

# TEMA 3: LA GESTIÓ DE LA QUALITAT EN ACTIVITATS TURÍSTIQUES

3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT

3.2 – GESTIÓ INTEGRAL DE LA QUALITAT

3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

3.4 – EL PROCÉS DE CERTIFICACIÓ DE LA QUALITAT

3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

## **OBJECTIUS:**

- 1.- Entendre la subjectivitat de la qualitat, la dificultat per definir-la i la importància que té per a l'èxit empresarial.**
- 2.- Conèixer els aspectes que intervenen en la gestió de la qualitat i el seu impacte en l'empresa.**
- 3.- Identificar i calcular els costos de qualitat i no-qualitat d'una empresa i esbrinar els seus orígens.**
- 4.- Conèixer els principals certificats de qualitat i gestió ambiental.**

## **3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT**

### 3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT

- a) Conformitat amb les especificacions
- b) Valor
- c) Excel·lència
- d) *SATISFACCIÓ NECESSITATS I EXPECTATIVES DEL CLIENT***

**QUALITAT:** grau d'acostament entre les característiques desitjades o especificades en un bé o servei i les característiques realment aconseguides en ell.



**Qualitat en la prestació del servei:** existeix quan la prestació respon exactament a les expectatives del client.

**La QUALITAT NO ÉS UN  
CONCEPTE ABSOLUT SINÓ  
RELATIU**

### 3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT

El nivell de qualitat s'ajusta a les expectatives dels clients, que estaran en funció de:

**TIPUS DE PRODUCTE:** el qual reunirà unes característiques concordes amb el servei especialitzat que s'ofereixi (hotel platja, termal, rural, hostel, etc.).

**CATEGORIA:** compleix un paper fonamental com a sistema d'assegurament de mínims (estels hotel, forquilles restaurant, etc.).

**PREU:** en funció de les variables anteriors, es fixarà un preu que el client pot associar al nivell de qualitat.



Aquestes 3 variables suggeriran els mínims a complir per fixar el nivell de qualitat.

