y disponer de muy amplios recursos para su desarrollo interno y la importación de diferentes mercancías.

1.5.4. Turismo Egresivo.

El TURISMO EGRESIVO es el hecho de admitir el paso de un país a otro a personas que se internan durante 72 horas al país. Puede ser fronterizo y al interior de otros países.

El turismo fronterizo es aquel en el cual los habitantes de nuestro país se trasladan al otro lado de nuestras fronteras, con el objeto casi siempre de adquirir bienes de consumo.

Al interior, en el caso de México es permitir la entrada a extranjeros durante 72 horas a la frontera norte sin ningún requisito aduanal ni migratorio.

El turismo egresivo no solamente acarrea beneficios económicos sino que también produce un intercambio de valores socioculturales, la filtración y comparación de cualidades y carencias de ambos países, el aprovechamiento intelectual de aspectos positivos y además se pueden captar los avances de la tecnología para beneficio de ambos países.

1.6 ESTRUCTURA DEL SISTEMA TURISTICO MEXICANO.

El Sistema Turístico Mexicano está integrado por un conjunto de partes o subsistemas que se interrelacionan e interactúan con el fin de alcanzar un objetivo común. Estos subsistemas son:

➤ SUPERESTRUCTURA.

Se refiere a la compleja organización tanto pública como privada, que permite armonizar la producción y venta de los servicios turísticos. Se compone de organismos oficiales y privados, asumiendo la función de regular el Sistema Turístico, recogiendo los intereses, expectativas y objetivos de los restantes subsistemas. La superestructura se divide en 2 clases:

◆ Organizacional.

Se compone de los organismos del Sector Público como la Secretaría de Turismo (SECTUR), organismos del Sector Privado como la Asociación Mexicana de Agencias de Viajes (AMAV); y por los Organismos Gubernamentales como la Organización Mundial de Turismo.

◆ Conceptual

Se compone de leyes, reglamentos, planes y programas, que regulan la actuación y funcionamiento de todo el Sistema Turístico.

➤ **DEMANDA**

Es el conjunto de servicios efectivamente solicitados por el consumidor. Abarca todas las características del consumidor presente; es decir, cubre el mercado actual.

➤ **OFERTA**

La componen todos los bienes y servicios puestos efectivamente en el mercado.

➤ **ATRACTIVOS**

Son aquellos lugares, objetos o acontecimientos de interés turístico que constituyen uno de los principales motivadores y orientadores de los flujos turísticos.

➤ **EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES**

Comprende todos los establecimientos especializados en las prestaciones de servicios básicos.

➤ **INFRAESTRUCTURA**

Es un elemento fundamental la cual ofrece los servicios básicos e indispensables, que sirven de apoyo al Sistema Turístico, además de resultar imprescindible para satisfacer necesidades sociales. La infraestructura turística es de dos tipos, una que se relaciona con la inversión y otra que está ligada con el turismo respectivamente:

♦ **Interna**

Agua, redes telefónicas, alcantarillado, vías de comunicación, etc., todo esto ubicado dentro de los límites de influencia de un destino turístico.

♦ **Externa**

Aeropuertos, carreteras, telégrafos; es decir los sistemas que contribuyen a enlazar a un destino turístico con otro, o bien con centros urbano-industriales.

➤ **COMUNIDAD LOCAL**

Está conformada por los grupos de individuos que residen en forma permanente en los polos o centros turísticos.

Todos estos elementos conforman al "TURISMO", que constituye una actividad socioeconómica y cultural que cada vez se consolida más en el desarrollo general de nuestro país.

1.7 BALANZA TURISTICA.

"Dado que es difícil que algún país tenga una economía cerrada, es decir que no lleven a cabo intercambios de mercancías y servicios con el exterior en su afán de allegar recursos que permitan satisfacer las necesidades que les impone el crecimiento económico; esas transacciones con el exterior se registran en un instrumento contable denominado balanza de pagos donde se anota el valor monetario de las entradas y salidas de bienes y capital, representadas en las corrientes y de capitales.

La cuenta corriente la integran a su vez la balanza comercial y la balanza de servicios. Esta última comprende a las llamadas exportaciones e importaciones invisibles, o sea aquellos intercambios intangibles de servicios, donde destacan los conceptos de turismo al interior y fronterizo.

El turismo se ha convertido para México en una actividad prioritario, en la actualidad contribuye a financiar junto con las transacciones fronterizas el déficit comercial de la balanza de pagos.

La captación de divisas por concepto de turismo son las que mayor estabilidad han demostrado dentro del conjunto de los componentes de la balanza de pagos de México, debido a que su incremento ha sido constante y firme año tras año.

El turismo ha permitido financiar el desarrollo económico a un ritmo mayor del que hubiera sido posible con el ingreso derivado del comercio de mercancías, y la obtención de capitales extranjeros, con la ventaja de que el financiamiento logrado con los recursos del turismo equivale a una incorporación definitiva del patrimonio de país igual que si exportáramos mercancías. De no haber contado con esta fuente de ingresos, el monto de la deuda externa o el índice inflacionario sería de mayores dimensiones a las que conocemos actualmente." ¹²

¹² Galvez, Noble Felipe. *Administración y Mercadotecnia Aplicada a la Comercialización en Empresas de Servicios Turísticos y Desarrolladores de Tiempo Compartido*. UNAM, México, 1998. Pág. 26.

PARTITUR

LA PARTITUR

CAPITULO II. LA CALIDAD.

Para asegurar el progreso y superación, no sólo de las empresas, sino también de nosotros como personas y como sociedad; no es suficiente el trabajar moderadamente, sino que es necesario hacerlo con criterios de calidad; para ello necesitamos un cambio de actitud y un nuevo estado mental, porque la mayoría de los problemas se originan en el hombre y será el hombre quien tenga que resolverlos, para alcanzar el éxito deseado.

La calidad se debe de ver como un modo de vida de todos tanto en la empresa, como en el país, es una nueva forma de ver las cosas, resolver los problemas de manera más eficaz y aprovechar las áreas de oportunidad óptimamente.

Hoy en día es el tema de la calidad el que hace historia y va a hacer por mucho tiempo, porque esto no es una moda o amuleto que va a producir los cambios que tan urgentemente necesitan nuestras actividades económicas; es una meta ambiciosa en la que se requiere de una constante y eficaz participación de todas las personas que laboran para producir un bien o proporcionar un servicio.

La calidad ha pasado de ser algo importante para unos pocos que podían comprar unos bienes, hasta ser lo más importante para todos aquellos que producen poco o mucho y es todavía más importante para todos aquellos que compran, usan y requieren bienes y servicios.

2.1 ANTECEDENTES.

El concepto de Calidad total fue creado en 1928, por el Estadístico Estadounidense W. Edward Deming (1900-1993), quien trabajó durante varios años en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago. Inició en 1942 (en plena guerra mundial) una serie de cursos sobre el control estadístico del proceso en la Universidad de Stanford, a los cuales asistieron ingenieros de algunas empresas que fabricaban armamento; quienes al final de la guerra desecharon de sus organizaciones los métodos del control estadístico del proceso, por que a su criterio consumían demasiado tiempo y por considerarlos innecesarios.

Los programas de calidad fueron llevados por el mismo Deming a Japón, en 1950; donde convencido de que la principal causa por la que su modelo administrativo para la calidad fracasó en los Estados Unidos fue la falta de capacitación e involucramiento de la alta dirección; solicitó hablar con los altos directivos japoneses y les presentó su filosofía administrativa para la calidad, la cual adaptaron a sus organizaciones, representando el más notable avance en la productividad y calidad en las empresas japonesas.

"En los años 50 se puso de moda en las fábricas japonesas el Control de Calidad moderno, con una amplia difusión de los métodos estadísticos. En el año de 1954 el Dr. J.M. Juran visitó Japón por primera vez y dictó seminarios para gerentes altos y medios, explicándoles las funciones que les correspondían en la promoción del Control de Calidad.

La visita del Dr. Juran marcó una transición en las actividades del Control de Calidad en el Japón; creo un ambiente en el que se reconoció el Control de calidad como un instrumento de la gerencia. Así se abrieron las puertas para el establecimiento del Control Total de Calidad tal como hoy se conoce."¹³

En sus inicios, los programas de calidad se orientaban a la calidad de los procesos de producción, sin hacer hincapié en las necesidades reales del cliente, sin embargo las exigencias de los mercados actuales han llevado a la implementación de programas de calidad en todos los ámbitos, sobre todo los dirigidos a la satisfacción de los consumidores.

En la década de los ochenta, la Calidad Total empieza a dar las primeras señales de presencia en México, y es en 1981 cuando Joaquín Peón conjunto en el Distrito Federal un grupo de especialistas en capacitación y en recursos humanos denominado Desarrollo de Calidad de Vida (DECAVI); con el objetivo de discutir los mecanismos idóneos para mejorar la calidad en el trabajo de las empresas mexicanas.

"En 1982, se fundó el Centro de Calidad del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey con la misión de investigar, diseñar y promover modelos de calidad especialmente adaptados a las empresas mexicanas.

En 1984, comenzó a impartirse el programa FORD-ITESM cuyo objetivo principal era impartir educación estadística para sustentar el desarrollo de la calidad en la industria nacional.

¹³ Isikawa, Kaoru *¿Qué es el Control Total de Calidad?. La Modalidad Japonesa.* Grupo Editorial Norma. Colombia, 1992. Págs 12, 13

En Junio de 1986, se publicó en el Diario Oficial de la Federación un acuerdo de la Secretaría de Comercio en el que se estableció el Premio Nacional de Calidad.

En su revista El Cambio Organizacional del 15 de Julio de 1987, Joaquín Peón presentó la idea de la creación de un Centro Mexicano de Calidad/Productividad, misma que cristalizó con el establecimiento de la Fundación Mexicana para la Calidad Total (FUNDAMECA) legalmente constituida el 14 de Abril de 1988, siendo su primer presidente el Ingeniero Julio Gutiérrez.

La FUNDAMECA, integrada por un grupo de directivos de los sectores privado, público, académico y laboral, nació como una respuesta de la sociedad civil al cambiante entorno de México para promover una cultura de Calidad Total en México y así contribuir al desarrollo nacional. "¹⁴

En la actualidad el Sistema de Calidad Total se convierte en una opción para elevar los niveles de productividad en México, para abaratar los costos de producción, posibilitar mayor penetración en los mercados, garantizar los empleos actuales, renovar productos y servicios y con ello, crear nuevas fuentes de trabajo.

¹⁴ Colunga, Dávila Carlos. *Como Hacer Competitiva a Nivel Mundial a una Empresa Mexicana*. Editorial Panorama México, 1995. Pág. 46

2.2 CONCEPTO DE CALIDAD.

El hablar de calidad no resulta sencillo, y más cuando existe diversidad en las percepciones que se tienen acerca de la misma. Algunos pueden entender este concepto como una moda, otros como una invitación a no cometer errores, otros como una serie de proyectos para mejorar ciertas cosas, o tal vez alguien más crea que es un esfuerzo para reducir costos. Puede ser todo ello y algo más.

Feigenbaum define a la CALIDAD como "la resultante total de las características del producto y servicio de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento a través de los cuales el producto o servicio en uso satisfaga las esperanzas del cliente"¹⁵

Según el Dr. Joseph M. Juran "CALIDAD es que un producto sea adecuado para su uso. Así la calidad consiste de ausencia de diferencias, y con la presencia de aquellas características que satisfacen al cliente."

Las Normas Japonesas Industriales la definen como "la suma de propiedades y características de un producto o servicio que tienen que ver con su capacidad para satisfacer una necesidad"¹⁶

Para el autor Kaoru Ishikawa, CALIDAD significa "diseñar, manufacturar y mantener productos económicos, útiles y siempre satisfactorios para el consumidor"

¹⁵ Feigenbaum, Armad. *Control Total de la Calidad*. Editorial CECSA. México, 1991. Pág. 37.

¹⁶ Rosander, A.C. *La Búsqueda de la Calidad en los Servicios*. Editorial Diaz de Santos. Madrid, 1992. Pág. 301

Para comprender mejor el concepto de calidad es necesario manejarlo en dirección a las expectativas del cliente, quien finalmente es el que da la pauta para determinar un estándar de calidad de acuerdo a su experiencia real con el producto o servicio; medida contra sus necesidades y expectativas.

Por lo tanto se puede concluir, que CALIDAD es un proceso de cambio general y constante en la organización, orientado a la mejora continua de sus productos y servicios; que busca a través de la satisfacción de sus clientes y consumidores las utilidades y la permanencia del negocio, con la responsabilidad y cooperación de todos y cada uno de sus miembros.

