

UNIVERSIDAD DE ALICANTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



GRADO EN TURISMO

CURSO ACADÉMICO 2020 - 2021

“NIVEL FORMATIVO DE LOS EMPLEADOS EN EL SECTOR TURÍSTICO Y LA
PERCEPCIÓN QUE TIENEN LOS CLIENTES DE ELLO”

SONIA TORREGROSA CARRETERO

TUTOR: VICENTE SABATER SEMPERE

Alicante, 14 de mayo de 2021

Resumen

El sector turístico es una de las actividades económicas más importantes, no solo en España, sino a nivel mundial. Contribuye en gran volumen al PIB y a la creación de empleo de la mayor parte de los países del mundo. Sin embargo, este sector tradicionalmente ha sido criticado por los tipos de contrato, las condiciones laborales y la falta de formación específica de los empleados del sector.

Por ello, en este trabajo se realiza un estudio sobre cuál es el perfil académico de los trabajadores del sector turístico en la actualidad. Además, conocer de qué forma influye el nivel de formación de los empleados en el sector en la calidad del trabajo a la hora de ofrecer un servicio. Otra de las ideas principales es, a través de una encuesta, descubrir cuál es la opinión de los turistas sobre el nivel de estudios de los trabajadores turísticos en España, y si ello concuerda con la realidad.

Palabras clave: sector turístico, recursos humanos, perfil académico, encuesta, turistas

Abstract

The tourism sector is one of the most important economic activities, not only in Spain, but worldwide. It contributes heavily to GDP and job creation in most countries in the world. However, this sector has traditionally been criticized for the types of contract, working conditions and the lack of specific training of employees in the sector.

For this reason, a study is carried out in this work on what is the workers' academic profile in the tourism sector today. In addition, knowing how the level of training of employees in the sector influences the quality of work when offering a service. Another of the main ideas is, through a survey, to discover what is the opinion of tourists about the level of studies of tourist workers in Spain, and if this agrees with reality.

Key words: tourism sector, human resources, academic profile, survey, tourists

ÍNDICE

1.	Introducción	4
1.1.	Justificación del tema.....	4
1.2.	Objetivos	4
1.3.	Contenido.....	5
1.4.	Metodología	6
1.4.1	Técnicas cualitativas	6
1.4.2	Técnicas cuantitativas	6
2.	Antecedentes	7
2.1.	Importancia del turismo en españa	7
2.2.	Situación del empleo en el sector turístico	9
2.2.1.	Evolución en el último año.....	9
2.3	Características del empleo turístico	12
2.3.1	Tipos de contratos de trabajo predominantes.....	12
2.3.2	Condiciones salariales.....	13
2.4	Oportunidades de formación en turismo	14
2.5	Percepción de turistas	17
3.	Perfil académico de los empleados del sector turístico español.....	18
4.	Importancia del nivel de estudios de los trabajadores del sector	22
4.1	Ventaja competitiva: diferenciación	22
4.2	Remuneración salarial.....	25
5.	Perfil profesional solicitado por las empresas turísticas actualmente.....	26
6.	Análisis de la encuesta	28
6.1	Especificaciones previas	28
6.2	Estudio de las respuestas.....	31
7.	Conclusiones	52
8.	Anexos.....	54
9.	Bibliografía.....	60

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del tema

¿Se le da la suficiente importancia a la formación de los trabajadores turísticos? ¿Están suficientemente preparados para poder realizar adecuadamente su trabajo? ¿Cuál es el nivel de formación medio con el que cuentan estos empleados?

Estas son algunas de las preguntas que me han llevado a plantear este tema de investigación: **análisis del nivel formativo de los empleados del sector turístico y cuál es la percepción que tienen los clientes de ello.**

Durante el transcurso de mis estudios universitarios en materia turística, la mayoría de las asignaturas contenían cierta información sobre los recursos humanos en el sector turístico, en las cuales lo que más se solía repetir en todas ellas eran conceptos como: sobreeducación o infraeducación (esta última en la mayoría de los casos), bajo salario, jornadas laborales difíciles de compaginar con la vida familiar y social, limitados contratos indefinidos, intrusismo laboral, etc. Como se puede apreciar, la mayor parte de estos conceptos son negativos, por lo que se puede decir que hay una falta de compromiso con los trabajadores del sector.

Por lo tanto, si todas estas afirmaciones son ciertas, debido a la importancia del turismo para la economía del país, habría que someterlo a un cambio desde una perspectiva más moderna (en términos de recursos humanos) con el fin de aportar un valor añadido y calidad a los servicios ofrecidos mediante los empleados turísticos, así como una atención más personalizada y adaptada a las necesidades actuales de los turistas.

1.2. Objetivos

En relación con el tema de investigación escogido, los objetivos del estudio son:

- Objetivo 1: Conocer cuál es el nivel de estudios y formativo de los empleados que trabajan dentro del sector turístico en España.
 - Objetivo 1.1: Comprobar si el nivel de estudios de los trabajadores es suficiente para desempeñar sus funciones.

- Objetivo 1.2: Comprender la relación observada entre el nivel formativo de los empleados con la calidad del servicio ofrecido.
 - Objetivo 1.3: Ventajas competitivas que aportan al sector turístico por reunir un personal debidamente cualificado en las empresas turísticas.
 - Objetivo 1.4: Conocer cuál es el perfil profesional que demandan actualmente las empresas turísticas y si esto genera algún efecto positivo o no para el sector.
- Objetivo 2: Saber cuál es la impresión por parte de los turistas sobre el nivel medio de estudios de los trabajadores turísticos mediante una encuesta, y si concuerda esta opinión con la realidad del nivel educativo del sector
 - Objetivo 2.1: Estudiar cuáles son las opiniones de los turistas en el nivel de importancia que tienen los recursos humanos y cómo influyen en su experiencia y en el servicio turístico recibido.
 - Objetivo 2.2: Analizar si hay otro tipo de aptitudes de los trabajadores turísticos que sea de especial interés para los clientes y que represente un elemento diferenciador para su experiencia.

1.3. Contenido

El sector turístico es una de las actividades económicas más importantes a nivel mundial, ya que es uno de los sectores de actividad que más empleo y riqueza generan dentro de un país, como es el caso de España. Sin embargo, como señalan Marrero y Huete (2013), y Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011), si se habla en términos de condiciones laborales, es uno de los peores parados debido a que es posible encontrar un gran intrusismo laboral dentro del sector con un bajo nivel formativo de muchos de los trabajadores, baja remuneración salarial, exceso de contratos temporales, o disminución de la satisfacción laboral entre otros, lo que resulta contradictorio y se han de tomar medidas resolutivas ante este hecho.

Actualmente, tal y como defiende Baum (2015), nos encontramos ante un cambio de perspectiva sobre el nivel de formación laboral y las capacidades que deben reunir los empleados que trabajan en turismo. Se busca una mayor cualificación y dotación formativa en el capital humano del sector en cuestión, ya que, no solo ayuda a mejorar la

capacidad de adaptación y flexibilidad de estos al puesto de trabajo, sino que mejora las operaciones organizativas dentro de un entorno con demanda cambiante y exigente que busca una atención más personalizada y de calidad.

Por lo tanto, la estructura que sigue este trabajo es la siguiente:

En primer lugar, se realiza una contextualización de lo que representa el sector turístico para España, cuáles son las características del turismo actual en materia de empleo y recursos humanos, y oportunidades educativas con las que cuentan las personas interesadas en formarse en materia turística.

A continuación, el estudio se centra principalmente en responder a los objetivos fijados en el anterior apartado mediante una combinación de un trabajo de investigación y la aplicación de un cuestionario online con sus correspondientes resultados.

Por último, se reúne la información más relevante recogida a lo largo del trabajo a modo de conclusión, seguido de los anexos y las referencias bibliográficas de las cuales se ha obtenido la información principal para poder llevar a cabo la realización del trabajo.

1.4. Metodología

1.4.1 Técnicas cualitativas

Como la mayor parte del estudio es de investigación, la información y datos plasmados en el presente trabajo corresponden a fuentes externas secundarias, es decir, han sido investigados y tratados con anterioridad: informes elaborados por fuentes oficiales de turismo, estadísticas, artículos extraídos de revistas especializadas en turismo y diferentes páginas web. Además, gran parte de la información recogida ha sido mediante la utilización de recursos online, es decir, a través de internet. Con estos datos se pretende responder a todos los objetivos que corresponden al primer apartado (1, 1.1, 1.2, 1.3 y 1.4).

1.4.2 Técnicas cuantitativas

Por otra parte, la técnica de investigación que he decidido emplear para poder conocer cuál es la opinión de los turistas respecto al nivel de formación turístico de los empleados del sector turístico es la encuesta por internet, que se ha desarrollado a través de un cuestionario online mediante la plataforma *Google Forms*. Esta encuesta se basa en

una breve introducción sobre cuál es el tema que se va a tratar y a continuación se procede a formular las 15 preguntas sometidas a estudio (anexo 1). Con el uso de esta técnica se daría respuesta al objetivo 2, 2.1 y 2.2.

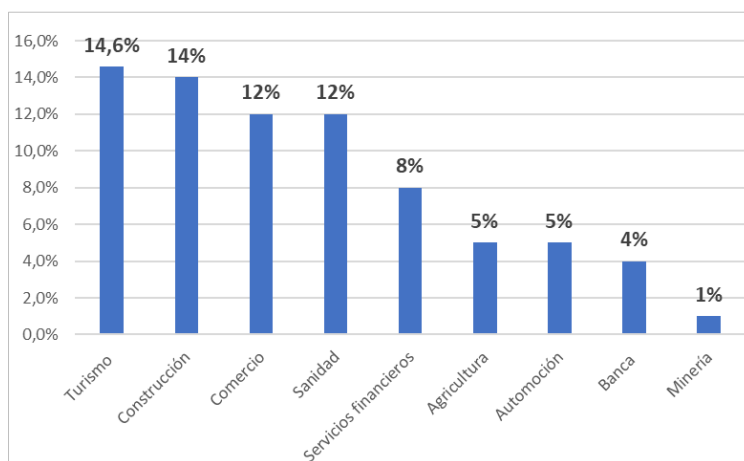
2. ANTECEDENTES

2.1. Importancia del turismo en España

El turismo nace con el Grand Tour en el siglo XVII, sin embargo, hasta el siglo XX no se empezó a potenciar la imagen de España como destino turístico. A partir de ese momento, el turismo comenzó a ser un sector clave para la economía española.

Tal y como queda reflejado en un informe elaborado por la asociación empresarial World Travel and Tourism Council (WTTC), el sector turístico es el sector económico más importante para España debido a que es el que genera una mayor aportación al PIB nacional y al empleo en comparación con los demás, incluso por delante de sectores como el de la construcción o el comercio.

Gráfico 1: Contribución al PIB por sectores de actividad en España

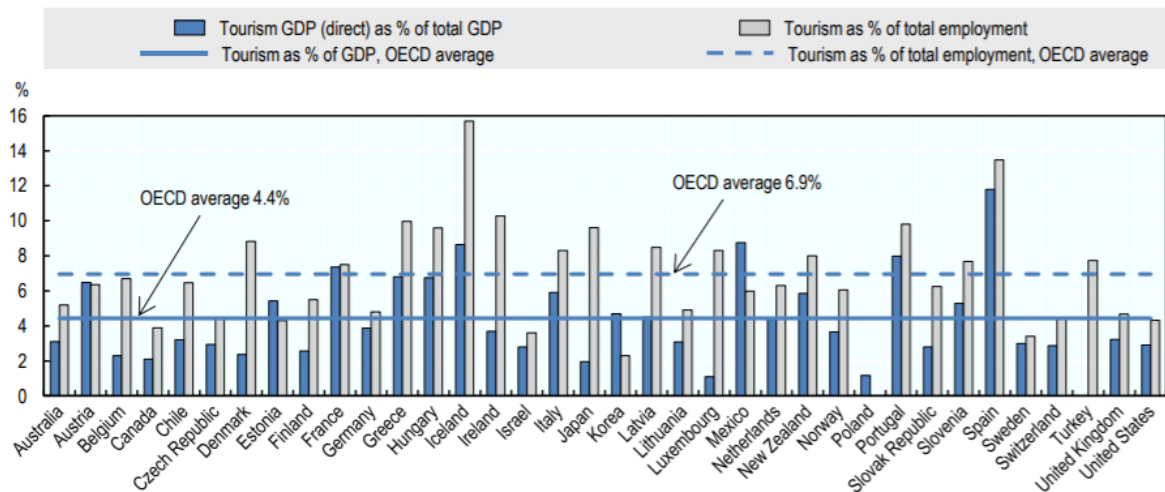


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de World Travel and Tourism Council. Datos de 2018

Además, si se compara España con los demás países que forman la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), esta relevancia de la industria turística queda reflejada en el último estudio realizado por la OCDE Tourism Trends and

Policies (2020) en el cual muestra la aportación del sector turístico al PIB y a la creación de empleo para todos los países que forman la OCDE. España en este caso se encuentra por encima de la media de los otros países, con una contribución del 14% al PIB y en torno al 12% al empleo (gráfico 2). Por este motivo se puede asegurar que el sector turístico también es un gran generador de empleo a nivel nacional.

Gráfico 2: Contribución directa del turismo en los países de la OCDE



Note: GDP data for France refer to internal tourism consumption.
 GDP refers to GVA for Canada, Chile, Denmark, Finland, Germany, Greece, Hungary, Israel, Italy, Latvia, Lithuania, Mexico, the Netherlands, New Zealand, Portugal, Sweden, Switzerland, United Kingdom and the United States.
 GDP data for Korea and Spain includes indirect effects.
 Source: OECD Tourism Statistics (Database).

Fuente: OECD Tourism Trends and Policies, 2020

Por todo ello, cuando España se encuentra en períodos de recesión económica, el turismo tiene una capacidad de crecimiento mucho mayor a la de los demás sectores económicos, por lo que juega un papel esencial en la mitigación de los efectos de crisis económicas, como la crisis que hubo en 2008 o la actual crisis a causa del Coronavirus.

Asimismo, el turismo presenta considerables efectos positivos, no solo para su propio sector, sino que influye también en las otras actividades económicas, ya sea de forma directa o indirecta. Este impacto que presenta el turismo sobre los demás sectores económicos se le conoce por el término de “efecto multiplicador del turismo”. (Netto & Lohmann, 2001)

Por todo ello, tanto las administraciones públicas como las privadas trabajan unidas para conseguir alcanzar un gran posicionamiento de España en el mercado turístico y explotar al máximo esta fuente de ingresos. Tanto es así, que España se ha convertido en el país más competitivo del mundo en términos turísticos, según expone el último Informe sobre Competitividad en Viajes y Turismo elaborado por el Foro Económico Mundial (2019). Este informe tiene diferentes aspectos en cuenta a la hora de hacer una evaluación, entre ellos los recursos humanos y el mercado de trabajo, en el cual España se encuentra en la posición 41º a nivel mundial. (Anexo 2)

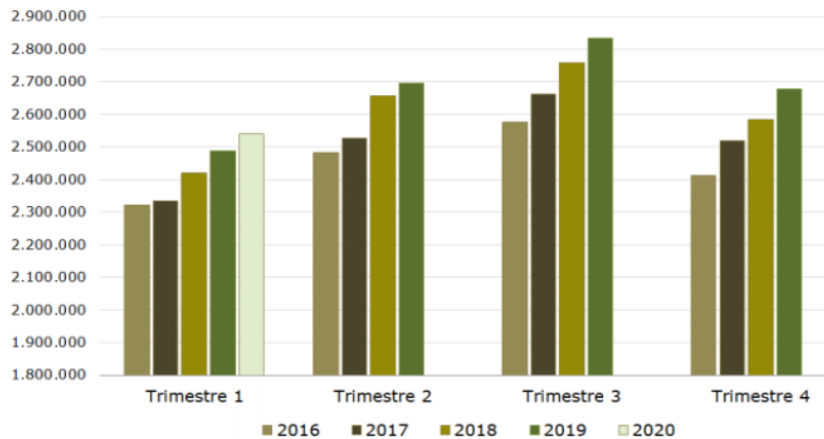
2.2. Situación del empleo en el sector turístico

2.2.1. Evolución en el último año

Según la nota de coyuntura realizada por Turespaña a partir de los datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa (EPA) (2020a) se puede afirmar que durante el primer trimestre de 2020 el sector turístico español contaba con un aumento del 3,1% de trabajadores en activo en comparación con el mismo trimestre del año anterior. Esto supone que, de todas las personas ocupadas en España durante los tres primeros meses del año pasado, el 24,8% corresponde al sector turístico. No obstante, aunque la tasa de ocupación haya aumentado y suponga un 12,9% del empleo total a nivel nacional, la tasa de paro también ha sido mayor que en el año 2019, siendo de 15,1%.

