

# LA SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LAS OPERADORAS TURÍSTICAS EN LA CIUDAD DE CANCÚN: UN ESTUDIO PARA INCREMENTAR SU COMPETITIVIDAD

Lucila Zárraga Cano, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo

Víctor Manuel Molina Morejón, Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón, México

Enrique Corona Sandoval, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo

## RESUMEN

*La Cadena de Utilidad en el Servicio, herramienta clave de la mercadotecnia y El Modelo Nacional para la Competitividad 2008, documento directivo de la estrategia empresarial son combinados en este estudio donde se analiza y valora la fortaleza del primer eslabón de esta Cadena dentro del ramo turístico en algunas operadoras de la ciudad de Cancún, Quintana Roo. Los líderes de las empresas de servicios turísticos saben que hoy por hoy los guías de turistas son un reflejo de la calidad de su empresa, representan la primera imagen del servicio que perciben los turistas y por lo tanto significan un eslabón o pieza clave fuerte para promover o maximizar la lealtad y satisfacción del cliente. El estudio realizado en el segundo semestre del 2008, comprende una investigación descriptiva que tiene el objetivo de analizar cual es la percepción de los guías de turistas con respecto a los sentimientos que tienen hacia su trabajo, hacia sus colegas y hacia su compañía, tratada con métodos de la estadística no paramétrica, la cual fue aplicada a una muestra no probabilística de los guías de diferentes operadoras turísticas de la zona, para obtener información sobre el nivel de agrado de su profesión, la percepción que tienen con respecto a su salario, las prestaciones con que cuentan y aspectos de comunicación y capacitación. Información que servirá de base para analizar la “fuerza” o “solidez” de los eslabones de la cadena de utilidad en el servicio y sugerir medidas que permitan disminuir o cerrar las brechas para elevar el nivel de satisfacción en el trabajo del guía, y de esta manera incrementar la competitividad.*

**PALABRAS CLAVE:** Turismo, cadena de utilidad en el servicio, competitividad, capacitación, guía de turistas, compensación, satisfacción laboral

## ABSTRACT

*This paper investigates Cancún tour guides' perception of their job, compensation, and overall satisfaction. The Service value added and the 2008 National Competitiveness Models are used to determine the relationship between perceived satisfaction and performance. Tour guides can be considered “ambassadors” of any tourist destination. They are, perhaps, the individuals with the greatest interaction with visitors. Thus, this study evaluates tour guides' job satisfaction using non-parametric statistical tests. Specifically, job satisfaction, training, compensation, work environment are analyzed to determine their overall economic impact and to provide insight for future research in this area.*

**JEL:** J01, J11, M31, M32, M5

**KEYWORDS:** Tourism, tour guides, value added, compensation, training, job satisfaction, labor economics

## INTRODUCCIÓN

El Plan Nacional de Desarrollo del C. Presidente Felipe Calderón señala que el sector turismo es una prioridad nacional dada su importancia como factor de desarrollo y motor de crecimiento, debido al empleo bien remunerado y a que se desenvuelve en regiones de menor desarrollo económico. El objetivo como lo menciona dicho Plan es “Hacer de México un país líder en la actividad turística a través de la diversificación de sus mercados, productos y destinos, así como el fomento a la competitividad de las empresas del sector de forma que brinden un servicio de calidad internacional” (Plan Nacional de Desarrollo de México 2007 – 2012) por lo que para lograrlo se establecieron varias estrategias dentro de las cuales se encuentra: Desarrollar programas para promover la calidad de los servicios turísticos y satisfacción y seguridad del turista. (Kotler, Gertner y Rein, 2007)

Quintana Roo es un estado que ofrece diferentes atractivos turísticos como son: sol y playa, zonas arqueológicas, centros nocturnos, parque temáticos entre otros. Capta la tercera parte de las divisas turistas que ingresan al país. Se cuenta con una infraestructura hotelera de 745 hoteles y 73,669 cuartos datos que son proporcionados por la Secretaria de Turismo del Estado. El promedio anual de ocupación hotelera en los últimos tres años ha sido cercana al 80% con bajas registradas únicamente en los periodos correspondientes a la afectación causada por huracanes de importancia. En términos generales el estado de Quintana Roo esta recibiendo cerca del 40% del total de los turistas que ingresan a México. (Estadísticos de la Secretaria de Turismo del Estado de Quintana Roo, 2008)

Tabla 1: Afluencia de Turistas al Estado en el 2007

Destino	Enero – Diciembre
Cancún	3,004,802
Cozumel	553,327
Chetumal	493,008
Isla Mujeres	117,316
Riviera Maya	2,836,934
<b>Estado</b>	<b>7,005,386</b>

Fuente: Indicadores Turísticos diciembre 2007; SEDETUR

Cancún una de las principales ciudades del estado de Quintana Roo por sus atractivos turísticos cuenta con una afluencia turística del 43% de los visitantes que se recibieron durante el 2007. Cancún cuenta con una infraestructura hotelera de 148 hoteles y 28,218 cuartos, que corresponden al 20% de los hoteles del estado A finales del 2007 se tuvo una derrama económica de \$3,072.91 millones de dólares; y un gasto promedio de \$ 1.028.84 por visitante en Cancún, los datos anteriores fueron aportados por la Secretaria de Turismo de Quintana Roo. Por lo anterior se convierte en el principal destino del estado y aquí se concentra una gran parte de los operadores turísticos, los cuales ofrecen sus servicios.