2.3 TEORIAS DE CALIDAD.

Existen diferentes Teorías de la Calidad entre las más importantes se encuentran las siguientes:

2.3.1 Kauru Ishikawa.

Nacido en Japón en 1915. Destacado profesor de la Universidad de Tokio. Conocido por haber contribuido al surgimiento de los círculos de calidad. En 1949 se enrola al Proyecto de Control de Calidad Nacional denominado "JUSTE" (Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros), actualmente es asesor de calidad en el Sureste Asiático. Su teoría esta basada en los puntos siguientes:

- *"El control de calidad se hace con el fin de producir artículos que satisfagan los requisitos de los consumidores. No se trata sólo de cumplir una serie de normas.*

- *Al desarrollar un nuevo producto, el fabricante debe prever los requisitos y las necesidades de los consumidores.*
- *Calidad, significa en el trabajo, en el servicio, calidad de la información, del proceso, calidad de las personas, del sistema, de la empresa, de los objetivos. El enfoque básico es controlar la calidad en todas sus manifestaciones.*
- *No se puede definir la calidad sin tomar en cuenta el precio, las utilidades y el control de los costos.*
- *Controlar la cantidad (volumen de producción, de ventas y de existencias), así como las fechas de entrega.¹⁷*

2.3.2 Philip Crosby.

Philip Crosby nació en Estados Unidos en 1926. En 1961 crea el concepto cero defectos y actualmente es asesor de calidad. Su filosofía se basa en que el proceso de mejoramiento de la calidad debe partir de un compromiso de la alta dirección y todos los miembros de la organización deben comprender sus propósitos. Su teoría se basa en los siguientes puntos:

- ◆ *Calidad se define como cumplir con los requisitos.*
- ◆ *El sistema de la calidad es la prevención.*
- ◆ *El estándar de la realización es cero defectos.*
- ◆ *La medida de la calidad es el precio del incumplimiento.*

¹⁷ Munch, Galindo Lourdes. *Más allá de la Excelencia*. Editorial Trillas, México, 1995. Pág. 25.

2.3.3 Feigenbaum.

Fundador de la Teoría de Control Total de Calidad. Presidente fundador de la internacional Academy for Quality; actualmente Presidente de la General Systems.

Su teoría se basa en los siguientes puntos:

- *Determinar las necesidades del cliente y verificar si la empresa tiene los recursos para satisfacerlas.*
- *Establecer estándares de calidad.*
- *Establecer diseños y especificaciones del producto y producir de acuerdo a ellos.*
- *Planear el sistema de calidad.*
- *Planear la inspección y diseñar las pruebas.*
- *Retroalimentación sobre calidad.*
- *Analizar los costos de calidad.*
- *Realizar auditorías de calidad.*

2.3.4 Edward Deming.

Edward Deming nació en Estados Unidos en 1900, trabajó durante varios años como estadístico industrial para la Western Electric Company de Chicago. Después de la Segunda Guerra mundial introdujo en Japón los métodos de control

estadísticos de calidad. En 1951 se estableció en su honor el Premio Japonés a la Calidad Deming.

Su teoría se basa en los siguientes 14 puntos:

- ❖ *Crear constancia de propósito para mejorar el producto y el servicio. Es importante generar un plan para ser más competitivos, permanecer en el mercado y generar empleos adicionales.*
- ❖ Adoptar la nueva filosofía. Ello implica modificar el comportamiento para eliminar materiales y manufacturas defectuosos, retrasos en la entrega y producción y disminución considerable de errores.*
- ❖ Eliminar la dependencia de la inspección masiva para lograr calidad. Utilizar la estadística como una evidencia de los procesos de calidad implantados en la organización.*
- ❖ Suprimir contratos de compra con base en precios bajos. Revisar estadísticas de materia prima y productos para elegir, en primer término con base en calidad, y en el precio como aspecto secundario.*
- ❖ Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio. Con el afán de aumentar los estándares de calidad y productividad y reducir los costos considerablemente.*
- ❖ Establecer métodos modernos de entrenamiento en el puesto de trabajo.*
- ❖ Instituir liderazgo y supervisión modernos, fomentando el trabajo de colaboración, orientando al personal hacia logros claros y alcanzables.*

- ❖ *Expulsar el temor, para incrementar la efectividad del trabajador en su puesto de trabajo.*
- ❖ *Eliminar barreras entre departamentos. Todas las áreas de la empresa deben trabajar en equipo y armonía para resolver los problemas conjuntamente y arribar a soluciones viables.*
- ❖ *Quitar metas numéricas y frases motivacionales.*
- ❖ *Erradicar objetivos y estándares de trabajo. En aras de la cantidad de cosas a producir se restringe la calidad.*
- ❖ *Remover las barreras que obstaculizan al personal impidiéndole sentirse orgulloso de su trabajo.*
- ❖ *Operar un vigoroso programa de capacitación.*
- ❖ *Crear una estructura organizacional considerando a todos los integrantes de la empresa.*¹⁸

2.3.5 Joseph M. Juran.

*Nacido en 1903 en Rumania, en 1912 emigra a Estados Unidos. Autor del libro *The Quality Control Handbook*, que sirvió de base para varios líderes de la industria japonesa en el control de la calidad. Precursor de los actuales métodos de Administración de Calidad en el mundo, hizo énfasis en la importancia del elemento humano en la resolución de problemas de calidad; actualmente reconocido autor y consultor internacional.*

¹⁸ Stoner, James A.F., *Administración*, Editorial Continental, México, 1998. Pág. 324.

Su teoría se basa en los siguientes puntos:

- *"Medir el costo de tener calidad pobre.*
- *Adecuar el producto para el uso correcto.*
- *Lograr conformidad con las especificaciones.*
- *Mejorar proyecto a proyecto.*
- *La calidad es el mejor negocio"¹⁹*

2.3.6 Coincidencias entre las distintas filosofías de la calidad.

Aunque todos los autores de las diferentes teorías de la calidad tengan distintas ideas y presenten diferentes términos para referirse seguramente al mismo concepto; es indudable que todos se enfocan básicamente a alcanzar el mismo resultado: la satisfacción total del cliente.

Existen varias coincidencias entre las distintas filosofías de la calidad; entre las más significativas se encuentran las siguientes:

- ✓ *"El cliente es lo más relevante para la organización.*
- ✓ *Es imprescindible disminuir los costos y los desperdicios de material y de tiempo.*

¹⁹ Reza, Trosino, Jesús Carlos. Como Desarrollar y Fyvaluar Programas de Capacitación en la Organización. Editorial Panorama. México, 1995. Pág. 62.

- ✓ *Crear conciencia de la necesidad de la calidad entre los directivos, los trabajadores, los proveedores y el público en general.*
- ✓ *Planear o prevenir, no corregir.*
- ✓ *El mantenimiento del sistema debe de ser preventivo, no correctivo.*
- ✓ *Diseñar, operar y evaluar constantemente las herramientas o instrumentos que permitan el mejoramiento continuo de los procesos.*
- ✓ *Aprender que el camino hacia la calidad es un proceso de largo plazo, no se logra por decreto, ni de la noche a la mañana.*
- ✓ *La alta dirección debe estar ampliamente comprometida durante todo el proceso.*
- ✓ *Establecer ambiciosos programas de capacitación.*
- ✓ *Involucrar, por medio del convencimiento, no de la coerción, a todo el personal.*
- ✓ *Fomentar el trabajo en equipo, con espíritu de colaboración no de competencia.*
- ✓ *Reconocer y motivar a todos los miembros de la organización.*
- ✓ *Evaluar constantemente, todo el esfuerzo de la implantación del sistema de calidad.*²⁰

²⁰ Reza, Trosino Jesús Carlos. Revista: *Adminístrate Hoy*. Sección administración. Diciembre de 1998 Pág. 35

2.4 EL CICLO DE LA CALIDAD.

"El ciclo de la calidad, conocido también como la reacción en cadena de la calidad o como la reacción en cadena de Deming, nos dice que:

- ***El mejorar la calidad***

Si una organización mejora la calidad...

- ***Reduce los costos***

Sus costos se reducen porque hay menos errores, menos reproceso, menos retrasos y menos problemas y hay mejor empleo de las máquinas y de los materiales.

- ***Baja los precios***

A medida de que bajan los costos debido al menor volumen de material reprocesado, de trabajo repetido, de errores, de desperdicio y de esfuerzo humano, la productividad aumenta y el precio puede reducirse.

- ***Captura el mercado***

Con mejor calidad, con un precio más bajo y con un poco de creatividad se puede capturar el mercado.

- ***Mantiene en el negocio***

Mejorando la calidad, bajando el precio e incrementando la participación en el mercado, se puede permanecer en el negocio.

- *Y proporciona más empleos.*

Mejorando la calidad, bajando el precio e incrementando la participación en el mercado, se puede proporcionar más empleos. "21

Debido a las necesidades cambiantes de los clientes y a las mejoras constantes de la competencia, es necesario estar reiniciando en forma continua el Ciclo de Calidad, ya que el haberlo cubierto satisfactoriamente una vez no es ninguna garantía de éxito permanente.

2.5 COSTOS DE CALIDAD.

"El costo de calidad es lo que se gasta por hacer las cosas mal. Es el desperdicio, el volver a hacer las cosas, el dar servicio tras servicio, la garantía, la inspección, las pruebas y actividades similares que se hacen necesarias debido a los problemas por no cumplir con los requisitos establecidos por la empresa para la excelencia del servicio. "22

En términos generales se pueden identificar los siguientes tipos de costos:

2.5.1 Costos de Prevención.

Son todos los gastos que se realizan para evitar cometer errores; incluyen la asignación de los recursos adecuados para prevenir la aparición de las causas de la no-calidad y actividades tales como la planificación, las revisiones de la

²¹ Colunga, Dávila Carlos. *Op. cit.*, pág. 67.

²² Rosander, A.C., *Op. cit.*, pág. 403.

producción, la capacitación y el análisis de la ingeniería; destinadas todas a suprimir y prevenir los defectos en el proceso de producción.

2.5.2 Costos de Evaluación.

Son todos los gastos contraídos para determinar si una actividad se llevó a cabo de acuerdo a lo planeado. Son realizados para controlar la calidad de los productos ya fabricados, antes de que estos lleguen al cliente. Incluye actividades tales como la inspección, revisión, comprobación y análisis de datos.

2.5.3 Costos de Fallas Internas.

Son las erogaciones generadas en la corrección de todos los errores, fallas y faltas realizadas dentro de la empresa durante el proceso de producción. Incluye aspectos tales como el tiempo ocioso de las máquinas, materiales de mala calidad, tiempo perdido por empleados, desperdicio y rectificaciones, manuales mal escritos y rotación innecesaria.

2.5.4 Costos de Fallas Externas.

Están determinados por todos los gastos en que se incurre cuando el servicio o producto se encuentra fuera de la compañía. Incluyen las devoluciones y descuentos, los costos de garantía, costos de la satisfacción del cliente y la pérdida de participación en el mercado.

Al reconocer la importancia que tienen los costos, gran parte de las empresas le dan mayor prioridad a los costos de prevención; ya que además de que resultan

de mayor rendimiento en el largo plazo, les resulta mucho menos caro prevenir un defecto que corregirlo.

2.6 PROGRAMAS DE CALIDAD.

2.6.1 Concepto de Programa.

Para comprender mejor lo que es un programa, a continuación se mencionan algunas definiciones de diversos autores que nos dan su propio concepto.

Koontz define como PROGRAMA "El conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para ejecutar un determinado curso de acción, normalmente respaldado por capital y presupuestos de operación"²³

"Un PROGRAMA es un plan amplio que incluye el uso futuro de diferentes recursos en un patrón integrado y que establece una secuencia de acciones requeridas y programas cronológicos para cada uno con el fin de alcanzar los objetivos estipulados"²⁴

"Es un esquema en donde se establecen las secuencias de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución"²⁵

²³ Koontz, Harold. Administración. Editorial Mc Graw Hill. México, 1998. Pág. 126.

²⁴ Terry, George R. Principios Administrativos. Editorial Continental. México, 1998. Pág. 251.

²⁵ Munch, Galindo Lourdes. Fundamentos de Administración. Editorial Trillas. México, 1986. Pag. 91

De acuerdo con los conceptos anteriores se puede concluir que un PROGRAMA es un plan que incluye una secuencia de acciones, tales como metas, políticas, procedimientos, asignación de tareas, etc., y el tiempo requerido para efectuar cada una de ellas; todo esto con el fin de alcanzar los objetivos estipulados.

2.6.2 Programa de Calidad.

Un programa de calidad implica una serie de prácticas administrativas, estrechamente ligadas a la calidad en el servicio. Es un documento que mantendrá a todos y cada uno de los empleados conscientes de que el cliente es lo primero; creando una cultura empresarial dedicada a la calidad.

No existe un camino rápido y fácil para llegar a un programa de mejora de la calidad, lleva tiempo conseguir adaptarlo a la compañía por las siguientes razones:

- *Es una revolución del conocimiento.*
- *Incluye toda la compañía.*
- *Representa un gran volumen de nuevas ideas, conceptos y técnicas.*
- *Llama a un cambio drástico de pensamiento.*
- *Implica un cambio total de comportamiento.*
- *Es una idea nueva y a muchas personas no les gustan las ideas nuevas y revolucionarias.*

2.6.3 Requisitos para la utilidad de un Programa de Calidad.

Para que un programa de calidad sea provechoso debe tener las siguientes características:

➤ **Permanencia.**

Porque es la única manera de transmitir a los clientes la sensación de que la preocupación por el servicio no es "lanzamiento" o solamente una oportunidad para afianzarlo en el mercado.

