



“Mystery shopping”.

Un útil medidor de la calidad

Frente a las ‘low cost’ hoteleras o a los nuevos destinos emergentes con precios más baratos, las cadenas hoteleras españolas apuestan por la calidad y utilizan diversas herramientas para su control

Una de las características fundamentales del sector turístico, y que lo diferencia de otras actividades, es que la satisfacción del cliente se ve influida sustancialmente tanto por las características del servicio, como por la manera en que se presta éste. En este sentido, podemos decir que el personal que presta el servicio turístico es parte esencial del servicio mismo y repercute en la calidad final. Consecuentemente, necesitamos herramientas que nos permitan medir ese componente tan variable. Técnicas que nos permitan conocer aspectos como cuál es la actitud de los empleados ante el cliente, su reacción ante quejas o preguntas, la amabilidad en el trato, el uso de un lenguaje adecuado o la flexibilidad a la hora de prestar el servicio.

La técnica del “mystery shopping”, también conocida como “falsa compra”, “pseudocompra” o

CLIENTE OCULTO

El evaluador se presenta en una empresa turística como cliente oculto evaluando cómo actúa el personal ante solicitudes, quejas y otras situaciones planeadas previamente.

“cliente misterioso”, es una técnica cualitativa de investigación de mercados que combina simplicidad y eficacia a la hora de analizar esos elementos que pasan desapercibidos con técnicas más sofisticadas. Se denomina cliente oculto porque el evaluador se presenta en una empresa turística como cliente potencial, sin revelar ni su identidad ni su cometido. Su comportamiento y aspecto es el de un turista normal, aunque debe actuar de forma premeditada, haciendo comentarios que son estímulo para el personal que le atiende, planeando solicitudes, quejas, informaciones, y a cuyas respuestas ha de prestar gran atención para poder redactar un informe completo a la salida de la empresa.

En este tipo de estudios el objetivo es conocer la actitud de los trabajadores en relación con el turista, su propia imagen de empresa/producto/marca, los argumentos de venta, conocimiento del producto, la atención hacia el turista, tiempo de espera para ser

➤ atendido, tratamiento de objeciones, venta cruzada, aspecto del personal, la forma en que recomiendan o inducen una u otra solución al cliente, así como todos los pasos y comentarios de que ha sido objeto el turista en su estancia en el establecimiento, entre otros elementos.

De esta forma, obtenemos una información valiosa sobre aspectos fundamentales de la prestación del servicio que escapan a otras técnicas de gestión de la calidad turística. Las conclusiones servirán para retroalimentar a los empleados de forma personalizada, no como un examen, sino motivándolos y formándolos para mejorar en la calidad.

Ventajas e inconvenientes del "mystery shopping"

Por ello, y por su simplicidad, la práctica totalidad de las empresas de investigación de mercados ofrecen esta técnica. Desde las grandes, como la multinacional GFK, a otras de tamaño más reducido. En este caso, la manera habitual de trabajar es la predeterminación por el técnico del estudio de los elementos a investigar en la visita oculta a los establecimientos, para posteriormente enviar trabajadores de campo que anotarán los resultados en aquellos ítems previamente establecidos. Este procedimiento del "mystery shopping" ofrece ventajas e inconvenientes. Es cierto que el trabajo previo permite fijar el análisis de variables significativas, pero le resta flexibilidad a la hora de analizar las empresas visitadas, ya que en las empresas turísticas la variabilidad de comportamientos y situaciones es la norma. Asimismo, de esta forma se abarata el estudio de campo, pero es menos eficiente que si la visita oculta la hiciera un consultor especializado en turismo. Así, puede darse cuenta de aspectos como la iluminación, o el servicio de algunos platos, que un trabajador de campo no percibirá, especialmente si no lo tiene anotado como elemento de estudio.

Por todo ello, si el cliente misterioso ha sido habitualmente una herramienta de carácter reactivo, mediante la cual se ha querido controlar la ejecución correcta de los diversos procedimientos establecidos dentro de una empresa turística, en los últimos años está ampliando su utilidad. Así, debido a la intensa competencia y a la creciente focalización de los esfuerzos empresariales en la calidad, el cliente misterioso está convirtiéndose en lo que podríamos denominar como el "consultor misterioso". De esta manera, el que hace la visita ya no sería un trabajador de campo de la empresa de investigación de mercados con un listado de elementos que controlar, sino un consultor especializado que busca no sólo defectos en la ejecución de los procedimientos previamente determinados por la empresa, sino específicamente aquellos aspectos a mejorar dentro de la empresa turística que visita de forma anónima. Consecuentemente, esta herramienta se convierte en un instrumento más en la mejora constante de la calidad de hoteles, agencias de viaje o empresas de transporte.