Los operadores turísticos son aquellos agentes que participan en la actividad turística, generalmente, en calidad de intermediarios entre el consumidor final (el turista, la demanda turística) y el producto turístico (bien o servicio, destino turístico), aunque puede extender su acción intermediadora al resto de la oferta complementaria (restauración, hotel, conjunto de la oferta de alojamiento.) (Organización Mundial del Turismo, 1994). Los guías de turistas que trabajan para las operadoras turísticas juegan un papel importante en promover servicios de calidad, su actividad representa para el turismo, el conducto por el que se da a conocer el patrimonio natural y cultural de los destinos turísticos con los que cuenta el país, ya que la relación que establece el guía con los visitantes y la manera de presentar los atractivos turísticos posibilita la repetición y recomendación del país visitado, si la experiencia durante el viaje cumplió con las expectativas de los visitantes. (Nom – 08- Tur- 2002 y Ley Federal y Estatal de Turismo,)

La problemática radica en el desconocimiento de las condiciones laborales (calidad interna del servicio) que tienen los guías de turistas (Paredes, 2007) de las operadoras turísticas para desempeñar sus

actividades y poder proporcionar un servicio satisfactorio. El estudio que se lleva a cabo es el desarrollo del primer eslabón de la cadena de utilidad en el servicio; El objetivo es conocer la percepción de los guías de turistas con respecto a los sentimientos que tienen hacia su trabajo, hacia sus colegas y hacia su empresa, para valorar la calidad interna de su trabajo y promover la lealtad del cliente.

Esta investigación inicia con la revisión literaria en donde se analizan estudios sobre calidad en el servicio, la Cadena de Utilidad en el Servicio y el Modelo Nacional de Competitividad 2008, posteriormente se diseña la investigación en donde se plantea la metodología del estudio y por último la obtención de los resultados y conclusiones.

## **REVISIÓN LITERARIA**

De acuerdo al Plan Nacional 2007 -2012 uno de los objetivos es elevar la productividad y competitividad de los destinos turísticos, el Instituto de Investigaciones Turísticas de la Universidad la Salle realizó un estudio durante el 2004 (Estudio permanente del Estado de Q. Roo, 2004) en donde se obtuvieron indicadores de satisfacción con calificaciones de: hospitalidad 8.7, servicios 8.62 y seguridad 8.50. El Gobierno Federal y la CESTUR Centro de estudios Superiores en Turismo realizaron un estudio del Perfil y Grado de Satisfacción de los turistas durante el 2007, Cancún aparece con un índice de 8.3 en la satisfacción por destino turístico de una escala del 0 al 10. en donde el índice de satisfacción se elaboró con la respuesta a la evaluación de las variables sobre las diversas fases: a la llegada al destino, sobre los servicios turísticos y a la salida del destino.

Por lo anterior y preocupados por seguir mejorando nuestra calidad en el servicio sobre todo en los guías de turistas ya que son la imagen del servicio que se llevan los turistas (Zárraga y Corona, 2009) se desarrollará un instrumento que integre tanto La Cadena de Utilidad en el Servicio como El Modelo Nacional del Competitividad 2008. La Cadena de Utilidad en el Servicio es un modelo de la Universidad de Harvard que indica que para lograr un incremento en las utilidades de la empresa, se debe vincular la satisfacción del cliente interno con la satisfacción del cliente final.

Lovelock (1997) hace una aplicación de los estudios de Heskett formulando la Cadena de Utilidad en el Servicio asignando valores sólidos a las medidas de servicio de una empresa, relacionando las utilidades con el valor del servicio creado por los empleados satisfechos. Hoy en día los servicios requieren técnicas de medición innovadoras como el impacto de la satisfacción, la lealtad y la productividad de los empleados sobre el valor de los productos y servicios proporcionados (Lovelock y Reynoso, 2004); Por lo tanto gerentes líderes buscan desarrollar niveles de servicio y de satisfacción que tengan un impacto competitivo generando valor por medio de empleados satisfechos, leales y productivos. La Cadena de Utilidad en el Servicio consta de varios eslabones como lo indica la Figura 1.

Los eslabones se basan en las siguientes premisas:

1. La lealtad del cliente impulsa las utilidades y el crecimiento.
2. La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
3. El valor impulsa la satisfacción del cliente.
4. La productividad de los empleados impulsa el valor percibido por el cliente.
5. La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
6. La satisfacción de los empleados impulsa la lealtad.
7. La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.

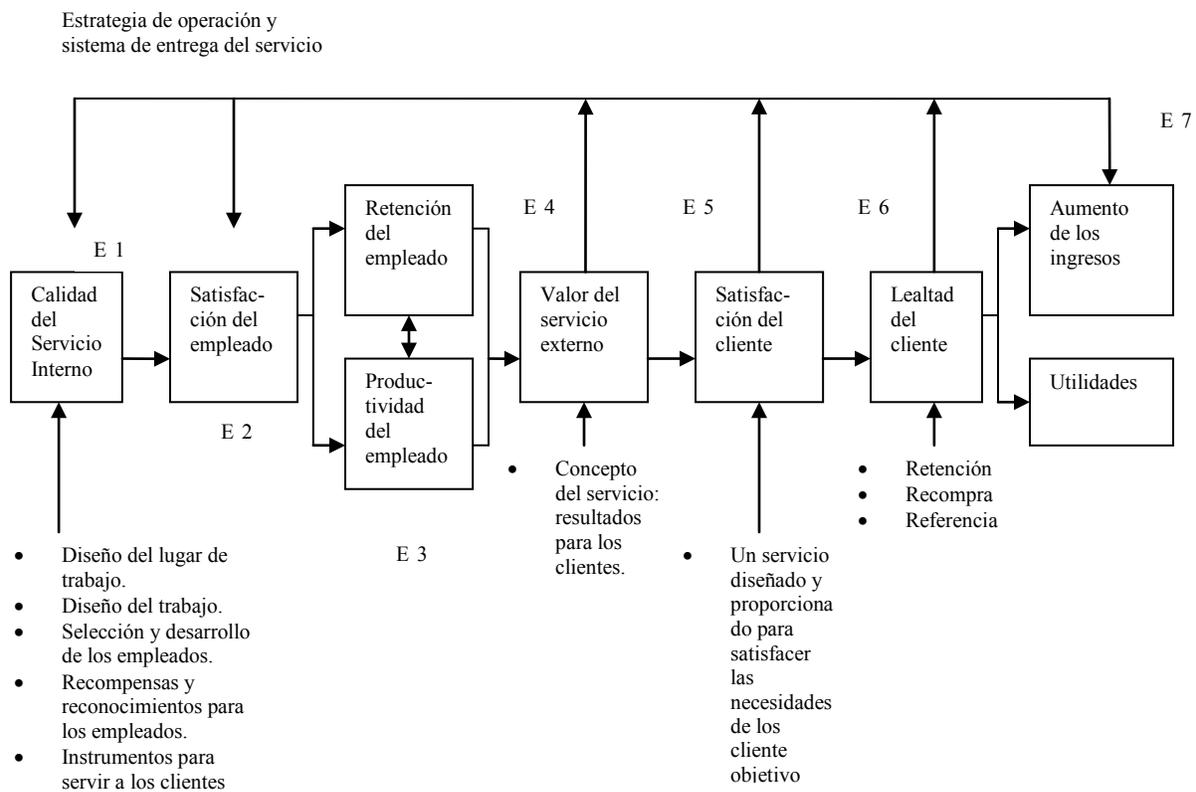
A partir de la premisa número cuatro, uno de los actores que se vuelve indispensable en este modelo es el empleado, es necesario recordar que en los servicios el cliente tiene un contacto directo con el cliente, cara a cara o por teléfono, por lo que el empleado es el responsable de transmitir el valor de nuestro

