

Lic. Alberto Ángel Hernández Agramonte.

PROVINCIA: SANTA CRUZ

“OFERTA Y CATEGORIZACIÓN DE SERVICIOS PARA
ESTANCIAS TURÍSTICAS”

INFORME FINAL

PREPARADO PARA EL CONSEJO FEDERAL DE
INVERSIONES



FEBRERO 2007

ÍNDICE

	Página
I - Introducción	3
II – Objetivos y Síntesis del Proyecto.....	4
III - Resultados y conclusiones de los talleres realizados.....	8
IV - Manual final del sello de calidad del turismo rural.....	15
V - Fase piloto de implementación del sistema del Sello de Calidad de Turismo Rural.....	53
ANEXO I.....	57



I - INTRODUCCIÓN

Este informe incluye:

1. La descripción del objetivo de este proyecto, la síntesis de las tareas realizadas en todas las fases del proyecto, sus resultados y las principales conclusiones obtenidas.
2. Los principales resultados y conclusiones de los últimos talleres realizados.
3. El Manual Final para el Sello de Calidad, con el diseño del Marco Normativo de la Calidad de Servicio en base al Sistema de Buenas Prácticas, el cual fue elaborado teniendo en cuenta las opiniones recogidas en los talleres y en las encuestas realizadas.
4. La propuesta de un plan de trabajo para desarrollar una experiencia piloto de implementación del Sistema de Buenas Prácticas.
5. El Anexo 1 con los modelos de cuestionarios y planillas que se utilizaron para recoger las opiniones de los responsables de los establecimientos sobre el Manual Preliminar.

II – OBJETIVO Y SÍNTESIS DEL PROYECTO

El objetivo general de este proyecto es lograr el diseño de los criterios que permita desarrollar un marco normativo básico para evaluar el atractivo y los servicios de las estancias turísticas y hosterías de campo para su posterior homologación, así como elaborar la normativa de calidad cuyo cumplimiento les permita a dichos establecimientos acceder a un Sello de Calidad.

A continuación se resumen las tareas realizadas para cumplimentar este objetivo

- Fase de recopilación de información sobre la oferta y la demanda:
 - Se realizaron entrevistas y reuniones con la Subsecretaría de Turismo con el objetivo de recabar información. También se procedió al acopio de materiales como folletos, estudios realizados, relevamientos, reglamentaciones, decretos, leyes, etc.
 - Se realizó la búsqueda y obtención de material bibliográfico, documentación, decretos, leyes y distintas metodologías de evaluación y captación en espacios rurales.
 - Se realizaron entrevistas con líderes de opinión (agencias de viaje y operadores turísticos, periodistas especializados, guías de turismo).
 - Se visitaron 22 establecimientos entre estancias turísticas, hosterías de campo y chacras turísticas (incluidas a pedido de la Subsecretaría de Turismo de Santa Cruz) asociadas y no asociadas a la U.T.E. “Estancias de Santa Cruz”, las cuales constituyen una muestra representativa de establecimientos de Turismo Rural de la Provincia de Santa Cruz con distintas ubicaciones geográficas, tamaño, tipo de actividades, tipo y niveles de oferta turística, etc. En los establecimientos se realizó una visita para la observación directa de las condiciones de las instalaciones y de los atractivos, actividades, servicios, etc. y se realizaron entrevistas en profundidad con los dueños y/o encargados de los mismos.

- Se realizaron 14 entrevistas en profundidad a huéspedes debido a que en varios de ellos no había turistas alojados por la cercanía al fin de la temporada. Se realizaron además 16 entrevistas a personas que reunieran las características de turistas potenciales en la Ciudad de Buenos Aires y en la Ciudad de Madrid, España.
- Luego de cumplimentadas estas tareas, se procedió a realizar, durante los meses de abril y mayo, los siguientes trabajos contemplados en la Fase de Análisis y Diagnóstico de la situación de la Oferta y la Demanda de las Estancias Turísticas de Santa Cruz :
 - Se tabuló y analizó la información recogida en las entrevistas realizadas a los turistas y los dueños y/o encargados de estancias y hosterías, en especial sobre los valores y atributos que resumen las expectativas, deseos e ilusiones que los empresarios creen que los turistas tienen y la forma en que suponen deben satisfacer.
 - También se analizaron las opiniones de los turistas sobre sus expectativas e ilusiones y de qué forma esperan satisfacerlas en su estadía en las Estancias y Hosterías de Santa Cruz.
 - Se analizaron las variables de la identidad de la oferta de las Estancias Turísticas de Santa Cruz, qué las diferencian y qué pueden hacerlas más atractiva en comparación a la oferta de otras regiones.
 - Se analizaron las opiniones de los empresarios y las agencias de viaje sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (F.O.D.A.) de las Estancias Turísticas y las Hosterías de Campo de Santa Cruz y se detectaron áreas de mejora. Se tuvieron en cuenta además, las opiniones de los turistas sobre aspectos a mejorar de los establecimientos y se consideró además la visión de los empresarios y gerentes sobre los aspectos que deberían mejorar la Subsecretaría de Turismo de Santa Cruz en relación a los servicios que presta.

- Finalmente se definieron los principales ejes estratégicos para la elaboración de un sello de calidad para los establecimientos rurales de la Provincia de Santa Cruz.
- Se realizaron los trabajos contemplados en la “Fase de elaboración en forma participativa, de conclusiones y recomendaciones de los principales resultados de los análisis realizados”. Con esta finalidad se presentaron los resultados, conclusiones y recomendaciones en Talleres de trabajo con empresarios y encargados de estancias turísticas y hosterías de campo y se recogieron las sugerencias que los mismos hicieron.

Durante el desarrollo del proyecto y en función de las reuniones y talleres que se fueron realizando se concluyó:

- Que no era pertinente un sistema de clasificación y categorización para las Estancias Turísticas y Hosterías de Campo (salvo para las Hosterías de Campo que decidieran adherir voluntariamente al sistema de estrellas previsto para hoteles, moteles y hosterías en la Ley Hotelera de la Provincia de Santa Cruz); sino que era conveniente que se desarrollara un sistema con un sello de calidad de adhesión voluntaria.
- Que basados en experiencias internacionales era conveniente comenzar con un sistema de Buenas Prácticas que sensibilizara y preparara a los establecimientos a integrarse en un sistema de mejora continua de calidad.
- En consecuencia se propuso que el Sistema de Calidad para las Estancias Turísticas y las Hosterías de Campo de la Provincia de Santa Cruz esté dividido en dos partes:
 - **Primera parte: Reglamentación para la Habilitación y la Homologación:** Se compone de una reglamentación cuyo objetivo es la homologación y habilitación de las Estancias Turísticas y Hosterías de Campo como alojamientos turísticos. Esta reglamentación establece los requisitos básicos de Calidad,

de cumplimiento obligatorio para ser homologado/ habilitado como establecimiento de turismo rural y toma como base las condiciones generales de la reglamentación de alojamientos turísticos de la Provincia de Santa Cruz. (Ver detalle en el Informe parcial n°:4)

- **Segunda parte: Manual con el Sistema de Buenas Prácticas para la obtención del Sello de Calidad de Servicio del Turismo Rural Sostenible y Responsable de la Provincia de Santa Cruz:** La segunda parte desarrolla el Manual de Buenas Prácticas en Calidad de Servicio, el cual será es de adhesión voluntaria y presenta los requisitos que deben cumplirse para la obtención del Sello de Calidad de Turismo Rural Sostenible y Responsable de la Provincia de Santa Cruz.

- Teniendo en cuenta estas conclusiones se elaboraron la Reglamentación y el Manual Preliminar del Sello de Calidad para ser presentados y discutidos por los responsables de los establecimientos turísticos y recoger sus sugerencias.

- Durante los meses de Noviembre y Diciembre se realizaron los talleres y se enviaron las encuestas (las preguntas y planillas utilizadas se adjuntan en el Anexo 1) y se recogieron hasta comienzo del mes de febrero las opiniones sobre el material presentado.

A continuación se transcriben los resultados y conclusiones de los talleres realizados.

III – RESULTADOS Y CONCLUSIONES DE LOS TALLERES REALIZADOS.

- Los resultados de la tabulación y análisis de las opiniones de los responsables de los establecimientos, extraídos de los talleres y las encuestas, fueron los siguientes:
 - No hubo ninguna observación a la propuesta de Reglamentación para la homologación y habilitación. (Se puede consultar esta Reglamentación en el Informe Parcial nº4)
 - Casi la totalidad de los establecimientos consideraron que la mayoría de las Buenas Prácticas que se postulan en el Manual Preliminar, “ya se aplica en su establecimiento” o “puede aplicarla sin ninguna dificultad”.
 - Hubo algunos establecimientos que manifestaron que “no puedo aplicarla en la actualidad” o “de difícil aplicación y necesitaré orientación” (se mencionan las Buenas Prácticas que hayan sido señaladas por dos o más establecimientos):
 - “Debe cuidar el nivel de ruidos y procurar que haya buen aislamiento entre las habitaciones” (Fase de Recepción y hospedaje).
 - “Según la especialización de su oferta de servicios, debe tener en su establecimiento o subcontratado, un servicio con personal y equipamiento especializado para determinados tipos de actividades” (Fase del disfrute del ocio y realización de actividades).
 - “Desarrolle un modelo de negocio que guíe la gestión económica y financiera para la rentabilidad de la empresa” (Área de la sustentabilidad económica de las empresas).
 - “Analice qué actividades puede enriquecer su oferta y aportar más ingresos a su cuenta de resultados; así como lograr un promedio más alto de estadía en su

establecimiento” (Área de la sustentabilidad económica de las empresas).