➤ **Sistematicidad.**

Porque de esa manera se obtendrá comparabilidad en los resultados y la retroalimentación necesaria para introducir los cambios pertinentes.

➤ **Oportunidad.**

Porque se tiene que actuar preventivamente; sobre todo en el caso de los servicios, o de lo contrario habrá que buscar las condiciones para realizar el programa de una manera inmediata, de tal manera que sus efectos de corrección no queden disminuidos.

2.6.4 Creación de un Programa de Control de Calidad.

Un sistema de control de calidad no se debe implementar en forma superficial o por razones de imagen, se podría convertir en un boomerang, ya que si las personas que forman parte de la empresa perciben falta de convicción,

tarde o temprano, el cliente también la percibirá; trayendo esto muy malas consecuencias para la organización.

Para la creación de un programa de calidad se deben de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- *Desarrollarlo poco a poco.*
- *Contar con apoyo de la alta dirección.*
- *Elaborarlo con la participación tanto del el responsable del programa, como por todas aquellas personas que van a intervenir en su ejecución.*
- *Designar y seleccionar un responsable idóneo.*
- *Valerse de instrumentos de medición apropiados.*
- *Establecer el programa por escrito, de forma precisa y de fácil comprensión.*
- *El programa debe de ser flexible, de modo que se pueda adaptar a los cambios que se presente.*
- *Humildad para aceptar nuevas ideas, trabajar en equipo y no pretender lograr una absoluta perfección.*

Es importante destacar que un programa de control de calidad debe señalar no solamente lo que está mal hecho, sino por qué lo está o en caso contrario los errores tenderán a repetirse.

2.7 CULTURA DE CALIDAD.

Entendemos por CULTURA el complejo de principios, valores, creencias, costumbres, normas para la relación interpersonal y formas de organización, que en conjunto determinan una manera de ser social; y de acuerdo con este concepto concebimos la CULTURA DE CALIDAD como la forma organizada en la que todas y cada una de las gentes que intervienen en un proceso, en una empresa o en la comunidad se ocupan de hacer su tarea bien a la primera vez para servir a sus semejantes, en un ambiente de confianza, armonía, colaboración y reciprocidad.

La "CULTURA DE CALIDAD" ha llegado y se ha instalado en la vida empresarial, pero además está pasando a formar parte integrante de la calidad humana de los individuos. Es un concepto de reevaluación personal, de autoestima y sentido de dignidad; requiere de voluntad e inteligencia, dos cualidades que caracterizan al ser humano, pero que no tienen sentido si no se ponen en práctica.

Los esfuerzos de las empresas para competir en los mercados nacionales e internacionales, han requerido de indudables acciones de modernización de sus estructuras administrativas, técnicas y operativas, introduciendo amplios programas de capacitación para todo el personal, que permitan arribar a lo que se denomina "CULTURA DE CALIDAD" de una organización, o sea el conjunto de valores enfocados al servicio al cliente.

El cambio de cultura toma tiempo, es un proceso largo, su primera etapa debe ser el desarrollo de estrategias reeducativas que fomenten el surgimiento de una nueva actitud hacia el trabajo, hacia la empresa, y de programas de capacitación

y desarrollo que permitan a las personas adquirir los conocimientos, actitudes y habilidades no solo para realizar con perfección su trabajo, sino que también se conviertan un medio para elevar su nivel de vida.

El proceso de calidad debe de iniciarse en la alta dirección de las organizaciones y es ella quien puede lograr el cambio cultural hacia la calidad total; a través de comprometerse personalmente, de poner el ejemplo, de participar en la capacitación y de ganarse la confianza de la gente. Todo lo anterior no puede delegarse; si los directores se comprometen se dará el cambio. Desafortunadamente, hay más interés en la calidad a nivel de gerencia media en las empresas mexicanas que en la dirección general; es por eso que se requiere que los dirigentes de todos los sectores económicos, sociales y políticos entiendan a fondo, aprecien y promuevan esta filosofía que a todos nos beneficia.

2.8 RAZONES POR LAS QUE GOBIERNO DEBE IMPLANTAR UN SISTEMA DE CALIDAD TOTAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

Debido a que se tiene la idea equivocada de que la administración pública no tiene por objetivo obtener beneficios, se justifica la mala calidad en la gestión, en la atención al cliente y en los resultados. Esta idea es falsa, todos los conceptos de la calidad pueden y deben aplicarse a las empresas públicas.

Si se enfoca la gestión del gobierno bajo la filosofía y técnicas de la Calidad Total, se puede tener un país más competitivo, reducir el déficit y obtener grandes beneficios.

La Calidad Total se debe implantar en la administración pública, principalmente por las siguientes razones:

✓ *Para asegurar el futuro.*

Si el implantar la Calidad Total es una garantía de continuidad en las empresas privadas, también resulta fundamental en las empresas públicas y de ello deben tomar conciencia políticos, directivos, técnicos y funcionarios; ya que las empresas de administración pública tienen el futuro asegurado como organizaciones, pero no la tienen sus dirigentes.

La continuidad de dirigentes y trabajadores estará en función de la calidad en la gestión, traducida por unos servicios eficaces y eficientes; por eso es de suma importancia que los políticos y directivos tomen medidas urgentes para ser más productivos, o verán seriamente comprometido su futuro.

✓ *Por Economía.*

La política de una mejora continua a través de la calidad es una de las grandes soluciones para la administración pública, ya que esto ayudara a disminuir los costos y sobre todo a reducir el déficit.

Esto se logrará únicamente si se toma conciencia de que las cosas se deben hacer bien a la primera, ya que toda cosa que deba hacerse dos o más veces tiene un costo, al igual que las enmiendas, arreglos, revisiones, falta de previsión o duplicación de esfuerzos.

✓ *Para mejorar el servicio al cliente interno.*

Existen dos tipos de clientes: el cliente interno y el externo, concepto básico en las técnicas de calidad.

El cliente interno es aquel que "compra" a otro compañero su trabajo, para agregarle algo y modificarlo, sin lo cual el próximo compañero o cliente no puede realizar su tarea.

"Cada trabajador compra, transforma el trabajo y vende al compañero siguiente. Si en esta cadena una persona hace el trabajo negligentemente, con errores o fallos, obliga al comprador a dedicar un tiempo extra a revisar y arreglar trabajos que eran de la responsabilidad del vendedor"²⁶

✓ *Para mejorar el servicio al cliente externo.*

Tanto en las empresas privadas como en las de la administración pública, el objetivo básico debe de ser asegurar la satisfacción del cliente en el servicio, como en el trato.

La calidad o no-calidad de un servicio público, esta relacionada con la forma en que la persona es atendida. Dado que las relaciones interpersonales son de suma importancia, es necesario impartir información a cerca de las técnicas de calidad, estudio de actitudes, comunicación, comportamiento, tratamiento de quejas y aspectos humanos básicos en la relación interpersonal, a todas aquellas personas que estén en trato directo con el cliente.

²⁶ Senlle, Andres. *Calidad Total en los Servicios y en la Administración Pública*. Ediciones Gestión 200 S.A. Barcelona, 1993. Pág. 88.

✓ *Para integrar al cliente a la organización.*

Para que el cliente pueda sentirse como parte integral de la organización, es necesario escucharlo, conocerlo, saber de sus expectativas y lo que es más importante, fomentar su participación, solicitar sus criterios y comentarios. Participar es clave, quien participa en el nivel que corresponda, se siente parte implicada.

✓ *Para mejorar la imagen.*

La administración pública tiene mala imagen y malos resultados, los cuales se resume con calificativos tales como: ineficacia, despilfarro, mala atención, falta de organización, incompetencia y despotismo.

Para dar imagen de eficacia hay que ser eficaz, para dar imagen de calidad debe de implantarse la calidad total. No se trata solo de poner controles de calidad o sistematizar el error, se trata de tomarse la calidad en serio. La metodología de la Calidad Total proporciona sistemas concretos con los cuales se mejora la imagen y se ahorran los gastos.

✓ *Para ser más competitivos.*

Para asegurar la supervivencia y el desarrollo de toda empresa es necesario ser competitivos, ofreciendo garantías de eficacia, buena organización, solvencia y calidad en los servicios.

Siendo más competitivos, ofreciendo una mejor imagen, unificando esfuerzos de los ciudadanos, integrándolos a la organización se pueden tomar medidas que inviertan las situaciones críticas.

✓ *Para mejorar la gestión.*

La gestión es la acción y efecto de administrar una organización e implica llevar a cabo acciones conducentes al logro de un negocio, como lo son planificar, organizar, coordinar, controlar, etc.

Las personas que tienen poder dentro de la organización debieran estar muy formadas en técnicas de gestión y calidad, para contar con las armas necesarias con las cuales enfrentarse al déficit, pérdidas o fracasos. La formación permanente en estas especialidades es la única garantía para mejorar la gestión.

✓ *Para obtener resultados.*

El objetivo fundamental de toda organización es la obtención de resultados, los cuales tienen relación directa con el logro de las metas, la eficacia y la planificación.

El camino más seguro para obtener resultados es el trazado de un plan estratégico que fije lo que se quiere hacer, cómo se hará, con qué medios, en qué tiempo y cómo se controlará.

El primer obstáculo a salvar para obtener resultados, comienza por combatir la no-calidad y terminar con fallos, errores y repeticiones. Las organizaciones públicas deben implantar la Calidad Total como medio y sistema de obtener resultados que demuestren la eficacia de los dirigentes, dando el servicio de calidad que los ciudadanos esperan.

✓ *Para potenciar el estilo de liderazgo.*

Para realizar cualquier cambio dentro de una organización es necesario que las personas se sientan involucradas, participen, tomen responsabilidades, opinen, sugieran cambios, mantengan un espíritu de equipo, sepan manejar la coordinación y cooperación, dando un sentido al trabajo.

Trabajar en equipo, tomar decisiones, resolver problemas, fijar y controlar objetivos, debe formar parte del nuevo estilo de hacer las cosas dentro de la organización.

Para que el Control de Calidad tenga éxito y pueda ocurrir el cambio, es necesario revisar la gestión, el estilo de mando y potenciar el liderazgo.

PARTITO

EL SERVICIO

TRISTE

CAPITULO III. EL SERVICIO TURISTICO.

3.1 CONCEPTO DE SERVICIO.

El término servicio tiene muchísimas acepciones, que no resulta fácil definir un concepto tan amplio, sobre todo involucrando a tantas áreas dentro de la organización. A continuación se mencionan algunas definiciones de dicho término hechas por diferentes autores:

"SERVICIO son las actividades identificadas por separado, esencialmente intangibles que dan satisfacción a deseos y que no están necesariamente ligadas a la venta de un producto. Producir un servicio puede o no requerir el uso de bienes tangibles." ²⁷

"SERVICIO es todo aquello que dentro de una institución contribuya a la satisfacción de la clientela." ²⁸

"Un SERVICIO es cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y que no produce propiedad de algo." ²⁹

De acuerdo a lo anterior se puede concluir que un SERVICIO es cualquier actividad o beneficio de carácter intangible, que satisface un deseo o una necesidad.

²⁷ Ginebra, Joan Rafael Arana de la Garza. *Dirección por Servicio. La Otra Calidad.* Editorial Mc Graw Hill México, 1991. Pág. 62.

²⁸ Picazo Manriquez, Luis R. Fabián Martínez Villegas. *Ingeniería de Servicios.* Editorial Mc Graw Hill. México, 1992. Pág. 59.

²⁹ Desatrick, Robert L. *Como Conservar su Clientela. El Secreto del Servicio.* Editorial CECOSA. México, 1990. Pág. 5

3.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS.

Como características de los servicios se pueden citar las siguientes:

➤ ***Intangibilidad.***

Esta característica impide que el consumidor pueda probar, sentir, ver, oír u oler el servicio antes de ser comprado. Esta característica hace más difícil la promoción de los servicios. Los vendedores o prestadores de servicios, tienen que realizar una mayor labor de venta y convencimiento ante el posible consumidor.

➤ ***Indivisibilidad.***

Los servicios son inseparables de la fuente que los presta, es decir que algunas veces no es posible separar los servicios del vendedor, ya que éstos en ocasiones son creados y prestados en forma simultánea, por lo que los servicios sólo pueden ser vendidos en el lugar mismo donde se producen a excepción de cuando se utilizan representantes, como en el caso de las agencias de viajes.

➤ ***Heterogeneidad.***

Los servicios son tan diversos que es imposible estandarizarlos, ya que dependen de quien los brinde y el momento en el cual son brindados, aunque éstos pertenezcan a una misma empresa. Los consumidores encuentran dificultades para valorar y hacer comparaciones de la calidad de los servicios antes de adquirirlos, debido a la inconsistencia de los mismos. "...cada unidad de servicio es de algún modo diferente a otras unidades de él."³⁰

³⁰ Stanton, William /Charles Furtel. *Fundamentos de Mercadotecnia*. Editorial Mc Graw Hill. México, 1987. Pag. 550.