En este informe, al corresponder al primer trimestre del 2020, los datos de la EPA no se han visto afectados apenas por la crisis de la Covid-19 y las previsiones (según estos primeros datos registrados y viendo la evolución normal del empleo en el sector turístico) hubiesen sido favorables para el resto del año 2020 tal y como indica el siguiente gráfico:

Gráfico 3: Ocupados en el sector turístico por trimestres (2016, 2017, 2018, 2019, 2020). Primer trimestre 2020



Fuente: Elaborado por Turespaña a partir de los datos de la EPA, 2020

Sin embargo, a causa del empeoramiento de la situación en España debido al incremento de casos afectados por el coronavirus, en marzo de 2020 el Gobierno Español decidió tomar duras medidas para luchar contra la Covid-19: empezó por proclamar un “Estado de Alarma” sumado a un confinamiento domiciliario (Real Decreto 43/2020, de 14 de marzo, 2020), seguido por el decreto del cierre de establecimientos de alojamiento turístico al público (Orden SND/257/2020, de 19 de marzo, 2020) e imponiendo finalmente el cierre de fronteras de España con los demás países (Orden INT/270/2020, de 21 de marzo, 2020). Todas estas medidas han afectado negativamente a la evolución del empleo en el sector turístico durante el año 2020.

Examinando las posteriores notas de coyuntura de los siguientes trimestres de 2020 (segundo, tercero y cuarto trimestre) ofrecidas por Turespaña gracias a la explotación de los datos de la EPA, se puede asegurar que, debido a todas estas restricciones, en el segundo trimestre de 2020 se destruyeron más de 470.000 puestos de trabajo (disminución del 17,5% interanual), lo que supone una caída sin precedentes del empleo en el sector turístico. (Turespaña, 2020b)

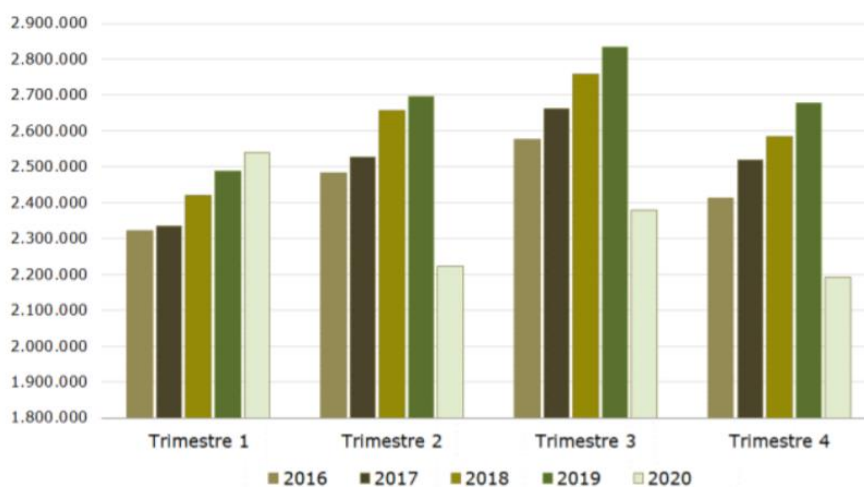
El 21 de junio de 2020 se dio por finalizado el estado de alarma (Real Decreto 555/2020, de 5 de junio, art. 2, 2020) y, por lo tanto, dio comienzo la reactivación de la actividad turística, el libre movimiento de personas y la reapertura de las fronteras. Este hecho hizo

que, aunque los datos del tercer trimestre no fueran favorables, se diese una pequeña mejora en cierta medida en comparación a los del segundo trimestre. (Turespaña, 2020c)

No obstante, a finales de este mismo trimestre el Gobierno de España volvió a declarar el estado de alarma imponiendo nuevas restricciones debido a un aumento de los contagios (Real Decreto 926/2020, de 25 de octubre, 2020), lo que agravó la situación aún más. Como el tiempo que permaneció activa la actividad turística no fue el suficiente para compensar las pérdidas sufridas desde principios de año, durante los últimos meses de 2020 el porcentaje de personas ocupadas en turismo sufrió un descenso mayor que para el segundo trimestre, siendo este de 18,1% (unos 485.000 empleos menos). (Turespaña, 2020d)

Por lo tanto, en términos generales el número de personas ocupadas en turismo en el año 2020 se ha reducido a más de la mitad en comparación al año 2019. (Gráfico 4)

Gráfico 4: Ocupados en el sector turístico por trimestres (2016, 2017, 2018, 2019, 2020)



Fuente: Elaborado por Turespaña a partir de los datos de la EPA, 2020

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) las consecuencias originadas por la crisis del coronavirus en el sector turístico han tenido efectos a nivel mundial y sostiene que “se trata de una pérdida que multiplica por ocho la experimentada en 2009 durante la crisis económica y financiera mundial.” (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2020)

Además, un gran número de expertos de la OMT prevén una lenta recuperación del turismo, comenzando esta reactivación en la segunda mitad del 2021 y alcanzando los niveles pre-Covid para poco antes del año 2023.

2.3 Características del empleo turístico

2.3.1 Tipos de contratos de trabajo predominantes

Tradicionalmente el sector turístico cuenta con una característica intrínseca en cuanto a la forma de contratación que lo diferencia del resto de sectores de actividad. Esto es que la mayor parte de los contratos que se producen son temporales debido a que las empresas turísticas adaptan su plantilla de trabajadores en función de la demanda. Este hecho produce que haya una falta de interés por parte de los empresarios a invertir en una formación continua dentro del puesto de trabajo. (Exceltur, 2018)

Por ejemplo, los hoteles registran un mayor número de pernoctaciones durante la temporada de verano y en especial en el mes de agosto (gráfico 4), por lo que, ante un aumento de la demanda de turistas, se produce un aumento también en la demanda de empleados por parte de las empresas turísticas durante ese mismo período de tiempo (gráfico 5).

Gráfico 4: Factor estacional de las pernoctaciones en hoteles

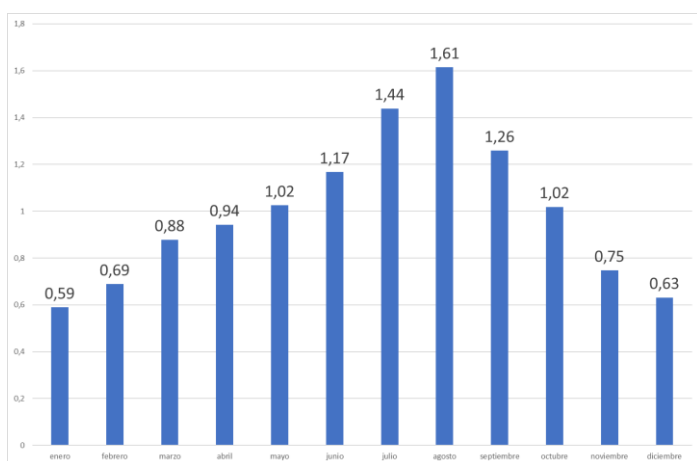
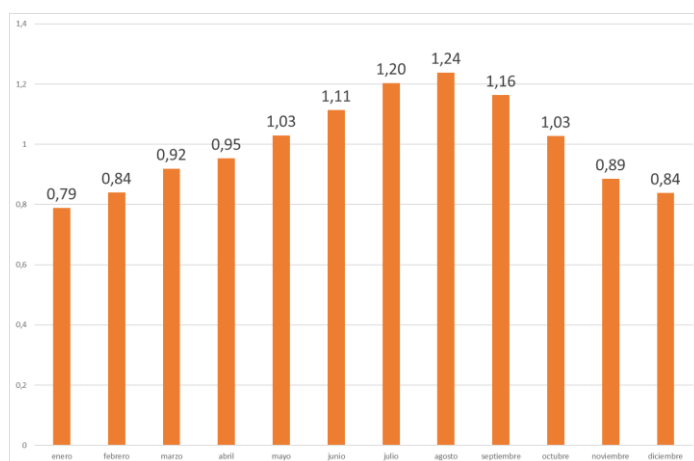


Gráfico 5: Factor estacional del personal empleado en hoteles



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del INE

No obstante, aunque haya un aumento de la plantilla durante los meses de verano, no se produce con la misma intensidad que en comparación con el número de

pernoctaciones. Es decir, mientras que el número de pernoctaciones para el mes de agosto en hoteles se llega casi a triplicar (2,7) en comparación con el mes de enero, el número de trabajadores se mantienen más estables a lo largo del año, siendo la variación en este caso entre el mes de agosto y el mes de enero de solo 1,5. Esto se debe al gran esfuerzo realizado por parte de las empresas turísticas a lo largo del tiempo para favorecer una desestacionalización de la demanda y poder garantizar así la mayoría de los puestos de trabajo durante todo el año. Tanto es así que, de acuerdo con los datos ofrecidos por la EPA publicados por Turespaña (2019), para finales del año 2019 el número de contratos indefinidos en el sector turístico aumentó un 6,1% más que en relación al mismo período del año anterior, por lo que este tipo de contratos ya representan más de la mitad (67,2%) del total de contratos.

2.3.2 Condiciones salariales

Habitualmente se piensa que las condiciones salariales a las que están sometidos los empleados que trabajan en el sector turístico son peores que en comparación con otros sectores de actividad en España (Marrero & Huete, 2013). Sin embargo, gracias al último estudio sobre el empleo en el sector turístico realizado por Exceltur (2018), se ha demostrado que esto depende de la forma en la que se analice. Si se analiza el salario bruto medio de forma anual, las condiciones salariales para los trabajadores en turismo son menores. Ahora bien, si el salario bruto medio se calcula por hora, los salarios son equitativos a los salarios de los otros sectores de actividad.

Esta diferencia se debe a que midiendo el salario anualmente no se tienen en cuenta diversos factores que pueden afectar significativamente al cálculo, como pueden ser el tipo de jornada laboral, la formación profesional de los trabajadores o los diferentes grupos profesionales dentro del sector.

Por ejemplo, según este estudio, los empleados de base, como pueden ser los auxiliares de vuelo o agentes de viaje, reciben una remuneración salarial por hora ligeramente mayor a los empleados con características similares en otros sectores (gráfico 6). No obstante, si se analiza el salario medio recibido por hora de los altos cargos en turismo, este es comparativamente más bajo que el de otras actividades económicas (gráfico 7).

Gráfico 6: Salario medio por hora de trabajo para los empleados de base

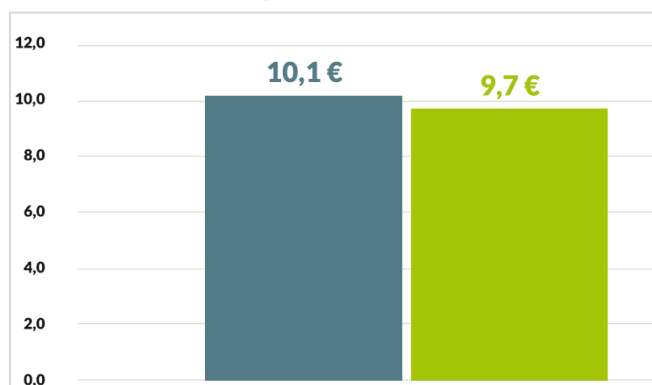
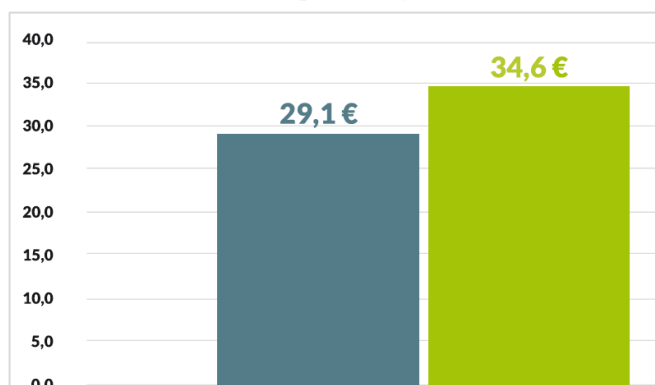


Gráfico 7: Salario medio por hora de trabajo para los directivos y puestos gerenciales



RAMAS TURÍSTICAS

RESTO DE RAMAS

Fuente: Exceltur a partir del INE. Encuesta de Estructura Salarial 2014

2.4 Oportunidades de formación en turismo

Las diferentes opciones que tiene una persona que quiere formarse en turismo en España son muy variadas: desde estudios de Formación Profesional (FP) y cursos especializados en turismo, hasta grados universitarios, másteres y posgrados, doctorados, e incluso existe la posibilidad de adquirir certificados de profesionalización según la experiencia que tenga el trabajador en el sector turístico.

- Cursos especializados

Existen infinidad de cursos de formación turística a disposición de toda la población interesada en este ámbito. La mayoría de ellos se imparten de forma online y se pueden encontrar tanto de pago como gratuitos. Es el caso del curso gratuito de Turismo Sostenible a través de la plataforma AprendedeTurismo.org, o el curso de pago de Revenue Management Hotelero impartido a través del Centro Virtual de Formación Turística (INNOVTUR).

- Estudios de Formación Profesional (FP)

El Ministerio de Educación español ofrece diferentes títulos profesionales según el tipo de rama de conocimiento para todos aquellos que quieran ampliar sus estudios una vez acabado el Bachiller y no estén interesados (de momento) en ir a la universidad.

En el caso del área de hostelería y turismo, aunque cuenten con un total de 12 cursos de estudios superiores, únicamente 3 de ellos están dirigidos específicamente al ámbito del turismo:

- Técnico Superior en Agencias de Viajes y Gestión de Eventos
- Técnico Superior en Gestión de Alojamientos Turísticos
- Técnico Superior en Guía, Información y Asistencias Turísticas

- Grados universitarios

La carrera universitaria principal dirigida a estudios sobre el sector turístico es el Grado en Turismo. Se puede optar a él a través de la realización de la Prueba de Acceso a la Universidad (PAU) una vez superado el Bachiller o mediante un grado superior.