- “Participe en la medida de sus posibilidades en las ferias y exposiciones nacionales e internacionales, o al menos, asegúrese que su información y folletos son expuestos en los stands por representantes de los organismos de turismo y/o de la Red de Establecimientos de Calidad”(Área de la Comercialización).
 - “Sustituir en la medida de lo posible y progresivamente las fuentes de energías más contaminantes y adoptar sistemas de energías renovables” (Área de la responsabilidad social de la empresa).
 - Instalar cisternas de almacenamiento de agua de lluvia cuando sea posible” (Área de la responsabilidad social de la empresa).
- Los entrevistados manifestaron su interés en capacitarse para la correcta aplicación de las siguientes Buenas Prácticas (se mencionan las Buenas Prácticas que hayan sido señaladas por dos o más establecimientos):
- “El tono de la comunicación debe ser cálido y con un estilo personalizado. El turista debe sentir desde el principio que su visita es considerada importante y que va a ser bienvenido, querido y cuidado”. (Fase de establecimiento del primer contacto...).
 - “La información a suministrar debe abarcar los siguientes temas:
 - Tipo de establecimiento.
 - Características del edificio y de las instalaciones.
 - Características de la decoración y equipamiento y mobiliario de las habitaciones, baños y zonas comunes.
 - Climatización.
 - Ubicación y formas de acceso. Incluir información sobre medios de transporte, mapas, etc.

Siempre que sea posible, incluir la forma y los medios en que el turista puede comunicarse con el establecimiento. Desde el comienzo la comunicación debe permitir la interacción.

Tipo de gastronomía. Resaltar sus atributos relacionados con lo natural, la variedad y la región.

Las actividades posibles a realizar y las condiciones de seguridad en que se realizarán.

Los atractivos naturales, científicos, culturales, etc. que puede apreciarse en el destino. Resaltar los valores históricos, las bellezas naturales, con la intención de generar ilusión e interés. Comunicar algo diferente y atractivo, etc.

Seguridad. Medidas y sistemas de control que transmitan sensación de seguridad y disipen temores.

Sistema de reserva y de pago.

Tarifas y fechas de apertura y cierre." (Fase de establecimiento del primer contacto...).

- "Debe preguntarse el nombre al turista que llama a fin de seguir tratándolo por su nombre y apellido a fin de personalizar la relación" (Fase de establecimiento del primer contacto...).
- "Establezca una comunicación fluida con los intermediarios con los cuales opera. Debe considerarlos un aliado en la comercialización. Debe averiguar cuáles son sus expectativas en la relación que establece con el establecimiento. Debe tenerse claro cuáles son los beneficios mutuos. El espíritu de la relación comercial debe ser que ambas partes obtengan beneficios." (Fase de establecimiento del primer contacto...).
- "Debe informarse y estar capacitado para establecer relaciones comerciales fluidas con los intermediarios". (Fase de establecimiento del primer contacto...).

- “Desarrolle un modelo de negocio que guíe la gestión económica y financiera para la rentabilidad de la empresa” (Área de la sustentabilidad económica de las empresas).
- “Analice qué actividades pueden enriquecer su oferta y aportar más ingresos a su cuenta de resultados, así como qué acciones pueden ayudar a lograr un promedio más alto de días de estadía en su establecimiento” (Área de sustentabilidad económica de las empresas).
- “Además de los requisitos obligatorios de capacitación que se detallan en la Reglamentación, defina un plan de capacitación para sus empleados que refuerce los conocimientos técnicos para el correcto desempeño de las tareas y en especial las fórmulas de calidad en la atención al turista. Es muy importante que el personal esté identificado con la necesidad de lograr que el turista se sienta que está como en su casa, que atendido, querido y protegido. Explique y sensibilice a los nuevos empleados sobre el Concepto y Promesa de Calidad de Servicio que se realiza a los turistas y la importancia de brindarles una experiencia satisfactoria.” (Área de Gestión del personal).
- “Promueva el trabajo en equipo y la comunicación entre el personal para lograr una mejor atención y servicio al cliente” (Área de Gestión del personal).
- “Será obligatorio que el personal de cocina realice un curso básico de manipulación de alimentos.” (Área de Gestión del personal).
- “Instale la señalización e información sobre los elementos de seguridad como, por ejemplo, los extintores; así como de los lugares del entorno próximo donde pueda haber riesgo de accidentes.” (Área de Seguridad).
- “Deberá entrenar al personal sobre qué medidas y acciones deben tomar en caso de accidentes o de emergencia.” (Área de Seguridad).

- “Deberá suscribir aquellos seguros que cubran los posibles riesgos de su establecimiento, de su personal y de los turistas.” (Área de Seguridad).
- “Es importante que recopile y analice información de estudios realizados, información de prensa, informes de los organismos de turismo, etc, en los que se actualice con respecto a las tendencias en la actividad turística y perfiles de los turistas potenciales, para poder especializar tanto la estrategia de marketing como la de comunicación”. (Área de la comercialización).
- “Tome en cuenta el Concepto y Promesa de Calidad de Servicio que implica ser un establecimiento con el Sello de Calidad y diseñe su propio posicionamiento diferencial” (Área de la comercialización).
- “Junto con los otros integrantes de la Red de establecimientos del Sello de Calidad seleccione los operadores que le facilitarán mejor el acceso al mercado deseado”. (Área de la comercialización)
- “Participe, en la medida de sus posibilidades, en las ferias y exposiciones nacionales e internacionales, o al menos, asegúrese que su información y folletos son expuestos en los stands por representantes de los organismos de turismo y/o de la Red de Establecimientos de Calidad.” (Área de la comercialización)
- “En función del Concepto y Promesa de Calidad de Servicio, organice la “Ruta de Calidad de Servicio” a brindar en cada fase. Este manual le puede servir de guía” (Área de la comercialización).
- “Participe en la organización de Fam tours invitando en conjunto con los otros establecimientos de la Red a periodistas y operadores”. (Área de la comercialización)
- “Asegúrese que los operadores que van a promover su establecimiento tengan la información necesaria para

transmitir correctamente su posicionamiento y promesa de calidad de servicio. En este sentido tenga en cuenta las Buenas Prácticas que fueron explicadas más arriba en la fase de primer contacto con los turistas. “(Área de la comercialización)

- “Es conveniente que pueda tener una oficina de representación en Buenos Aires. Puede hacerlo en conjunto con otros miembros de la Red”. (Área de la comercialización)
- “Formar a los empleados para que comuniquen a los clientes las Buenas Prácticas en las que pueden participar para reducir el consumo de agua.” (Área de la Responsabilidad Social de la empresa).
- “Sustituir en la medida de lo posible y progresivamente las fuentes de energía más contaminantes y adoptar sistemas de energías renovables.” (Área de la Responsabilidad Social de la empresa).
- “Debe promover el turismo responsable, es decir, sensibilizar al turista para que colabore en la protección del medio ambiente y la biodiversidad, así como en el respeto por las costumbres y tradiciones de la cultura local.” (Área de la Responsabilidad Social de la empresa).
- “Trate de emprender proyectos de Acciones solidarias en la Comunidad y de Marketing Social en asociación con alguna fundación, destinando por ejemplo, un porcentaje de los pagos que el turista realice y de sus ingresos, a una causa social o medio ambiental. Este emprendimiento puede ser publicitado en sus folletos, eventos y distintas formas de comunicación.” (Área de la Responsabilidad Social de la empresa).
- “En base al concepto estratégico y la promesa al turista en calidad de servicio, establecer un plan de calidad para atender las expectativas de los turistas y la puesta en valor

- y en escena de los contextos donde se producen "los momentos de la verdad" en las fases de la Ruta de Servicio al Turista . " (Área de gestión de la Calidad).
- "Comunicar al personal la importancia de cumplir con todos los requisitos del sistema de Buenas Prácticas y de satisfacer las demandas de los clientes. Cada persona integrante del equipo de trabajo debe tener claro qué Buenas Prácticas y qué aspectos de las mismas debe tener en cuenta y, al mismo tiempo, ocuparse de implementarlas en el contexto de sus funciones." (Área de gestión de la Calidad).
 - "Documentar en la medida de lo posible el plan y política de calidad que va a llevar en el establecimiento, así como registrar todos los controles e incidencias en la aplicación del sistema." (Área de gestión de la Calidad).
 - "Entregar a los turistas a su llegada al establecimiento un cuestionario de evaluación para que puedan opinar acerca de la satisfacción con las distintas áreas y momentos de su "Ruta de Disfrute". Es conveniente que tenga un buzón visible a los turistas para depositar los cuestionarios en el mismo. "(Área de gestión de la Calidad).