servicio, quién a su vez ejecuta todos los procedimientos buscando una mayor productividad a través de una capacitación adecuada de sus labores que desempeña en la compañía. (Zeithaml y Bitner 2002)

La productividad del empleado se alcanza si el cliente es leal a la empresa y como se dice en las empresas mexicanas “Se pone la camiseta” y esto se da debido a que los empleados cuentan con una entera satisfacción de sus propias necesidades, las cuales son satisfechas por la empresa. (Kotler, Bowen y Makens, 1997) La empresa tiene que cumplir con toda la calidad interna del servicio atendiendo las necesidades de su cliente interno.

En este estudio se da relevancia al primer eslabón que es precisamente la calidad interna del servicio. La calidad interna se mide por los sentimientos de los empleados hacia su trabajo, sus colegas y su empresa. ¿Qué es lo que más valoran los empleados de servicio en su trabajo? (Lovelock y Reynoso, 2004)

Figura 1: Los eslabones en la Cadena de utilidad en el servicio



Esta figura muestra la Cadena de Utilidad en el Servicio de Lovelock y Reynoso (2004) Administración de Servicios E significa eslabón.

Partiendo de esta pregunta integramos al estudio el Modelo Nacional para la Competitividad 2008 instrumento creado por el Instituto para el Fomento de la Calidad Total A. C. que fortalece esta investigación al ser un poderoso impulsor para el desarrollo de una nueva cultura de gestión caracterizada por el enfoque a resultados, la mejora continua, la flexibilidad y la creación de valor como estrategias fundamentales para alcanzar y mejorar la competitividad de las organizaciones mexicanas; para orientar procesos de cambio que las lleve a mejorar su posición competitiva. El modelo propone:

1. Conocer el entorno cambiante en el que se desempeña la empresa.
2. Reflexionar con respecto al rumbo y las estrategias que aplica la empresa.
3. Identificar las ventajas competitivas que tiene la empresa.

El modelo nos indica factores y actores que impulsan el valor de la empresa, punto en donde converge con la cadena de utilidad en el servicio, ambos modelos buscan crear valor. Dentro de los impulsores de valor que indica el Modelo Nacional para la Competitividad 2008 se encuentran:

*Liderazgo:* Este impulsor plantea cómo los líderes dirigen hacia donde quieren que vaya su empresa.

*Planeación:* La forma cómo la empresa desarrolla sus ideas respecto a lo que busca ser.

*Mercado y Clientes:* Orientado a conocer las necesidades de su mercado para satisfacerlo de forma que cumpla con las expectativas del cliente.

*Procesos:* Considera la forma de obtener una alta eficiencia operativa, mediante la gestión de procesos.

*Información y Conocimiento:* Es la forma en que se proyecta y alinea el sistema de información y los procesos de generación de conocimiento con los objetivos de la empresa.

*Desarrollo sostenible:* Busca el balance entre el crecimiento económico, ecológico y desarrollo social y humano.

*Personal:* Este impulsor es donde converge nuestro estudio ya que se enfoca en cómo las empresas alcanzan un alto desempeño cuando se orientan a las competencias del personal y el sistema de trabajo. La competitividad de la organización depende en gran medida del involucramiento y la motivación del personal. La satisfacción del personal impacta de manera positiva en el uso óptimo de sus competencias, y esto genera un clima orientado a la plena realización de su potencial. Finalmente el clima del trabajo se refleja en las condiciones ambientales que soportan la salud, higiene y seguridad.