### 3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT

**LUXE ≠ QUALITAT → Pot un hostel oferir una qualitat de servei major a la d'un hotel de 5 estels?**

**Table 3. Quality of service by establishment category**

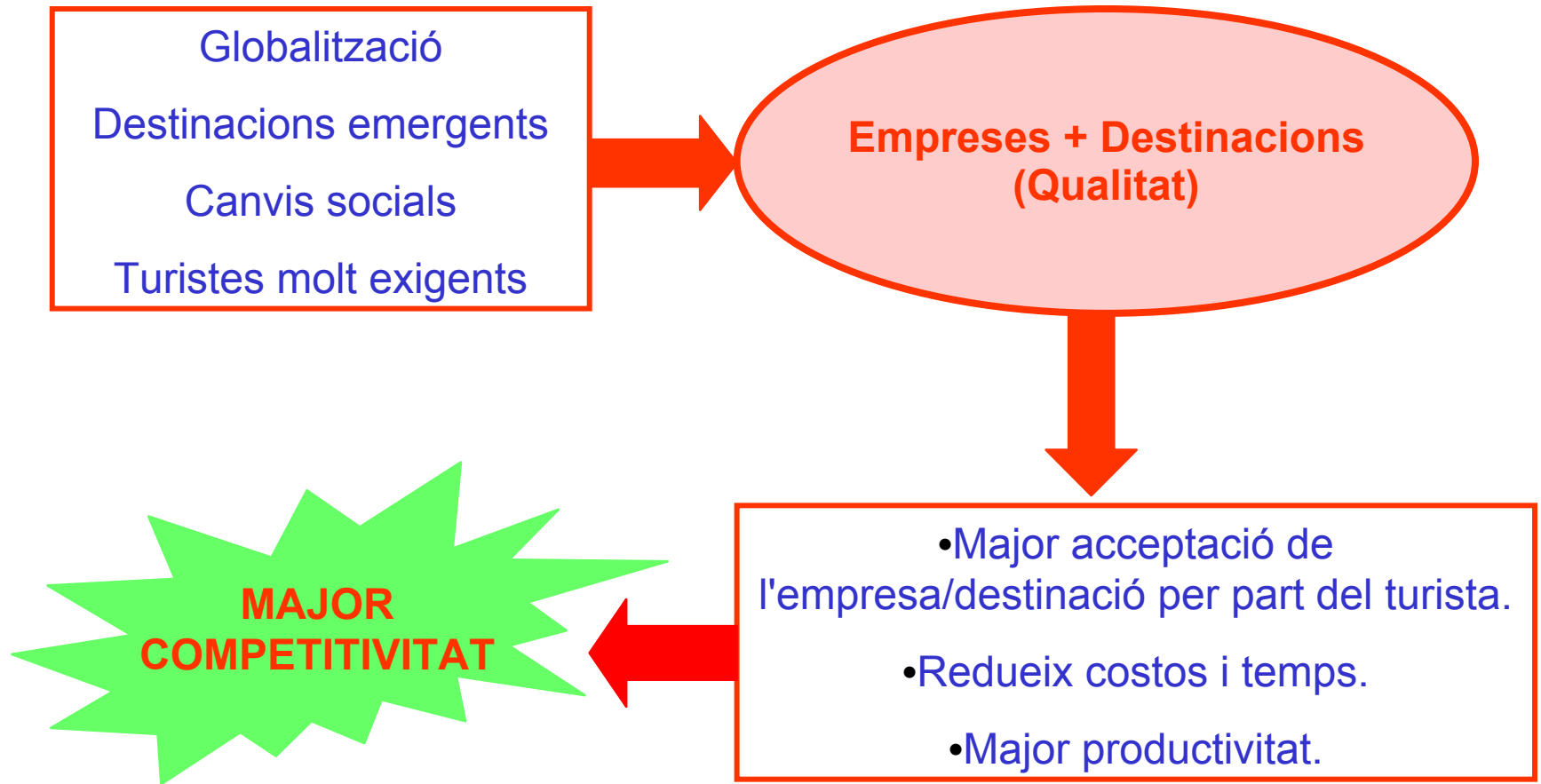
Category of hotel	Expectations		Perceptions		Differences (P-E)	
Hotels 4* & 5*	<b>6.76</b>	1°	<b>6.45</b>	1°	-0.31	4°
Hotels 3*	<b>6.18</b>	3°	<b>5.89</b>	5°	-0.29	3°
Hotels 2*	<b>6.35</b>	2°	<b>6.01</b>	3°	-0.34	5°
Hotels 1*	<b>6.13</b>	4°	6.20	2°	<b>0.07</b>	<b>1°</b>
Hostels	<b>6.08</b>	5°	<b>5.91</b>	4°	-0.17	2°
Total for sample		6.30		6.06		-0.24
One factor ANOVA	<b>p=0.000</b>		<b>p=0.000</b>		<b>p=0.000</b>	

Differ significantly (level of significance 0.05) with respect to: **Hotels 4\* & 5\*** and/or *Hotels 1\**.

Font: López Fernández i Serrano Bediá (2004), Tourism Management, Vol. 25, pàg. 772.

### 3.1 – CONCEPTE DE QUALITAT I LA SEUA IMPORTÀNCIA PER A LA COMPETITIVITAT

#### QUALITAT I COMPETITIVITAT



## **3.2 – GESTIÓ INTEGRAL DE LA QUALITAT**



## 3.2 – GESTIÓ INTEGRAL DE LA QUALITAT

Una vegada definit el concepte de qualitat, el següent serà veure com es pot aconseguir aquesta qualitat, és a dir, **com gestionar la qualitat**.