Se consideró que era necesario establecer un período de transición dedicado a la preparación, organización, capacitación y realización de una experiencia piloto de implementación del Sistema de Buenas Prácticas para la obtención del Sello de Calidad. Se invitará a los establecimientos interesados a formar el grupo piloto y al finalizar esta experiencia se conformará la Red y un grupo mixto que será la base del futuro organismo gestor.

Por ello y en función dichos resultados se elaboró el Manual Final de las Buenas Prácticas en Calidad de Servicio.

IV - MANUAL FINAL DEL SELLO DE CALIDAD DEL TURISMO RURAL SUSTENTABLE Y RESPONSABLE DE LAS ESTANCIAS TURÍSTICAS Y HOSTERÍAS DE CAMPO DE LA PROVINCIA DE SANTA CRUZ.

Este manual se compone de las siguientes partes:

1. Características y sentido del sello de calidad.
2. Concepto y posicionamiento estratégico de calidad de servicio.
3. Sistema de Buenas Prácticas para la gestión de la calidad de servicio.
4. Sistema de evaluación.

1 - CARACTERÍSTICAS Y SENTIDO DEL SELLO DE CALIDAD

Sobre la base de los requisitos básicos de calidad como alojamientos turísticos que establecerá la Reglamentación para la Habilitación /Homologación, se desarrolla el Sistema de Buenas Prácticas elaborado para profundizar y enfocar a la calidad de servicio como una estrategia competitiva, atractiva y diferencial y cuyo objetivo es optimizar la captación y satisfacción de los turistas potenciales y la mejora de la rentabilidad de la empresa.

El Sello de Calidad no solo indica al turista que el establecimiento que lo posee brinda calidad de servicio en alojamiento, sino que también está pensado para garantizar que va a poder cumplir sus expectativas e ilusiones de vivenciar una experiencia atractiva y satisfactoria, diferente a la que podría obtener en otros destinos y tipo de alojamientos.

El sello de calidad refiere a una calidad de servicio especializada con la posibilidad de vivir (a través de la comunicación y la interpretación llena de significados y simbolismos) la identidad atractiva de la región, su historia y sus paisajes, su cultura, su gente, sus tradiciones y actividades.

Por ello los ejes estratégicos que pueden otorgar valor agregado y ser el marco para crear esa experiencia que va a superar las expectativas de los turistas, deben ser las dimensiones básicas donde trabajar a fin de poder elaborar las Buenas Prácticas en el Sistema de Calidad del Sello.

El conjunto de Buenas Prácticas del Sistema y la Estrategia de Calidad de Servicio en los que se basa el Sello de Calidad, se debe convertir en el referente que organiza la cadena de valor y la puesta en escena en la "Ruta de Calidad de Servicio" en el establecimiento y en relación con terceros (proveedores), que colaboran en la producción de servicios a los turistas.

Las Buenas Prácticas deben orientar también a los establecimientos que adopten el sello de calidad a gestionar fructíferamente las expectativas e ilusiones de los turistas en su lugar de origen, así como también disipar y resolver con eficacia los temores y problemas que el visitante imagina que puede llegar a tener en el posible destino.

Por ello, el sello de calidad debe ser el respaldo y la tangibilización de la estrategia de calidad de servicio con su promesa de mayor valor (posicionamiento). Debe poder ayudar a gestionar el posicionamiento y la calidad en la comercialización en forma directa o a través de operadores

Por último, el Sello de Calidad debe abarcar el proceso de brindar calidad de servicio desde la óptica y en el contexto de las dimensiones del desarrollo y el turismo sustentable, el cual le otorgaría un valor diferencial en comparación con otros sellos existentes en el mercado internacional que no toman en cuenta este enfoque.

De esta forma el Sello que tangibiliza este sistema de calidad también constituye un arma en el marketing y de comercialización de las estancias turísticas y hosterías de campo que buscan diferenciarse por su calidad de servicio en forma competitiva dentro del mercado nacional e internacional.

2 – CONCEPTO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE CALIDAD DE SERVICIO

El Concepto Estratégico de Calidad de Servicio es la base de la promesa de calidad de servicio (el compromiso de calidad que se asume frente al cliente turista) y del desarrollo del posicionamiento.

Al mismo tiempo, el Concepto Estratégico guía todo el proceso de producción de calidad de servicio, ayudando a elegir de qué manera y de qué forma satisfacer los “momentos de la verdad” para lograr una experiencia diferente y atractiva que resulte satisfactoria para el visitante.

De acuerdo a los estudios realizados se han desarrollado las siguientes dimensiones y criterios para elaborar el **Concepto Estratégico de Calidad de Servicio** genérico para las estancias turísticas y hosterías de campo que será orientativo con respecto al contenido y la forma en que los establecimientos con el Sello de Calidad brindarán **una experiencia confortable, afectiva, emocionante, deslumbrante y de enriquecimiento personal:**

- **Para lograr una experiencia confortable, placentera y afectiva**

Hospitalidad. Calidez, atención personal. Es importante que el visitante pueda sentirse como en casa. Ofrecer buena comida natural y regional, en un ambiente limpio y confortable.

- **Para lograr una experiencia emocionante y deslumbrante.**

Visionar atractivos naturales, tanto de biodiversidad como arqueológicos, históricos y culturales. Realizar actividades especializadas y afines.

- **Para lograr una experiencia de enriquecimiento personal.**

Vivenciar un lugar auténtico, con historia, aprendiendo la cultura local, en una empresa con responsabilidad social y en un ámbito no contaminado ni contaminante.

Al mismo tiempo deberán también garantizar al turista que va a poder disfrutar de esa experiencia **de forma segura, protegida y cuidada**. Deberá transmitir la seguridad de que en las estancias turísticas o en las hosterías de campo **se ocuparán de tratar de resolver sus problemas y de ayudarlo a que pueda realizar sus ilusiones**, desde que el turista se interesa y decide visitar el destino hasta el regreso a su lugar de residencia.

En forma más desarrollada se podría describir el Posicionamiento y la Promesa al Turista de la siguiente forma:

“Los establecimientos con el Sello de Calidad de Santa Cruz están situados en el entorno de las bellezas naturales y de la biodiversidad de la Patagonia Austral y constituyen una red de eco-museos que son una muestra auténtica y representativa de la historia y cultura de la región.

Han adoptado el compromiso de cuidar el ecosistema, el medio ambiente y la riqueza natural y cultural que les rodea para poder, de esa forma, brindar al turista una experiencia diferente, atractiva y enriquecedora, con un servicio de seguro y de calidad que garantice su disfrute.

Desde que el turista inicia el contacto con alguno o algunos de los establecimientos de la red del Sello de Calidad, a través de la página web y/o de un agente de viaje, irá recibiendo la información que necesita para anticipar como es el lugar de destino, sus características y la experiencia que puede llegar a vivir una vez esté allí.

De esta manera podrá tomar la decisión adecuada a sus expectativas; podrá elegir distintos niveles de servicios, diferentes tipo de actividades y de precios,

pero siempre con la garantía que en todos encontrará el mismo nivel de calidad y la oportunidad de vivir una experiencia única e inolvidable.

El visitante también podrá reservar los servicios, planificar su traslado y realizar todos los pasos previos a su visita con los menores inconvenientes posibles. Para ello el agente de viajes tendrá toda la información y motivación necesaria para facilitar el trámite y evitar los inconvenientes que pudieran surgir.

Una vez alojado en destino, estará en un ambiente limpio, confortable y placentero. La hospitalidad, calidez y atención personal lo harán sentirse como en su casa. Gozará de buena comida natural y regional. Desde el mismo establecimiento o en su cercanía podrá visionar atractivos naturales, arqueológicos, históricos, etc

Si así lo deseara, en las estancias turísticas con actividad agropecuaria, el huésped podrá observar o participar de las tareas agropecuarias. Ya sea dentro o afuera del establecimiento elegido, podrá realizar actividades de su interés en forma segura y protegida.

Encontrará folletos y hojas informativas y explicativas de todas las actividades y atractivos. Esta información le ayudará a saber dónde y cómo llegar, así como le brindará la posibilidad de tener una "mirada más profunda" a fin de poder aprovechar, disfrutar y enriquecerse de toda la historia, cultura, evolución geológica y arqueológica que se "esconde" en la bellezas naturales, en la biodiversidad, en los lugares históricos, etc..

El turista podrá tener la confianza que en las estancias turísticas o en las hosterías de campo con el sello de calidad donde esté alojado, se ocuparán de resolver sus problemas y de ayudarlo a cumplir sus deseos e ilusiones.

Cuando finalice su estadía sentirá que ha vivido una experiencia que ha superado sus expectativas y realizado las ilusiones que traía. Sentirá afecto por el establecimiento y su personal, deseará volver y seguramente recomendará el lugar a sus amigos y allegados.

En síntesis, desde el confort, la hospitalidad, la seguridad y protección que le brinda el establecimiento, el turista podrá vivenciar en un ámbito de atractiva belleza tanto, la inmensidad, la imponente, lo agreste y salvaje de la naturaleza inexplorada, como la estadía en un lugar auténtico, con historia, en el que podrá aprender de la cultura local, es decir, obtendrá una experiencia diferente y deslumbrante que superará sus expectativas e ilusiones.”