España cuenta con casi 100 centros para estudiar dicho grado repartidos por las diferentes universidades con las que cuentan la mayor parte de las Comunidades Autónomas. Según el último ranking anual de las mejores universidades de España para estudiar la carrera de turismo elaborado por el diario El Mundo (2019), la universidad mejor valorada es la de las Islas Baleares, seguido de la universidad Rey Juan Carlos de Madrid, la universidad de Málaga, la universidad de Alicante y el quinto mejor puesto lo ocupa la universidad privada Ramón Llull de Barcelona.

Este grado universitario consta de 240 ECTS, siendo cada asignatura de 6 créditos, a lo largo de 4 años académicos. Las asignaturas son muy variadas, ya que no sólo se centra en materias propias del turismo, sino que también es posible adquirir conocimientos básicos de economía, derecho, sociología e idiomas entre otros (anexo 3) debido al carácter transversal de la carrera. Además, en la mayoría de las universidades las prácticas externas son parte del plan de estudios, por lo que son obligatorias. Se realizan con el fin de complementar los conocimientos adquiridos de los alumnos durante dichas prácticas a sus estudios de grado y ganar así experiencia laboral en el sector.

Las salidas profesionales principales con las que cuenta este grado son también muy diversas. Existe la posibilidad de trabajar desde altos cargos de empresas turísticas y hoteleras, consultorías turísticas o logística y transporte, hasta en agencias de viajes o empresas de restauración.

No obstante, personas del sector como el director de Koan Consulting, José María de Juan Alonso (Hosteltur, 2015), opinan que los conocimientos aportados por esta carrera no son suficientes para poder competir con otras áreas de actividad y no están lo suficientemente actualizados a las demandas del mercado hoy en día. Por este motivo, las universidades se han visto motivadas a la creación de dobles grados o grados conjuntos

del grado de turismo junto con otro grado que le pueda proporcionar un valor añadido a este. Existen una gran cantidad de dobles titulaciones vinculadas con el turismo, entre las que cabe destacar el doble grado en Turismo y Administración y Dirección de Empresas, doble grado en Turismo y Publicidad y Relaciones Públicas o el doble grado en Turismo y Relaciones Internacionales.

- Másteres y posgrados

La oferta de másteres y posgrados es bastante amplia y pueden ser tanto de título oficial como de títulos propios. Entre esta gran variedad de másteres es posible encontrar el máster en Dirección y Gestión Hotelera Internacional, máster en Turismo Cultural, máster de Turismo Sostenible y TIC, máster en Dirección de Eventos o el máster en Dirección y Planificación del Turismo.

En España estas titulaciones cuentan con un total de créditos que puede oscilar entre los 60 y los 120 créditos ECTS dependiendo del título y la universidad en la que se imparta.

- Doctorados

El programa de doctorado que existe en España dedicado directamente al área del turismo es el Doctorado en Turismo. Además, este doctorado se encuentra en muchas universidades de España, pero es considerado interuniversitario porque intervienen investigadores de las distintas universidades colaboradoras como es la Universidad de Alicante (UA), la Universidad de Málaga (UMA), la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y muchas otras más. Dentro del mismo hay diferentes líneas de investigación, por lo que puede resultar muy atractivo a las personas que estén interesadas en aumentar sus conocimientos y potenciar sus investigaciones en relación a un área concreta dentro del sector turístico.

Por otro lado, existen programas de doctorados vinculados al turismo, pero de una manera más indirecta, como puede ser el caso del Doctorado en Perspectivas Científicas Sobre el turismo, el Doctorado en Gestión de la Cultura y el Patrimonio o el Doctorado en Turismo, Economía y Gestión.

- Certificados de profesionalidad en turismo

Gracias a la información obtenida a través del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) (2021) se señala que el certificado de profesionalidad es la acreditación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores para poder realizar una determinada actividad laboral.

Estos certificados se tramitan a través del SEPE y los órganos competentes de las Comunidades Autónomas, y, además, son oficiales y válidos en toda España.

Se pueden obtener de dos formas: aprobando los módulos relacionados con el certificado de profesionalidad que se quiera adquirir o a través de la acreditación de una experiencia laboral mínima requerida.

En el caso específico del turismo, siguiendo la familia profesional en “Hostelería y Turismo”, es posible acreditar diferentes tipos de certificados como por ejemplo el certificado en venta de productos y servicios turísticos, certificado en promoción turística local e información al visitante o certificado en alojamiento rural.

Tomando en consideración todas las diferentes tipologías de formación en turismo que existen en España, se debe pensar que existe una buena adaptación de competencias profesionales y formativas de los empleados a su puesto de trabajo dentro del sector. No obstante, a lo largo de este trabajo se demostrará si este hecho se cumple o no y por qué.

2.5 Percepción de turistas

Para poder analizar la percepción que tienen los clientes del nivel formativo con el que cuentan los trabajadores en turismo es necesario la realización de un estudio a modo de encuesta que refleje claramente sus opiniones respecto a esto y nos aporte valor a la investigación.

Ahora bien, antes de llevar a cabo la encuesta es imprescindible investigar y obtener información de otros estudios y/o encuestas anteriores con similares objetivos para poder conocer de antemano cuales son las variables más significativas que pueden afectar a un turista para que opine de una forma u otra.

Gracias al estudio “Percepciones de los turistas sobre el comportamiento cuestionable relacionado con el trabajo de los empleados de primera línea del hotel” es posible afirmar que existen diferencias en las respuestas de los turistas debido a diferentes

factores sociodemográficos. Estos factores se pueden dar dependiendo de qué país provengan y cuál sea su cultura, de cómo se relacionen con las demás personas, de lo que consideran ético y moral, de cuál sea su sexo, de la edad que tengan, y de su nivel de estudios, entre otros. Por ejemplo, se ha obtenido que las mujeres valoran más que los trabajadores del hotel mantengan su privacidad que en comparación con los hombres, o que las personas menores de 30 años dan puntuaciones mucho más altas en la mayoría de las preguntas que las personas mayores de 31 años. (Wong, 2000)

No obstante, todo esto se comprobará más adelante a través de las respuestas obtenidas del cuestionario que he planteado.

3. PERFIL ACADÉMICO DE LOS EMPLEADOS DEL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL

Tal y como se había comentado previamente, debido a las distintas oportunidades y posibilidades de formación en turismo que se ofrecen, se tiende a pensar que los empleados turísticos deben reunir un buen nivel académico en el sector turístico. Sin embargo, en la realidad esto no es así. Generalmente, según fuentes estadísticas del INE, las personas que trabajan en el sector turístico presentan un nivel de formación medio por debajo del resto de sectores:

Tabla 1: Nivel de educación en el sector turístico comparado con el resto de los sectores

	Turismo	Resto sectores
Educación primaria	8%	6,1%
Educación secundaria ¹	64,1%	49,5%
Educación superior ²	27,9%	44,4%

Fuente: Exceltur a partir de los datos de Eurostat 2015 a partir del INE. Encuesta de Población Activa 2016³

Haciendo un estudio más detallado de los distintos niveles de académicos con los que cuentan los empleados del sector (tabla 2), se reitera lo comentado anteriormente, ya

¹ Incluye los estudios secundarios obligatorios y los ciclos de formación profesional de grado medio.

² Comprende los ciclos de grado superior y estudios universitarios y/o superiores.

³ No se han encontrado estudios más actuales.

que la mayoría de ellos se sitúan entre los estudios primarios, secundarios y estudios de formación profesional.

Tabla 2: Trabajadores por nivel de estudios en turismo

Nivel de educación:	Turismo
Primarios ⁴	23,64%
Secundarios ⁵	27,61%
Formación Profesional (FP)	18,32%
Bachillerato	16,75%
Universitarios	13,69%

Fuente: Fuente: Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) a partir de la Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT) 2006-2009 (Ministerio de Trabajo e Inmigración)

Las razones que explican este hecho son diversas (Exceltur, 2018):

Para empezar, muchos puestos de trabajo del sector turístico no requieren la necesidad de reunir a trabajadores con un alto nivel formativo. Esto es, con los conocimientos adquiridos en grados medios o estudios de formación profesional es más que suficiente para poder desempeñar correctamente el trabajo en este sector.

Por otro lado, muchas empresas del sector priman la experiencia laboral al nivel formativo, lo que ha propiciado que gran parte de los trabajadores pierdan el interés a incrementar sus conocimientos en materia turística.

Asimismo, el carácter temporal de la mayoría de los contratos de trabajo desincentiva el interés, tanto por parte de los empleadores como por parte de los trabajadores, a desarrollar propuestas formativas relacionadas con su puesto de trabajo y con la empresa en general.

Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) también destacan la abnegación de los trabajadores con altos niveles educativos a trabajar en empresas del sector debido a las características propias de los puestos de trabajo en turismo: horarios de trabajo que

⁴ Primarios hace referencia a los 5 cursos de EGB o equivalentes, Certificado de escolaridad

⁵ Secundarios indica el primer ciclo de la ESO, Graduado escolar, EGB o equivalentes


dificultan la conciliación de la vida laboral con la vida social y familiar, condiciones laborales y salariales, mala imagen exterior de trabajar en el sector turístico, etc.

Además, cabe destacar que, según indica la Organización Mundial del Turismo, el sector turístico no solo engloba las actividades relacionadas directamente con el turismo, sino que también integran aquellas actividades que la mayor parte de sus ingresos provienen del gasto que realizan los turistas.

Por ello, una buena parte de los trabajadores incluidos en el sector turístico proceden de actividades económicas como la restauración o actividades de ocio y entretenimiento. Este hecho afecta negativamente a las estadísticas para analizar el nivel formativo en turismo, ya que en este tipo de actividades predominan los trabajadores de base, es decir, personas con ninguno o bajo nivel de estudios como pueden ser los ayudantes no titulados, auxiliares o peones (tabla 3), lo que hace que el nivel de educación medio del sector turístico sea tan bajo.

Tabla 3: Distribución de empleados por categorías profesionales. Ramas de actividad del turismo

TURISMO	SERVICIOS DE COMIDAS Y BEBIDAS	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO	TRANSPORTE DE VIAJEROS	OTRAS ACTIVIDADES
Ingenieros Licenciados Personal Alta Dirección ¹	0,7%	3,7%	8,1%	5,0%
Ingenieros Técnicos Peritos Ayudantes Titulados ²	0,2%	1,2%	2,7%	3,8%
Jefes Administrativos y de Taller ³	2,8%	10,9%	5,5%	7,8%
Ayudantes no titulados Oficiales Auxiliares Peones...	96,3%	84,2%	83,7%	83,4%



Fuente: Exceltur a partir de los datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL) 2015.

Por todo esto, se dice que el turismo desempeña un papel empleador relevante ya que, al no requerir trabajadores con alto nivel de cualificación, es el sector con mayor capacidad de integración de colectivos con dificultades de inserción laboral, como pueden

ser los jóvenes, las personas con baja formación, las mujeres o los inmigrantes. (Exceltur, 2018)

No obstante, la baja formación profesional de los trabajadores dificulta la rápida adaptación a los cambios innovativos, generando una mala imagen de la calidad y la competitividad del sector turístico frente al resto de sectores. (Lillo-Bañuls & Casado-Díaz, 2011)

A pesar de lo comentado, un estudio elaborado por Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) revela que, aunque el sector turístico presente un bajo nivel formativo entre sus empleados, existe una *sobreeducación*⁶ de los trabajadores mayor que en comparación con otros sectores económicos. Este hecho, de primeras, puede resultar totalmente contradictorio. Sin embargo, existen ciertas razones que lo explican:

Se presenta una mayor *sobrecualificación* cuanto mayor es el nivel de educación (véase tabla 4) por dos motivos:

Tabla 4: Porcentaje de desajuste educativo en turismo y hostelería y restauración por nivel de estudios

Nivel de educación:	Turismo		
	Adecuado	Sobre	Infra
Primarios	86%	7%	3%
Secundarios	83%	12%	2%
Formación Profesional (FP)	69%	24%	2%
Bachillerato	65%	31%	2%
Universitarios	50%	46%	0,7%

Fuente: Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) a partir de la ECVT 2006-2009
(Ministerio de Trabajo e Inmigración)

En primer lugar, se debe a la imposibilidad por parte de las empresas turísticas para ofrecer puestos de trabajo en los que se solicite un alto nivel formativo debido a las características de la propia actividad. Esto es, las empresas del sector turístico precisan

⁶ Se entiende por *sobreeducación* “la existencia de trabajadores cuyo nivel formativo es mayor que el que se requiere para desempeñar las tareas inherentes al puesto de trabajo que ocupan” (Lillo-Bañuls & Casado-Díaz, 2011)

de empleados sin un específico nivel de conocimientos, habilidades y aptitudes, ya que no son necesarias para el debido desempeño de su trabajo.

La segunda razón de que haya *sobreeducación* en turismo es por causa de la existencia de una gran cantidad de personas altamente cualificadas en turismo esperando para entrar al mercado de trabajo.

Por lo tanto, los trabajadores con alto nivel de estudios cubren puestos de trabajo no acordes a su nivel de educación, lo que origina una clara desmotivación de estos empleados con unos niveles de satisfacción con su trabajo mínimos. Además, se le suma a esto un rendimiento menor y, por ello, una productividad muy inferior a la necesaria.

4. IMPORTANCIA DEL NIVEL DE ESTUDIOS DE LOS TRABAJADORES DEL SECTOR

Baum (2015) defiende que el entorno socioeconómico se encuentra en continuo cambio y es necesario que la industria turística se adapte a las nuevas tendencias. Por ejemplo, se produce un cambio en la conducta de los turistas, ya que cada vez son más exigentes y solicitan de una atención exclusivamente adaptada a sus necesidades personales. Por este motivo, actualmente hay un cambio de perspectiva y se considera imprescindible dotar a la empresa con un personal altamente formado y bien cualificado para poder satisfacer a esta demanda tan actual y cambiante.

Los recursos humanos en el sector turístico adoptan un papel esencial, ya que mantienen un contacto directo con el cliente de forma continua, por lo que son la imagen principal de la empresa y aporta un valor añadido determinante para ésta (Lillo, Ramón, & Sevilla, 2007).

4.1 Ventaja competitiva: diferenciación

Para Porter (1987) la creación de una estrategia competitiva es vital para poder conseguir el éxito de una empresa. Se trata de crear una ventaja competitiva, es decir, establecer algún factor determinante que diferencie a una empresa respecto a la competencia para poder lograr posicionamiento dentro del sector.

Existen ciertos componentes que influyen en la creación de las ventajas competitivas: la estrategia, la estructura y la rivalidad de la empresa, las condiciones de

los factores, las condiciones de la demanda, y los sectores relacionados y de apoyo. El componente “condiciones de los factores” hace referencia, entre otras cosas, a la mano de obra especializada en un sector determinado. Por lo tanto, se puede decir que, además de otros muchos factores, Porter considera esencial una buena calidad de los recursos humanos para poder alcanzar esta ventaja en una empresa.

Los dos tipos principales de estrategias competitivas que existen son: la diferenciación y el liderazgo en costes. Mientras que la estrategia de liderazgo en costes busca alcanzar una buena posición en el mercado por producir a un precio mucho menor que la competencia, la estrategia de diferenciación, en cambio, busca realzar atributos de determinados productos o servicios con el fin de que el cliente los perciba como únicos y/u originales y estén dispuestos a pagar un precio mayor para conseguirlos. Esta última estrategia es la que resulta especialmente interesante para instaurar en las diferentes empresas turísticas que conforman el sector por las diversas razones que se presentan a continuación.