**Una Gestió Integral de la Qualitat ha de considerar els següents aspectes:**

- **Element humà**, tant personal de base com a directius.
- **Elements materials**: matèries primeres, equips i instal·lacions.
- Entorn de la **destinació** on se situa l'empresa turística.

## 3.2 – GESTIÓ INTEGRAL DE LA QUALITAT

Tenint en compte aquests aspectes, es procedirà a auditar la qualitat.

**AUDITORIA DE QUALITAT:** analitza el servei ofert per les organitzacions turístiques i ho compara amb les expectatives que tenien els clients, per identificar els seus punts forts i febles i efectuar les oportunes correccions o millores.

**Fases d'una auditoria de la qualitat:**

1. **Identificar necessitats i desitjos dels clients**, en funció del tipus de producte demandat.
2. **Establir estàndards quantitius i qualitius de qualitat** que recullin les expectatives i necessitats detectades.
3. **Comparar estàndards amb realitzacions** i, en cas de produir-se desviacions, efectuar les oportunes correccions i el consegüent *feedback*.

## 3.2 – GESTIÓ INTEGRAL DE LA QUALITAT

**Amb aquesta Gestió Integral de la Qualitat s'aconsegueix:**

- 1) Incrementar l'eficàcia i eficiència de l'empresa.
- 2) Desenvolupar activitats d'investigació i creativitat per dissenyar productes i serveis turístics concordes amb la demanda existent a cada moment.
- 3) Augmentar la motivació del personal i la seva cooperació amb l'organització en crear un clima més participatiu i una actitud més positiva cap a l'empresa.
- 4) Oferir una imatge de productes i serveis diferenciats.

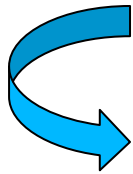
## **3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT**

### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

Des d'un punt de vista econòmic, la gestió de la qualitat comporta costos de qualitat i costos de no-qualitat.

#### COSTOS DE LA NO-QUALITAT:

Es produeixen a causa d'un error en la prestació del servei.



Originen una desviació en els processos establerts o en les expectatives dels clients.

Es divideixen en dos tipus:

- a) Costos de fallades internes
- b) Costos de fallades externes

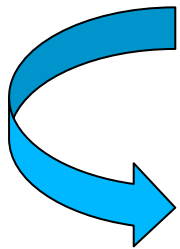
### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

#### **Costos de fallades internes:**

Són els que es produeixen abans de l'adquisició del producte per part del client.

#### **Costos de fallades externes:**

Són els que es produeixen una vegada adquirit el producte o durant la prestació del servei o després d'adquirir el servei el client.



**Costos tangibles:** es poden calcular de forma objectiva, solen venir acompanyats d'un desemborsament de diners i solen estar relacionats amb la mà d'obra i les matèries primeres.

**Costos intangibles:** es calculen de forma subjectiva. Són costos d'oportunitat.

## 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

### COSTOS DE LA QUALITAT

Es produeixen en realitzar una gestió i control de la qualitat, els quals es poden dividir en costos de prevenció i en costos d'avaluació.

#### **Costos de prevenció:**

Es deriven de qualsevol activitat que tingui per objectiu evitar la mala qualitat en productes o en serveis. Per exemple:

- *Planificar i gestionar un sistema de qualitat.*
- *Costos de l'estructura de qualitat.*
- *Formació.*
- *“Posada a punt” de maquinària i instal·lacions.*
- *Anàlisi de fallades.*
- *Assegurament que proveïdors i clients compleixen requisits de qualitat.*
- *Anàlisi de mercat (conèixer expectatives qualitat turistes).*

## 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

### **Costos d'avaluació:**

**Es deriven de les activitats encaminades a conèixer si s'han complert els estàndards de la qualitat fixats. S'inclouen:**

- *Costos d'auditories de qualitat internes i externes.*
- *Costos per esbrinar el nivell de satisfacció dels clients.*