En base a este concepto genérico que sirve de marco, cada establecimiento deberá buscar su propia estrategia diferencial que destaque lo especial y único de cada establecimiento.

Para la personalización de este concepto genérico a su establecimiento se deberá tener en cuenta los diferentes valores y atributos que se desprenden de los distintos niveles de la identidad:

- Ser un establecimiento de turismo rural
- Estar ubicado en la Patagonia y en la Pcia de Santa Cruz.
- Tener el sello de calidad.
- La historia, las características y la especialización de cada establecimiento.

3 - SISTEMA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO.

El Sistema del Sello de Calidad está basado en un conjunto de Buenas Prácticas que orientan la gestión de los procesos para la producción de un servicio de calidad, teniendo en cuenta las prioridades y los aspectos a destacar que se contemplan dentro del Concepto Estratégico, el cual está orientado tanto a brindar satisfacción al cliente – turista, como a generar rentabilidad para la empresa.

Se destaca que todas las acciones que se describen en este Manual pueden ser realizadas en una forma más efectiva y económica si los establecimientos actúan conjuntamente en red.

El Sistema de Buenas Prácticas para la gestión de la Calidad de Servicio al turista está organizado en dos apartados:

- ***Buenas Prácticas para la Gestión de la "Ruta del Disfrute del Turista".***
- ***Buenas Prácticas para la Gestión general.***

3.1 BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DE LA "RUTA DE DISFRUTE DEL TURISTA".

Se han organizado las Buenas Prácticas de Calidad de Servicio atendiendo a las fases más importantes de la "Ruta de Disfrute del turista" con el objetivo de brindar calidad de servicio y experiencias significativas en cada uno de los "momentos de la verdad" que suceden en el transcurrir de esta ruta y que:

- los turistas – clientes han considerado claves para conseguir una experiencia satisfactoria que cumpla con sus expectativas.
- se han considerado aquellas que tangibilizan el Concepto Estratégico de Calidad de Servicio diferenciador y atractivo.

Las Fases de la "Ruta del Disfrute del Turista" en las cuales se desarrollan las Buenas Prácticas son las siguientes:

- Fase de establecimiento del primer contacto con el turista potencial en su lugar de origen. En ese momento es muy importante facilitarle su decisión y concreción de la reserva.

- Fase de recepción y hospedaje.
- Fase de disfrute de ocio y realización de actividades.
- Fase de facturación y despedida.

En cada una de las fases se describen:

- La imagen, expectativas e ilusiones, las dudas y temores de los turistas en esta fase.
- Objetivos de Calidad de Servicio y Marketing.
- Buenas Prácticas para la gestión.

Los contenidos de cada fase son las siguientes:

Fase de establecimiento del primer contacto con el turista potencial en su lugar de origen, facilitarle su decisión y la concreción de la reserva.

En esta fase los destinatarios de la calidad de servicio, además de los turistas son los operadores turísticos.

Situación, imagen, expectativas e ilusiones, dudas y temores de los turistas en esta fase.

- El turista puede estar desinformado y desorientado respecto a Santa Cruz como destino. Puede necesitar que le expliquen por qué puede ser atractivo ir a una estancia turística o una hostería de campo. Necesitan imaginarse los lugares, ver fotos, ilusionarse...

- Por ser parte de la Patagonia, para el turista Santa Cruz comparte los atributos y atractivos de esta región: un entorno natural espectacular, los campos de hielo, la aventura, las actividades de interés, la posibilidad de vivir una experiencia diferente, la inmensidad, lo auténtico, la hospitalidad de su gente, etc.
- En la imagen que tienen de Santa Cruz, algunos turistas encuentran atributos que aluden a grandes distancias, a caminos difíciles, a bajas temperaturas y menos infraestructura, servicios, transportes, comunicaciones y centros de salud; lo cual puede generar temores, desconfianza y dudas a la hora de decidir realizar el viaje. El turista puede sentir la necesidad de que se le brinde una mayor garantía y seguridad, así como la sensación de que va a ser cuidado en el traslado, estadía y actividades que haga en el destino.
- En los contactos iniciales puede encontrarse con dificultades en los trámites de reserva y por esa razón percibirlos como complicados. Necesita que le faciliten hacer las reservas. Pueden estar acostumbrados a utilizar tarjetas de crédito y no tener que llevar mucho dinero en efectivo.

Necesidades y demandas de los operadores turísticos

Necesitan:

- Que los establecimientos sepan tratar comercialmente con ellos y acepten las comisiones que deben pagar. Que tengan tarifas claras y se comprometan con las aperturas y cierres de temporada.
- Que les envíen información y folletos.
- Que los inviten a conocer el destino y el establecimiento.
- Poder tener claro las ventajas y atractivos que ofrece el establecimiento a los turistas y las facilidades que presenta para poder vender sus servicios, así como los beneficios que le va a deparar incluir este establecimiento en su oferta.

Objetivos de Calidad de Servicio y Marketing

Establecer un primer contacto con el turista potencial. Captar su atención, interesarlo, generarle expectativas e ilusiones, anticiparle el disfrute, transmitir seguridad, disipar dudas, lograr que decida viajar al destino, facilitarle tanto la información como los trámites para la reserva y el traslado. Lograr que el turista disfrute desde el comienzo.

Buenas Prácticas para la gestión de los “momentos de la verdad”.

En relación a los turistas:

1. La información que proporcione debe ser cierta y no crear expectativas exageradas sobre el destino.
2. Es importante que el mensaje (ya sea en folletos, avisos en medios o en la página web) incluya fotos atractivas que le permita al turista anticipar e ilusionarse sobre su futura experiencia en el posible destino. Debe poder anticipar el escenario que el turista puede disfrutar.
3. El tono de la comunicación debe ser cálido y con un estilo personalizado. El turista debe sentir desde el principio que su visita es considerada importante y que va a ser bienvenido, querido y cuidado.
4. La información a suministrar debe abarcar los siguientes temas :
 - Tipo de establecimiento.
 - Características del edificio y de las instalaciones.
 - Características de la decoración y equipamiento y mobiliario de las habitaciones, baños y zonas comunes.
 - Climatización.
 - Ubicación y formas de acceso. Incluir información sobre medios de transporte, mapas, etc.
 - Siempre que sea posible, es aconsejable incluir la forma y los medios en que el turista puede comunicarse con el establecimiento. Resulta fundamental que desde el comienzo la comunicación permita la interacción.

- Tipo de gastronomía. Resaltar los atributos relacionados con lo natural, la variedad y la región.
 - Las actividades posibles a realizar y las condiciones de seguridad en que se realizarán.
 - Los atractivos naturales, científicos, culturales, etc. que puede apreciar en el destino. Resaltar valores históricos, bellezas naturales, generando ilusión e interés. Comunicar los factores atractivos y diferenciadores.
 - Seguridad. Medidas y sistemas de control que transmitan sensación de seguridad y disipen temores.
 - Sistema de reserva y de pago.
 - Tarifas y fechas de apertura y cierre.
5. En la medida que cuente con los medios de comunicación necesarios, debe poder establecerse una comunicación interactiva que permita desde el principio iniciar un “diálogo personalizado” donde el turista pueda aclarar sus dudas y satisfacer su necesidad de información. Al respecto, una herramienta que facilitará el ofrecimiento de este servicio será la combinación de un portal de la red de establecimientos con el sello de calidad, con el sistema de información personalizado (presencial y “on – line”) que ofrece la Subsecretaría de Turismo de Santa Cruz a través del Sistema de información Turístico (S.I.T.).
 6. Si tiene teléfono y se ha informado del mismo al turista, debe siempre ser atendido y, en caso de que no pueda ser así, el llamado deberá desviarse a un contestador que indique el nombre del establecimiento, los horarios de atención, la posibilidad de dejar un mensaje y un número de teléfono para que se lo llame.
 7. Debe preguntarse el nombre al turista que llama a fin de seguir tratándolo por el mismo y, poder así, brindar una atención más personalizada.

En relación a los operadores turísticos

1. Establezca una comunicación fluida con los intermediarios con los cuales opera. Debe considerarlos un aliado en la comercialización. Debe averiguar cuáles son sus expectativas en la relación que establece con el establecimiento. Debe tenerse claro cuáles son los beneficios mutuos. El espíritu de la relación comercial debe ser que ambas partes obtengan beneficios.
2. Debe informarse y estar capacitado para establecer relaciones comerciales fluidas con los intermediarios.
1. Transmita al operador turístico cuál es el posicionamiento y la promesa de calidad de servicio de su establecimiento y las ventajas competitivas que ofrece.
2. Debe proveer al operador de folletería e información de su establecimiento, ya que son las herramientas que el mismo necesita para poder "vender" sus servicios.
3. Debe informar por anticipado a los operadores las tarifas de la próxima temporada.
4. Es conveniente que invite al operador a que conozca personalmente el establecimiento y su entorno y pueda resolver sus dudas; incluso conocer más a fondo las ventajas del "producto" que tiene que vender.
5. Debe acercarse a potenciales operadores turísticos de su interés, la información sobre su establecimiento, los servicios, las ventajas y condiciones; esto puede facilitarse a través de su participación en ferias y otro tipo de espacios que se generen dentro de la actividad.

Fase de recepción y hospedaje.