La Confederación Española de Organizaciones Empresariales en el informe sobre la formación en el sector turístico (2007) defiende que “(...) en una sociedad tan competitiva como la nuestra en la que todas las empresas dentro de un mismo sector de actividad pueden ofrecer básicamente los mismos productos al cliente, lo que diferencia a una empresa mediocre de otra exitosa es sin duda su equipo humano (...)”. Siguiendo con esta idea, Marco-Lajara, Zaragoza-Sáez, Claver-Cortés y Úbeda-García (2018) también manifiestan que “(...) el conocimiento es una de las principales fuentes de ventaja competitiva que puede tener una empresa en la actualidad (...)”

Conforme a un estudio realizado por Lillo, Ramón y Sevilla (2007), el turismo es un sector servicios y contempla unas características específicas vinculadas a este sector a la hora de producir un producto o servicio. Por ejemplo, sucede que la producción, la venta y el consumo del servicio turístico se producen simultáneamente, a diferencia del sector industrial que ocurre en lugares y momentos diferentes. Por ello, el personal de las empresas turísticas adopta un papel relevante, ya que son ellos los que mantienen un contacto directo con los clientes, aportando calidad y valor añadido al servicio ofrecido, y cumpliendo con las expectativas o no del cliente (Marco-Lajara, Zaragoza-Sáez, Claver-Cortés, & Úbeda-García, 2018). Además, por eso se dice que el servicio es heterogéneo, porque en gran parte depende de la persona que te lo ha prestado.

En consecuencia, con el papel tan relevante que adoptan los recursos humanos en turismo, es vital adoptar un cambio de perspectiva en la forma de contratación de muchas de las empresas del sector. Se ha de primar la consecución de un personal especializado y debidamente formado frente al reclutamiento de trabajadores no formados pero que suponen un bajo coste de personal para la empresa. Se trata de entender la mejora en la formación del personal turístico como una inversión a largo plazo antes que como un coste, ya que se ha demostrado que, a mayor educación y formación turística del empleado, mayor calidad en el servicio prestado. Con ello, la satisfacción del cliente también aumenta, lo que se traduce en un incremento de la productividad y con ello de los beneficios. Además, las personas altamente cualificadas responden más adecuada y rápidamente a los cambios, reúnen una facilidad mayor para adaptarse a otros puestos de trabajo, y reaccionan de una manera más rápida a los problemas que en comparación a los que cuentan con estudios básicos. (Lillo, Ramón, & Sevilla, 2007)

Figura 1: Capital humano y ventaja competitiva



Fuente: Lillo, Ramón y Sevilla, 2007

No obstante, autores como Úbeda y Sabater (1999) o Úbeda (2004) sostienen que, aunque las empresas cuenten con recursos humanos con un buen perfil profesional, esto únicamente no es suficiente para lograr una competencia estratégica. Destacan la importancia de potenciar estas aptitudes mediante una apropiada política de formación dentro de la empresa, ya que según se ha demostrado, esto favorece la capacidad de aprender del trabajador y, a su vez, el aumento de los beneficios empresariales. A pesar de que muchas empresas prioricen únicamente la mejora de los beneficios, la capacidad de aprendizaje de los empleados es vital, ya que, no sólo conocen el funcionamiento de la propia organización, sino que comprenden el comportamiento del sector turístico en

general, por lo que son capaces de afrontar cualquier cambio futuro y contribuir a posicionar a la empresa en una situación ventajosa dentro del sector.

En definitiva, por todos estos motivos, sería conveniente adoptar una estrategia competitiva de diferenciación enfocada fundamentalmente a los recursos humanos que conforman la empresa y que ofrecen el servicio. Disponer de un capital humano de calidad junto con una adecuada política de formación de la empresa puede resultar un elemento diferenciador clave para una organización frente a las compañías competidoras, pudiendo alcanzar así un buen posicionamiento en el sector turístico (Úbeda, La repercusión de la formación sobre el aprendizaje organizativo y el rendimiento, 2004).

4.2 Remuneración salarial

Reunir un alto nivel formativo no es solo beneficioso para la empresa, sino también para el empleado mediante el salario.

De acuerdo con el último informe salarial realizado por Turijobs (2019), los factores principales que determinan el salario medio no solo van ligados a la experiencia en el sector o al grado de responsabilidad que tenga una persona en la empresa, sino que también dependen en gran medida del nivel de formación académica del empleado.

Las personas que cuentan con estudios universitarios en turismo aspiran a un salario mucho mayor que aquellos que no tienen estudios de ningún tipo, siendo esta diferencia salarial de un 30%. Esto se traduce en que, a mayor nivel de estudios, mejores condiciones salariales (Turijobs, 2019).

Siguiendo los datos aportados por el estudio realizado por Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) (tabla 5), es posible apreciar también esta tendencia al alza de los salarios a medida que aumenta el nivel educativo. Estas diferencias salariales se han obtenido calculando la retribución adicional que les corresponde a aquellos que han obtenido un determinado nivel académico comparándolo con el nivel de estudios base utilizado (estudios primarios). Existen grandes diferencias salariales entre los demás niveles de estudios frente a los estudios universitarios, ya que los salarios en este último caso son significativamente mayores (38,32%) a las personas que solamente cuentan con estudios primarios. Pese a esto, cabe decir que, según estos datos, los trabajadores con estudios de

formación profesional ganan un 2,71% más de remuneración salarial que los que han cursado bachiller.

Tabla 5: Diferencias salariales entre niveles educativos

	Turismo
Estudios secundarios/Estudios primarios	7,44%
Formación profesional/Estudios primarios	19,03%
Bachillerato/Estudios primarios	16,32%
Estudios universitarios/Estudios primarios	38,32%

Fuente: Lillo-Bañuls y Casado-Díaz (2011) a partir de los datos de la ECVT
2006-2009

Con toda esta información expuesta, y, a modo de conclusión de este apartado, se ha dejado constancia del valor que tiene para una empresa reunir a un capital humano de calidad con altos niveles educativos debido a que:

- Aporta valor añadido y calidad al servicio ofrecido
- Proporciona una mejora en la experiencia del consumidor
- Incrementa la productividad del empleado en su puesto de trabajo
- Aumenta los beneficios empresariales
- Se adapta mejor y más rápidamente a los cambios internos y externos
- Son más resolutivos ante la aparición de problemas inesperados
- Representa una ventaja competitiva y se utiliza como elemento diferenciador frente a la competencia

Para los trabajadores alcanzar un alto nivel de formación en turismo también resulta favorable, porque se ha comprobado que las personas que reúnen estas condiciones son propensas a obtener un salario mucho mayor que los que solo tienen estudios básicos.

5. PERFIL PROFESIONAL SOLICITADO POR LAS EMPRESAS TURÍSTICAS ACTUALMENTE

Tal y como se ha comentado anteriormente y adelantaba Baum en su estudio (2015), la conducta del turista ha cambiado y con ello sus intereses. Además, con el avance

tecnológico, el cliente se ha vuelto más exigente, buscando nuevas experiencias de calidad y queriendo mantenerse interconectado en todo momento con el destino y con los servicios que se ofrecen en este (Canalis, 2018).

Así pues, como apunta Canalis (2018), algunos expertos que colaboraron en el foro TurisTIC de 2018 expresaron que las empresas del sector turístico se están interesando cada vez más por la búsqueda de nuevos perfiles profesionales que reúnan un alto nivel de cualificación acordes con las verdaderas necesidades de la demanda actual y adaptados al desarrollo tecnológico.

Principalmente, las empresas turísticas hoy día requieren de trabajadores con capacidades directivas, utilización y manejo de Excel, buen nivel de idiomas, una adecuada actitud y conocimientos no sólo de la industria turística, sino de otros sectores de actividad.

No obstante, si se habla de puestos de trabajo relacionados específicamente con la transformación digital, las empresas turísticas buscan personas encargadas de los diferentes canales de distribución online de los servicios que ofrece la empresa (Exceltur, 2018), esto es, analistas de Big Data y Small Data, y venta online, entre otros (Canalis, 2018). Además, se requiere de personal con conocimientos en marketing digital y en la utilización de herramientas como SEO y SEM para alcanzar un posicionamiento y atraer nuevos clientes mediante los buscadores principales a través de internet, así como controlar las redes sociales de la empresa. No obstante, es esencial asegurarse de que todos ellos no solo conocen sus funciones, sino que comprenden debidamente el funcionamiento de la oferta y la demanda en el sector turístico para poder aportar valor a la empresa. (Exceltur, 2018).

Por otra parte, dejando a un lado la tecnología, estas empresas consideran importante atraer a trabajadores que tengan nociones en la fijación y determinación de la estrategia de precios de los servicios ofrecidos con el fin de maximizar el beneficio de la empresa, denominados gestores estratégicos de ventas y de ingresos (Exceltur, 2018).

Luego, las empresas del sector están desarrollando especial interés por incluir en su plantilla a personas que sean capaces de asegurar y gestionar la satisfacción de las necesidades del turista en todo momento. Este puesto de trabajo se le conoce como “responsable de cliente” y se basa en la rápida capacidad resolutive y eficacia para poder

ofrecer una experiencia de calidad, no solo durante el viaje, sino también en los momentos previos y posteriores al mismo (Canalis, 2018).

Además, es conveniente contar con especialistas que ayuden a una correcta planificación y gestión cultural del destino turístico, con el fin de mejorar la competitividad de la zona y poner en valor sus atractivos turísticos (Exceltur, 2018).

En conclusión, las empresas del sector turístico se han visto obligadas a reunir trabajadores de todo tipo dentro de su plantilla debido a los cambios sociales y tecnológicos que se están produciendo en estos últimos años. La mayoría de estos empleados debe reunir un alto nivel de estudios para poder desempeñar correctamente las tareas y funciones exigidas por los nuevos puestos de trabajo. Este hecho afecta positivamente a la imagen del sector, ya que se está experimentando un “proceso de profesionalización creciente” (Exceltur, 2018) de los empleados turísticos.

6. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

6.1 Especificaciones previas

Tal y como ya se venía avanzando a lo largo del trabajo, se ha decidido emplear el método del cuestionario online para poder conocer cuál es la opinión que tienen los turistas del nivel de formación media de los trabajadores en turismo y si esto resulta importante para su experiencia turística o no, entre otras cosas.

La primera parte de la encuesta consiste en una breve presentación a modo de introducción sobre quién soy y a qué entidad universitaria pertenezco. Luego, se ha querido informar a los participantes de los objetivos y las razones principales que me han llevado a realizar la encuesta, así como del tiempo estimado que les va a llevar la cumplimentación del mismo. Por último, a modo de conclusión, se establece la garantía de la explotación de los resultados obtenidos bajo total anonimidad y sustentado mediante la Ley de protección de datos personales, junto con los agradecimientos a todos aquellos que colaboren en las respuestas.

En cuanto a las cuestiones, en primer lugar, se sitúan las preguntas de segmentación: sexo, edad y nivel de estudios del encuestado. A continuación, se realizan preguntas más específicas sobre el tema en cuestión y se tratan los diferentes puntos expuestos en el desarrollo del trabajo: percepción del perfil académico de los empleados del sector turístico, importancia que tiene para algunos clientes el que el trabajador esté

debidamente formado o no y otros factores que pueden afectar a su experiencia turística a tener en cuenta, relación entre el aumento de la calidad en el servicio con el nivel educativo y la opinión sobre el tipo de perfil solicitado por las empresas turísticas hoy en día.

Como el lenguaje es un factor importante a la hora de realizar un cuestionario, he decidido utilizar un lenguaje sencillo, directo y neutral, evitando dar lugar a situaciones de confusión con las preguntas realizadas y para que, de esta manera, cualquier persona pueda responder al cuestionario, aún sin tener grandes conocimientos en el ámbito turístico. Además, la mayor parte del tipo de respuesta son cerradas, ya que tanto para la persona que tiene que contestar como para mí, su cumplimentación y análisis posterior es mucho más rápida y fácil.

Es conveniente señalar que se ha decidido excluir del cuestionario a las empresas de restauración y transporte para que los participantes se centraran únicamente en trabajadores relacionados directamente con otro tipo de empresas turísticas. Asimismo, no se tiene en cuenta al personal medio o directivo, sino que se centra en los empleados que tienen contacto directo con los clientes.

Por otra parte, para saber a cuántas personas han de hacer el cuestionario, es importante conocer la población a la que va dirigido, el universo y el tamaño de la muestra.

En primer lugar, la población a la que va dirigido este cuestionario es el de personas españolas mayores de edad que hayan viajado en los últimos años.

A continuación, mediante los datos obtenidos del INE para el año 2020, obtenemos el universo que sería de unas 34,67 millones de personas.

Por último, para poder estimar el tamaño muestral, como el universo es mayor a 100.000 individuos, se considera una población no finita y se utiliza la siguiente fórmula (Pita, 2010):

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{d^2}$$



Estimando:

z^2 = nivel de confianza = 95% = 1,96

p = variabilidad positiva = 50% = 0,5

q = variabilidad negativa ($1 - p$) = $1 - 0,5 = 0,5$

d^2 = precisión o error = 10% = 0,1

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,1^2} = 96 \text{ personas}$$

Por lo tanto, con estos datos, se necesitarían mínimo 96 respuestas de personas diferentes para poder obtener una muestra representativa.

Dicha encuesta ha estado activa durante 10 días y se han obtenido 132 respuestas en total. Este gran número de contestaciones se han conseguido gracias a la difusión y publicación del mismo en distintas redes sociales y plataformas (como es *WhatsApp* o *Facebook*) con el fin de llegar a la mayor gente posible con el tiempo dado.

Con toda esta información, la ficha técnica es la siguiente:

FICHA TÉCNICA
<ul style="list-style-type: none"> • Técnica de investigación: encuesta online mediante la plataforma <i>Google Forms</i> • Ámbito geográfico: España • Universo: unas 34,67 millones de personas, ya que la población objetivo es la de personas españolas mayores de edad que hayan tenido una experiencia turística recientemente • Muestra: mediante la anterior fórmula, se ha estimado que para la obtención de una muestra representativa se necesitarían 96 respuestas. No obstante, finalmente se han podido conseguir 132. • Error muestral: se ha estimado que el error muestral es del 10%, ya que, aunque se encuentre bajo el supuesto de muestra aleatoria, teniendo en cuenta el universo, el tamaño de la muestra teóricamente debería ser mucho mayor para llegar a ser realmente representativa. No obstante, teniendo en cuenta otras variables como el tiempo, la capacidad personal real para poder llegar a un número grande de personas, y el compromiso por parte de los individuos, el error muestral es mayor. • Trabajo de campo: la encuesta ha estado activa durante 10 días: del 14 al 23 de abril, ambos incluidos.