<http://www.luzdelmar.de/uploads/cuestionario.php>

<http://www.citymar-hoteles.com/es/citymar-zone/cuestionario-de-calidad-online>

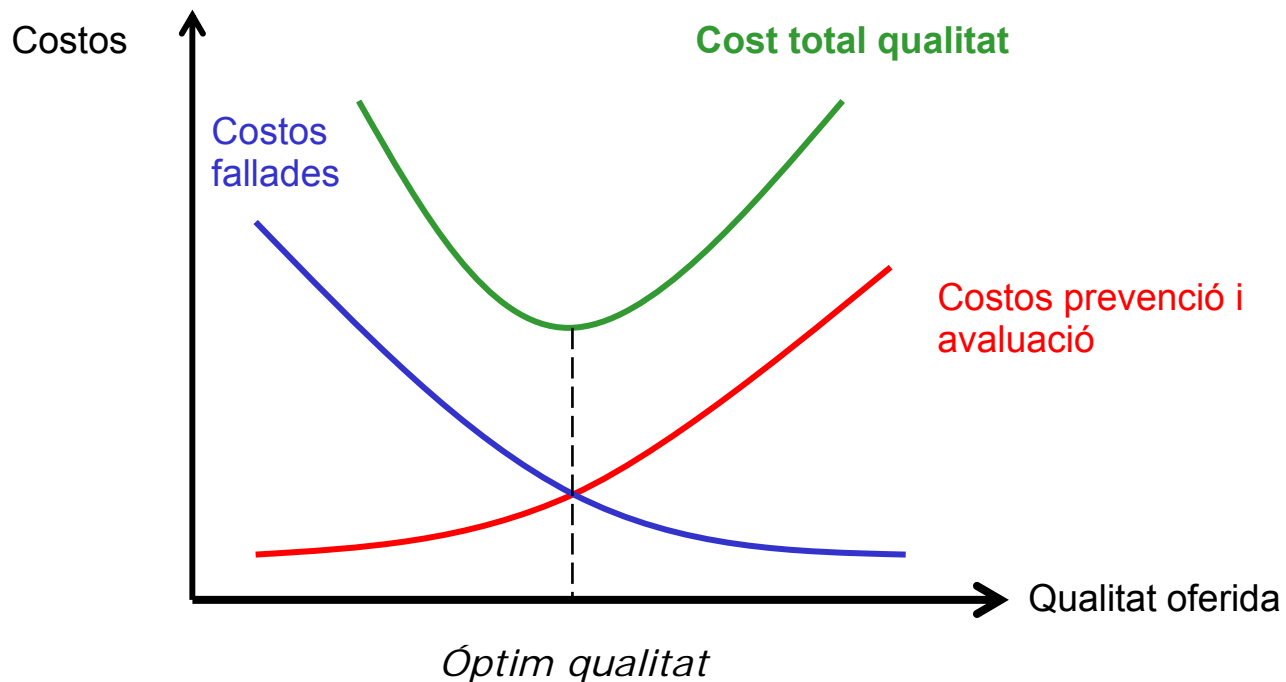
<http://www.krishoteles.com/cliente/calidad.htm>



### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

**COST TOTAL QUALITAT = COSTOS NO QUALITAT + COSTOS QUALITAT**

**COST TOTAL QUALITAT = Costes fallades + Costos prevenció i avaluació**



## 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI:

#### QÜESTIONARI SERVQUAL (*Parasuraman, Zeithaml i Berry, 1985*):

Es basa en la consideració de la qualitat com una expectativa i el seu mesurament com el resultat de comparar el que el client creu que l'empresa ha d'oferir (**expectatives**) amb la percepció de l'acompliment que es té del servei rebut (**percepcions**).

El qüestionari SERVQUAL està compost per 22 variables i es passa dues vegades al client.

- 1) La primera vegada es passarà abans que el client rebi el servei i aquest valorarà la qualitat esperada.
- 2) La segona vegada es passarà quan el servei ja s'ha prestat i el client valorarà la qualitat percebuda.