Situación, imagen, expectativas e ilusiones, dudas y temores de los turistas en esta fase.

- Los turistas que viajan en su propio automóvil desean que los caminos de acceso al establecimiento estén en buen estado y bien señalizados.

- Al llegar al establecimiento desea que sus primeras impresiones se ajusten a las expectativas e ilusiones que se forjaron cuando recibía información y veía fotos del destino. Le dan importancia a que el diseño arquitectónico y los materiales del edificio estén en armonía con el paisaje y al mismo tiempo sean representativos de una historia y cultura de la zona.
- Desea sentirse bien recibido y esperado después de un largo viaje y que, desde el primer contacto, las personas que lo atienden demuestren que tienen vocación de servirlo.
- Que el personal le transmita que van a tratar de resolver cualquier impedimento o problema que afecte el disfrute de su estadía. Que dentro de lo inmediato sepan lo que él necesita.
- Desea que su habitación y todos los ambientes del establecimiento sean confortables, cálidos, agradables, limpios, bien equipados, en buen estado de mantenimiento y con buena calefacción y agua caliente.
- Quiere un trato familiar y personal. Desea “sentirse como en casa” con “calor de hogar” y no en un hotel.
- Es parte importante de sus expectativas disfrutar de comidas ricas, variadas (con vegetales y pescados y no solo carne), naturales y típicas de la región (más “casera” en estancias turísticas y más elaborada en hosterías de campo) acompañadas con buenos vinos.
- Si no conocen el castellano, esperan que el personal que esté en contacto con ellos sepan hablar idiomas, al menos inglés.
- Desean poder relajarse, tener paz y tranquilidad.

Objetivos de Calidad de Servicio y Marketing

Confirmar al turista que ha realizado una buena elección. Hacerle sentir que es bien recibido, que es una persona importante a quien se le atenderá y cuidará en forma personalizada y que estará en un ambiente limpio, confortable y placentero.

Debe percibir que no está en un hotel, sino que la hospitalidad, calidez y familiaridad del trato, le harán sentir que está "como en su casa" y que podrá gozar de buena comida natural y regional.

El objetivo principal de esta fase de la Ruta de Calidad de Servicio es que el turista tenga una experiencia confortable, placentera y afectiva.

Buenas Prácticas para la gestión de los" momentos de la verdad".

Sobre la bienvenida y la acomodación

1. Debe colocar la señalización adecuada para indicar y facilitar el acceso al establecimiento, así como mantener en buen estado el camino (desde la tranquera hasta el edificio principal). De esta forma se está haciendo sentir al visitante que es bienvenido y, a su vez, demuestra la preocupación y el cuidado que el establecimiento tiene por el turista.
2. Debe dar la bienvenida al turista en forma afectiva, presentándose en forma personal, preocupándose por cómo fue el viaje y si se encuentra cansado. Ofrezca ayuda con las valijas y póngase a su servicio.
3. Es importante que usted o alguno de sus empleados hable inglés para poder comunicarse mejor con los turistas extranjeros que no hablen castellano.
4. En esta fase debe cuidar todos los pequeños detalles en la atención del turista. Es más importante qué hace y cómo se expresa - sus gestos, su actitud corporal - que lo que dice. El turista debe percibir que su sonrisa y su actitud corporal que cuando le da la bienvenida refleja un sentimiento auténtico de agrado por tenerlo en su establecimiento.
5. Si es un turista de arribo espontáneo, que no ha hecho reservas y no se dispusiera de plazas, se intentará gestionar alojamiento en otro establecimiento de la Red del Sello de Calidad o, en su defecto, en otro alojamiento turístico cercano. De esta forma se genera una imagen positiva del establecimiento, de la Red y del destino en general.

6. Una vez que verifique con el turista los datos de la reservas, llene la ficha de entrada y le entregue las llaves de su habitación, deberá mostrarle las instalaciones del establecimiento.
7. Se le dará al turista toda la información necesaria para que pueda usar las instalaciones y equipamientos, así como toda la información e instrucciones sobre la seguridad para que pueda sentirse cuidado y disfrutar de su estadía en el establecimiento. Esta última información deberá estar por escrito en la habitación a la vista del huésped. Debe advertirse a los turistas, y en especial si vienen con niños, de los posibles peligros que puede haber en el entorno (como desniveles bruscos, pozos, aguas profundas, etc.).

De la puesta en valor y ambientación de los lugares que vivencia y percibe el turista

8. Procure que las habitaciones y todos los ambientes del establecimiento sean confortables, cálidos, agradables, limpios, bien equipados, en buen estado de mantenimiento y con buena calefacción y agua caliente.
9. Debe cuidar la "puesta en escena" de las habitaciones y los lugares de uso compartido, no sólo en su limpieza y mantenimiento, sino que la decoración y los adornos reflejen la identidad, cultura e historia del lugar,
10. Debe cuidar el nivel de ruidos y procurar que haya buen aislamiento entre las habitaciones.

De las relaciones afectivas

11. Debe brindarle al turista un trato en el que se destaque el respeto, la calidez y la familiaridad ; de esa forma podrá hacerle sentir que está "como en su casa", con "calor de hogar" y no con la frialdad y formalidad de un hotel.

Por ejemplo, servirle espontáneamente en la sala de estar, con el fuego del hogar encendido, con una sonrisa, un té caliente al turista que acaba de llegar de un largo viaje, cansado y con frío, está comunicando el aprecio y el deseo que el turista este cómodo y atendido.

Otro ejemplo de como expresar estos sentimientos y que se observó en algunas de las estancias visitadas, es que el dueño invite a su mesa a cenar al turista.

De las comidas

12. Sirva comidas naturales y típicas de la región que es uno de los atractivos del turismo rural y una parte importante del disfrute del turista. En el caso de las estancias el turista espera "comida casera", mientras que en las hosterías de campo hay segmentos de turistas que esperan comidas más elaboradas.
13. Brinde explicación del origen o historia de las recetas, ya que el turista desea incrementar su cultura gastronómica
14. Ofrezca variedad de posibilidades y no sólo carne. Tenga en cuenta que hay turistas extranjeros que desean comer vegetales y pescados.
15. Tenga a disposición vinos de calidad, que además de satisfacer al turista puede constituir una fuente de mayor rentabilidad.
16. Si tiene personal de servicio que atienda las mesas, debe tener buena presencia y pulcritud. Debe formarse al personal en las técnicas de servir, sobre la composición de los platos y sobre los tipos de vinos.
17. Tenga horarios flexibles, especialmente para servir el desayuno.

Fase de disfrute del ocio y realización de actividades.

Situación, imagen, expectativas e ilusiones, dudas y temores de los turistas en esta fase.

- Quieren relajarse, tener paz y tranquilidad.
- Poder leer libros de historias del lugar; algunos desear conocer otros turistas. Les interesa el diálogo con los dueños y los empleados. Conocer la historia y saber cómo vive la gente. Quieren poder aprender la cultura e historia del lugar y del establecimiento.

- Que les informen de los sitios a visitar. Que les expliquen y les enseñen cuáles son los atractivos que pueden disfrutar y contemplar. Que tengan folletos explicativos con los caminos, las distancias, las elevaciones y desniveles para poder elegir qué está a su alcance y con qué posibilidades cuenta.
- Poder percibir lo diferente en las costumbres, la gastronomía, la fauna autóctona y los paisajes.
- En algunos casos, los turistas que visitan estancias con actividad ganadera desean poder participar de ellas, más allá de la demostración que pueda hacerse de las mismas.
- Precisan que les informen de las actividades que pueden realizar en el destino.
- Quieren realizar actividades diferentes a las habituales. Algunos vienen a practicar alternativas determinadas como pesca, cabalgatas, avistaje de pájaros o alpinismo. Quieren poder desarrollar las actividades deseadas con plenitud, sin trabas, bien informados y asesorados.
- Poder tener seguridad en las excursiones. Sentir que se los cuida y protege.
- Que les expliquen bien en que consisten las excursiones, los riesgos y los esfuerzos, las destrezas y equipamientos que necesitan.
- Que tengan buena señalización, que haya hitos y mojones para no perderse en los caminos.
- Que los guías sean experimentados y sepan idiomas
- Percibir que el personal se preocupa por el cuidado del medio ambiente y del patrimonio cultural de la región y del establecimiento.

Objetivos de Calidad de Servicio y Marketing

En esta fase debe procurar y facilitarle al turista que desde el confort, la hospitalidad, la seguridad y protección que le brinda el establecimiento, el turista pueda vivenciar al mismo tiempo, en un ámbito de atractiva belleza, la inmensidad, la imponente, lo agreste y salvaje de la naturaleza inexplorada y

no contaminada y podrá realizar actividades especializadas y afines, logrando vivenciar una experiencia de enriquecimiento personal, disfrutando de la estancia en un lugar auténtico, con historia, aprendiendo la cultura local. En pocas palabras, vivir una experiencia diferente y deslumbrante que supera sus expectativas e ilusiones.

Buenas Prácticas para la gestión de los "momentos de la verdad".