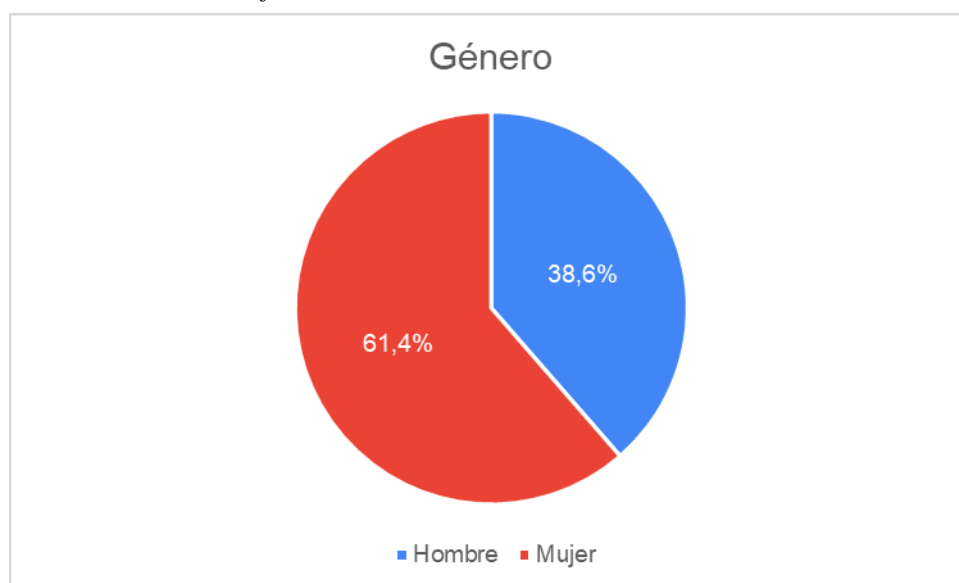
6.2 Estudio de las respuestas

Una vez aclaradas las especificaciones, es momento de analizar las respuestas obtenidas de cada una de las preguntas incluidas en el cuestionario:

- **Primera pregunta: género de los encuestados**

La encuesta ha sido contestada por 132 personas (como ya se ha especificado anteriormente), de las cuales 81 han sido mujeres y las otras 51 respuestas corresponden a hombres (gráfico 8).

Gráfico 8: Género de los encuestados

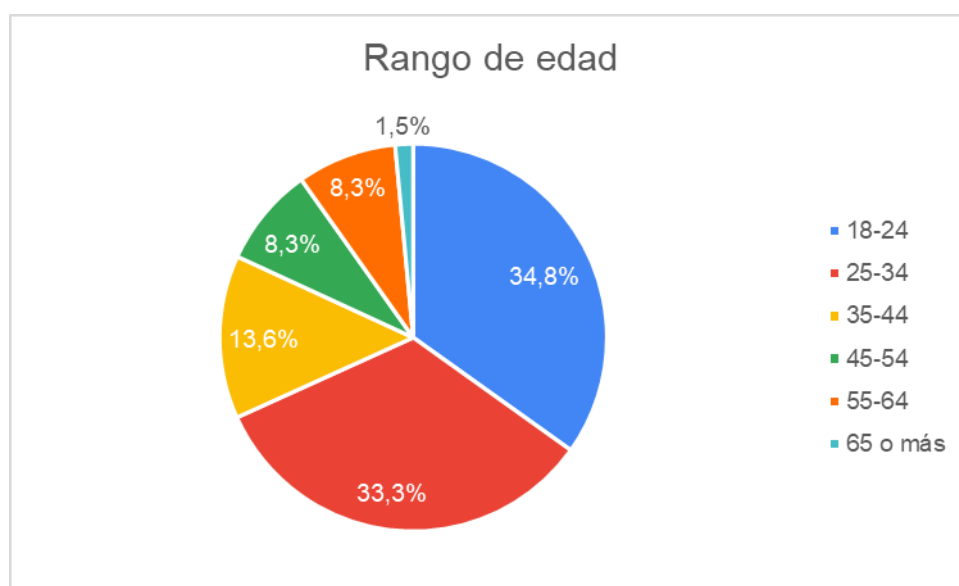


Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Segunda pregunta: rango de edad de los encuestados**

Se podría considerar que la mayor parte de las personas que han respondido al cuestionario se englobarían en el perfil de gente joven, ya que más de la mitad de las respuestas obtenidas sitúan a los encuestados en los rangos de edad de 18 a 24 años (34,8%) y de 25 a 34 años (33,3%). El 31,9% restante corresponde a personas de 35 años en adelante, tal y como se aprecia en el siguiente gráfico:

Gráfico 9: Rango de edad de los encuestados

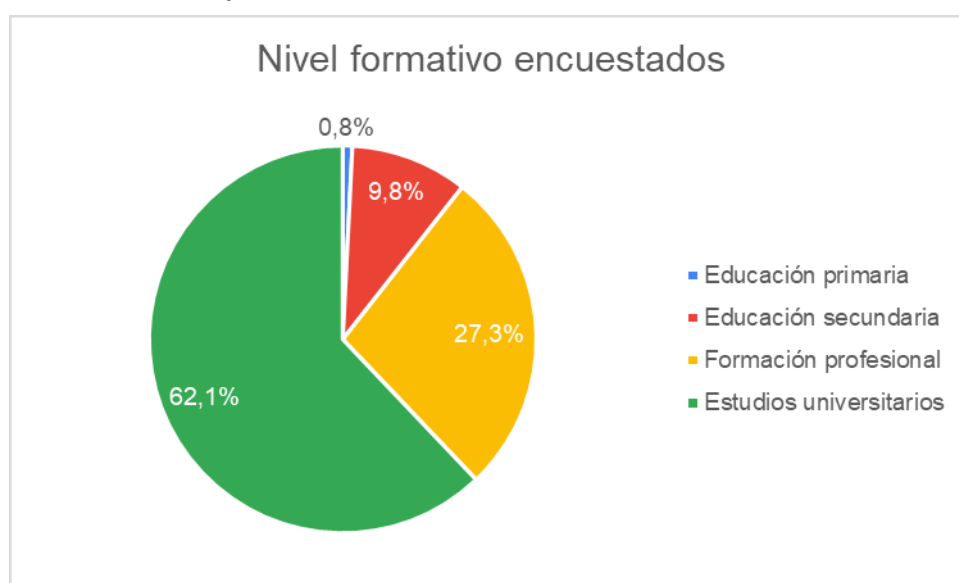


Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Tercera pregunta: nivel de estudios de los encuestados**

En relación a los estudios con los que cuenta esta pequeña parte de la población, 81 entrevistados señalan disponer de una carrera o grado universitario, seguidos por 36 personas que cuentan con títulos de formación profesional (en cualquiera de los ámbitos), y, por último, quedarían 14 personas las cuales poseen únicamente estudios básicos (gráfico 10). Por lo tanto, una gran cantidad de los encuestados cuenta con un alto nivel formativo.

Gráfico 10: Nivel de estudios de los encuestados

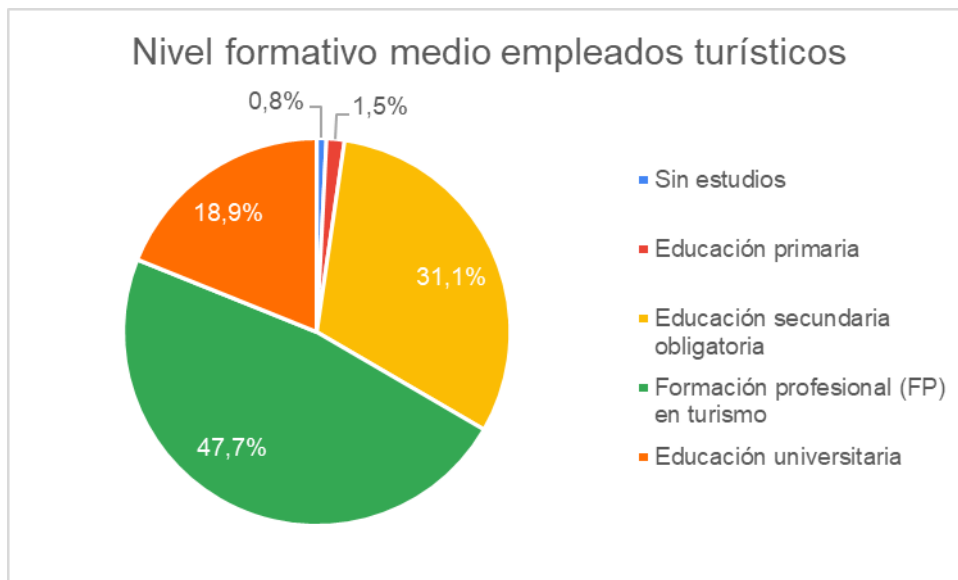


Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Cuarta pregunta: nivel de estudios de los empleados turísticos**

Entrando en el estudio en cuestión, en respuesta a la pregunta de cuál creen que es el nivel medio de estudios con el que cuentan los trabajadores turísticos, casi la mitad de las personas que han participado en el cuestionario piensan que estos empleados poseen títulos de formación profesional en turismo (47,7%). A este dato le siguen los encuestados que defienden que los trabajadores del sector turístico disponen de estudios de educación secundaria (31,1%) y, únicamente 25 personas consideran que cuentan con carreras universitarias. Los encuestados restantes sostienen que es posible que estos empleados tan solo hayan superado los estudios básicos o que no tengan ningún tipo de formación. No obstante, estas últimas opiniones solo corresponden en conjunto al 2,3% de las respuestas, por lo que no es significativo. (Gráfico 11)

Gráfico 11: Nivel de estudios de los trabajadores del sector turístico



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

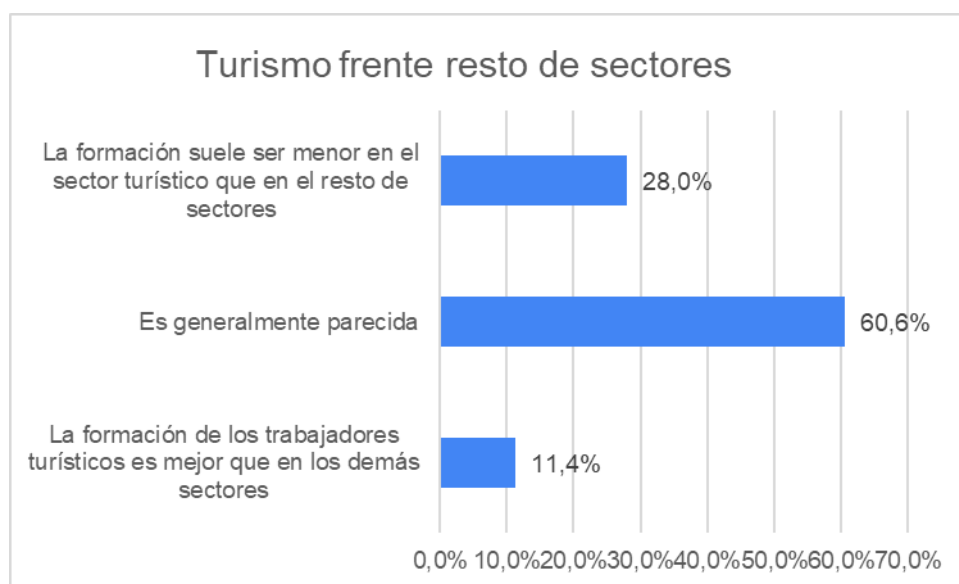
La opinión de los encuestados no se llega a adecuar a los datos presentados en el punto 3 sobre el perfil académico de los empleados turísticos, que mostraba que una parte principal de ellos se sitúan entre los niveles de estudios primarios y secundarios, seguidos por empleados con titulación de formación profesional en el ámbito turístico y quedando en último lugar la presencia de personas con títulos universitarios (Lillo-Bañuls & Casado-Díaz, 2011). Por lo tanto, hay una sobreestimación en el nivel formativo medio de los empleados que trabajan dentro del sector turístico.

- **Quinta pregunta: comparación del nivel de estudios de los trabajadores del sector turístico con los trabajadores de otros sectores económicos**

En la siguiente cuestión se pretende saber la opinión que tienen los entrevistados de cómo valoran el nivel de estudios de los trabajadores del sector turístico con respecto a los demás sectores de actividad. Es decir, si el nivel es superior, si es generalmente parecido o si la formación es inferior al resto de sectores.

La respuesta más recurrente ha sido la opción de que el nivel de estudios en turismo se asemeja al de los demás sectores (60,6%). Acto seguido se encuentra la alternativa de que el sector turístico cuenta con un personal menos formado en comparación con el resto de los sectores (28%) y, por último, tan solo 15 personas sostienen que el nivel educativo es mayor al resto. (Gráfico 12)

Gráfico 12: Nivel de estudios de los trabajadores del sector turístico frente a los demás sectores de actividad



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

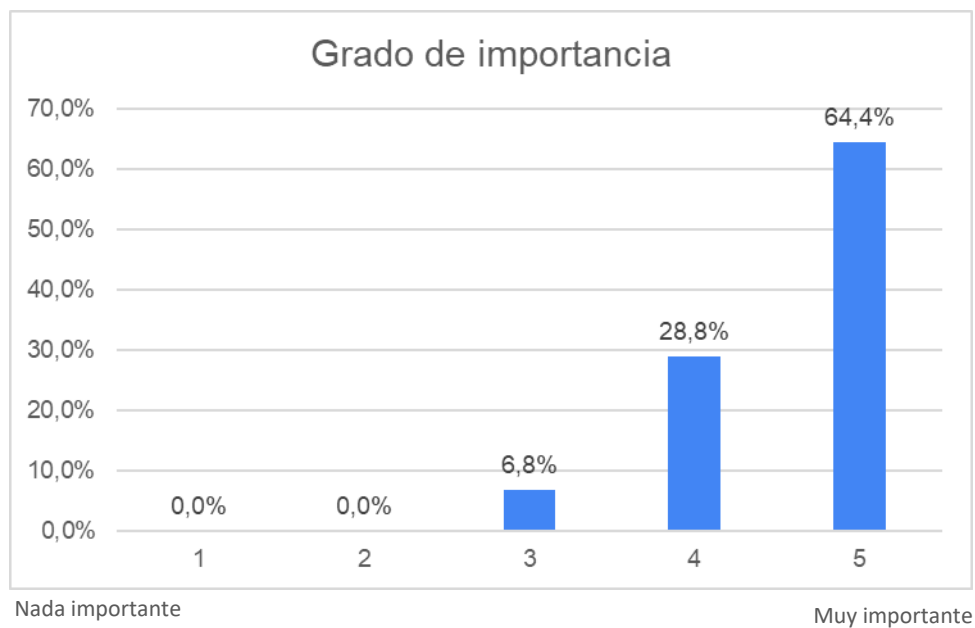
No obstante, a pesar de que muchos de los entrevistados piensen que el nivel formativo es principalmente similar al nivel educativo de los demás sectores, la realidad es otra. Según lo que se ha analizado anteriormente en la tabla 1 del punto 3, se estima que, generalmente, los trabajadores del sector turístico están menos formados que los empleados de los otros sectores de actividad (Exceltur, 2018).

- **Sexta pregunta: grado de importancia de reunir un personal con conocimientos y habilidades específicas en el sector turístico**

A continuación, se ha considerado interesante conocer la importancia que otorgan los participantes a que los empleados turísticos cuenten con conocimientos y habilidades específicas del sector y del puesto de trabajo que ocupan. Las personas simplemente tenían que asignar un valor del 1 al 5, siendo 1 nada importante y 5 muy importante.

Como se podía presuponer, la gran mayoría de las respuestas se sitúan entre los valores 4 y 5 (gráfico 13), lo que significa que para todos ellos resulta fundamental que los trabajadores cumplan una serie de requisitos esenciales en materia de formación, cualificaciones y aptitudes para poder desempeñar correctamente el trabajo dentro del sector turístico.