➤ *Caducidad y Fluctuación de la Demanda.*

"Los servicios muestran una gran caducidad y no es posible almacenarlos. El mercado de servicios oscila mucho por temporadas, por días de la semana y horas del día.

La combinación de caducidad y fluctuación de la demanda, plantea dificultades de promoción, fijación de precios y planeación del producto a los ejecutivos de la compañía de servicios. En algunas organizaciones pueden buscarse nuevas aplicaciones para la capacidad ociosa de la planta fuera de temporada; se pueden aplicar campañas de publicidad y tarifas más económicas para estimular la demanda en períodos que ésta sea baja."³¹

➤ *Ausencia de propiedad.*

Los consumidores de los servicios pagan el uso, el acceso, el alquiler, adquieren un derecho, pero no la propiedad del mismo.

En cuanto a los productos físicos sucede todo lo contrario, ya que estos si pueden ser tocados, probados y sentidos por el consumidor antes de ser adquiridos, siendo que éstos si pueden ser vendidos por separado, es decir que el productor no los vende necesariamente en forma directa al consumidor, sino que se los hace llegar a través de otros intermediarios.

Entre otras características que marcan la diferencia está que los productos físicos si pueden ser fabricados en serie teniendo de esta forma un cierto

³¹ Acereza, Miguel Angel. *Promoción Turística, Un Enfoque Metodológico*. Editorial Trillas. México, 1990. Pág. 20.

número de productos que serán exactamente iguales, por lo tanto pueden ser almacenados y formar parte de las existencias en los establecimientos.

3.3 EL SERVICIO TURÍSTICO.

*Se entiende por **SERVICIO TURÍSTICO**, el medio a través del cual se satisfacen necesidades del turista. Dicho medio está orientado a la facilitación de todas las actividades turísticas.*

En México el servicio turístico es regulado por La Ley Federal de Turismo, la cual en su artículo 4º, considera dichos servicios como los prestados a través de:

- ♦ *Hoteles, moteles, albergues, habitaciones con sistema de tiempo compartido o de operación hotelera y demás establecimientos de hospedaje, así como campamentos y paradores de casas rodantes.*
- ♦ *Agencias, subagencias, operadores de viajes.*
- ♦ *Arrendadoras de automóviles, embarcaciones y otros bienes muebles y equipo destinado al turismo*
- ♦ *Los prestados por guías de turistas, guías choferes y guías especializados.*
- ♦ *Restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos y similares, con la salvedad a que se refiere el artículo 72, de exceptuar de la consideración de servicios turísticos a los anteriores, cuando su actividad no esté vinculada directamente con el turismo.*

3.4 CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS.

La clasificación de los servicios turísticos puede hacerse en base a dos distintos criterios, que comprenden tanto a los servicios turísticos básicos, como a otros complementarios. Dichos servicios así comprendidos, se clasifican en:

3.4.1 Servicios Turísticos Generales.

Son todos aquellos servicios que proporciona en forma gratuita, tanto el servicio público como el privado al turista por el simple hecho de serlo. Entre los servicios turísticos generales están los siguientes:

- *Oficinas de información turística públicas y privadas, localizadas en el propio país o en el extranjero.*
- *Las oficinas o centros de convenciones, privados, oficiales o mixtos. Estos promocionan las reuniones masivas de turistas de negocios y facilitan los lugares y medios apropiados.*
- *El servicio exterior, diplomático o consular, cuya actuación es muy importante sobre todo hacia el fomento de corrientes turísticas potenciales.*
- *El servicio de tramitación aduanal y migratoria, que tiene por finalidad facilitar la internación de turistas en general y de los objetos necesarios para su estancia.*
- *Los servicios en los aeropuertos, puertos marítimos y en las terminales de autobús y ferrocarril, que hacen más placentera la estancia temporal del turista: salas de estar, bares, restaurantes, bancos, etc.*

- *Las patrullas de auxilio turístico, las señales en las carreteras y los mapas guías en las mismas, que facilitan el desplazamiento del turista en automóvil.*
- *Los guías oficiales que en recintos culturales y sociales de acceso público, transmiten valiosa información al turista.*
- *Los espectáculos, eventos artísticos y deportivos, que las autoridades o empresas privadas ofrecen gratuitamente en forma eventual o periódica en los centros públicos de reunión, parques, ferias y exposiciones.*
- *La publicidad impresa y documental que recibe gratuitamente el turista sobre atractivos y servicios turísticos de una localidad, región o nación.*

3.4.2 Servicios Turísticos Específicos.

Este tipo de servicios son los que generalmente proporciona el sector privado a aquellos turistas que reúnen ciertos requisitos, entre los que prevalece la capacidad de corresponder a la prestación con una remuneración económica. Dichos servicios son proporcionados por empresas especializadas en su rama, y se enumeran en los siguientes servicios:

- ❖ *Alojamiento u hospedaje (hoteles, albergues, mesones y posadas).*
- ❖ *Alimentación (restaurantes, cafeterías y bares).*
- ❖ *Agencias de viajes.*
- ❖ *Guías de turistas.*
- ❖ *Transporte especializado (transporte aéreo, ferrocarriles, autobuses, automóviles y barcos).*

- ❖ *Recreación (instalaciones deportivas, centros nocturnos, espectáculos, museos, centros culturales).*
- ❖ *Comercios especializados.*
- ❖ *Otros complementarios provenientes de la rama bancaria, financiera y de seguros.*

3.5 PRODUCTO TURÍSTICO.

Cuando el turista hace uso de algún servicio turístico, al mismo tiempo está consumiendo un producto, el cual es llamado producto turístico. Algunos autores lo conceptualizan de la siguiente manera:

"El PRODUCTO TURÍSTICO es el conjunto de prestaciones materiales e inmateriales que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o expectativas del turista."³²

"Es el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado (para confort material o espiritual), en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos turista."³³

3.5.1 Clasificación del Producto Turístico.

Miguel Acereza y Fabio Cárdenas, hacen la siguiente clasificación del producto turístico:

³² Acereza, Miguel Angel. *Ibidem.* Pág. 26.

³³ Cárdenas Tabares, Fabio. *Producto Turístico.* Editorial Trillas. México, 1986 Pág 15

➤ **Atractivos.**

✓ **Atractivos de sitio.**

- *Naturales: Clima, paisajes, flora, fauna.*
- *Socioculturales: Manifestaciones artísticas (folklore).*

✓ **Atractivos de Evento.**

- *Acontecimientos programados como: ferias, exposiciones, congresos y convenciones.*
- *Acontecimientos especiales como pueden ser: eventos deportivos y festivales musicales.*

➤ **Facilidades.**

✓ **Alojamiento.**

- *Hoteles, hosterías, moteles, pensiones, albergues, residencias, apartamentos turísticos, colonias vacacionales.*

✓ **Alimentos y bebidas.**

- *Restaurantes, cafeterías, bares y cantinas, lugares de comida típica.*

✓ **Agencias de viajes.**

- *Mayoristas y detallistas.*

➤ **Accesibilidad.**

✓ **Transporte marítimo.**

- *Barcos, cruceros.*

✓ **Transporte terrestre.**

- *Ferrocarril, automóvil, autobús.*

✓ *Transporte aéreo.*

- *Aviones, avionetas.*

Con lo anterior, se puede considerar al PRODUCTO TURÍSTICO como una combinación de atracciones, alojamiento, entretenimiento y acceso que satisfacen las necesidades del turista.

3.6 CULTURA DE SERVICIOS.

La cultura de servicios es uno de los cambios culturales que las empresas líderes en el mundo están realizando para enfocarse hacia el cliente y sus necesidades.

La CULTURA DE SERVICIOS se define como aquella en donde los valores, la filosofía, las normas, los sistemas, los productos, los servicios y todo el comportamiento del personal están enfocados a las necesidades del cliente.

La cultura de servicios es muy importante para la dirección de cualquier empresa, porque le ofrece una base para pensar a escala mayor, manejar cambios y controlar la cultura total de la compañía y el comportamiento de su personal, lográndose así grandes beneficios.

El cambio de cultura dentro de una organización se puede lograr bajo ciertas condiciones propicias de satisfacción del personal y de clima laboral, y con el empuje de un líder fuerte. Se inicia el cambio con una gran insatisfacción de la dirección con la cultura actual de la empresa y un fuerte deseo de mejora; esto se continúa con una sensibilización general sobre lo que es un cambio cultural,

modelos claros y sencillos, herramientas de cambio cultural, apoyo en todo el proceso y persistencia en el esfuerzo.

La cultura de servicios cambia trascendentalmente los papeles tradicionales en donde el rey es la dirección y los jefes, a los cuales se les rinde tributo y servicio; dentro de este concepto el jefe se convierte en apoyador de su gente, conocedor de sus necesidades, maestro, coordinador y enfocado a la satisfacción de los clientes.

En las empresas con cultura de servicios, se mide la satisfacción del cliente en términos estadísticos y se ofrece esta información a los "círculos de servicios", que están formados por personal de contacto, para mejorar la satisfacción de los clientes.

El personal de contacto de estas compañías quiere realizar un buen servicio, sabe como hacerlo y puede hacerlo sin obstáculos de sus jefes o de la organización. Parte importante del proceso es la "culturización" de todo el personal, que es realizada por los mismos jefes y directores en un extenso programa.

Todo este cambio cultural se realiza con un plan maestro con objetivos claros y concretos que permiten a la empresa llegar a la cultura deseada. Se predice que todas las empresas que dominen y controlen esta cultura se posicionarán rápidamente en un mercado global, en donde ya no es suficiente satisfacer necesidades del cliente, sino que hay que exceder sus expectativas de servicio.

3.7 LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

El servicio significa el deseo de satisfacer a un cliente; implica el sentir agrado por servir, por cumplir, por ser eficiente, capaz, colaborador y ayudar o apoyar al prójimo. Cuando el móvil es servir, no hay límites a la calidad con la que se desempeña la labor, y esto trae en consecuencia una remuneración. Pero cuando el móvil es únicamente el dinero, se tiende a perder la esencia del servicio, con lo que sí se obtiene alguna vez la remuneración, esta se perderá por la falta de una verdadera actitud de calidad en el servicio.

Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando satisface las expectativas del cliente; dicho nivel debe mantenerse en todo momento y en cualquier circunstancia. En base a lo anterior, se define el "Servicio excelente como un nivel tal de calidad en el servicio que, comparado con el de los competidores, sea tan alto a los ojos de los clientes, que permita a la empresa percibir honorarios más altos, lograr una importante participación en el mercado y/o disfrutar de márgenes de beneficios más altos que los de sus competidores"³⁴

Existe gran dificultad para establecer controles de calidad en la prestación de servicios, debido a sus características de intangibilidad e inseparabilidad, las cuales desencadenan una serie de elementos básicos de consideración al vender un servicio:

- ❖ *La conducta y el desempeño del personal de una organización, que en sus actividades diarias entre en contacto con los clientes, van a determinar el nivel de calidad de los servicios.*

³⁴ Albrech, Karl. *La Revolución del Servicio Turístico*. Editorial Legis. México, 1990. Pág. 12.

- ❖ *No se pueden establecer especificaciones completas para tratar de estandarizar la calidad, debido a que los servicios son proporcionados por diversas personas, todas ellas diferentes entre sí.*
- ❖ *Es imposible que ante la insatisfacción se pueda devolver el servicio recibido, existiendo únicamente la posibilidad de repetir el servicio, las excusas o la devolución del pago.*
- ❖ *Las experiencias personales de los clientes van a determinar el valor de los servicios, ya que al comprar un servicio no se dispone de elementos tangibles para evaluar; si acaso se limita a las instalaciones de la empresa, el mobiliario y el personal.*

Más que atender al cliente, es necesario otorgar un servicio de primera, sin obstáculos, sin errores, con la mejor disposición y con un constante esfuerzo por superar siempre las expectativas del cliente.

Cuando se presta un servicio óptimo, cuando se pone todo el empeño en la satisfacción del cliente, es cuando los negocios fluyen exitosamente

*"En la calidad del servicio se trata de no pagar el costo de un error, falta o defecto cometido, puesto que el precio de no haber realizado un trabajo bien desde la primera vez, es el costo de hacer el mismo trabajo más de una vez innecesariamente, representando esto una pérdida de tiempo, dinero, esfuerzo y talento, tanto para la persona que lo realiza, como para el que recibe el servicio y para la empresa."*³⁵

³⁵ Rosander, A.C. *Op cit.*, pàg. 161.

La calidad en el servicio genera clientes satisfechos y los clientes satisfechos generan valor en el mercado.

3.8 LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS TURÍSTICOS.

La calidad en los servicios turísticos implica el mejoramiento continuo de un proceso que se enfoca específicamente en el turista como cliente y cuya meta es el logro pleno de su satisfacción, expectativas, deseos y necesidades.