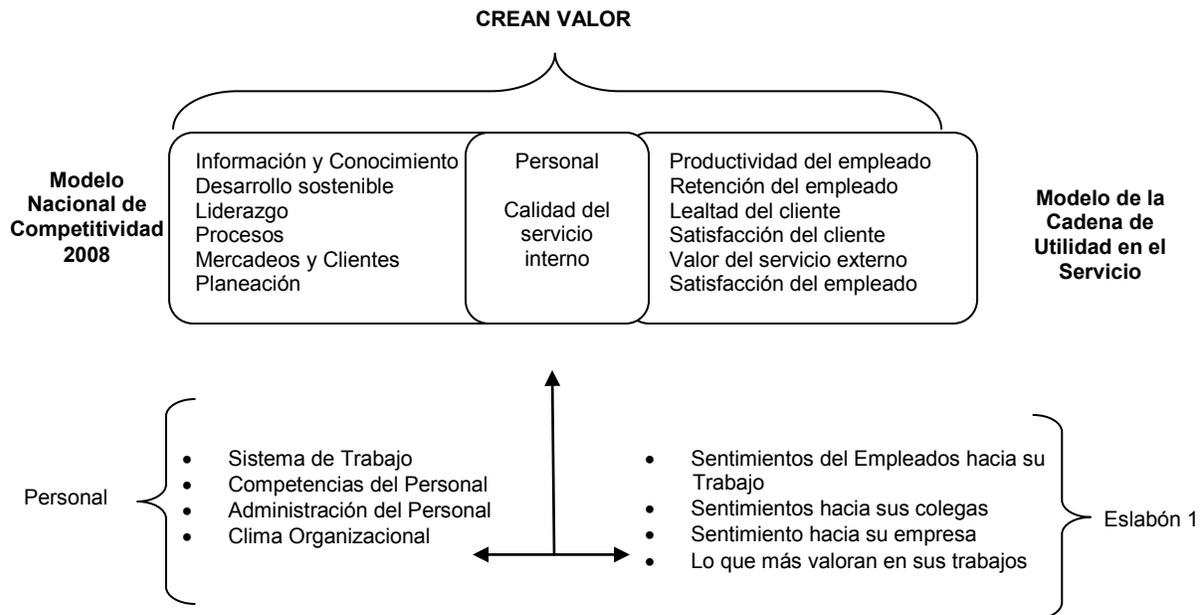
Para la elaboración del presente estudio se tomaron en cuenta los aportes del Modelo de Competitividad 2008 que considera factores como: Trabajo, Competencia Laboral, Personal, Administración del Personal, Clima Organizacional y Seguridad y Bienestar Personal, elementos que impulsan la satisfacción de los empleados e impactan de manera positiva a las empresas. Como primera etapa de cada una de las evaluaciones de los eslabones de la cadena de utilidad en el servicio este estudio se centrara únicamente en el primer eslabón: Calidad del servicio interno considerándolo como el principio de la cadena de utilidad en el servicio mientras que el Modelo Nacional de Competitividad 2008 se concentrara en el elemento del personal específicamente en el rubro de Sistema de Trabajo. Lo anterior se conceptualiza más claramente en la Figura 2. Asimismo, Lovelock señala una auditoria para cada uno de los eslabones, expresadas como interrogantes que se resumen en la Tabla 2.

Tabla 2: Fusión de Interrogantes Entre Modelos

<b>Cadena De Utilidad En El Servicio</b> <i>Eslabón 1. Calidad en el servicio interno</i>	<b>Modelo Nacional De Competitividad 2008</b> <i>Sistema de Trabajo</i>
¿Los empleados saben quiénes son sus clientes?	¿Con qué instrumentos e incentivos cuenta el personal para apoyar la generación de proyectos encaminados al análisis de oportunidades de mejora e innovación?
¿Los empleados están satisfechos con el apoyo tecnológico y personal que reciben en el trabajo?	¿Con qué mecanismos de comunicación ascendente y descendente apoya el flujo de las contribuciones del personal en cuanto a la mejora e innovación?
	¿Cómo soporta y mantiene un ambiente de trabajo que facilite la creación de relaciones interfuncionales que generen apoyo y conduzcan a un mejor desempeño?

La tabla 2 nos muestra algunas interrogantes que hay en cada uno de los modelos

Figura 2: Convergencia entre la Cadena de Utilidad del Servicio y el Modelo Nacional de Competitividad 2008



Esta grafica indica la relación que hay entre el Modelo Nacional de Competitividad 2008 y el Modelo de la Cadena de Utilidad en el Servicio y el punto de convergencia entre ambos modelos.

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se desarrolló durante el segundo semestre del 2008, a través de tres fases que a continuación se describen.

### Fase I: identificación del Problema de Investigación

Estudios previos sobre la calidad de servicio de los guías de turistas de la zona desprendieron información que debía ser profundizada en etapas posteriores, despertando nuestro interés por desarrollar modelos de mejoras en el sector turismo. Se realizó un estudio teórico de los métodos tanto de la Cadena de Valor en el Servicio como del Modelo Nacional de Competitividad para ubicar el eslabón número 1 y poder conjuntarlos para obtener preguntas más certeras y concretas de la calidad interna del servicio.

La razón de ser de la investigación es identificar las condiciones laborales de los guías y conocer la percepción que tienen sobre su trabajo, sobre sus colegas y su empresa. El objetivo general de este estudio es conocer la percepción de los guías de turistas de las operadoras turísticas de la ciudad de Cancún con respecto a los sentimientos que tienen hacia su trabajo, hacia sus colegas y hacia su empresa, así como las condiciones labores en la que se desempeña actualmente. Los objetivos específicos:

1. Identificar el nivel de agrado o desagrado hacia las actividades que desempeña.
2. Saber las condiciones laborales en cuanto a contrato, salario, prestaciones, capacitación y remuneraciones del guía de turista.
3. Conocer los mecanismos de comunicación que hay entre los guías de turistas y su empresa.
4. Identificar los recursos disponibles con los que cuenta el guía para desempeñar sus labores.

Fase II: Diseño del Cuestionario

El diseño del cuestionario fue conceptualizado a través de un grupo de expertos, profesores de la Universidad del Caribe, de los departamentos de Turismo Sustentable y Negocios Internacionales, buscando una mayor rigurosidad al estudio.

El objetivo de la utilización del grupo de expertos fue diseñar y validar el instrumento de recopilación aplicable en dicha investigación. Los expertos fueron seleccionados usando la metodología propuesta por el Comité Estatal para la ciencia y la Técnica de la antigua URSS, la cual determina el coeficiente de competencia del experto (K) calculada de acuerdo con la opinión del candidato sobre su nivel de conocimiento del tema y con las fuentes que le permiten argumentar sus criterios en donde:

$$K = \frac{1}{2} (Kc + Ka) \tag{1}$$

Kc = coeficiente del conocimiento o información, se basa en la valoración del propio experto en una escala del 0 al 10

Ka = coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios del experto determinando como resultado de la suma de los puntos alcanzados a partir de una tabla patrón (ver Tabla 3). Los argumentos para la selección de expertos se mencionan en la Tabla 4. Tabla 5 contiene los resultados del coeficiente de argumento y Tabla 6 los Resultados del coeficiente de competencia.