Esta filosofía del consultor misterioso es la que guía a la empresa especializada en consultoría hotelera Retorna. Según Arturo Moreno, las visitas ocultas a los hoteles son realizadas por consultores que acumulan una experiencia previa de al menos cinco años en puestos de responsabilidad en hoteles de cuatro y cinco estrellas. A través de exhaustivos recorridos adoptando el papel de "cliente exigente", los consultores evalúan un total de mil ítems, que servirán para elaborar las recomendaciones de mejora para la empresa. En definitiva, aplicando su metodología denominada C+C (Calidad y Calidez), intentan implantar un sistema de calidad de servicio.

Evidentemente, es el sector hotelero el mayor cliente de este tipo de herramientas de gestión de la calidad. En este sentido, la empresa Gesfutur XXI tiene un programa de cliente misterioso para hoteles, diferenciando entre hoteles urbanos y hoteles vacacionales/rurales. Según Yolanda Díaz, directora de marketing, para aprovechar las ventajas de la planificación de la visita, y salvar sus inconvenientes, el cliente oculto dispone de un cuestionario previo de elementos que debe analizar en su visita, pero al mismo tiempo se recogen otras cuestiones de forma abierta, para poder adaptarse a la realidad de cada establecimiento hotelero.

Empresas especializadas en medir satisfacción

En palabras de José Ángel Bravo, la empresa Clientes Incógnito se dedica desde 1995 en exclusiva a medir la satisfacción del cliente a través de auditorías del cliente incógnito en el sector turístico. Su objetivo es entregar a sus clientes información objetiva, fiable e independiente sobre la calidad de atención al turista. Para ello disponen de auditores especializados que realizan las visitas. Entre sus clientes tienen desde restaurantes de lujo, pasando por hoteles con encanto, cadenas hoteleras a escala nacional, cadenas de restauración moderna, cadenas de restauración rápida y bodegas. Una de las potencialidades del cliente misterioso es la de repetir periódicamente las visitas a los establecimientos, por lo que podemos medir la implantación y efectividad de las medidas propuestas en anteriores visitas. Por ello, Clientes Incógnito realiza visitas de periodicidad mensual para algunos de sus clientes, estableciendo una secuenciación de la información.

Inciendo en esta focalización del servicio en el sector hotelero, la Cámara de comercio de Valencia, ofrece a las empresas su propio servicio de cliente misterioso. Según Mónica Morales, responsable del servicio, ofrecen diferentes modelos dependiendo de la tipología de cada hotel, para adaptarse mejor a su realidad concreta.



CONSULTOR MISTERIOSO

Con el uso de esta herramienta se ha pasado del cliente misterioso que tomaba nota de los defectos al consultor que ayuda a resolver los problemas para mejorar la calidad de los servicios.

La satisfacción generada en los clientes de Logis de France se debe, entre otras cosas, a los 250 criterios de calidad que forman parte de su filosofía empresarial, lo que les ha permitido crecer de forma constante hasta convertirse en un referente internacional. Para mantener de forma permanente la calidad de los establecimientos independientes de Logis de France, los hoteles se controlan sistemáticamente mediante visitas de cliente misterioso realizadas por organismos externos. De esta manera, cada uno de los más de tres mil hoteles recibe una de estas visitas al menos una vez cada tres años.

Dentro del ámbito español de la integración de pequeños hoteles con carácter en un club de calidad, destaca Rusticae. Sus 270 parámetros de calidad avalan una expansión continuada, que recientemente les ha llevado a ser intercontinentales. Según la propia empresa, estos criterios sirven como base de trabajo en las auditorías que se realizan periódicamente con la técnica del cliente misterioso. Con ello, consiguen que los hoteles asociados mantengan y mejoren sus niveles de calidad, al tiempo que se constituye en una eficaz herramienta para subsanar deficiencias.

Aunque las experiencias de utilización del cliente misterioso para auditar destinos turísticos son más reducidas, debido a su complejidad, hay algunos casos incipientes que demuestran que puede ser una herramienta de futuro. De esta manera, el centro de desarrollo de la comarca Valle del Eze-Entrecabos, subvenciona un programa de cliente misterioso para evaluar a las empresas turísticas interesadas en integrar el proyecto de desarrollo turístico en la mancomunidad.

Por otra parte, la gran utilidad de esta herramienta hace que se utilice asimismo para auditar elementos puntuales. Así, hay empresas como Lodge Service, perteneciente a un gran grupo como SGS (socio colaborador de Zontur en España), y que se autodefine como líder mundial en calidad turística, que ofrece seguimiento de la efectividad en el establecimiento de campañas y ofertas.

La técnica del 'mystery shopping' nos hace llegar directamente la voz del cliente