Es de suma importancia que todos los que participan en la industria turística, tomen en cuenta a la calidad como el único camino para lograr la productividad, incrementar el nivel de vida, el número de empleos, los salarios y la competitividad mundial en el país.

La calidad en los servicios turísticos parte de la idea de que es el turista quien define y mide dicha calidad, según el grado de satisfacción y disfrute que obtiene a cambio de lo que paga; abarca a todos los sistemas y procesos, compromete a todas las personas involucradas en cada unidad de servicio y a todo destino turístico, incluyendo a proveedores e intermediarios.

En las empresas turísticas de México es necesario crear conciencia sobre la importancia de la calidad en el servicio turístico, a través de acciones que contribuyan a sensibilizar a la planta productiva sobre la necesidad de este cambio cultural, que involucra el replanteamiento de la visión, la misión y el método de las organizaciones, pero sobre todo del papel del ser humano.

PARTITION

PASO PRACTICO

CAPITULO IV. PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS TURÍSTICOS, DIRIGIDO A LA SECRETARÍA DE TURISMO.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La capacidad que tiene el turismo para generar empleos; directos e indirectos, obtener ingresos externos a través de la captación de divisas y promover el desarrollo regional determina por sí misma, el papel que esta actividad juega en los procesos económicos en el mundo.

El turismo constituye una valiosa herramienta para promover el desarrollo económico nacional, para contribuir al desarrollo generalizado de los mexicanos y para reafirmar nuestra cultura e identidad nacionales.

La actividad turística es hoy en día una cuestión que atañe al más elevado interés nacional, ya que por su naturaleza y características interactúa prácticamente con todas las demás acciones organizadas que se suscitan, en nuestra sociedad, y cuyo desarrollo integral impulsa de manera significativa.

Anteriormente la economía se entendía solo como productora de bienes, pero no de servicios, en las economías modernas y desarrolladas tecnológicamente, los servicios constituyen el sector más importante y el turismo, en particular, es una de las actividades más grandes del mundo.

Debido a la complejidad de la actividad turística y al mercado competitivo que día a día se agudiza, surge la necesidad de elevar los estándares de calidad de los servicios que se ofrecen, en aras de lograr la satisfacción del consumidor.

Dado que el turismo es conceptualizado en nuestros días como una industria de servicios, se ha observado que en este sector existen aún muchas deficiencias, en cuanto a la calidad de dichos servicios, lo que trae consigo uno de los principales problemas del turismo nacional: la baja tasa de retorno del turista extranjero al país, que nos lleva a un examen de conciencia nacional acerca de ¿por qué si tenemos tantas bellezas y una infraestructura creciente y adecuada, el turismo extranjero no regresa?

Bajo este marco de referencia, sí la Secretaría de Turismo; que es la encargada de coordinar y regular el Sector Turístico de México, perfila sus alternativas de acción enfocadas a crear una cultura de calidad en el ámbito turístico del país, ¿mejoraría la calidad de los servicios turísticos mexicanos y con ello la competitividad y rentabilidad de sus productos?

OBJETIVO GENERAL.

El presente trabajo tiene como objetivo general dar a conocer la importancia que tiene la creación de una cultura de calidad, como parte fundamental para elevar la calidad de los servicios turísticos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- ✓ *Identificar los aspectos generales del servicio turístico.*
- ✓ *Señalar los elementos esenciales de la calidad como parte fundamental de toda organización.*
- ✓ *Destacar la importancia de la calidad del servicio en la Empresa Turística.*
- ✓ *Resaltar la importancia actual que tiene el Sector Turístico, como parte fundamental de la economía mexicana.*
- ✓ *Considerar la necesidad de crear una cultura de calidad en el Sector Turístico, para elevar la calidad en sus servicios.*

4.2 ANTECEDENTES DE LA SECRETARÍA DE TURISMO.

La Secretaría de Turismo surge como Secretaría de Estado el 1º de Enero de 1975, como parte de las reformas que en Diciembre de 1974 se le hicieron a la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado.

Sin embargo la participación del Gobierno Federal en la actividad turística tiene su primer antecedente a fines de 1928, cuando dentro de la Secretaría de Gobernación es creada la Comisión Pro-Turismo.

De 1928 a 1958, el turismo fue una materia de atención del poder público básicamente a través de la Secretaría de Gobernación, aún cuando dentro de este período se constituyen también diversos Comités, Comisiones y Consejos integrados por representantes de los sectores público, privado y social, que tenían como propósitos los de elaborar estudios y proponer recomendaciones, así como promocionar los sitios de interés turístico, con el fin de impulsar esta importante actividad.

Por otra parte, en 1961 había nacido el Consejo Nacional de Turismo, con el fin de promocionar turísticamente a nuestro país en el extranjero. En 1984 se extingue el Consejo y sus recursos, personal y programas se traspasan a la Secretaría de Turismo.

El 21 de Enero de 1985 fue publicado el acuerdo por el que se reordenaron orgánicamente todas las unidades administrativas de la Secretaría, siendo modificada la estructura de la dependencia con la creación del Centro de Estudios Superiores de Turismo (CESTUR), como órgano desconcentrado.

El 1° de Febrero de 1993, entra en vigor la Nueva Ley Federal de Turismo, publicada el 31 de Diciembre de 1992; y en 1996 se publica en el Diario Oficial de la Federación el Nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo. En este mismo año se dictamina favorablemente la reestructuración orgánica de la dependencia, la cual se fundamenta en tres grandes procesos: desarrollo, promoción y servicios turísticos.

4.3 OBJETIVOS Y ATRIBUCIONES.

La Secretaría de Turismo es una institución gubernamental, que depende del Titular del Poder Ejecutivo Federal, que tiene a su cargo el cumplimiento de los siguientes cinco grandes objetivos:

- *Planear, programar y conducir la política turística nacional.*
- *Promover, fomentar y desarrollar el turismo.*
- *Regular y controlar los servicios turísticos.*
- *Proteger y auxiliar a los turistas.*
- *Coordinar a las Entidades Paraestatales comprendidas dentro del Sector Turismo.*

Para cumplir con sus objetivos, a la Secretaría se le han conferido, a través del artículo 42 de la Ley Orgánica de la Administración Pública y de la Ley Federal de Turismo, diversas atribuciones, entre las que destacan las siguientes:

- *Formular y conducir la política de desarrollo de la actividad turística nacional.*
- *Llevar las estadísticas turísticas nacionales y realizar estudios e investigaciones sobre el comportamiento de la actividad turística.*
- *Promover el establecimiento y consolidación de polos de desarrollo turístico.*
- *Coordinar acciones con otras dependencias y entidades del Poder Ejecutivo Federal, con los Gobiernos Estatales y Municipales, y con los sectores social y privado, para promover y fomentar el turismo.*
- *Opinar sobre la inversión extranjera que concurra en nuestro país en materia de turismo.*
- *Realizar las campañas promocionales y publicitarias a nivel nacional y en el extranjero que permitan incrementar los flujos de turistas.*
- *Diseñar programas para el acceso de grupos mayoritarios a alternativas recreativas de bajo costo.*
- *Desarrollar programas para promover el mejoramiento de las aptitudes y actitudes de quienes laboran en establecimientos en los que se prestan servicios turísticos.*
- *Participar en el mejoramiento de la educación que en materia turística imparten instituciones educativas de nivel medio y superior.*
- *Proporcionar información, asistencia y auxilio a los turistas.*
- *Atender, tramitar y buscar soluciones a las quejas que presenten los turistas.*

- *Proporcionar el servicio de auxilio turístico en carreteras conocido como "Angeles Verdes".*
- *Intervenir ante las autoridades correspondientes para desarrollar y mejorar la transportación turística.*
- *Registrar a los prestadores de servicios turísticos y otorgarles cédula turística o credencial.*
- *Autorizar los precios y tarifas de los servicios turísticos.*
- *Imponer sanciones a los prestadores de servicios turísticos.*

4.4 ESTRUCTURA ORGÁNICA.

La Secretaría de Turismo para dar cumplimiento a sus objetivos y atribuciones, cuenta con una organización que se basa en su Reglamento Interior, expedido por el Presidente de la República en Mayo de 1996.

La estructura orgánica de la Secretaría se integra por un total de 295 plazas de mando, de las cuales 17 corresponden a la estructura orgánica básica, misma que se integra de la siguiente forma:

***1. Secretario.**

1.1 Contraloría Interna.

1.2 Unidad de Comunicación Social.

2. Subsecretaría de Desarrollo Turístico.

2.1 Dirección General de Política Turística.

2.2 Dirección General de Desarrollo de Productos Turísticos.

3. Subsecretaría de Promoción Turística.

3.1 Dirección General de Mercadotecnia.

3.2 Dirección General de Operación Promocional.

4. Unidad de Servicios Turísticos.

4.1 Dirección General de Servicios a Prestadores de Servicios Turísticos.

4.2 Dirección General de Servicios al Turista.

4.3 Dirección General de Desarrollo de la Cultura Turística.

5. Oficialía Mayor.

5.1 Dirección General de Administración.

5.2 Dirección General de Asuntos Jurídicos.

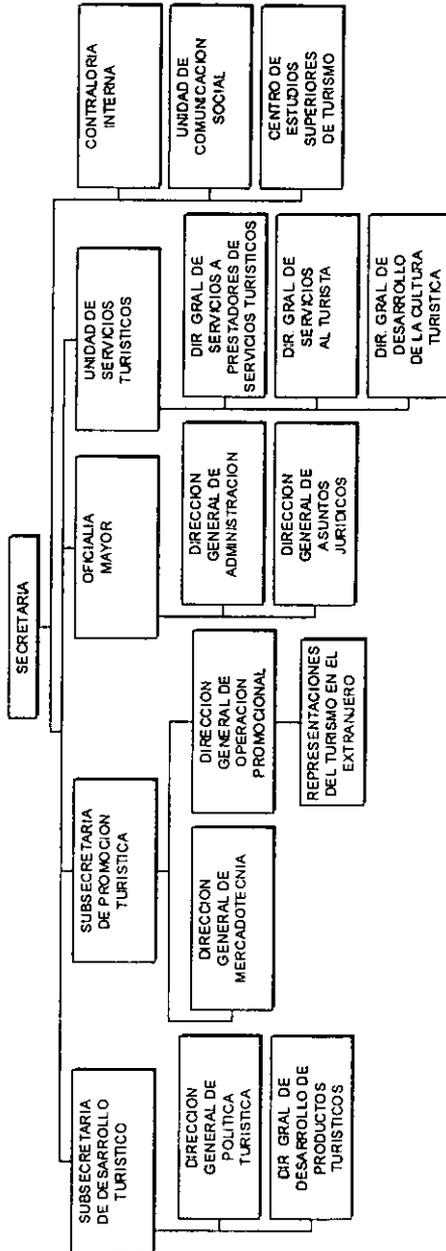
6. Organos Desconcentrados.

6.1 Centro de Estudios Superiores de Turismo.

6.2 Representaciones del Turismo en el Extranjero. " ³⁶

³⁶ SECRETARÍA DE TURISMO. *Manual de Organización General de la Secretaría de Turismo*. México, 1996. Págs. 47, 48.

SECRETARIA DE TURISMO
ESTRUCTURA ORGANICA BASICA



FUENTE: MANUAL DE ORGANIZACION GENERAL DE LA SECRETARIA DE TURISMO

4.5 PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS TURÍSTICOS.

Actualmente se están viviendo profundos cambios de orden ideológico, político, económico, social y cultural que con inusitada rapidez se suceden en nuestro país y en el mundo, modificando de pronto nuestra realidad y obligándonos a replantear el proyecto del futuro que deseamos y requerimos.

En este escenario de continuas transformaciones, la actividad turística también experimenta un singular dinamismo, y con forme a pronósticos bien fundados, para finales del milenio ya será la ocupación organizada de mayor importancia económica en el orbe.

Este fenómeno obedece a dos factores que actúan en forma complementaria: por una parte, el espectacular desarrollo tecnológico de la navegación aérea y de las telecomunicaciones acerca a las gentes y los pueblos de la tierra, y por la otra, el progreso social se traduce en mayor tiempo libre que se destina al descanso, la recreación y el mejoramiento cultural, estimulando los viajes, de tal suerte que cada día se acortan distancias, se franquean fronteras y se intensifica el flujo de visitantes entre países.

Como bien sabemos, México tiene una señalada vocación turística merced a su privilegiada ubicación geográfica; a sus numerosas y variadas bellezas naturales; a su invaluable patrimonio histórico y cultural, y a la reconocida hospitalidad de sus habitantes. Así se explica que a pesar de que su enorme potencial permanece en gran medida inexplorado, el turismo haya alcanzado especial relevancia, pues contribuye sustancialmente a la generación de empleos

directos e indirectos, al ingreso de divisas y a la afirmación de la identidad nacional.

El turismo es ahora una actividad prioritaria, que se requiere impulsar y desarrollar, hasta el punto en que su oferta alcance la magnitud y las características que el interés nacional reclama.