Tabla 3: Resultados del Coeficiente del Conocimiento

Experto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Kc	Valor
1								X			Kc1	.08
2							X				Kc2	.07
3						X					Kc3	.06
4						X					Kc4	.06
5							X				Kc5	.07

Resultado de coeficiente de conocimiento de cada uno de los cinco expertos que se requirieron para la elaboración de cuestionario

Tabla 4: Fuentes de Argumentación

	Fuentes de Argumentación	Grado de influencia de cada fuente en su criterio		
		Alto (A)	Medio (M)	Bajo (B)
1	Experiencia obtenida			
2	Artículos publicados			
3	Capacidad de análisis			
4	Disposición a participar en construcción de encuestas			
5	Conocimiento del estado actual del problema			
6	Imparcialidad			

Criterios para la argumentación de cada uno de los expertos.

Tabla 5: Resultados del Coeficiente de Argumentación

Fuente de Argumentación	Experto 1			Experto 2			Experto 3			Experto 4			Experto 5			K	Value
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B		
1		X		X			X			X			X				
2		X				X			X				X	X		Ka(1)	.08
3		X		X			X		X			X	X			Ka(2)	.07
4	X			X			X		X			X	X			Ka(3)	.06
5	X			X			X		X			X	X			Ka(4)	.08
6	X			X			X		X			X	X			Ka(5)	.09

Matriz de resultados del coeficiente de argumentación de cada uno de los cinco expertos

Tabla 6: Resultados del Coeficiente de Competencia

<i>K</i>	<i>Value</i>	<i>Grado</i>
K1	.08	Alto
K2	.07	Medio
K3	.06	Medio
K4	.07	Medio
K5	.08	Alto

*Resultado del coeficiente de competencia de cada uno de los cinco expertos*

Después de seleccionado el grupo de expertos se comenzó a aplicar el método Delphi para el procesamiento de sus criterios y opiniones acerca de las preguntas que se realizarían a los guías, se inició esta etapa con entrevistas cerradas de los autores y con expertos para buscar consenso acerca del contenido y redacción de las preguntas. En ese acto de entrevista se le mostró individualmente a cada uno de ellos una versión inicial de 20 preguntas conformadas a partir de los conceptos principales de la Cadena de Utilidad en el Servicio y del Modelo Nacional de Competitividad 2008, tras dos rondas Delphi se logró llegar a un consenso entre los autores y los expertos y se redujo el número de preguntas de 20 a 13 optimizando su redacción final. La encuesta considera los siguientes aspectos: Identificación, nivel de agrado o desagrado, motivación y remuneraciones, comunicación y recursos con los que cuenta en su empresa.

### Fase III: Muestra y Levantamiento de Encuesta

La muestra se obtuvo mediante el muestreo no probabilística (Malhotra, 2008) ya que no se cuenta con bases de datos confiables que nos indiquen el número total de guías que trabajan en las operadoras turísticas en la ciudad de Cancún. El levantamiento de las encuestas se realizó en diferentes puntos de la ciudad de Cancún debido a que desde muy temprano salen a tour, pasando hotel por hotel para recoger a los turistas o se quedan de ver con ellos en un punto de reunión.

El tipo de muestreo no probabilístico que se siguió fue el muestreo por bola de nieve o recomendación, (Hair, Bush y Ortinau, 2004) que consiste en el procedimiento de identificar y calificar a un conjunto de encuestados (guías de turistas) prospectos iniciales que pueden a su vez, ayudar a identificar a otros guías adicionales para incluirlos en el estudio, este tipo de muestreo aplicó debido a que la compilación de una lista completa de unidades muestrales es tarea casi imposible, por la falta de información. Se obtuvieron un total de 86 encuestas, las cuales fueron levantadas por alumnos de la Universidad del Caribe, en diferentes puntos turísticos de la ciudad (Tabla 7).

Tabla 7: Número de Encuestas Levantadas

<b>Encuestas</b>	<b>Empresas</b>
19	Cancún Sightseeing
11	Emotions Tours
10	Incentivos Vacacionales (IVI)
9	Mayaland
4	Maravillas Maya
33	Otras
<b>Total de Encuestas : 86</b>	

*Cuadro que indica el número total de encuesta que se realizaron por operadora turística.*