En el interior del establecimiento

1. Utilice la información y la interpretación, para facilitar el disfrute del turista, es decir que pueda satisfacer sus expectativas y ver cumplidas sus ilusiones. Para ello, convierta a los recursos naturales y culturales, en verdaderos productos turísticos, haciendo tangible al turista la promesa de satisfacer la ilusión de vivir una experiencia diferente y enriquecedora a través de :
2. Destacar y poner en valor, dentro de su establecimiento, los recursos que puede ser importante que el turista disfrute, creando un "escenario" atractivo (cuide la calidad y pertinencia de los detalles en la decoración, los adornos, la ambientación, los materiales empleados en las actividades y en los folletos, la presentación y preparación del personal, etc.), así como informe de todos los atractivos turísticos que están en el entorno del destino. De esta forma hace tangible para el turista las posibilidades de vivir la experiencia deseada.
3. Haga conocer al turista a través de folletos, hojas informativas, mapas, guías, publicaciones, etc. los recursos y atractivos turísticos. Promueva, despierte el interés y facilite el acceso a los mismos. Utilice la comunicación interpretativa, es decir explique el significado, la trascendencia y la exclusividad del recurso turístico destacando su valor único, predisponiendo psicológicamente al turista en el respeto y valoración de lo que percibe.

Con esta comunicación interpretativa se condiciona la percepción del turista y se logra que el huésped pueda disfrutar de una experiencia

diferente y acorde a sus expectativas e ilusiones, las cuales a su vez fueron generadas por la comunicación promocional que recibió al interesarse por el destino.

Elabore un plan de comunicación interpretativa para presentar la realidad de una manera auténtica pero también imaginativa y cercana a las expectativas e ilusiones de los turistas para que de esta forma lograr su satisfacción con la experiencia vivida.

4. Si dispone de la información y elementos necesarios, prepare y ponga en valor:
 - un museo con la historia del establecimiento y de sus fundadores, así como elementos representativos de la cultura de la región.
 - Una galería/ rincón con los cuadros / fotos de los fundadores y descendientes, así como de fotos de distintos momentos de la evolución histórica del establecimiento.
 - Al menos disponga de una biblioteca con libros sobre la historia, cultura, arqueología, atractivos naturales de la región.
5. Es importante que las dos vertientes de la comunicación, externa: a través de intermediarios y proveedores de servicios como los guías o monitores de actividades que se contraten, e interna: del personal del establecimiento, transmitan el mismo tipo de mensajes y una imagen coherente del establecimiento y su oferta de servicios. Para ello será necesario que les informe del concepto y posicionamiento de su establecimiento y qué atributos quiere destacar del mismo.
6. Promueva los encuentros y los diálogos entre los turistas y con los Dueños/gerentes y empleados. Por ejemplo, haga reuniones para ver videos o “asados” informales en un quincho. Permítales conocer la historia y saber cómo vive la gente. Quieren poder aprender la cultura e historia del lugar y del establecimiento.
7. Si usted es el dueño o encargado de una estancia turística en actividad, es aconsejable que muestre las actividades rurales y, dentro de su posibilidades, permitir que los huéspedes puedan tomar parte en las mismas. Si la visita del turista no coincide con la época de

determinadas tarea, un recurso que puede emplear es realizar una demostración de cómo son dichas tareas.

Del exterior del establecimiento

8. Facilite que el turista pueda experimentar plenamente las actividades deseadas. Para ello deberá cuidar los siguientes aspectos:

8.1 Según la especialización de su oferta de servicios, debe tener en su establecimiento o subcontratado un servicio con personal y equipamiento especializado para determinado tipo de actividades. Algunos vienen a realizar actividades determinadas como pesca, cabalgatas, avistaje de pájaros, alpinismo, etc

8.2 Brinde seguridad en las excursiones. Con esta finalidad tenga personal suficiente, capacitado y calificado para monitorear la actividad. Si alguno de ellos sabe idiomas será especialmente valorado por el turista que no hable castellano. Exhiba y haga conocer al cliente los seguros que tiene contratado para cubrir cualquier percance.

8.3 Supervise las condiciones en que las agencias ofrecen las actividades al aire libre y bajo qué condiciones realizan las mismas. Recuerde que el turista ha depositado y delegado en usted el cuidado y protección en un medio que él no conoce. .

8.4 Se debe explicar a los turistas interesados en realizar actividades y excursiones, no sólo los disfrutes que brindarán, sino también los riesgos y los esfuerzos, las destrezas y equipamientos que necesitan.

8.5 Cuando promueva caminatas, cabalgatas u otro tipo de actividad donde el turista deba desplazarse solo en el ámbito del establecimiento, coloque una señalización adecuada con hitos y mojones y entréguele un mapa que le sirva de guía, para que no se pierda en los caminos. Incluso en ese mapa debe destacar cualquier característica del terreno como fuertes desniveles en alturas,

barrancos, es decir, distintos accidentes geográficos que impliquen al turista un esfuerzo especial.

9. Debe ayudar al turista en las gestiones para la organización de excursiones y otras actividades.
10. Si bien todo el personal estará sensibilizado con el cuidado del medio ambiente y del patrimonio cultural de la región y del establecimiento, es importante que el turista perciba esta actitud. Entrene al personal que tenga contactos con los turistas en como hacer tangible esta actitud a través de las explicaciones que brindan a los turistas, o a través de actos, como por ejemplo, preocuparse en levantar restos de basuras. En este sentido es importante que produzca un folleto u hoja informativa con todas las recomendaciones básicas para entregarles a los empleados y a los turistas de cómo conservar y respetar el entorno

Fase de facturación y despedida

Situación, imagen, expectativas e ilusiones, dudas y temores de los turistas en esta fase.

- El turista puede estar encantado con la experiencia vivida o puede estar disconforme. En el primer caso lamentará tener que irse y deseará poder volver. Puede haberse encariñado con los propietarios o encargados y le gustaría poder seguir vinculados. En el segundo caso quiere poder expresarle al responsable los motivos de sus quejas y sabe que es éste el momento de hacerlo, aunque puede tener resquemores de cómo expresarlo.
- Puede tener dudas de cuánto ha gastado y espera el momento de la facturación con cierta ansiedad y con cautela que no le vayan a cobrar de más.
- Puede estar preocupado por el viaje que tiene que realizar y espera que el propietario o encargado le ayuden a que todo salga bien.

Objetivos de Calidad de Servicio y Marketing

Los objetivos en esta fase son reforzar el buen vínculo que se haya logrado desarrollar con el turista, dejar establecidos “los puentes” afectivos y de comunicación de cómo seguir la vinculación, es decir, fidelizar para que vuelva al establecimiento y/o lo recomiende a sus conocidos.

Las pequeñas atenciones de despedida, las muestras de afecto y agradecimiento por haber venido, junto con una ágil y transparente tramitación de la facturación, la facilitación de los medios para trasladarse a tiempo a tomar el transporte que lo llevara a su destino de regreso.; en caso de que haya viajado en automóvil, brindarle las instrucciones precisas para que no se pierda en el camino de regreso, son los elementos claves para la satisfacción del turista en esta fase.

También es el momento de averiguar cómo fue la experiencia vivida en el establecimiento, cuáles han sido los aspectos que más le impactaron positivamente; así como cuáles les han resultado más negativos y cuáles son sus sugerencias de mejora.

Buenas Prácticas para la gestión de los” momentos de la verdad”.

1. Debe realizar el check –out en forma ágil, procurando no producir demoras innecesarias en los trámites administrativos. Debe tener preparado para el momento de la partida del turista, todos los gastos detallados y la factura ya confeccionada. Debe revisar con el turista todos los detalles para pedir su conformidad y dejar claro cualquier posible equivocación que pueda llegar a existir.
2. En cambio debe dedicar más tiempo a averiguar qué grado de satisfacción tiene el turista por la experiencia vivida durante su estadía en el establecimiento. Es importante pedirle al turista opinión sobre aspectos a mejorar. Entréguele un cuestionario de evaluación sobre los distintos aspectos que pueden haber influido en su grado de

satisfacción. Debe tener también disponible para el Turista el libro de Reclamos y Sugerencias.

3. Así como es muy importante la primera impresión que se forma el turista al llegar, lo mismo sucede con los sentimientos y la imagen de la despedida. Debe transmitir al turista su satisfacción por su presencia, desearle un buen viaje de vuelta y expresar su deseo e invitación a que regrese.
4. Un detalle que puede ayudar a mantener y reforzar el vínculo afectivo con los turistas, es sacarse una foto con ellos antes de irse y luego enviársela a su domicilio junto con otras que tenga de otro momento de la estadía. También puede tener preparado un pequeño detalle u obsequio de recuerdo, junto con un folleto de su establecimiento.
5. Supervise con antelación y en la medida de sus posibilidades, que el medio de transporte que va llevar al turista sea puntual y que llegue a tiempo para el avión u otro transporte que tenga que tomar.
6. Explique al turista el recorrido que tiene que hacer si ha venido con su automóvil.
7. Ofrezca su ayuda para llevar el equipaje al automóvil o vehículo de transporte.

3.2 BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN GENERAL DEL ESTABLECIMIENTO

Las Buenas Prácticas generales abarcan áreas cuya calidad en la gestión es condición para el logro de la satisfacción del cliente y para poder hacer sostenible la calidad en la gestión de los "momentos de la verdad" de las Fases de la Ruta de Calidad de Servicio que se describieron precedentemente.