La calidad integral de los servicios turísticos constituye la condición número uno para penetrar en los mercados de intensa competencia y permanecer en ellos, pues representa el único medio efectivo para superar los índices de productividad; conquistar y retener posiciones competitivas sólidas, y alcanzar niveles más elevados de rentabilidad, para luego revertir beneficios a la comunidad con sentido de responsabilidad social.

La Secretaría de Turismo debe de asumir de inmediato el liderazgo que las leyes y el interés general le confieren, y proceder a reestructurar su organización y reformular sus políticas internas con el objeto de estar en aptitud de inducir, promover y respaldar los cambios aconsejables en el Sector Turístico, para emprender una evolución hacia una cultura de calidad total en dicho sector.

Las nuevas y variadas exigencias del turismo moderno y la aguda competencia internacional, obligan a ofrecer servicios y productos de calidad total; es por eso que es de suma importancia la instauración de una cultura de calidad total en el sector turístico, la cual implica los siguientes puntos a considerar:

- *"Es preciso humanizar la organización y los sistemas de trabajo dentro de la empresa turística, para establecer un clima que desencadene la iniciativa,*

estimule la creatividad y asegure la realización personal cotidiana, mediante la satisfacción de hacer bien las cosas y saberse útil a los demás. El ser humano debe de ser el centro de la atención en la cultura de calidad total, en su carácter de cliente, trabajador y proveedor.

- *Se debe asegurar la calidad en su origen mismo que es el hombre, porque sólo él posee la voluntad de ser, que se afirma con la educación; la inteligencia del saber, que se cultiva mediante la capacitación, y la aptitud para hacer bien las cosas, que se adquiere a través del dominio de los sistemas y los procesos.*

Así la educación, la capacitación y la innovación continuas constituyen los medios indispensables para garantizar la calidad humana, que es la calidad total.

- *Se debe asegurar una verdadera visión integral en la práctica continua de la calidad, en cada destino turístico, los servicios públicos, la seguridad, la información, la salud, la ecología, y que en el sector como conjunto se propicie la interacción comprometida, respetuosa y leal entre empresas del mismo giro y entre los diferentes giros de los servicios.*
- *Es indispensable fortalecer el sentido de responsabilidad social de la empresa turística, cuya razón de ser consiste en garantizar bienestar y satisfacción a sus clientes, sus trabajadores, sus proveedores y sus mismos dirigentes.*
- *Se debe tener conciencia de que el liderazgo convencido, comprometido y estable, es condición imprescindible para que en el ámbito de la empresa, de cada comunidad turística y de todo el sector, la cultura de calidad total finque*

sus raíces en forma duradera y rinda los frutos esperados, pues si bien es cierto que la transformación cultural no se dará por decreto, tampoco surgirá por generación espontánea, de tal forma que se requiere diseñarla y conducirla hasta su culminación."³⁷

Para poder instaurar una cultura de calidad es preciso actuar con sentido de anticipación, utilizando para este propósito la valiosa herramienta de la planeación estratégica o de largo plazo.

"LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA *es el proceso de seleccionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de los métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y programas estratégicos.*"³⁸

La planeación estratégica se ha convertido en la forma de vida de las organizaciones actuales, tanto públicas como privadas; ya que ante un mundo inconsistente por los diversos cambios que se generan, se requiere que la planeación no se limite solo a un programa de ejecución cronológica, sino que involucre al medio ambiente, a la competencia y los riesgos implícitos.

Este tipo de planeación, busca la identificación sistemática de oportunidades y peligros que surgirán en el futuro, para conducir a una empresa desde donde está en el presente, hasta donde deberá estar y ser en el futuro.

³⁷ Orozco, Loreto Ismael. Revista: *SERVITUR*. CONCANACO. México, Julio 1994. Págs. 7, 8.

³⁸ Steiner, George Albert. *Planeación Estratégica*. Editorial Legis. Colombia. 1991. Pág. 22.

Derivados de la planeación estratégica se generarán los planes y programas operativos, obedeciendo hasta el detalle a las directrices tácticas de la institución.

La incorporación de programas estratégicos en el servicio es fundamental para la vida y progreso de la institución, y es necesario que todo el personal involucrado en el área de promoción de servicios y productos conozca muy de cerca los planes estratégicos de la institución, sobre los cuales se establecerán los objetivos estratégicos.

Por todo lo anterior, surge la imperiosa necesidad de diseñar un plan estratégico, que tenga como objetivo primordial el mejoramiento de la calidad de los servicios turísticos, el cual le puede ser de gran utilidad a la Secretaría de Turismo; que aunque considera como parte fundamental de su política el logro de la calidad en dichos servicios, hasta ahora no le ha dado continuidad a dicho objetivo.

Las actividades que conforman este plan estratégico son:

- Análisis y diagnóstico de la situación actual.*
- Definir fuerzas y debilidades.*
- Definir la misión.*
- Establecer la visión.*
- Definir las fuerzas promotoras del cambio.*
- Plan de acción.*
- ✓ Objetivos.*

- ✓ *Acciones a realizar.*
- *Adversidades y acciones para contrarrestarlas.*
- *Tiempos para la realización de actividades.*

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS TURÍSTICOS.

4.5.1 Análisis y diagnóstico de la situación actual.

"México se encuentra en el umbral de una nueva etapa de su desarrollo turístico. La Secretaría de Turismo, como entidad coordinadora de esfuerzo nacional en la materia, ha definido como metas estratégicas la consolidación, diversificación y promoción de los destinos turísticos, así como las dos condiciones fundamentales que debe cumplir el desarrollo turístico: la sustentabilidad y la competitividad.

En materia de consolidación se trabaja en diversos destinos turísticos seleccionados, de los cuales 12 se caracterizan como destinos de playa, mismos que concentran casi el 40% de las habitaciones hoteleras y reciben el 24% de los visitantes nacionales y el 54% de los extranjeros. Asimismo, se continúa impulsando a los centros integralmente planeados, como Cancún, Huatulco, Ixtapa Zihuatanejo, Los Cabos y Loreto, destinos en donde la Secretaría de Turismo y el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), han sido los principales planeadores, promotores y desarrolladores.

Un aspecto fundamental de la diversificación del producto turístico es el fomento al desarrollo regional, con objeto de propiciar entre otros beneficios una mejor distribución del ingreso turístico en todo el país. A la fecha se han puesto en marcha los programas denominados: Mundo Maya, Tesoros Coloniales, Frontera Norte, y Circuitos Ecoturísticos como: Mar de Cortés, Barrancas del cobre, además de Corazón de México, Playas del Pacífico y en el mes de Febrero del 2000, inició operaciones el nuevo programa Ruta de los Dioses.

Muchos y variados son los recursos de infraestructura y transporte que posee México, los cuales sumados al equipamiento turístico, que como resultado de los procesos productivos de proyectos de inversión madurados se encuentran en operación, permiten ofrecer servicios como:

- ❖ *10,055 establecimientos de hospedaje,*
- ❖ *419,608 habitaciones hoteleras,*
- ❖ *303 desarrollos inmobiliarios del sistema tiempo compartido,*
- ❖ *15,649 restaurantes,*
- ❖ *3,856 agencias de viajes,*
- ❖ *84 campos de golf abiertos al turista,*
- ❖ *527 escuelas de turismo.*

A estos activos tangibles habría que agregar la parte esencial que los anima: la tradicional y cálida hospitalidad de los mexicanos, demostrada innumerables ocasiones, al visitante nacional y extranjero. "³⁹

³⁹ SECTUR. *Boletín Económico Financiero del Sector Turístico*. México, Enero-Marzo 2000. Pág. 5.

Sin embargo esto no es suficiente para ganarse un lugar destacado en la globalización de los mercados actuales; el Sector Turístico Mexicano tiene un arduo trabajo por delante: capacitar para ofrecer calidad, promover para entrar de lleno a la competencia mundial, consolidar para lograr un trabajo firme y diversificar para crear nuevas oportunidades en lo interno y para adentrarse en otros mercados en lo externo.

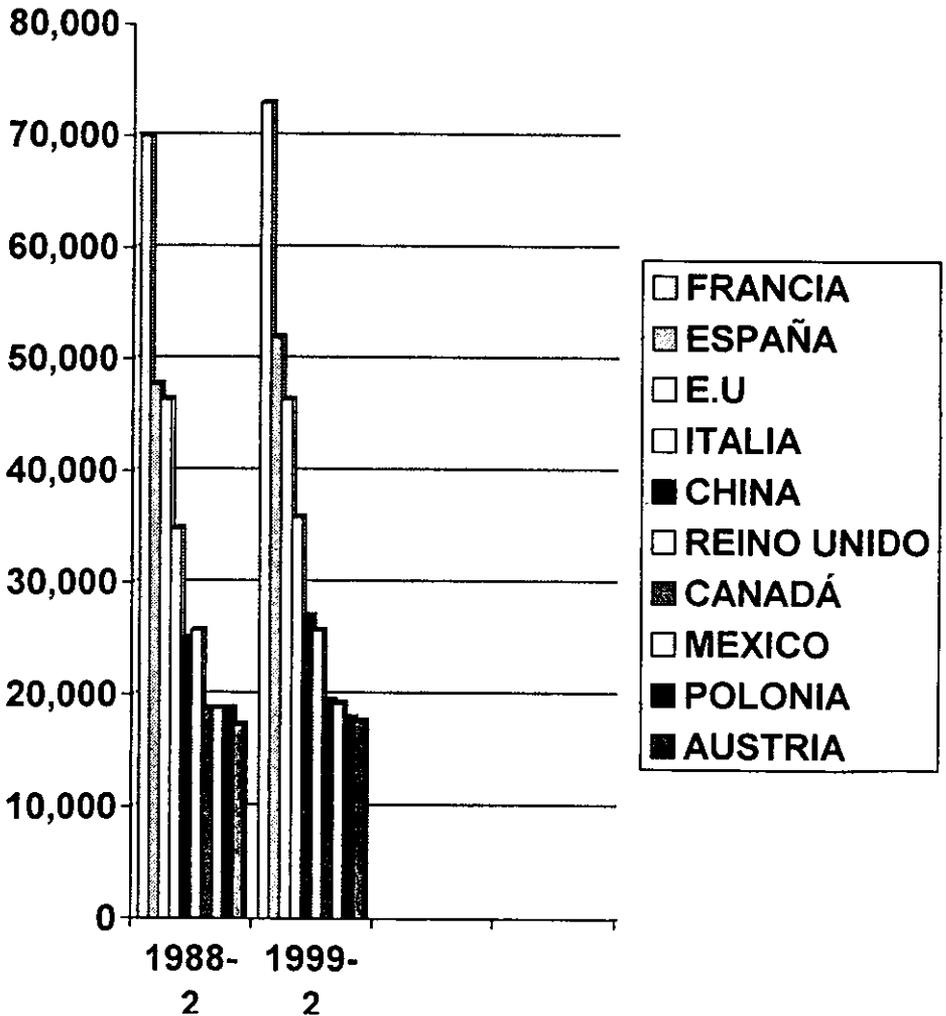
La situación que actualmente vive el turismo nacional, exige formular una política congruente con las condiciones generales de nuestra economía y acorde a los retos y oportunidades que el desarrollo político y económico ha alcanzado en el mundo y en nuestro país. Esta se debe de orientar principalmente a satisfacer las necesidades que en materia de turismo reclaman todas aquellas personas nacionales o extranjeras, que visitan los diversos destinos turísticos de nuestro país, demandando servicios de calidad internacional, sin importar la temporada en que se solicite, sino únicamente pensando en la satisfacción del turista.

En la medida en que se desarrolle el factor humano en el turismo y se mantenga en buen estado la infraestructura relacionada con la actividad, se podrá consolidar ésta, integrándose con ello a los grandes estándares de calidad con los que operan países con gran vocación turística.

Según datos aportados por la Organización Mundial de Turismo, al cierre del año 1999, México se encontraba entre los diez primeros destinos turísticos, por debajo de países como Francia, España, Estados Unidos, Italia, China, Reino Unido y Canadá.

SITUACION ACTUAL

CLASIFICACIÓN MUNDIAL EN FUNCIÓN DE LLEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONALES



4.5.2 Definir fuerzas y debilidades.

LAS FUERZAS se refieren a las actividades internas de la organización, que se desarrollan de manera satisfactoria y que producen los mejores resultados, las cuales deben de identificarse y evaluarse, para emplearlas en su beneficio, mediante el establecimiento de estrategias adecuadas.

LAS DEBILIDADES son todas aquellas actividades que limitan el éxito general de una organización y requieren de mejoramiento para incrementar su eficiencia.