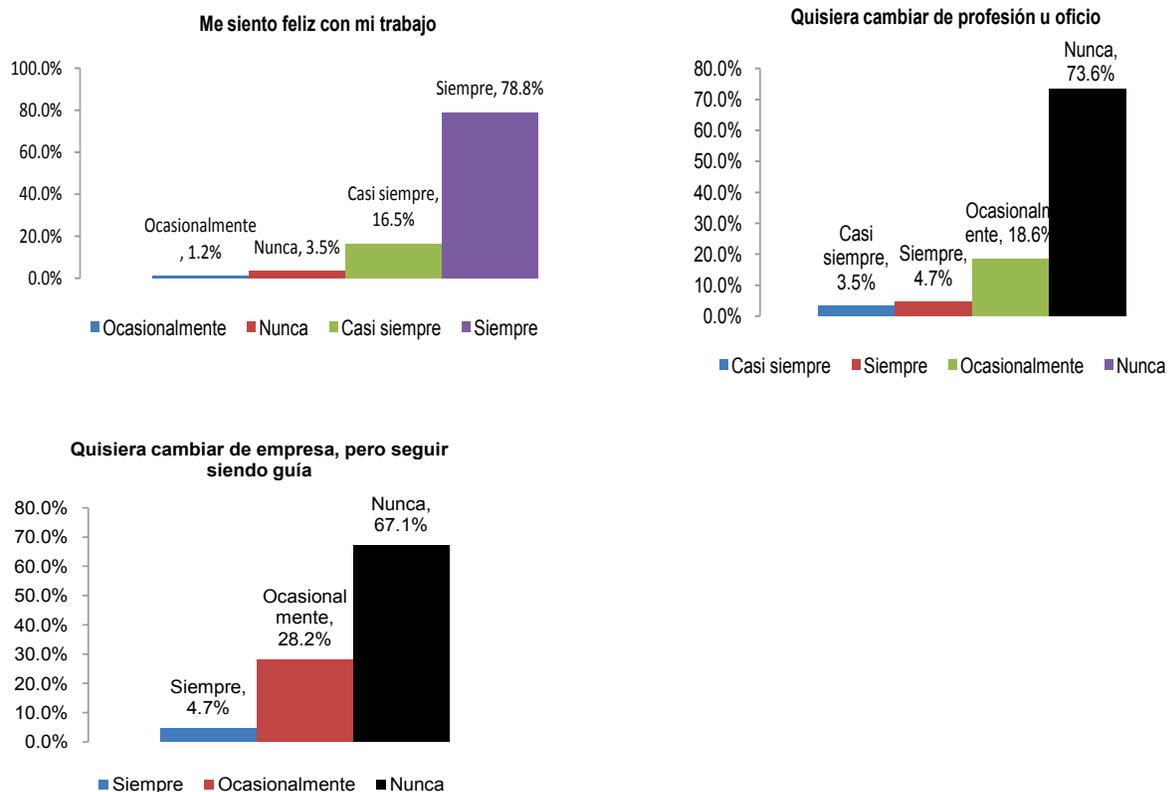
## **RESULTADOS DEL ESTUDIO**

Se encuestaron a 86 guías de turistas, que representan el 21% aproximadamente de la población total de guías, los cuales trabajan en 23 operadoras turísticas de Cancún. Dentro de las operadoras turísticas se encuentran: Cancún Sightseeing, Emotions Tours, Incentivos Vacacionales (IVI), Mayaland entre otras.

De los 86 guías encuestados, el 33.7% cuenta con un contrato de base, es decir tienen un contrato fijo y el 66.3% de los guías cuentan con un contrato temporal o freelance.

Los guías de turistas que cuentan con un contrato base cuentan con las siguientes prestaciones: IMSS (Instituto Mexicano del Seguro social), INFONAVIT (Instituto Mexicano de Fomento a la Vivienda de los Trabajadores), Seguro Médico, Seguro de Viajero, Aguinaldo y Fondo de Ahorro; Mientras que los guías de turistas que cuentan con contrato temporal o freelance únicamente tienen las prestaciones de transporte, hospedaje y alimentación cuando el tour es fuera de Cancún. El nivel de agrado o desagrado que los guías de turistas tienen hacia su labor es aceptable ya que el 78% de los guías se sienten feliz con su trabajo, el 73.6% no quisiera cambiar de profesión u oficio y el 67.1% quiere seguir laborando con la empresa (Figura 3).

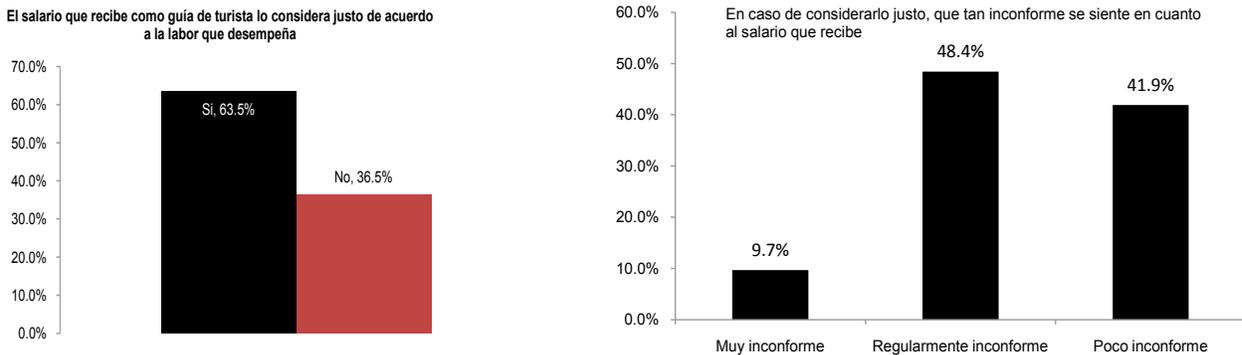
Figura 3: Estudio de los Guías, Nivel de Agrado o Desagrado



Esta figura nos muestra los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó en el segundo periodo del 2008, con respecto al nivel de agrado o desagrado.

En cuanto al salario, el 63.5% de los guías lo considera justo respecto a la labor que desempeña, es importante mencionar que los guías reciben un ingreso extra directamente por parte del turista, lo que llamamos propina. Otra forma de obtener ingresos extra es que a los guías se les permite vender algún snack a los turistas cuando están realizando el tour. El 36% de los guías de turistas lo consideran injusto del cual un 9.7% está muy inconforme con el salario que recibe, un 48.4% está regularmente inconforme y un 41.9% poco inconforme (Figura 4).

Figura 4: Estudio de los Guías, Nivel de Agrado o Desagrado del Salario



Esta figura nos muestra los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó en el segundo periodo del 2008, con respecto al salario.