## 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI: QÜESTIONARI SERVQUAL

Les variables que es mesuren en **el SERVQUAL** s'agrupen en les següents dimensions:

**Elements tangibles:** aparença de les instal·lacions físiques, equips, personal de contacte i material de comunicació.

**Fiabilitat:** habilitat per realitzar el servei promès de forma acurada i respectant els temps.

**Capacitat de resposta:** disposició per ajudar als usuaris i proporcionar un servei ràpid. És a dir, servir eficaçment.

**Seguretat:** es refereix al coneixement i l'atenció mostrats pels empleats i les habilitats que disposen per inspirar confiança i credibilitat. Aquí han de conjugar-se competència i cortesia.

**Empatia:** posar-se en lloc del client per tractar d'identificar les seves necessitats.

### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

#### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI: VARIABLES DEL QÜESTIONARI SERVQUAL

<b>Elementos tangibles</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Equipamiento de aspecto moderno.</li><li>2. Instalaciones visualmente atractivas.</li><li>3. Apariencia del personal.</li><li>4. Elementos tangibles atractivos.</li></ol>
<b>Fiabilidad</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>5. Cumplimiento de promesas.</li><li>6. Interés en la resolución de problemas.</li><li>7. Realización del servicio a la primera.</li><li>8. Conclusión en el plazo prometido.</li><li>9. Ausencia de errores.</li></ol>
<b>Capacidad de respuesta</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>10. Personal comunicativo.</li><li>11. Personal rápido.</li><li>12. Personal colaborador.</li><li>13. Personal informado.</li></ol>

## 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI:

#### VARIABLES DEL QÜESTIONARI SERVQUAL

<b>Seguridad</b>	14. Personal que transmite confianza. 15. Clientes seguros con su proveedor. 16. Personal amable. 17. Personal bien formado.
<b>Empatía</b>	18. Atención individualizada al cliente. 19. Horario conveniente. 20. Atención personalizada a los colaboradores. 21. Preocupación por los intereses del cliente. 22. Comprensión de las necesidades del cliente.

### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

#### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI: CÀLCUL DEL MODEL SERVQUAL NO PONDERAT

1. Calcular la **puntuació SERVQUAL** per a cada variable i cada client enquestat.

**Puntuació SERVQUAL** = Puntuació de la percepció – puntuació de l'expectativa

2. Calcular la **puntuació mitjana** que cada client atorga a cada dimensió. Per a això, donat un client determinat i una dimensió en concret, se sumen les puntuacions SERVQUAL obtingudes per a cada variable de la dimensió en qüestió i es divideix entre el nombre de variables de la mateixa.

3. Calcular la **puntuació mitjana** que tots els clients entrevistats atorguen a **cadascuna de les dimensions**. En aquest pas, donada una dimensió, se sumen les puntuacions obtingudes en el pas anterior per als N clients de la mostra i es divideix entre el nombre de clients, N.

4. Obtenir la **valoració global de la qualitat del servei**. Per a això, se sumen els valors mitjans de cada dimensió obtinguda en el punt anterior i es divideix entre el nombre de dimensions.

### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

#### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI:

#### QÜESTIONARI HOTELQUAL (*Falcés Delgado i uns altres, 1999*).

Aplicable per mesurar la qualitat percebuda (no l'esperada) en els serveis d'allotjament.

Valora **20 variables** agrupades en **3 dimensions**:

#### **Personal**

1. El personal está dispuesto a ayudar a los clientes.
2. Los colaboradores se preocupan de resolver los problemas de clientes.
3. El personal conoce y se esfuerza por conocer las necesidades de cada cliente.
4. El personal es competente y profesional.
5. Siempre hay personal disponible para proporcionar al cliente la información cuando la necesita.
6. El personal es confiable.
7. El personal tiene un aspecto limpio y aseado.

### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

#### QÜESTIONARIS PER AVALUAR LA QUALITAT DE SERVEI:

#### QÜESTIONARI HOTELQUAL

<b>Instalaciones</b>	8. Las diferentes dependencias e instalaciones resultan agradables. 9. Las dependencias y equipamiento del edificio están bien conservados. 10. Las instalaciones son confortables y acogedoras. 11. Las instalaciones son seguras. 12. Las instalaciones están limpias.
<b>Organización</b>	13. Se consigue fácilmente información sobre los diferentes servicios. 14. Se actúa con discreción y se respeta la intimidad del cliente. 15. Siempre hay alguna persona de la dirección a disposición del cliente para cualquier problema que pueda surgir. 16. Los diferentes servicios funcionan con rapidez. 17. Los datos y la información sobre la estancia del cliente son correctos. 18. Se resuelve de forma eficaz cualquier problema. 19. El cliente es lo más importante. 20. Se presta el servicio según las condiciones pactadas.



### 3.3 – ELS COSTOS DE LA QUALITAT I DE LA NO-QUALITAT

**Exemple:** Les dades obtingudes en una casa rural després d'aplicar el qüestionari HOTELQUAL són els que apareixen en la taula.

Es demana:

- a) Calcula la valoració mitjana de cada dimensió per família i total.
- b) Calcula la valoració global de cada família i total.
- c) Suggereix accions de millora.

Dimensió	Ítem	Família 1 Valor de 1 a 5	Família 2 Valor de 1 a 5	TOTAL
Personal	1	2	4	
	2	2	4	
	3	3	3	
	4	3	3	
	5	4	3	
	6	2	3	
	7	2	3	
<b>Valoración Mitjana</b>				
Instalacions	8	1	2	
	9	4	5	
	10	2	1	
	11	3	2	
	12	3	2	
<b>Valoración Mitjana</b>				
Organització	13	3	3	
	14	3	3	
	15	2	3	
	16	3	4	
	17	3	2	
	18	3	3	
	19	4	5	
20	3	5		
<b>Valoració Mitjana</b>				
<b>Valoració GLOBAL</b>				

## **3.4 – EL PROCÉS DE CERTIFICACIÓ DE LA QUALITAT**

## 3.4 – EL PROCÉS DE CERTIFICACIÓ DE LA QUALITAT

Amb la finalitat d'homogeneïtzar la qualitat en empreses, s'han elaborat diferents sistemes de normes que *standarditzen* els passos a seguir per oferir un producte de qualitat.

Si es compleixen correctament aquestes normes, després d'un procés d'auditoria, s'obté un **CERTIFICAT DE QUALITAT.**



## 3.4 – EL PROCÉS DE CERTIFICACIÓ DE LA QUALITAT

**CERTIFICACIÓ QUALITAT ISO 9001:** és la de major reconeixement a nivell internacional.

**Les normes ISO 9000 són una família de normes aplicables a tot tipus d'empreses, no només turístiques.**

**Consta de 20 punts:**

1. Responsabilitat de l'adreça.
2. El sistema de qualitat.
3. Revisió del contracte.
4. Control de disseny.
5. Control documental.
6. Compres.
7. Subministraments del client
8. Identificació i trazabilidad.
9. Control de processos.
10. Inspecció i assajos.
11. Control d'equips d'inspecció, mesurament i assajos.
12. Estat d'inspecció i assajos.
13. Control de productes o serveis no conformes.
14. Accions preventives i correctives.
15. Manipulació, emmagatzematge, embalatge, conservació i lliurament.
16. Registres de qualitat.
17. Auditoria interna de qualitat.
18. Formació i ensinistrament.
19. Servei posventa.
20. Tècniques estadístiques.

## 3.4 – EL PROCÉS DE CERTIFICACIÓ DE LA QUALITAT

**CERTIFICACIÓ Q de l'ICTE:** és una marca de qualitat espanyola que naix de l'Institut de la Qualitat Turística Espanyola (ICTE) i les seves normes són només aplicables al sector turístic.