El Centro de Estudios Superiores de Turismo(CESTUR), perteneciente a la Secretaría de Turismo, realizó en el período comprendido de 1997 a 1999 un estudio de mercado en el cual se calificaron algunos aspectos del turismo mexicano, de acuerdo con las expectativas que tenían con respecto a ellos los turistas extranjeros. Evaluándolos en una escala del 4 al 1 se obtuvieron los siguientes resultados:

ESCALA

4= Excelente	2= Regular
3= Bien	1= Bajo

<i>Favorables</i>	<i>Calificación</i>
✓ Zonas arqueológicas.	3.39
✓ Playas.	3.29
✓ Lugares históricos.	3.26

<i>Favorables</i>	<i>Calificación</i>
✓ <i>Gastronomía mexicana.</i>	3.25
✓ <i>Artesanías y festivales.</i>	3.07
✓ <i>Antecedentes étnicos.</i>	3.04

<i>Por mejorar.</i>	<i>Calificación</i>
➤ <i>Lugares de diversión y Entretenimiento.</i>	2.87
➤ <i>Tomar ventaja del tipo de cambio</i>	2.59
➤ <i>Transporte público.</i>	2.02
➤ <i>Seguridad.</i>	1.95
➤ <i>Estándares de higiene.</i>	1.90

Calificación general: 2.89

De acuerdo con el estudio anterior se pueden observar las siguientes fuerzas y debilidades:

Fuerzas.

- | | |
|---|------------------------------|
| * <i>Zonas arqueológicas.</i> | * <i>Interés étnico.</i> |
| * <i>Playas.</i> | * <i>Clima.</i> |
| * <i>Tipo de cambio.</i> | * <i>Centros históricos.</i> |
| * <i>Infraestructura hotelera.</i> | * <i>Gastronomía.</i> |
| * <i>Imagen hospitalaria de mexicano.</i> | * <i>Artesanías.</i> |
| * <i>Festivales.</i> | |

Debilidades.

- *Inseguridad.*
- *Falta de higiene en alimentos.*
- *Deficiente transporte público.*
- *Poca variedad en diversión.*

4.5.3 Definir la Misión.

LA MISIÓN o razón de ser de una empresa generalmente abarca los siguientes tópicos:

- ✓ *El propósito fundamental de la existencia de la empresa,*
- ✓ *El beneficio social que aporta a la comunidad,*
- ✓ *La satisfacción de los clientes, y*
- ✓ *La permanencia del negocio en el mercado.*

La misión de la Secretaría de Turismo con el propósito de lograr la calidad en los servicios turísticos debe ser:

- *Convencer a los líderes de las empresas turísticas, del sector académico y de la comunidad, de la importancia de impulsar la cultura de la calidad total, misma que tiene un principio, nunca un final, lo que permitirá elevar de manera sistemática la atracción y retención de turistas nacionales y extranjeros.*

4.5.4 Establecer la Visión.

La visión de la Secretaría de Turismo con respecto al mejoramiento de la calidad en los servicios turísticos debe ser:

- *Que México, considerado hoy como un país de clase mundial en turismo, eleve la calidad y excelencia de sus servicios, y ascienda de uno de los primeros diez lugares a uno de los primeros cinco.*

4.5.5 Fuerzas promotoras del cambio.

Para llevar a cabo el cambio hacia la nueva cultura de calidad, se requiere de la participación no solo de la Secretaría de Turismo, sino que también de la coordinación con otras Dependencias y Entidades Federales; la colaboración entre los órdenes de Gobierno Federal, Estatal y Municipal, y la concertación, entre los sectores público, social y privado.

Las principales fuerzas promotoras del cambio identificadas son:

- ◆ *Comunidad,*
- ◆ *Organizaciones laborales,*
- ◆ *Sector educativo,*
- ◆ *Iniciativa privada,*
- ◆ *Instituciones gubernamentales.*

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

4.5.6 Plan de Acción.

OBJETIVO GENERAL.

- *Impulsar acciones positivas y medibles para satisfacer y superar las expectativas de los turistas nacionales y extranjeros.*

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- *Sensibilizar a las diversas fuerzas promotoras para adoptar medidas de seguridad en sus respectivos campos de actuación.*
- *Coordinar con la Secretaría de Salud, el cumplimiento de la NOM-093 relativa al manejo higiénico de los alimentos, particularmente por los establecimientos turísticos.*
- *Sensibilizar a los concesionarios y autoridades del transporte para que establezcan procesos de capacitación del personal de contacto, que incidan en la mejora continua de sus servicios.*
- *Sensibilizar a los dirigentes empresariales del ramo para que adopten los mejores procesos de los países líderes en ingresos turísticos.*
- *Sentar las bases con las diversas fuerzas promotoras para trascender las barreras sexenales, para poder lograr continuidad en el proceso.*

ACCIONES A REALIZAR.

Acciones Generales:

✓ *Promoción nacional e internacional.*

Dado que la cultura de calidad es un cambio radical de pensamiento, siempre será inevitable alguna resistencia de cierto grado entre el personal de cualquier organización, en donde se trate de implementar esta nueva filosofía, a menos que sea introducida correctamente.

Esta resistencia se origina, por lo general, por la falta de información y conocimiento de los procedimientos y objetivos del programa a través del cual se vaya a implementar este cambio.

Por esta razón la Secretaría de Turismo deberá difundir el plan en primera instancia a nivel nacional, a través de folletos, boletines o trípticos, que deberán ser repartidos principalmente entre las fuerzas promotoras, ya que son parte implicada dentro del proceso y es necesario que tengan conocimiento acerca de él.

Para la promoción del plan a nivel internacional, la Secretaría de Turismo en colaboración con la Secretaría de Relaciones Exteriores, deberá difundir en las embajadas y consulados del país, toda la información referente a dicho plan.

✓ *Instituir el Premio a la Calidad en los Servicios Turísticos.*

Es de suma importancia involucrar día a día al personal para que realice su trabajo bien desde la primera vez. Las personas siempre están dispuestas a dar lo mejor de sí mismas, y es responsabilidad de los directivos de motivarlas y habilitarlas para hacerlo.

El reconocimiento, es una de las formas más importantes de motivación, es un factor crucial en la persecución de la excelencia del servicio. A través de la motivación se logra establecer la única diferencia entre un servicio mediocre y un servicio excepcional. Es por eso que considero de suma importancia el instituir el Premio a la Calidad en los Servicios Turísticos, como una forma de reconocimiento a aquellas organizaciones; tanto en el ámbito público, como privado, que con el desempeño excelente de su trabajo, contribuyan a elevar la calidad en los servicios turísticos, y con ello la de todo el sector en general.

Un atractivo fundamental de este premio en el ámbito privado, sería el de eximir un porcentaje del pago de impuestos por un año a aquella organización que obtenga el reconocimiento; esto se lograría por medio de la coordinación y concertación entre la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

✓ *Impulsar acciones sobre seguridad pública.*

Al haberse identificado la inseguridad como una de las debilidades que presenta el Sector Turístico, es de suma importancia impulsar acciones que conlleven a garantizar al turista su seguridad.

El turismo es muy sensible a todos aquellos acontecimientos que afectan la seguridad de los turistas; por lo que la Secretaría de Turismo en coordinación con los Gobiernos de los Estados y la Secretaría de Protección y Vialidad deberá de reforzar el servicio de la Corporación "Ángeles Verdes", con el objeto de coadyuvar a una mayor seguridad en las carreteras nacionales, ampliando el auxilio, la asistencia y la atención al viajero.

✓ *Coordinar reuniones informativas.*

Para que un plan tenga éxito es necesario que exista una retroalimentación entre las partes involucradas, es por eso que considero fundamental la realización de reuniones periódicas cada año para informar acerca de los avances de este plan estratégico.

Para llevar a cabo esta evaluación se requiere de la formación de un comité coordinador, conformado por representantes de cada una de las fuerzas promotoras del cambio.

Instituciones Gubernamentales:

✓ *Capacitación en calidad total.*

La Secretaría de Turismo a través del Centro de Estudios Superiores de Turismo (CESTUR), en coordinación con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, deberá brindar capacitación a los servidores públicos que participen el área turística (aduanas, migración, servicio diplomático o

consular, patrullas de auxilio turístico, etc.), con el fin de desarrollarlos en un marco de calidad total.

Esta capacitación deberá realizarse mediante la impartición de videoconferencias, seminarios y talleres dirigidos a los servidores públicos para sensibilizarlos e introducirlos a una nueva cultura, una "cultura de calidad".

Sector Educativo.

✓ Capacitación a docentes en el proceso de calidad total.

Si hay un campo donde es indispensable transformar la cultura de México, éste es, sin duda, el de la educación. Se necesitan mejorar la capacidad didáctica de los maestros, el contenido de los libros, las instalaciones, los procesos de selección de alumnos en los niveles superiores, el diseño curricular.

Además, es preciso utilizar la capacidad de las escuelas y universidades para crear una conciencia nacional sobre la calidad, y para impartir clases sobre las herramientas básicas de calidad a todos los alumnos de los niveles medio y superior.

La Secretaría de Turismo a través del Centro de Estudios Superiores de Turismo, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública deberá brindar capacitación a los docentes que impartan conocimientos en las escuelas de turismo, tanto públicas como privadas; para que creen conciencia de la importancia de la calidad y a su vez se la transmitan a sus

alumnos y se genere así un efecto multiplicador que va a coadyuvar a crear una cultura de calidad.

Esta capacitación se llevará a cabo por medio de talleres, conferencias y seminarios, cuyo objetivo será sensibilizar a los participantes a través del total convencimiento y compromiso con la calidad.

✓ *Foros juveniles sobre calidad total.*

La realización de estos foros tiene como finalidad sensibilizar a los jóvenes estudiantes de turismo, para que se forme en ellos la cultura de calidad de manera que se convierta para ellos en una forma de vida y no solo un cumulo de ideas o conocimientos.

La Secretaría de Turismo, realizará estos foros con la colaboración de la Secretaría de Educación Pública y las escuelas que imparten educación turística a nivel superior convocando a los alumnos de las mismas a participar en ellos, a fin de intercambiar opiniones con los sectores gubernamental, académico y privado.

Es conveniente que la Secretaría de Turismo lleve a cabo un esfuerzo adicional para reforzar la vinculación entre la escuela y la empresa, a fin de que la formación profesional responda a los nuevos retos de un Sector Turístico cambiante. A fin de cuentas, el indicador que mejor mide la eficiencia de la formación profesional es el éxito de los egresados al incorporarse al mercado de trabajo.

Iniciativa Privada:

✓ *Capacitación a empresarios de la iniciativa privada.*

Para que se pueda lograr un cambio cultural hacia la calidad total, deben de ser los directores de las organizaciones quienes inicien un proceso de calidad, a través de su compromiso total con el cambio. Si los empresarios turísticos se comprometen, toman conciencia de la importancia de la calidad, ponen el ejemplo y participan en la capacitación de su personal; seguramente tendrán éxito en crear una cultura de calidad dentro de su empresa.

La Secretaría de Turismo, en colaboración con la Fundación Mexicana para la Calidad (FUNDAMECA), deberá realizar la capacitación de los empresarios concientizándolos en la necesidad de la transformación hacia la filosofía para la calidad total en la industria turística nacional.

La capacitación estará dirigida a empresarios turísticos de la iniciativa privada por medio de seminarios en los que se deberán incluir temas como la filosofía de la calidad total, y la implementación de los sistemas y programas de calidad en las empresas turísticas.

✓ *Manejo higiénico de los alimentos.*

Debido a que en años anteriores había disminuido el número de visitantes extranjeros que regresaban a los diferentes destinos turísticos a causa del creciente número de casos de enfermedades

gastrointestinales contraídas en el territorio nacional, la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Salud instrumentaron un programa de higiene conocido como Distintivo "H", cuyo objetivo primordial es el de vigilar y regular la higiene de los alimentos y proporcionar las medidas necesarias para la prevención de las enfermedades transmitidas por los mismos.

Este programa estima indispensable participar en la inducción, concientización y capacitación en materia de higiene de los prestadores de servicios de alimentos y bebidas, hoteleros o restauranteros.

Los Capacitadores y responsables del Programa "H" realizan las verificaciones necesarias, a solicitud de los propios prestadores de servicios, para que una vez cumplidos los requisitos según parámetros internacionales y una normatividad muy alta, la mejor del mundo en cuanto a higiene en materia de almacenamiento, descongelación, cocción, conservación y servicio de alimentos y bebidas, la empresa solicitante obtenga el distintivo "H", el cual es un reconocimiento de un servicio de calidad e higiene al cliente, quien va a tener la absoluta seguridad que por ingerir alimentos y bebidas no va a contraer ninguna enfermedad.

Dado que resulta indispensable participar en la concientización y capacitación en materia de higiene en los servicios de alimentos, en el presente programa se sugieren la realización de cursos de actualización, en primer lugar a los instructores que imparten la capacitación del manejo higiénico de alimentos y en segundo a las personas que manejan los alimentos, a fin de elevar la calidad en los servicios en este importante renglón de consumo de alimentos y bebidas.

Organizaciones Laborales:

- ✓ *Capacitación al personal de los servicios turísticos en calidad total.*

Dado que la actividad turística se caracteriza por un alto contenido de valor agregado que aporta la fuerza de trabajo que se incorpora; la calidad del servicio turístico depende de manera destacada de la calidad del desempeño personal; es por eso que resulta fundamental que todo el personal que participa en la prestación de los servicios turísticos y que tiene contacto directo con el turista: como lo son los taxistas, agentes de viajes, promotores de ventas, guías de turistas, etc., estén convencidos de lo importante que es brindar un servicio de calidad.