Gráfico 13: Grado de importancia de reunir un personal con conocimientos y habilidades específicas en el sector turístico



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

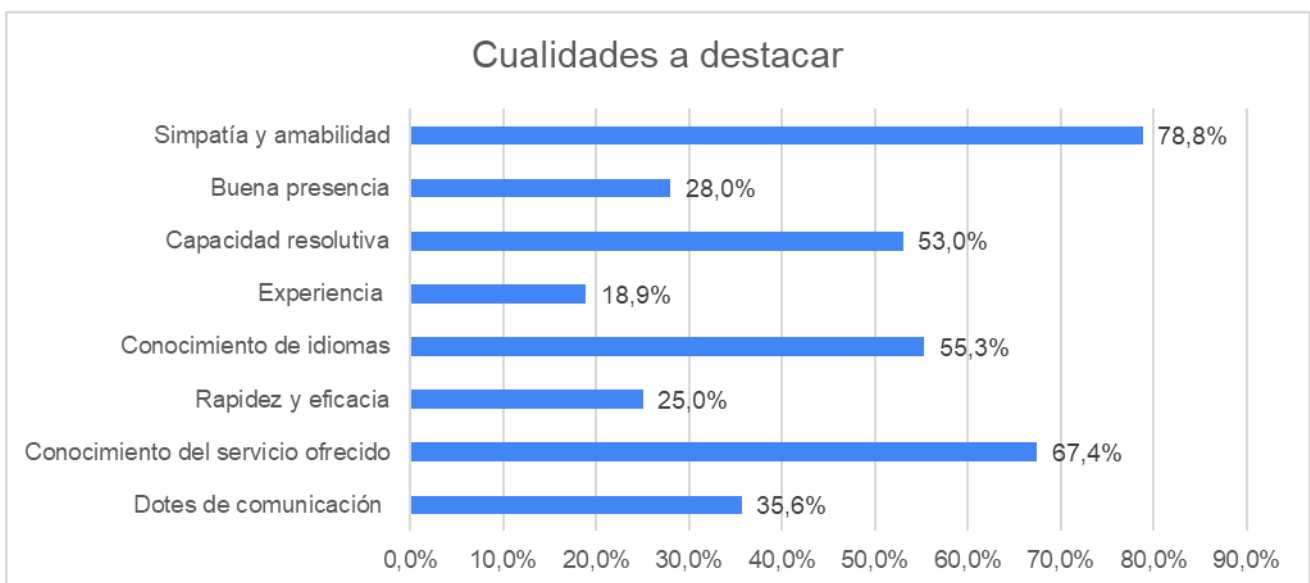
- **Séptima pregunta: otras cualidades a destacar de los trabajadores**

Con la siguiente pregunta lo que se busca es conocer qué clase de aptitudes o cualidades destacan los clientes que debe reunir un trabajador turístico para que aporte valor a su experiencia turística y poder ofrecer un buen servicio, dejando a un lado el nivel educativo con el que cuente el empleado. Gracias a las respuestas a esta pregunta se contestaría al objetivo 2.2 del estudio en cuestión.

Como se aprecia en el siguiente gráfico (gráfico 14), las cualidades que más destacan son: en primer lugar, 104 personas consideran que la simpatía y la amabilidad del empleado con los clientes es una aptitud esencial. En segundo puesto quedaría el conocimiento del servicio que se ofrece al turista, ya que sin este conocimiento no se podría prestar un servicio de calidad. En tercer lugar, se podría decir que lo podría ocupar tanto el conocimiento de idiomas del trabajador (55,3%) como la capacidad resolutive del mismo a la hora de solucionar diferentes problemas que pudiesen aparecer en el servicio (53%).

Por otra parte, sin embargo, otras cualidades como la experiencia, la buena presencia, y la rapidez y eficacia del personal para los encuestados no tiene tanta importancia y consideran que hay atributos más valiosos que resaltar antes que estos.

Gráfico 14: Cualidades que debe reunir un trabajador del sector turístico para



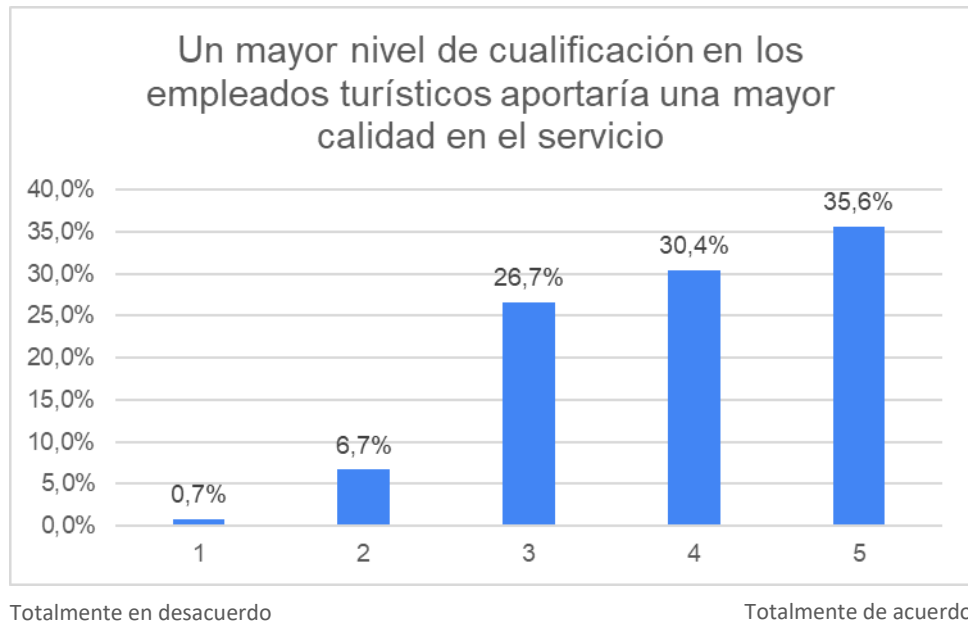
ofrecer un buen servicio y de calidad

Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Octava pregunta: valoración del 1 al 5, siendo 1 si están totalmente en desacuerdo y 5 si están totalmente de acuerdo con las siguientes afirmaciones:**

Afirmación 1

Gráfico 15: Valoración del 1 al 5 sobre si un mayor nivel de cualificación en los empleados turísticos aportaría una mayor calidad en el servicio ofrecido

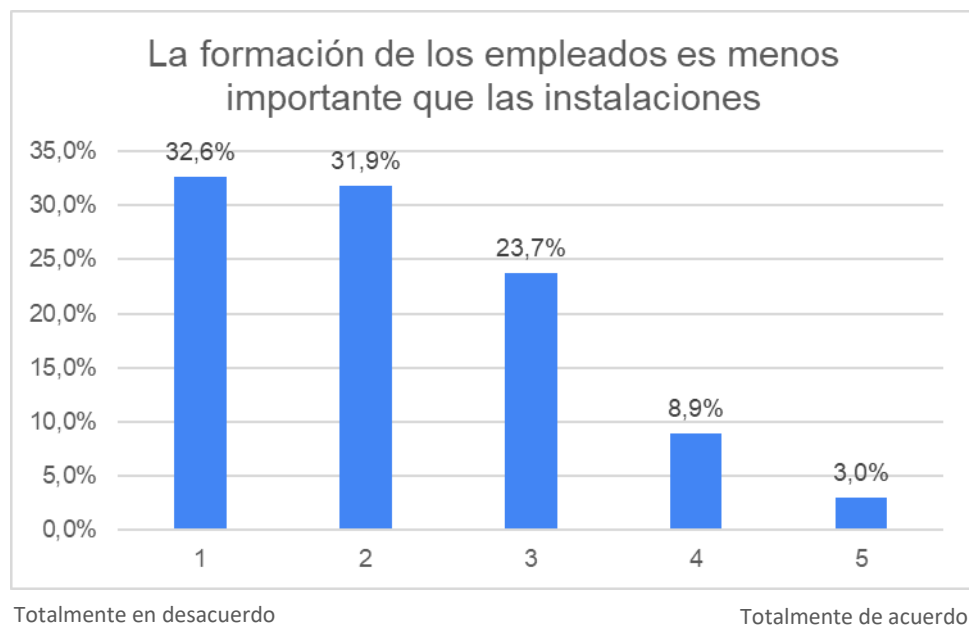


Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Mediante este gráfico es posible comprobar que el 66% de las personas (valores entre 4 y 5) que han participado en el cuestionario están de acuerdo en que, si el empleado reúne un alto nivel de educación, el servicio que se ofrece es de mayor calidad (Gráfico 15). Por lo tanto, resulta esencial reunir a una plantilla que, al margen de tener ciertas cualidades, cuenten con alto nivel formativo en el sector turístico para poder diferenciarse de la competencia prestando servicios con una calidad superior.

Afirmación 2

Gráfico 16: Valoración del 1 al 5 sobre si la formación de los empleados en turismo es menor importante que las instalaciones



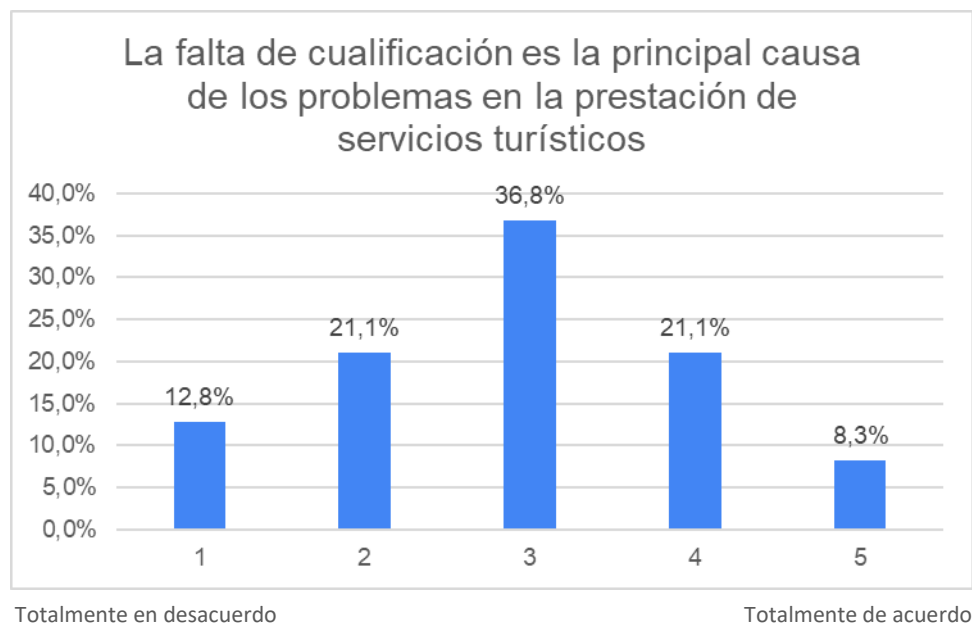
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Con respecto a este segundo enunciado, se puede comprobar como más del 50% de los encuestados no están de acuerdo con esta afirmación (suma de los datos de las columnas 1 y 2), ya que consideran que el nivel educativo de los empleados es un factor importante a la hora de prestar el servicio y no sólo se ha de tener en cuenta aspectos como las instalaciones (gráfico 16). Debe de haber un equilibrio de todos los elementos para que, entre todos ellos, aporten un valor añadido al servicio y satisfagan adecuadamente las necesidades de los clientes.

Afirmación 3

La tercera afirmación pretende conocer la opinión de los encuestados sobre si un bajo nivel formativo de los empleados turísticos es la principal causa de los problemas que pueden surgir al ofrecer servicios turísticos. Una vez analizadas las respuestas, el gráfico obtenido es el siguiente:

Gráfico 17: Valoración del 1 al 5 sobre si la falta de cualificación de los trabajadores es la principal causa de los problemas en la prestación de servicios turísticos



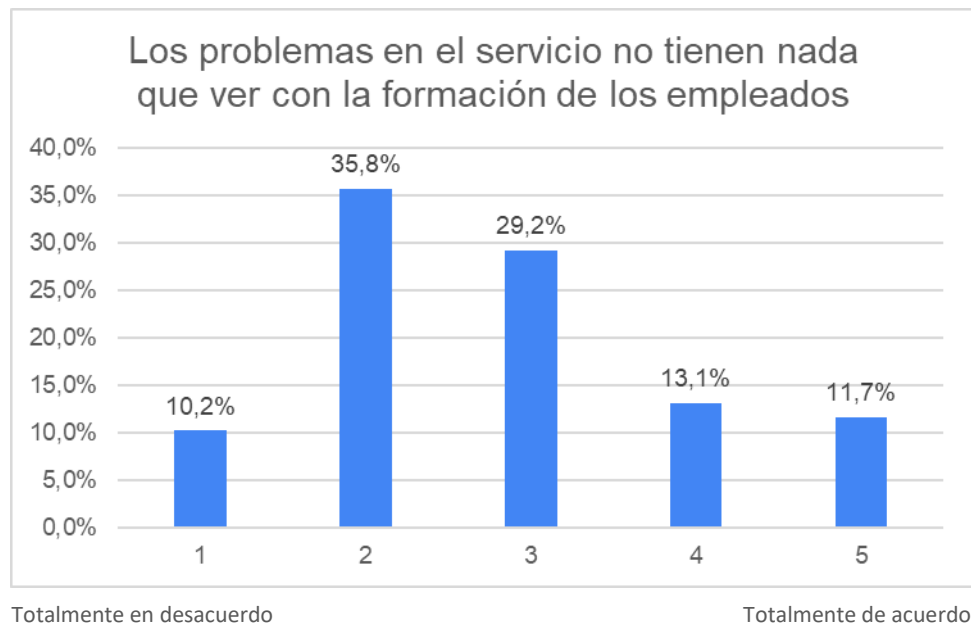
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Como se puede apreciar en este gráfico (gráfico 17), el grueso de respuestas (36,8%) se sitúa en el número 3, esto es, que las personas que han participado en la encuesta no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta cuestión. Se podría decir que consideran que, aunque la falta de cualificación de los empleados en turismo pueda llegar a ser una de las causas, esta no sería la razón principal, ya que también existen otros factores que pueden llegar a generar problemas en la prestación de servicios.

Afirmación 4

Con respecto a la anterior afirmación, se encuentra directamente relacionada la siguiente: los problemas en el servicio no tienen nada que ver con la formación de los empleados. Se puede observar cuál ha sido la tendencia de las respuestas a partir del siguiente gráfico:

Gráfico 18: Valoración del 1 al 5 sobre si los problemas en el servicio no tienen nada que ver con el nivel educativo de los empleados



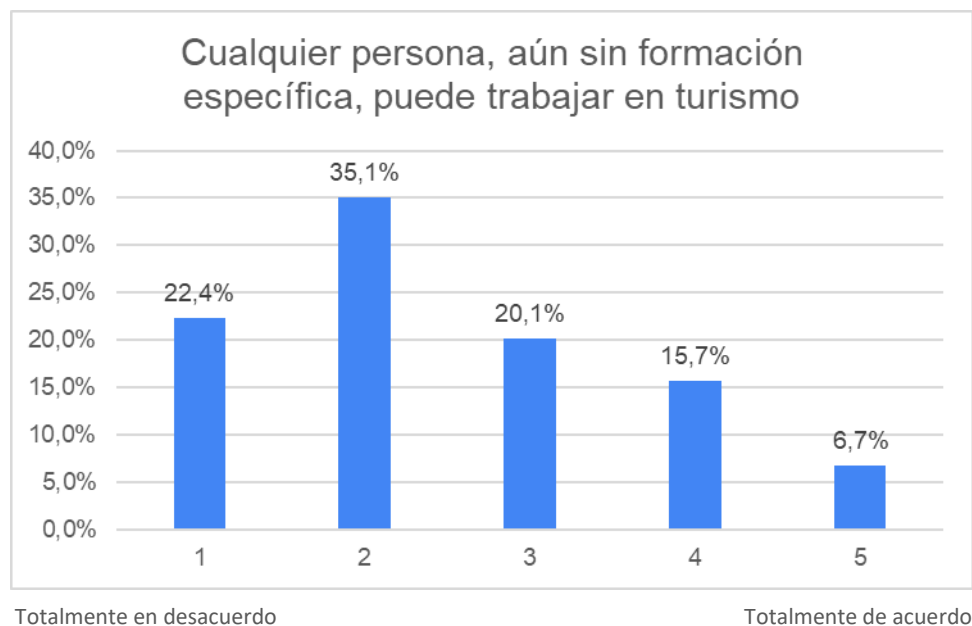
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

De las 132 personas que han colaborado, 49 de ellas han elegido el número 2, por lo que están parcialmente en desacuerdo con esta afirmación. Es decir, defienden que es posible que una baja formación de los empleados pueda generar dificultades en el servicio ofrecido. Esto reafirma lo que se ha comentado anteriormente con las respuestas dadas al enunciado anterior sobre si la falta de cualificación es la causa principal de los problemas, debido a que, aunque no consideren que es el motivo fundamental, sí que toman en consideración el nivel formativo de los empleados y cómo puede esto influir en la aparición de problemas o no.