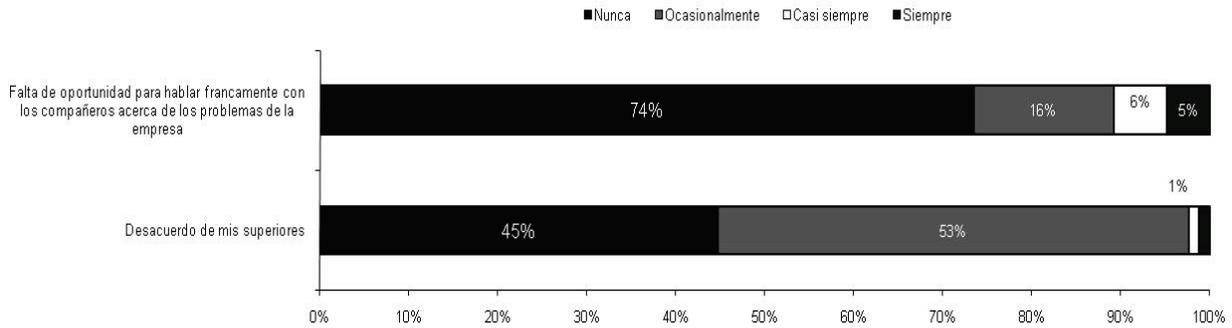
En cuanto a capacitación el 57% de los guías nunca reciben capacitación, el 29% reciben capacitación ocasionalmente, el 11.6% casi siempre recibe capacitación y únicamente el 2.3% siempre reciben capacitación. La poca capacitación que se da es en referencia a cursos de arqueología, renovación de credencial, primeros auxilios y rescate acuático. El 57.8% de los guías nos dicen que existe una adecuada comunicación entre el equipo del mismo departamento, es importante mencionar que de ese 57.8% de guías, el 72.9% corresponden a guías con contrato temporal o freelance y el 27.1% tiene un contrato base. El 77% nos dice que no hay incertidumbre respecto a sus funciones, ya que el proceso o pasos que se siguen para desempeñar bien sus labores llegan hacer repetitivas y por último el 52% ocasionalmente esta en desacuerdo con sus superiores (Figuras 5 y 6)

Figura 5: Estudio de los Guías, Comunicación



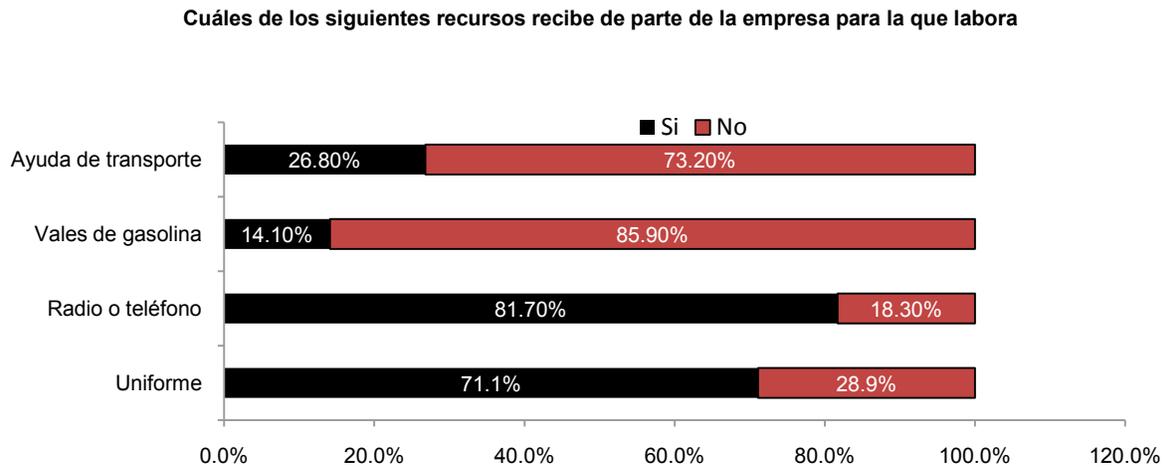
Dentro de los recursos que la empresa ofrece a los guías de turistas para realizar su trabajo, de la manera más eficiente, encontramos el radio o teléfono y los uniformes con el 81.7% y un 71.1% correspondientemente (Figura 7)

Figura 6: Estudio de los Guías, Comunicación



Esta figura nos muestra los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó en el segundo periodo del 2008, con respecto a la comunicación.

Figura 7: Recursos que Reciben por Parte de la Empresa



Esta figura nos muestra los resultados obtenidos en la encuesta que se realizó en el segundo periodo del 2008, con respecto a los recursos.

## CONCLUSIONES

La integración por vez primera y de manera creativa del Modelo Nacional de Competitividad 2008 con la Cadena de Utilidad en el Servicio tiene una alta significación ya que logra acercar este modelo de la mercadotecnia, surgido en la EEUU, a condiciones específicas de México a través de su modelo de competitividad haciéndolo más real y aplicable a las condiciones de este país. La metodología empleada en este artículo, sienta las bases para continuar “mexicanizando” la Cadena de Utilidad ya que esta es la base de un amplio trabajo que se extenderá a través de los ocho eslabones de este enlace y permitirá poner a la actividad de servicios turísticos en mejores condiciones de competitividad.

En este primer acercamiento del eslabón número uno de la cadena de utilidad en el servicio conjuntamente aplicado con una parte del Modelo Nacional de Competitividad 2008, nos centra en las percepciones que tienen los guías de turistas con respecto a su trabajo que desempeñan, con sus colegas y hacia su compañía, con la finalidad de que las empresas lo utilicen como un factor que impulse la competitividad.

Es importante destacar que en la medida de que se va profundizando en el tema, se entiende por que a la mayoría de las personas que desempeñan esta labor les agrada, un factor de agrado a resaltar es, respecto a la libertad de horarios que su labor les brinda, y no considerarse esclavizados a un horario u oficina, esto se refleja en particular, en los guías que tienen contrato temporal (freelance) y por tanto pueden adecuar su horario con respecto a otras actividades ya sean personales o laborales, otra característica de aceptación hacia su labor es la gran demanda que este polo turístico ofrece en la profesión debido a su constante desarrollo. Positiva es la percepción de la mayoría de los guías de turistas con respecto a los ingresos que perciben por su desempeño, así lo muestra el 63% que dice considerar “JUSTO” el pago que reciben, a causa de las entradas adicionales a su sueldo como son: propinas, comisiones y ventas para hacerse de recursos extras. Sin embargo con respecto a las prestaciones los guías con contrato temporal, no cuentan con prestaciones de ley, como son: Seguro Social, caja de ahorro e INFONAVIT entre otros.