Esta capacitación la deberá llevar a cabo la Secretaría de Turismo por medio de seminarios, conferencias y entrega de videos; los cuales tendrán como objetivo sensibilizar a toda aquella persona que mantiene estrecha relación con el turista, respecto de los beneficios que representa la calidad, tanto en el aspecto laboral, como en el personal.

Comunidad.

- ✓ *Crear cultura turística en la comunidad.*

Para crear una cultura turística de calidad es necesario transmitir en los centros turísticos, la importancia que para una comunidad representa el desarrollo turístico, en el aspecto económico, social y cultural; reconociendo la estrecha relación entre la calidad de

vida de las comunidades, como anfitriones, y la calidad de experiencia de los visitantes.

Es preciso que las comunidades que viven en los principales centros turísticos, entiendan que el turismo no es útil nada más para el prestador de servicios turísticos; el turismo es un sector que beneficia a todos, por lo que es responsabilidad de todos brindar un trato amable al turista.

El trabajo de capacitación que se propone, lo deberá de realizar la Secretaría de Turismo en coordinación con los Gobiernos de los Estados, a fin de desarrollar una cultura turística y de calidad en la comunidad, a través de videos interactivos, folletos y cuadernillos, que deberán ser repartidos en los principales destinos turísticos del país.

El objetivo es fomentar el respeto por nuestros valores culturales e históricos, su identificación con México y derivado de ello un cambio de actitud para con quienes nos visitan, que se traduzca en el trato amable y justo.

4.5.7 Adversidades y acciones para contrarrestarlas.

ADVERSIDAD

ACCION

- | | |
|---|--|
| <p>➤ <i>No-continuidad por cambios.</i></p> <p>➤ <i>Dispersión.</i></p> <p>➤ <i>Politización.</i></p> <p>➤ <i>Poca interlocución entre sector privado y público</i></p> | <p>* <i>Utilizar un fideicomiso para poder continuar con el proceso.</i></p> <p>* <i>Unificar las acciones que se desarrollen en materia de servicios Turísticos.</i></p> <p>* <i>Información consistente superando intereses políticos.</i></p> <p>* <i>Información continua y suficiente.</i></p> <p>* <i>Concertar esfuerzos.</i></p> |
|---|--|

4.5.8 Tiempos para la realización de actividades

Es importante tomar en cuenta que todo cambio lleva tiempo, estamos hablando de un proceso largo, no es algo que se logre de la noche a la mañana, requiere un compromiso constante y permanente de todos en un proceso ascendente que nos lleve cada día a ser mejor las cosas.

Para llevar a cabo la implementación de estos cambios, y comenzar a ver resultados, se han estipulado los períodos de tiempo siguientes:

❖ **UN AÑO:**

- ✓ *Promoción nacional e internacional.*
- ✓ *Instituir la Presea a la Calidad en los Servicios Turísticos.*

❖ **DOS AÑOS:**

- ✓ *Foros juveniles.*

❖ **TRES AÑOS:**

- ✓ *Impulsar acciones sobre seguridad.*
- ✓ *Manejo Higiénico de alimentos.*

❖ **CINCO AÑOS:**

- ✓ *Capacitación a servidores públicos.*
- ✓ *Capacitación al sector laboral.*
- ✓ *Capacitación a docentes.*
- ✓ *Crear cultura turística en la comunidad.*

En general se espera que se empiecen a ver resultados en un plazo de cinco años, pero cabe señalar que debido a que estamos hablando de períodos largos, en el transcurso del proceso se pueden presentar algunas adversidades; las que anteriormente ya se habían mencionado, y para las cuales es necesario tomar las medidas necesarias para contrarrestarlas.

PLAN ESTRATEGICO A 5 AÑOS

	2001	2002	2003	2004	2005
<i>Instituir Presea Calidad y Excelencia</i>					
<i>Foros Juveniles</i>					
<i>Capacitación a Servidores Públicos</i>					
<i>Capacitación al Sector Laboral</i>					
<i>Promoción internacional</i>					
<i>Impulsar acciones sobre Seguridad</i>					
<i>Manejo higiénico de los alimentos</i>					
<i>Capacitación a Docentes</i>					
<i>Capacitación a Empresarios</i>					
<i>Coordinación del Plan de Acción</i>					

CONCLUSIONES

A través del presente trabajo se puede observar que en materia de calidad todavía existe un gran camino por recorrer y principalmente en materia turística, ya que hoy en día si no se cuenta con calidad en cada uno de los servicios que se ofrecen a los turistas o a los clientes en general, no se logrará subsistir en un mercado cada vez más exigente y más competitivo, es por esto, que se debe entender la calidad como un fenómeno social y no meramente cualitativo.

Podemos concluir que la calidad es de suma importancia en todos los ámbitos en los que se desarrolla el ser humano; la calidad no es una meta, no es un límite, ni siquiera un ideal, sino una filosofía, una forma de vida

La calidad es la mejor palanca para el desarrollo de las personas, de las organizaciones y de los países. Donde hay calidad hay desarrollo y las empresas turísticas no son la excepción, de ahí la necesidad de brindar un servicio turístico de calidad como el único camino para lograr la productividad, incrementar el nivel de vida, el número de empleos, los salarios y la competitividad mundial del país.

Debido a las exigencias de los mercados actuales el turismo moderno tiene la necesidad de ofrecer servicios y productos de calidad, y le corresponde a la Secretaría de Turismo asumir la responsabilidad de emprender las acciones necesarias para llevar al Sector Turístico al logro de este objetivo.

Es de suma importancia destacar que para que la Secretaría de Turismo lleve a cabo un proyecto como este es necesario la instauración de una cultura de calidad en el Sector Turístico a través de la educación y capacitación continuas,

las cuales constituyen los medios indispensables para garantizar la calidad humana, que es la calidad total.

La calidad implica el mejoramiento continuo y el compromiso de todos hacia ella, es un proceso que se inicia en el cliente o usuario y cuya meta es el logro, de no sólo la satisfacción de sus expectativas, deseos, necesidades, sino el disfrute y deleite del producto, sea un bien o un servicio.

La calidad implica voluntad, actitud, reeducación, querer ser, inteligencia, y saber como implementarla, hacer las cosas bien desde el principio, pensando con calidad. Por esta razón el enfoque administrativo de la calidad debe dirigirse hacia el ser humano (educándolo, capacitándolo y desarrollándolo) y no hacia cosas materiales, ya que sólo el ser humano es capaz de crear, innovar, controlar y mejorar procesos y sistemas.

El proceso de calidad total en el turismo, es ahora más que nunca una necesidad que debe repercutir en la competitividad y éxito de los destinos y de las empresas turísticas, así como en lo más importante, en el mejoramiento de la calidad de vida de todos los mexicanos.

Conforme estos conceptos de calidad se vayan asimilando en la alta administración de las empresas turísticas, veremos que el potencial turístico en México se irá convirtiendo en una realidad, superando en mucho los niveles actuales.

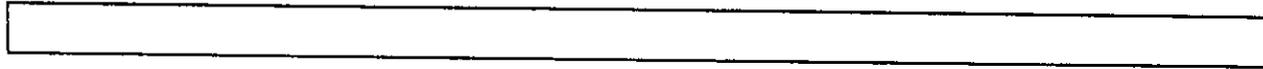
AVENOS

Resultados 1er. Trimestre del 200

***INDICADORES
DEL TURISMO
EN MEXICO***

Balanza Turística

(millones de dólares)



1er trimestre

<i>Ingresos</i> 2,261		<i>Egresos</i> 1,110
	<i>Saldo</i> 1,151	

Fuente: Banco de México.

Ingresos de divisas por visitantes internacionales

(millones de dólares)



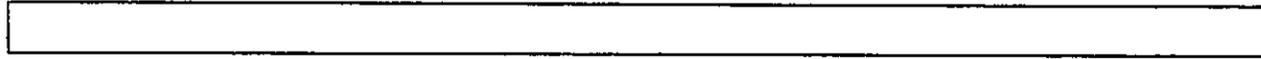
1er trimestre

1999	2000	Var.
2,233	2,261	1.2%

Fuente: Banco de México.

Egresos de divisas por visitantes internacionales

(millones de dólares)



1er trimestre

1999	2000	Var.
905	1,110	22.6%

Fuente: Banco de México.

Turistas internacionales hacia México

(miles)

1er trimestre

	2000	Participación.
<i>Receptivo</i>	2,866	57%
<i>Fronterizos</i>	2,155	43%

Fuente: Banco de México.

Turistas internacionales de México al exterior (miles)



1er trimestre

1999	2000	Var.
2,298	2,260	-1.6%

Fuente: Banco de México.

Ingresos de divisas por visitantes internacionales

(millones de dólares)



1er trimestre

	2000	Participación.
<i>Turistas</i>	1,800	79.6%
<i>Excursionistas</i>	460	20.4%

BIBLIOGRAFIA

- ACEREZA, Miguel Angel. Promoción Turística un Enfoque Metodológico. Editorial Trillas. México, 1990.
- ACEREZA, Miguel Angel. Administración del Turismo. Editorial Trillas. México, 1992.
- ALBRECH, Karl. La Revolución del Servicio Turístico. Editorial Legis. México, 1990.
- CARDENAS, Tabares Fabio. Comercialización del Turismo. Editorial Trillas. México, 1990.
- CARDENAS, Tabares Fabio. Producto Turístico. Editorial Trillas. México, 1986.
- CROSBY, Philip. Calidad sin Lágrimas. El Arte de Administrar sin Problemas. Editorial CECSA. México, 1989.
- COLUNGA, Dávila Carlos. Como Hacer Competitiva a Nivel Mundial a una Empresa Mexicana. Editorial Panorama. México, 1995.
- DE LA TORRE, Francisco. Administración Hotelera. Editorial Trillas. México, 1990.
- DE LA TORRE, Padilla Oscar. El Turismo. Ediciones de la SECTUR. México, 1980.
- DESATNIK, Robert L. Como Conservar la Clientela/El Secreto del Servicio. Editorial CECSA. México, 1990.
- FAIGENBAUM, Armand. Control Total de la Calidad. Editorial CECSA. México, 1991.

- *FERNÁNDEZ, Fuster Luis. Teoría y Técnica del Turismo. Editorial Nacional. México, 1992.*
- *GINEBRA, Joan / Rafael Arana de la Garza. Dirección por Servicio, la otra Calidad. Editorial Mc Graw Hill. México, 1991.*
- *GONZÁLEZ, Alpuche Rafael. Temática y Legislación Turísticas. Asociación Nacional de Abogados. México, 1983.*
- *ISHIKAWA, Kaoru. Qué e el Control Total de Calidad. La Modalidad Japonesa. Editorial Norma. México, 1992.*
- *KEISER, Charles y Helbert Larry E. Turismo, (Planeación y Desarrollo). Editorial Trillas. México, 1990.*
- *KOONTZ, Harol. Administración. Editorial Mc Graw Hill. México, 1988.*
- *MUNCH, Galindo Lourdes. Fundamentos de la Administración. Editorial Trillas. México, 1986.*
- *MUNCH, Galindo Lourdes. Más allá de la Excelencia. Editorial Trillas. México, 1995.*
- *PICAZO, Manríquez, Luis R. / Fabián Martínez Villegas. Ingeniería de Servicios. Editorial Mc Graw Hill. México, 1991.*
- *REZA, Trosino Jesús Carlos. Como Desarrollar y Evaluar Programas de Capacitación en la Organización Mexicana. Editorial Panorama. México, 1995.*
- *ROSANDER, A.C. La Búsqueda de la Calidad en los Servicios. Editorial Díaz de Santos. México, 1992.*

- *SENLE, Andrés. Calidad Total en los Servicios y en la Administración Pública. Ediciones Gestión 200 S.A., México, 1993.*
- *STANTON, William y Charles Fuertel. Fundamentos de Mercadotecnia. Editorial Mc Graw Hill. México, 1987.*
- *STEINER, George Albert. Planeación Estratégica. Editorial Legis. Colombia, 1991.*
- *STONER, James A.F. Administración. Editorial Continental. México, 1998.*
- *TERRY, George R. Principios Administrativos. Editorial Continental. México, 1998.*

Otros documentos:

- *GALVEZ, Noble Felipe. Tesis: Administración y Mercadotecnia Aplicada a la Comercialización en Empresas de Servicios Turísticos y Desarrolladores de Tiempo Compartido. UNAM. México, 1998.*
- *OROZCO, Loreto Ismael. Revista SERVITUR. CONCANACO, México, Julio 1994.*
- *REZA, Trosino Jesús Carlos. Revista Adminístrate Hoy. Sección Administración. México, Diciembre de 1998.*
- *SECRETARÍA DE TURISMO. Boletín Económico Financiero del Sector Turístico. México, Enero-Marzo 2000.*
- *SECRETARÍA DE TURISMO. Manual de Organización General de la Secretaría de Turismo. México, 1996.*