Las áreas de gestión general son las siguientes:

- Sostenibilidad económica de las empresa.
- Gestión del personal
- Limpieza y mantenimiento
- Seguridad.

- Estrategias de Marketing y Comercialización.
- Responsabilidad social empresaria.
- Área de la Gestión de la Calidad y de Planes de Mejora.
- Área del Asociativismo

Se aclara que hay áreas como la infraestructura y equipamientos básicos que están contemplados en la futura reglamentación que homologará a los alojamientos turísticos rurales de la Provincia de Santa Cruz y que no se desarrollan en este apartado, ya que para poder acceder al Sello de Calidad deben ser establecimientos homologados por dicha reglamentación que será de obligatorio cumplimiento.

Deberá tener en cuenta que las Buenas Prácticas que a continuación se detallan son genéricas y que la forma que se implementen dependerá de las características, tamaño y complejidad o simplicidad de la organización.

Las Buenas Prácticas de cada área son las siguientes:

Área de la sostenibilidad económica de las empresas.

1. Desarrolle un modelo de negocio que guie la gestión económica y financiera para la rentabilidad de la empresa.
2. Lleve la contabilidad de los gastos e ingresos y realice análisis de costos, controles y balances.
3. Realice análisis históricos de las tendencias y niveles de ocupación en los distintos meses de la temporada y el perfil predominante de los turistas en cada uno de ellos. Fije un plan de tarifas que promueva mayor ocupación en los meses más "flojos" y tenga en cuenta a qué mercado dirigir sus promociones.
4. Analice qué actividades puede enriquecer su oferta y aportar más ingresos a su cuenta de resultados, así como lograr un promedio más alto de días de estadía en su establecimiento. Tenga en cuenta la organización necesaria y los gastos que implicaría llevarla a la práctica.

5. Realice un control a fin de temporada sobre el desempeño de sus actividades comerciales y de los intermediarios y del promedio de ingresos por tipo de turista; de esta forma podrá realizar las mejoras que crea necesarias para incrementar la captación de los turistas más rentables.

Área de Gestión del Personal.

1. Debe definir, la cantidad y el perfil de las personas que necesita contratar, en función del nivel de afluencia de turistas, la cantidad de plazas que ofrece, el tipo de actividades a desarrollar. Para ello será de utilidad tener un organigrama o un esquema de funciones, donde defina claramente las dependencias y responsabilidades de cada puesto de trabajo, así como los requisitos, aptitudes y conocimientos que deben tener los empleados que los ocupen.
2. Además de los requisitos obligatorios de capacitación que se detallan en la Reglamentación, defina un plan de capacitación para sus empleados, que refuerce los conocimientos técnicos para el correcto desempeño de las tareas y, en especial, las fórmulas de calidad en la atención al turista. Es muy importante que el personal esté identificado con la necesidad de lograr que el turista se sienta como en su casa, atendido, querido y protegido. Explique y sensibilice a los nuevos empleados sobre el Concepto y Promesa de Calidad de Servicio que se realiza a los turistas y la importancia de brindarles una experiencia satisfactoria.
3. Capacite a su personal sobre la geografía y los atractivos del entorno turístico, la ubicación y formas de acceso a los recursos y servicios más importantes, las características cuantitativas y cualitativas de la oferta del establecimiento, las actividades y servicios ofrecidos.
4. Reúname con frecuencia con el personal para evaluar la marcha de las tareas, los problemas que van surgiendo y analizar sugerencias de mejora.
5. Haga conocer a todo su personal todos los procedimientos de seguridad interna.
6. Informe y capacite a su personal sobre la importancia del cuidado de la imagen frente al turista, tanto personal como profesional, y sobre la pulcritud e higiene de su persona y en su trabajo.

7. Es conveniente que el personal que esté en contacto con los turistas sepa idiomas, o al menos un integrante del equipo, especialmente quien hace la recepción.
8. Promueva el trabajo en equipo y la comunicación entre el personal para lograr una mejor atención y servicio al cliente
9. Será obligatorio que el personal de cocina realice un curso básico de manipulación de alimentos.

Área de la limpieza y mantenimiento.

1. Debe hacer un plan de limpieza de las zonas comunes y de las habitaciones con sus baños. En este plan deberá incluir los distintos aspectos que deben mantenerse en buen estado de limpieza, con qué frecuencia, con qué elementos y quién es el responsable de hacerlo.
2. Las zonas comunes deben limpiarse una vez al día y en horarios que no molesten a los turistas. Al mismo tiempo se verificará el buen funcionamiento de los equipamientos e instalaciones (lámparas, enchufes, etc.).
3. El comedor se limpiará después de cada servicio y antes de su uso por los turistas.
4. Si tiene baños en las zonas comunes, se limpiarán por lo menos dos veces al día e incluirá reposición del papel higiénico, jabones, toallas, etc. y verificación de sus instalaciones como luces, canillas, cisternas, etc.
5. La limpieza de los baños de las habitaciones deberá abarcar el vaciamiento de las papeleras, la desinfección de los inodoros, la limpieza de las bañaderas, lavatorios y bidets, la sustitución de las toallas sucias, la reposición de jabón, papel higiénico, la limpieza de los vasos de baño, etc.
6. La limpieza diaria de las habitaciones comprenderá las siguientes tareas: ventilación, limpiado de papeleras y ceniceros, desempolvado de mesas, mesas de luz, elementos decorativos, puertas de armarios y cortinas, limpieza de ventanas y espejos, barrido y limpieza de los pisos, cambios de lencería, arreglo de camas. Se deben comprobar los materiales informativos y los productos de bienvenida (amenities).

7. Estas tareas descritas precedentemente se realizarán con mayor profundidad a la salida del huésped.
8. Se debe realizar tareas de desinfección y desinsectación en forma periódica.
9. Debe garantizar, con un adecuado plan de mantenimiento, el correcto funcionamiento del equipamiento y de las instalaciones del establecimiento, debiendo reemplazarse o repararse cualquier elemento que esté en mal estado o no funcione correctamente.
10. El mantenimiento de chimeneas (deshollinado, limpieza y comprobación de tiro) debe realizarse una vez al año.

Área de la seguridad.

1. Debe asegurar el cumplimiento de los requisitos legales que afectan a las instalaciones y actividades del establecimiento y en especial a las siguientes: sistema contra incendios, aparatos a gas, instalaciones eléctricas, aparatos a presión, calderas.
2. Deberá disponer un sistema de mantenimiento preventivo de estas instalaciones para reducir los riesgos de fallos.
3. Instale la señalización e información sobre los elementos de seguridad como extintores; así como de los lugares del entorno próximo donde pueda haber riesgo de accidentes.
4. Las habitaciones y los pasillos deben disponer de luz de emergencia y, en especial, en los establecimientos que se interrumpe la fuente de electricidad durante la noche.
5. Debe disponer de un botiquín de primeros auxilios.
6. Deberá entrenar al personal sobre qué medidas y acciones deben tomar en caso de accidentes o de emergencia.
7. Deberá suscribir aquellos seguros que cubran los posibles riesgos de su establecimiento, su personal y de los turistas.

Área de la comercialización

1. Es importante que recopile y analice información de estudios realizados, información en prensa, informes de los organismos de turismo, etc. sobre las tendencias en preferencias de turismo y perfiles de los turistas potenciales, para poder especializar la estrategia de marketing y de comunicación a realizar.
2. Tome en cuenta el Concepto y Promesa de Calidad de Servicio que implica ser un establecimiento con el Sello de Calidad y diseñe su propio posicionamiento diferencial.
3. Elija los tipos de turistas a captar y vincular.
4. Junto con los otros integrantes de la Red de establecimientos del Sello de Calidad, seleccione los operadores que le facilitarán mejor el acceso al mercado deseado.
5. Diseñe su propia web e intégreala en el portal de la Red una vez que el mismo esté habilitado.
6. Diseñe y produzca junto con la Red de establecimientos los folletos de promoción, avisos y notas en los medios de comunicación.
7. Participe en la medida de sus posibilidades en las ferias y exposiciones nacionales e internacionales, o al menos, asegúrese que su información y folletos son expuestos en los stands por representantes de los organismos de turismo y/o de la Red de Establecimientos de Calidad.
8. En función del Concepto y Promesa de Calidad de Servicio, planifique y organice la Calidad de Servicio a brindar en cada fase de la Ruta de Disfrute del Turista. Este manual le puede servir de guía.
9. Participe en la organización de Fam tours invitando en conjunto con los otros establecimientos de la Red a periodistas y operadores.
10. Asegúrese que los operadores que van a promover su establecimiento tengan la información necesaria para transmitir correctamente su posicionamiento y promesa de calidad de servicio. En este sentido tenga en cuenta las Buenas Prácticas que fueron explicadas más arriba en la fase de primer contacto con los turistas.
11. Es conveniente que pueda tener una oficina de representación en Buenos Aires. Puede hacerlo en conjunto con otros miembros de la Red.

12. Organice su sistema de reservas. Habilite los medios de comunicación necesarias para poder brindar al turista la seguridad en la confirmación de sus reservas y aclarar cualquier incidencia que pueda producirse.
13. Haga una evaluación después de cada temporada de los resultados obtenidos con su estrategia y su plan de comercialización para poder hacer las correcciones de mejoras necesarias.