Las empresas deben invertir más en capacitación, estamos dejando a un lado el servicio al cliente que es una de las fortalezas de las empresas en la actualidad y es el centro de esta profesión, ya que el guía interactúa de forma directa con los turistas. Es importante no dejar todo en manos de la Secretaria de Turismo, las empresa deben enfrentar el reto de preparar a los guías cada vez más en este tema buscando elevar la competitividad del sector. En cuanto a la comunicación, aquí tenemos que concluir partiendo de los dos tipos de contrataciones, sin embargo la percepción general con respecto a si hay comunicación por parte de integrantes del mismo equipo es positiva, lo que nos sugiere que los canales de comunicación que utilizan son adecuados y funcionan en las condiciones actuales.

Los guías con contrato temporal (freelance) son los que presentan incertidumbre a la hora de desempeñar sus actividades, y es hasta cierto punto comprensible pues no están ahí laborando permanentemente y los procesos operativos de cada operadora turística pueden cambiar. Por otro lado la crítica entre los compañeros se da con mayor facilidad con los guías que están contratados de base, debido a la familiarización que se tiene al interior de la empresa. Los recursos con los que provee la empresa al guía son parte importante para realizar sus labores, en la mayoría de los casos se les proporciona uniformes (imagen del guía para estandarizar la imagen corporativa de la empresa) y radios como elementos de comunicación.

Con todo lo anterior podemos concluir que a pesar de que hay ciertas deficiencias en el primer eslabón, los guías de turistas poseen una percepción favorable hacia su profesión, que en muchos casos han desempeñado por años. Esto nos permite investigar los medios de satisfacción que emplean las empresas para la satisfacción de los empleados, que es el segundo eslabón y poder proponer ideas para que se vayan fortaleciendo cada uno de los eslabones de la cadena de utilidad en el servicio y poder cumplir con la estrategia de desarrollar programas para promover la calidad de los servicios turísticos y satisfacción turística.

## **REFERENCIAS**

Modelo Nacional para la Competitividad 2008

Plan Nacional de Desarrollo de México 2007 -2012

Ley Federal de Turismo, Título quinto, Capítulo I

Ley Estatal de Turismo, Título Sexto, Capítulo I

Normas Oficiales Mexicanas: Nom - 08 – Tur – 2002

Estudio del Perfil y Grado de Satisfacción de los Turistas, Anual 2007. Centro de conocimientos e información estratégica para el Sector Turístico de México (CESTUR) y Secretaria de Turismo (SECTUR)

Estudio de Mercado Permanente para el Estado de Quintana Roo, Febrero 2004. Secretaría de Economía y Secretaria de desarrollo Económico del Estado de Quintana Roo.

Paredes Ángela, (2007) "Guías de Turistas, distorcionadores de la historia", Luces del siglo XXI

Zárraga, L., Corona E. (2009). Medida de Satisfacción de los Turistas sobre el Servicio de Guías en las Zonas Arqueológicas de Tulum y Cobá en el Estado de Quintana Roo, México. Revista Internacional de Administración y Finanzas., Volumen 2, páginas 31 - 40

Hair, J., Bush, R., Ortinau, D. (2004). Investigación de Mercados. México: Mc Graw Hill.

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (1997). Mercadotecnia para hotelería y turismo. México: Prentice Hall.

Kotler, P., Gertner, D., Rein, I. (2007). Marketing Internacional de lugares y destinos. México: Prentice Hall.

Lovelock, C., Reynoso, J., D'Andrea, G., Huete, L. (2004). Administración de Servicios. México: Prentice Hall

Lovelock, C. (1997). Mercadotecnia de Servicios. México: Prentice Hall.

Malhotra, N. (2008). Investigación de mercados. México: Prentice Hall.

Organización Mundial del Turismo (1998). Introducción al Turismo. Madrid: Egraf.

Zeithaml, V., Bitner, M., (2002). Marketing de Servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa. México: Mc Graw Hill.

(2008). Estadísticas. Consultado en Agosto 15, 2008 en <http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php>.

## **BIOGRAFIA**

Lucila Zárraga Cano, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo. Lic. en Mercadotecnia (1997) en el Centro de Estudios Contemporáneos, Maestría en Administración (2002) en la Universidad del Valle de México, Diplomado en Habilidades Gerenciales (2007) en la Universidad Anahuac de Cancún y actualmente curso el Doctorado en Dirección y Mercadotecnia en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, Profesora Investigadora de tiempo Completo en la Universidad del Caribe.

Víctor Manuel Molina Morejón, Universidad Autónoma de Coahuila, Unidad Torreón, México. Ing. Mecánico (1968). Dr. en Ciencias Técnicas (1985) en Instituto Politécnico de Odessa, Ucrania e Instituto Politécnico CUJAE de La Habana. Dipl. en Gestión de Innovación por Universidad Politécnica de Cataluña y Universidad de La Habana. Profesor universitario desde 1967, fue Vicerrector y Director de Empresas. Profesor y colaborador en universidades de Europa del Este, Brasil, Argentina, Perú, Panamá y México. Catedrático investigador de la UAdeC.

Enrique Corona Sandoval, Universidad del Caribe, Cancún Q. Roo. Lic. en Mercadotecnia (1998) Universidad de Negocios ISEC, Maestría en Comunicación Corporativa y Mercadotecnia (2008) Universidad Anahuac de Cancún, Maestrante en Educación por la Universidad Anahuac de Cancún, Profesor Investigador de Tiempo Completo en la Universidad del Caribe.