Afirmación 5

Por otra parte, en quinto lugar, se van a analizar las contestaciones obtenidas al enunciado de que cualquier persona puede trabajar en el sector turístico, aún sin contar con una formación específica en el mismo. Esta observación se realiza para conocer cuál es la opinión general de los participantes mediante el gráfico que se señala a continuación:

Gráfico 19: Valoración del 1 al 5 sobre si cualquier persona, aún sin tener formación específica, puede trabajar en el sector turístico



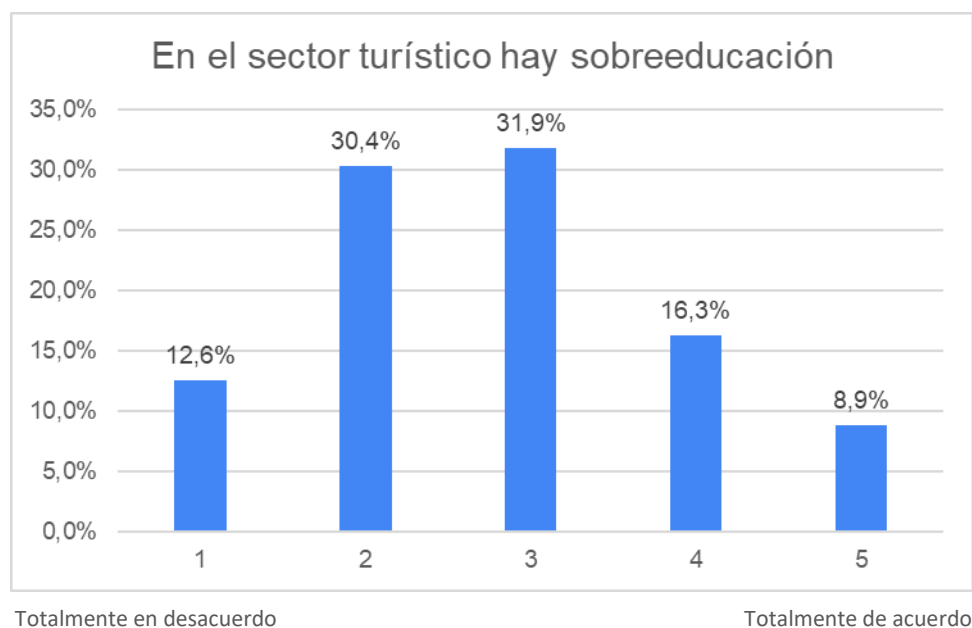
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

La mayor parte de las respuestas se recogen en el número 2 (35,1%), por lo tanto, señalan que están relativamente en desacuerdo con este enunciado. Consideran que, en cierta medida, es importante que los trabajadores turísticos tengan una formación básica en turismo y reúnan una serie de conocimientos elementales del sector para poder desenvolverse adecuadamente en su puesto de trabajo, y poder hacer frente y prevenir posibles contratiempos.

Afirmación 6

En la siguiente cuestión se ha querido preguntar por uno de los conceptos más característicos que se puede encontrar en el perfil académico de los empleados del sector turístico y del que se ha hablado con anterioridad en el punto 3.1: la *sobreeducación*. El sector turístico tiene una particularidad y es que, cuanto mayor es el nivel de educación de los trabajadores, mayor es el nivel de *sobrecualificación* de estos, es decir cuentan con un nivel formativo mayor al que realmente se necesita para poder realizar las tareas propias del puesto de trabajo (Lillo-Bañuls & Casado-Díaz, 2011). No obstante, ¿la gente es consciente de este hecho?

Gráfico 20: Valoración del 1 al 5 sobre si hay sobreeducación en los empleados del sector turístico



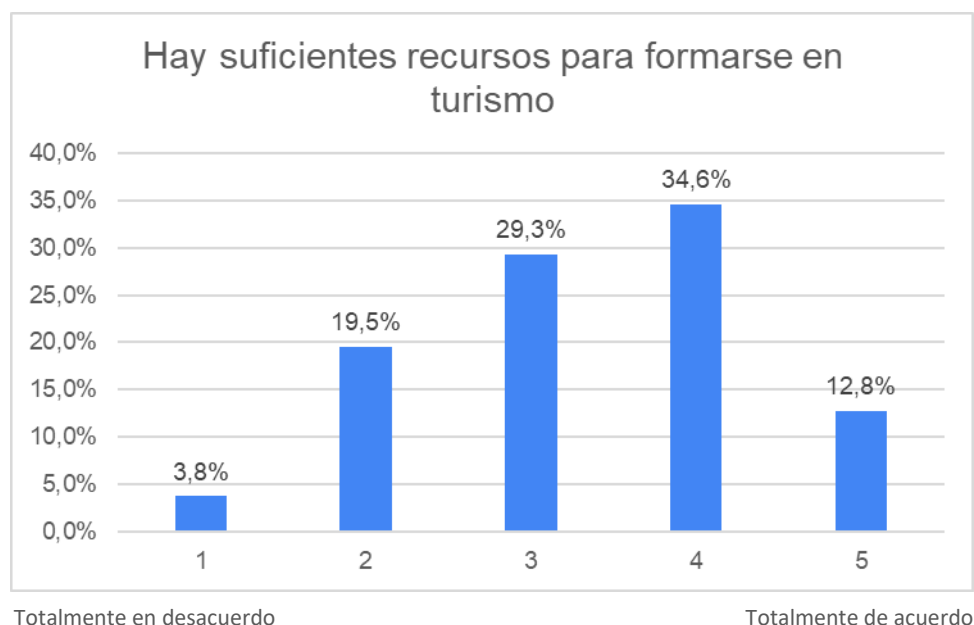
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Tal y como indica el gráfico 20, el grueso de respuestas queda repartido entre los números 2 y 3, es decir, 41 personas están parcialmente en desacuerdo con esta afirmación y 43 participantes no están ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este hecho contesta negativamente a la pregunta realizada con anterioridad, ya que una gran parte de las personas en cierta medida piensan que los empleados turísticos cuentan con una formación adecuada al puesto, o incluso algo menor. Por lo tanto, se podría decir que desconocen uno de los problemas principales de las personas que trabajan en el sector turístico.

Afirmación 7

Finalmente, para concluir con los distintos enunciados que forman parte de la octava pregunta del cuestionario, se encuentra en último lugar el enunciado siguiente: ¿hay suficientes recursos para formarse en el sector turístico? Para poder conocer cuál ha sido la opinión de los participantes a esta afirmación debemos analizar el gráfico siguiente:

Gráfico 21: Valoración del 1 al 5 sobre si hay suficientes recursos para formarse en turismo



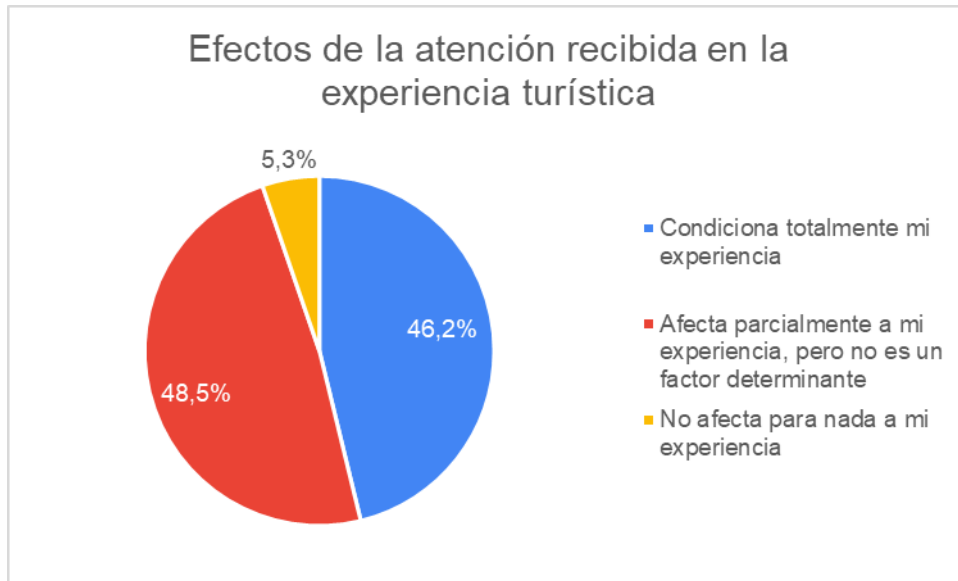
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Como se puede apreciar, la mayoría de las personas están parcialmente de acuerdo (34,6%), en otras palabras, consideran que relativamente hay recursos para poder formarse en la industria turística. El que hayan elegido el número 4 y no el número 5 se puede deber a varios motivos: el primero, es que piensan que sí hay formas de expandir tus conocimientos en el área turística, pero puede que no los suficientes. La segunda razón podría ser un desconocimiento de los encuestados sobre si existen suficientes recursos o no. No obstante, en este trabajo se ha podido comprobar que existen multiplicidad de oportunidades de formación en turismo: desde cursos especializados hasta grados universitarios, másteres y programas de posgrado y doctorado (punto 2.4).

- **Novena pregunta: efectos de la atención recibida en la experiencia turística**

Pasando a analizar las respuestas dadas a la novena pregunta de la encuesta, se puede decir que, para 64 personas la atención al cliente por parte de los empleados tiene un gran impacto en la experiencia turística del usuario, aunque no se considera un factor esencial. Sin embargo, hay una gran parte de los participantes (46,2%) que afirman que la atención recibida condiciona su experiencia turística por completo (gráfico 22). Por lo tanto, este hecho deja clara una cosa, y es que hay que invertir en personal de calidad para que proporcione un valor añadido al servicio y a la atención al cliente.

Gráfico 22: *Cómo influye la atención recibida en la experiencia turística de los clientes*

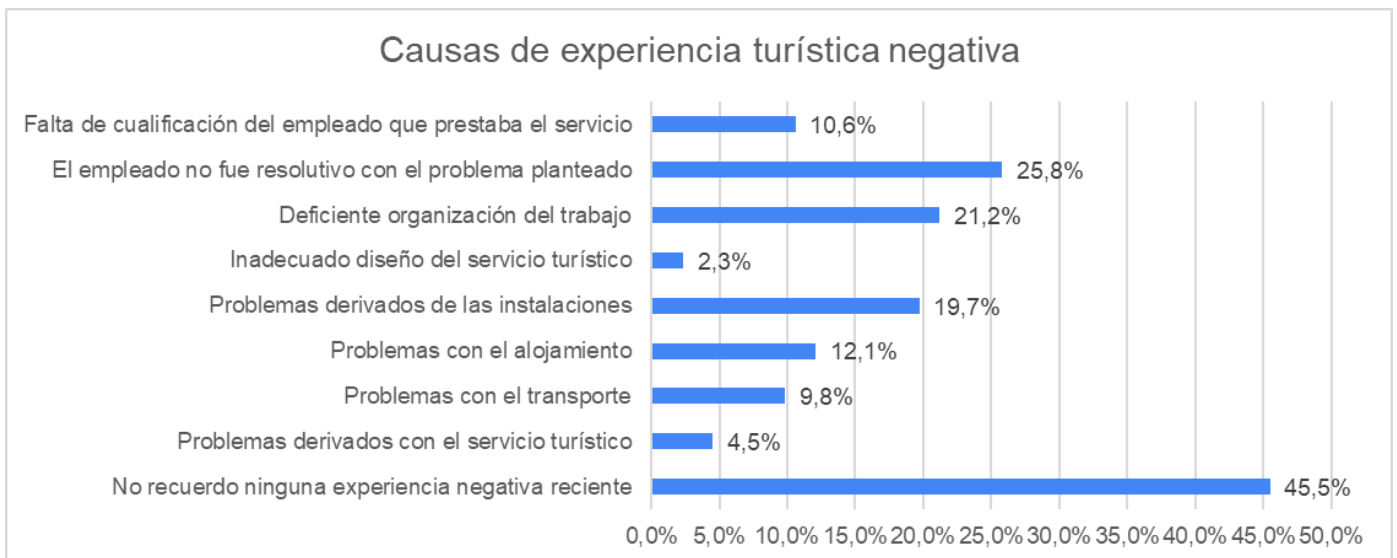


Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Décima pregunta: causas que originen una experiencia turística negativa**

En la siguiente cuestión se pretende conocer cuáles han podido ser las causas principales que han permitido dar lugar a sufrir una experiencia desfavorable en un servicio turístico según la opinión de los participantes. En ella se precisan diferentes opciones que pueden ocasionar una experiencia turística negativa, e incluso, la alternativa de no recordar ninguna experiencia adversa reciente, de entre las cuales las personas pueden elegir:

Gráfico 23: *Causas principales que pueden originar una mala experiencia turística*



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Como es posible determinar mediante dicho gráfico (gráfico 23), 60 personas no recuerdan haber experimentado alguna experiencia negativa próxima, por lo que se puede estimar que, entre otros muchos factores, generalmente el servicio ofrecido por los trabajadores turísticos y la atención al cliente es adecuada.

No obstante, existen otros motivos que pueden hacer que una experiencia turística favorable se convierta en desfavorable. De entre las causas más seleccionadas por algunos de los participantes, se encuentra en primer lugar la falta de capacidad resolutoria por parte del empleado a la hora de solucionar algún problema que pudo surgir durante el servicio turístico (25,8%). Este hecho, aunque muchas personas no lo hayan tenido en cuenta, está muy ligado al primer factor de “falta de cualificación del empleado que prestaba el servicio”, ya que, como defienden Lillo, Ramón y Sevilla (2007), a mayor nivel educativo, mayor capacidad para reaccionar a los cambios o problemas inesperados que pueden aparecer durante la experiencia turística de los clientes.

En segundo lugar, 28 personas valoran la inadecuada organización del trabajo como otra de las causas principales de un deficiente servicio turístico. Al igual que la anterior, esta circunstancia se puede deber a un bajo nivel formativo de los puestos de trabajo de mayor nivel jerárquico dentro de la empresa (mandos medios generalmente), ya que no están capacitados para organizar debidamente las tareas que debe cumplir cada uno de los empleados que tienen a su cargo. Además, puede que también ocurra el caso de que no deleguen parte de su autoridad, lo que hace que dificulte que los empleados puedan tomar decisiones en el caso de que ocurra algún contratiempo (Exceltur, 2018).