Área de la Responsabilidad Social de la Empresa

Debe hacer el ordenamiento necesario para cuidar la sustentabilidad de los recursos y definir e implementar un conjunto de buenas prácticas medio ambientales en el establecimiento.

Buenas prácticas medio ambientales

Este tema deberá ser profundizado mediante talleres y cursos especializados para poder desarrollar una política común para todos los establecimientos con el sello de calidad. A continuación se mencionan los aspectos más importantes y algunos ejemplos de realización.

1. Conservación del agua. Por ejemplo algunas de las medidas a implementar pueden ser las siguientes:
 - 1.1 Controlar las instalaciones para evitar el goteo de agua en las canillas y en los depósitos de agua de inodoros y cañerías.
 - 1.2 Inspeccionar periódicamente las instalaciones y dar aviso al personal de mantenimiento.
 - 1.3 Promover la disminución en la frecuencia de cambio de toallas a consideración del turista, previa explicación del sentido de la medida.
 - 1.4 Utilizar las máquinas de lavar cuando puede llenarlas; no las utilice medio vacías.

- 1.5 Evitar el mantenimiento de canillas abiertas en forma continuada durante el lavado de vajilla y en la limpieza de zonas comunes, habitaciones y baños.
 - 1.6 Instalar cisternas de almacenamiento de agua de lluvia cuando sea posible.
 - 1.7 Formar a los empleados para que comuniquen a los clientes las Buenas Prácticas en las que pueden participar para reducir el consumo de agua.
2. Reducción y eliminación de residuos. Por ejemplo, algunas de las medidas a implementar pueden ser las siguientes:
 - 2.1 Evitar la presentación de "amenities" en bolsas de plástico.
 - 2.2 Reducir el uso de elementos descartables.
 - 2.3 Evitar verter en la red de saneamiento aceites usados de cocina.
 - 2.4 Evitar derrames de combustibles, líquidos inflamables, explosivos, corrosivos o tóxicos.
 - 2.5 Solicitar envases recargables a los proveedores.
 - 2.6 Promover la separación de los residuos: papel y cartón, vidrio y plástico, materia orgánica, metales, pilas, cartuchos de toner, baterías de automóviles.
 - 2.7 Sugerir a los turistas no tirar residuos, especialmente de plásticos y vidrios en las actividades y excursiones fuera del establecimiento.
 3. Sustituir en la medida de lo posible y progresivamente las fuentes de energías más contaminantes y adoptar sistemas de energías renovables.
 4. Evitar o, por lo menos reducir, el empleo de productos nocivos para el medio ambiente. Ej: No utilice detergentes con alto contenido de fosfatos y en lo posible que sean biodegradables.

5. Realizar una tarea de sensibilización sobre la educación medio ambiental y protección de la biodiversidad tanto en empleados como en los turistas.
6. Desarrolle, si las condiciones lo permiten, huertas orgánicas, ya que no sólo preservara de la contaminación a los suelos, sino que además contará con un atractivo más para los turistas que se alojen en su establecimiento.

Cuidado del personal

7. Debe brindar buenas condiciones de trabajo y capacitar al personal que redundará finalmente en la posibilidad de seleccionar y mantener un buen nivel de empleados, así como integrar un equipo eficiente.

Conservar la historia y cultura local

8. Debe promover el turismo responsable, es decir, sensibilizar al turista para que colabore en la protección del medio ambiente y la biodiversidad, así como en el respeto por las costumbres y tradiciones de la cultura local. Contribuirá a esta finalidad, la instalación del museo, la biblioteca o incluso la exhibición de videos históricos o culturales de la región en su establecimiento.

Beneficios para la Comunidad

9. Trate de emprender proyectos de Acciones solidarias en la Comunidad, por ejemplo de Marketing Social en asociación con alguna fundación, destinando por ejemplo, un porcentaje de los pagos que el turista realice y de sus ingresos, a una causa social o medio ambiental. Este emprendimiento puede ser publicitado en sus folletos, eventos y comunicaciones. También podría considerar formas de colaboración en la concientización del cuidado del medio ambiente y de la biodiversidad como por ejemplo invitando escuelas, colegios y universidades para visitas educativas.

Área de la Gestión de la Calidad y de Planes de Mejora

Las Buenas Prácticas que se han expuesto precedentemente son de adhesión voluntaria, pero no dejan de ser requisitos que deben cumplirse para la obtención del Sello de Calidad de Turismo Rural Sostenible y Responsable de la Provincia de Santa Cruz.

El introducir e implementar un sistema de calidad en un establecimiento requiere preparación, capacitación y organización. Es un proceso progresivo que nunca termina, ya que en realidad es un proceso de mejora continua para poder ser competitivo en la medida que los mercados evolucionan y se vuelven más exigentes.

El compromiso con la adopción y gestión del sistema de calidad de servicio al turista implica el cumplimiento de las siguientes Buenas Prácticas:

1. En base al concepto estratégico y la promesa al turista en calidad de servicio, establecer un plan de calidad para atender las expectativas de los turistas y la puesta en valor y en escena de los contextos donde se producen "los momentos de la verdad" en las fases de la Ruta de Servicio al Turista
2. Comunicar al personal la importancia de cumplir con todos los requisitos del sistema de Buenas Prácticas y de satisfacer las demandas de los clientes. Cada persona integrante del equipo de trabajo debe tener claro qué Buenas Prácticas y qué aspectos de las mismas debe él tener en cuenta y preocuparse de implementarlas en el contexto de sus funciones.
3. Asegurar que tiene todos los recursos humanos y materiales para poder cumplir adecuadamente con los requisitos y poner en práctica las Buenas Prácticas.
4. Determinar que una persona del establecimiento sea el responsable de la calidad, y que además de otras funciones vigile el cumplimiento de las instrucciones y requisitos del sistema.

5. Documentar en la medida de lo posible el plan y política de calidad que va a llevar en el establecimiento, así como registrar todos los controles e incidencias en la aplicación del sistema.
6. Periódicamente y en especial al final de cada temporada realizar una autoevaluación de cómo fue el desempeño del personal y del establecimiento en el cumplimiento de las Buenas Prácticas y señale las áreas de mejora.
7. Entregar a los turistas a su llegada al establecimiento un cuestionario de evaluación para que puedan evaluar la satisfacción con las distintas áreas y momentos de su "Ruta de Disfrute". Es conveniente que tenga un buzón visible a los turistas para echar los cuestionarios en él.
8. Aprovechar los espacios y tiempos compartidos con el turista para recibir sugerencias de mejora.
9. Siempre tener a disposición de los turistas el libro de quejas y sugerencias.
10. Determine los objetivos de calidad a reforzar en la próxima temporada junto con una planificación de las mejoras necesarias.

Gestionar este proceso de mejora continua requiere que el establecimiento reciba apoyo, supervisión y asesoramiento. Con esta finalidad será importante que usted participe en todas las actividades que le sea posible y que se proponen a continuación.

Área del Asociativismo.

Si adopta el sistema de Buenas Prácticas de calidad, se integra a una Red de establecimientos que poseen el Sello de Calidad de Turismo Rural Sostenible y Responsable de la Provincia de Santa Cruz y que están vinculados para desarrollar estrategias y acciones que les otorguen todas las ventajas y beneficios de la asociatividad.

Funciones y acciones conjuntas de la Red con apoyo de la Subsecretaría de Turismo podrán ser las siguientes:

- Un observatorio estratégico para monitorear las tendencias del mercado turístico con apoyo de los estudios y Sistema de información turística de la Subsecretaría.
- Planes de capacitación a los dueños y/o responsables y empleados de los establecimientos, con temas tales como gestión económica financiera, idiomas, calidad de atención, técnicas de mantenimiento, manejo del personal, etc.
- Promover el intercambio de experiencias y de mejores prácticas.
- Realizar las auditorías y trabajos de supervisión del cumplimiento de los requisitos para poder tener el sello de calidad.
- La realización, a pedido de los establecimientos, de supervisiones "in situ" para diagnosticar en que estado se encuentran de cumplimiento de las Buenas Prácticas para poder alcanzar el nivel necesario para recibir el sello de calidad y asesorarlos sobre el plan de mejoras a realizar.
- En la medida que se puede considerar al conjunto de los establecimientos adheridos a la Red del Sello de Calidad como un destino turístico, se podrá, aprovechando la infraestructura de tecnología de información y comunicación que dispone la Subsecretaría de Turismo de Santa Cruz, implementar progresivamente un "Sistema de Gestión de Destinos" que mediante la formación de una Base de Datos y la utilización de aplicaciones informáticas, se pueda mejorar la calidad de servicio en el marketing, la comercialización y la vinculación y fidelización de turistas.
- Promover la actualización del Manual de Buenas Prácticas para adecuarlo a la evolución de las tendencias del mercado y la situación competitiva de la oferta.
- Instituir premios y/o incentivos a los establecimientos que mejoren su calidad.
- Promover acciones conjuntas para lograr escala, mayor atracción, mayor poder de negociación, menores costos y mayor efectividad, en el desarrollo y enriquecimiento de la oferta (organización de