Perquè una empresa turística accedeixi a la certificació Q de l'ICTE deu:

1. Invertir en formació inicial sobre qualitat.
2. Autoavaluació de l'empresa a través de qüestionaris dirigits als clients i al seu personal.
3. Formar als empleats sobre la utilització d'eines de qualitat.
4. Que es desenvolupin plans de millora i documentació per a la implantació i l'ocupació d'eines de qualitat.

## **3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL**

## 3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

Molt relacionat amb la qualitat de servei es troba la pràctica d'un turisme sostenible per part dels agents turístics.

**Una destinació sostenible serà més competitiva i oferirà una experiència turística de major qualitat.**

**Per desenvolupar un turisme sostenible, s'ha de dur a terme una  
GESTIÓ MEDIAMBIENTAL**



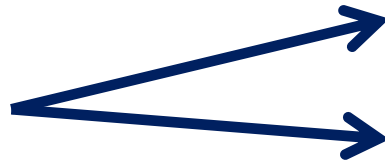
**Consisteix a gestionar l'impacte  
d'una companyia sobre el medi  
ambient**

## 3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

Per dur a terme una gestió mediambiental s'ha de crear un **SISTEMA DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL (SIGMA)**

Sistema de gestió pel qual una companyia controla les activitats, productes i processos que causen o podrien causar impactes mediambientals i, així, minimitza els seus efectes negatius sobre el medi ambient.

**CERTIFICACIONS  
MEDIAMBIENTALS**



**ISO 14001**

**EMAS**



## 3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

### ISO 14001

Sèrie de normes internacionals per a la gestió ambiental aplicables a tot tipus d'empreses.

El seu **objectiu principal** és la protecció mediambiental i la prevenció de la contaminació.

#### Passos:

1. Identificar els efectes mediambientals que podria causar l'empresa.
2. Establir metes sobre aquest tema.
3. Especificar els procediments a seguir per aconseguir aquestes metes.

## 3.5 – CERTIFICACIONES DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

### EXEMPLE:

<b>Efectos ambientales</b>	<b>Metas</b>	<b>Procedimiento</b>
Energía no renovable. Contaminación del agua. Contaminación del aire.	Reducción del consumo eléctrico al 20%. Emisión cero de cianuro. Reducir humos emanados al interior. Reducir emisión al aire externo.	Control proceso. Sist. captura cianuro. Sist. limpieza de aire. Sist. captura de humos.

## 3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

### EMAS

Reglamentació de la UE relacionada amb els SIGMA que permet la participació voluntària de les companyies en un Programa Europeu d'Ecogestió i Ecoauditoria.

EMAS estableix que l'auditoria d'un SIGMA s'ha de realitzar almenys cada 3 anys (ISO no especifica freqüència).

El seu **objectiu principal** és promoure millores contínues del comportament mediambiental de les organitzacions.

## 3.5 – CERTIFICACIONS DE GESTIÓ MEDIAMBIENTAL

### ETAPES PER IMPLANTAR EMAS:

**1) Compromís de la direcció:** Declaració d'intencions per les quals s'assumeix la intenció de corregir, adequar i mantenir una política organitzativa que incorpori el factor mediambiental com a part important en la seva estructura.

**2) Diagnòstic mediambiental:** Identificar el comportament de l'empresa i veure quines necessitats va a cobrir el SIGMA implantat. Cal revisar alguns aspectes bàsics:

- Grau de compliment de la legislació vigent.
- Avaluació dels efectes mediambientals.
- Examen dels processos existents de gestió mediambiental.
- Valorar si s'han aprofitat incidents anteriors.
- Analitzar possibles situacions d'emergència, i desenvolupar plans d'emergència.
- Veure si existeix un sistema de gestió de la qualitat implantat anteriorment i veure si es pot aprofitar l'estructura ja existent.

**3) Declaració pública i formal de política ambiental de l'empresa.**