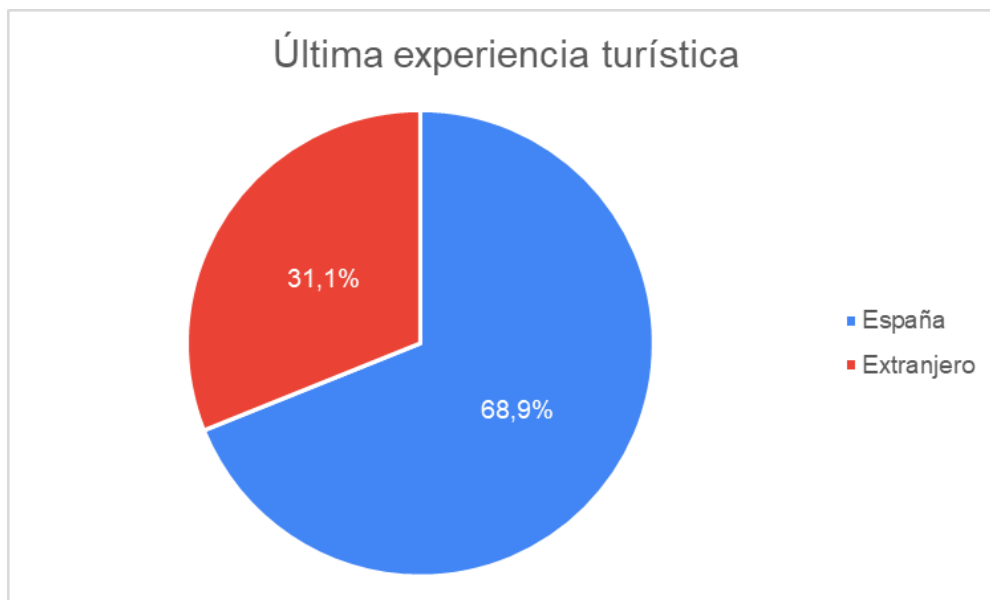
Las siguientes razones que pueden provocar una mala experiencia turística del consumidor (a excepción de la falta de cualificación del empleado) no están vinculados a los trabajadores que prestan el servicio. Por lo tanto, hay otros muchos factores a mejorar a parte de lo comentado anteriormente: las instalaciones, el alojamiento o el transporte, entre otros.

- **Undécima pregunta: lugar de la última experiencia turística**

Por otro lado, es importante conocer dónde ha tenido lugar la última experiencia turística de las personas que están contestando a la encuesta, ya que la siguiente pregunta hace referencia al grado de satisfacción con el servicio ofrecido por parte de los empleados y el objetivo del estudio está centrado en empleados del sector turístico de España. Por ello, esta cuestión se basa en conocer si su última experiencia turística ha

sido dentro de España o en el extranjero. Por lo tanto, analizando las respuestas, de las 132 personas, 91 han realizado turismo por última vez en España y las otras 41 han viajado al extranjero:

Gráfico 24: Dónde tuvo lugar la última experiencia turística del encuestado



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

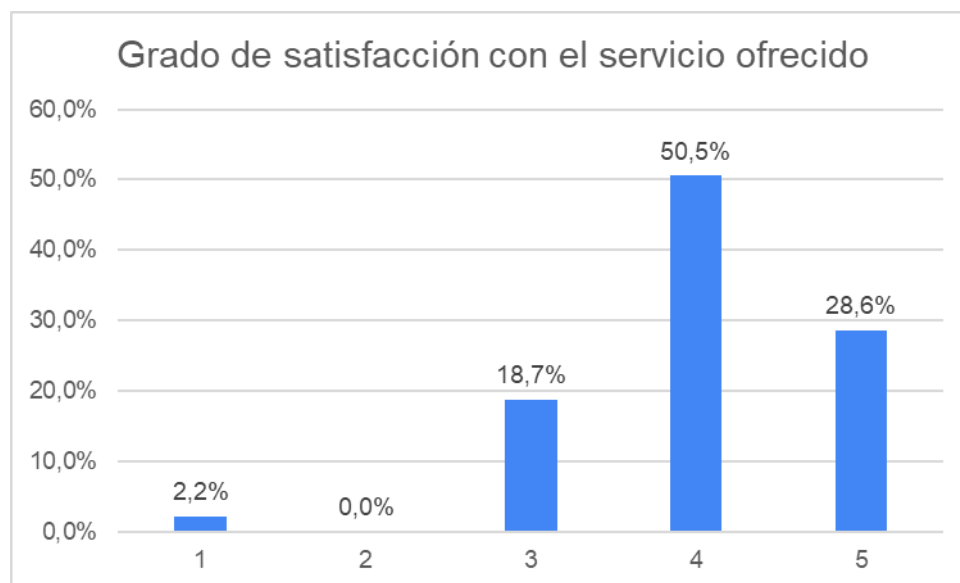
- **Duodécima pregunta: grado de satisfacción con el servicio ofrecido por los empleados turísticos en España**

Una vez analizadas las respuestas de la pregunta anterior, para esta cuestión solo se van a tener en cuenta las respuestas dadas de las personas que han viajado por España recientemente, ya que se pretende conocer cuál es el grado de satisfacción con el servicio ofrecido por el empleado en su última experiencia turística. Como ya se venía avanzando, este trabajo se centra en los trabajadores turísticos de España y no de fuera del país, por lo que no tendría sentido tomar en consideración la puntuación que le otorgan las personas a empleados turísticos de otros países.

Para ello, las personas tenían que valorar el nivel de satisfacción del servicio recibido del 1 al 5, siendo el valor 1 equivalente a no estar nada satisfecho y 5 si están muy satisfechos. Según los datos que se muestran en el gráfico 25, de entre los 91 participantes que han vivido su última experiencia turística en el territorio nacional, la mayor parte de ellos asignan un valor de 4 al grado de satisfacción de los empleados que les han proporcionado el servicio turístico por última vez. Así pues, aunque queden

algunos aspectos a mejorar, consideran que el trato y la atención recibida por los empleados turísticos que trabajan en España ha sido satisfactoria.

Gráfico 25: Grado de satisfacción con el servicio ofrecido por los empleados turísticos en España



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Décimo tercera pregunta: atributos que contribuyen al grado de satisfacción**

En relación con el tema tratado en la anterior pregunta, aparte de que sea importante conocer el grado de satisfacción de los clientes con el servicio turístico recibido, es esencial identificar qué otros aspectos pueden influir en esta decisión. Es decir, puede que existan algunos factores que les aporten un grado de satisfacción mayor a las personas en su experiencia que el servicio ofrecido por los trabajadores o, en cambio, la atención recibida por los empleados o el servicio recibido sean los aspectos principales de este.

Para poder saber a qué atributo se le presta más importancia a la hora de valorar el grado de satisfacción del turista, se le ha solicitado que ordenase 6 factores diferentes que pueden llegar a influir en la satisfacción del cliente, siendo 1 el atributo al que se le da más importancia y 6 al que menos. De esta manera, se ha elaborado una lista (tabla 6) en la que se puede apreciar qué es lo que, generalmente, más valoran las personas mediante el recuento de las respuestas dadas a cada uno de los elementos.

De entre los 3 factores principales que tienen en cuenta los participantes a la hora de valorar el grado de satisfacción, 2 de ellos están directamente relacionados con los trabajadores que ofrecen el servicio turístico, siendo este el primer atributo y el tercero el

servicio recibido. El segundo aspecto que 42 personas consideran más importante es el de las instalaciones.

Como ya se ha comentado en anteriores ocasiones, sin una plantilla de trabajadores de calidad con conocimientos específicos en el sector y con cualidades apropiadas para proporcionar un buen servicio, es improbable llegar a conseguir una experiencia turística satisfactoria y de calidad. Por este motivo es tan importante una buena elección del personal y de una adecuada formación en el sector, ya que son los que van a proporcionar el servicio a los turistas y van a mantener un contacto directo con ellos en todo momento. (Lillo, Ramón & Sevilla, 2007 y Marco-Lajara, Zaragoza-Sáez, Claver-Cortés, & Úbeda-García, 2018)

Tabla 6: Clasificación de los atributos que contribuyen al grado de satisfacción

1º	Personas que prestan el servicio (37 respuestas)
2º	Instalaciones (42 respuestas)
3º	Servicio recibido (36 respuestas)
4º	Cualidades del producto/servicio (36 respuestas)
5º	Relación calidad-precio (36 respuestas)
6º	Destino y aspectos vinculados a la ubicación (37 respuestas)

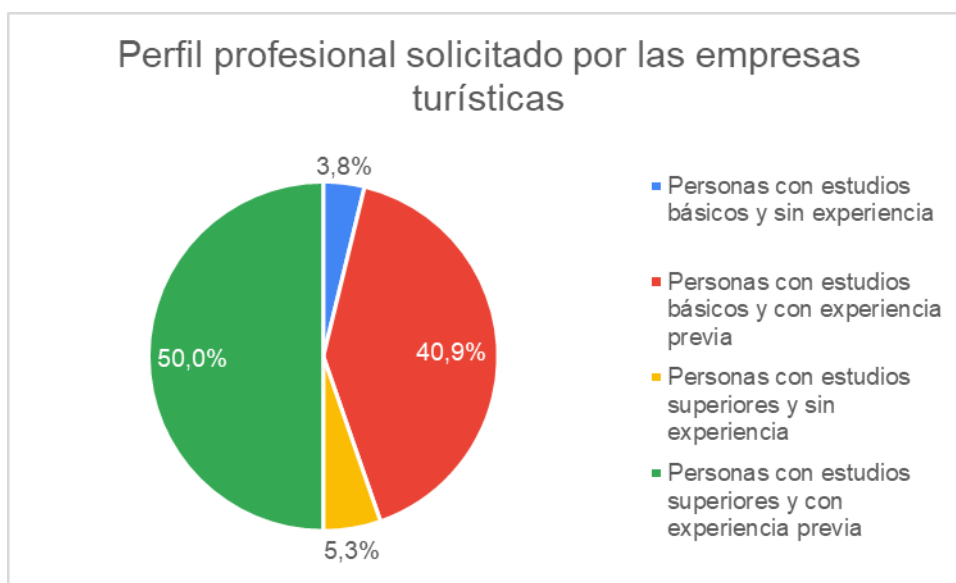
Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

- **Décimo cuarta y décimo quinta pregunta: tipo de perfil profesional solicitado por las empresas turísticas y justificación**

Para concluir con la encuesta, se ha considerado interesante conocer cuál es la opinión de las personas sobre cuál es el tipo de perfil profesional solicitado actualmente por las empresas del sector turístico. Además, esta pregunta iba directamente acompañada de una segunda y última cuestión que era de manera opcional y en la que se les preguntaba qué motivos son los que les hace decantarse por una respuesta u otra.

Tras haber estudiado las respuestas de cada uno de los participantes, el gráfico siguiente indica la tendencia general sobre la percepción que tienen las personas del tipo de trabajador que buscan hoy en día las empresas turísticas:

Gráfico 26: Perfil profesional que requieren actualmente las empresas del sector turístico



Fuente: Elaboración propia a través de los datos obtenidos en la encuesta

Como se puede observar, el 50% de los encuestados piensan que los empresarios de actividades turísticas están interesados en contratar a trabajadores que cuenten con un alto nivel educativo y que, además, dispongan de experiencia previa. Las razones que dan las personas que han elegido esta opción son muy diversas:

Muchas personas defienden el simple hecho de que tener una alta cualificación y experiencia es la combinación más completa para ofrecer un mejor servicio y de calidad. Además, explican que este tipo de empleados son más resolutivos y eficaces ante la aparición de problemas inesperados.

Por otra parte, algunos de ellos critican que las empresas solicitan personas con experiencia previa en el puesto o sector con el fin de no tener que invertir, tanto tiempo como dinero, en formar al trabajador a realizar las tareas propias de su puesto de trabajo (costes de formación).

Otras personas indican que el sector turístico está cada vez más profesionalizado y reunir a una plantilla de trabajadores con estas características puede ser un elemento diferenciador para tu empresa frente a la competencia, ya que aporta una mayor calidad al servicio.

Por último, otro de los argumentos más repetidos es el de que las empresas del sector turístico son cada vez más exigentes en los procesos de contratación debido a la

gran cantidad de personas en busca de trabajo. Por ello, consideran que las personas con alta cualificación tienen más oportunidades en este proceso y, si además cuenta con experiencia laboral, más posibilidades tienen esas personas de ser elegidas frente a los demás candidatos.

El perfil de personas con estudios básicos y experiencia previa es la siguiente opción más votada (40,9%). Los participantes que han escogido esta alternativa señalan principalmente que los empleadores no valoran apenas el nivel de estudios de la persona, sino que priorizan la experiencia laboral.

Asimismo, más de la mitad de las personas que han elegido esta opción indican que se debe principalmente a motivos económicos, es decir, los empresarios pueden sacar provecho de no contar con trabajadores altamente cualificados, ya que, al no tener un nivel de estudios superiores, el salario de estos puede ser menor. De esta forma pueden reducir costes de personal y aumentar el beneficio empresarial.

Luego, la siguiente opción de personas con alto nivel de cualificación, pero sin experiencia, solamente ha sido seleccionada por 7 personas (5,3%), por lo que se encuentra en tercer lugar. El razonamiento principal de estas personas al elegir esta alternativa es que los empresarios están interesados en contratar a trabajadores con poca experiencia y gran capacidad para poder ofrecerles un salario menor. Piensan que el hecho de tener experiencia laboral hace que los trabajadores exijan mejores condiciones laborales que si no contaran con ella.

En último lugar se encuentra el perfil profesional de personas con estudios básicos y sin experiencia previa (3,8%). Las 5 personas que han elegido esta opción coinciden en que los empresarios que eligen a este grupo de personas lo único que buscan es mano de obra barata con el fin de ahorrar costes y conseguir el máximo beneficio posible. Como, tanto los contratistas como las personas con estas características son conscientes de que hay personas con mejores capacidades profesionales, las condiciones laborales a los que están expuestos estas personas son muy desfavorables y las empresas turísticas se aprovechan de ello.

Por lo tanto, aunque muchas personas comprenden la ventaja competitiva que aporta contar con una plantilla de trabajadores de calidad y que esta sea la tendencia actual en la contratación (Exceltur, 2018), todavía hay gente que tiene una mala imagen del

empleo del sector turístico y piensa que lo único que buscan las empresas turísticas es ahorrar en costes para sacar la máxima rentabilidad posible.

En definitiva, gracias a las respuestas obtenidas en cada una de las preguntas por los diferentes participantes, se ha podido contestar al segundo objetivo principal de este trabajo de investigación: conocer la percepción que tienen los turistas del nivel formativo de los empleados del sector turístico español.

Además, también se ha obtenido información útil para determinar cuánta importancia le dan las personas a que los empleados estén debidamente formados y cómo pueden afectar los trabajadores en las experiencias turísticas de los clientes.

Asimismo, se ha pretendido descubrir la percepción que tienen sobre cuál es el perfil profesional objetivo hoy en día para los empresarios que trabajan en el sector turístico y cuáles son los motivos que les pueden hacer decantarse por elegir a un tipo de trabajadores u otros.

Sin embargo, no sólo se ha tratado el tema en cuestión en la encuesta, sino que también se ha podido averiguar otros aspectos que se consideran importantes a la hora de ofrecer un servicio, al margen del nivel de cualificación de los trabajadores, y que pueden proporcionar valor añadido a la empresa.

7. CONCLUSIONES

Tras haber realizado un estudio y análisis, tanto cualitativo como cuantitativo, de cuál es el nivel formativo medio de los trabajadores del sector turístico español y cuál es la percepción que tienen los turistas de ello a través de una encuesta, se ha podido responder a los objetivos planteados a lo largo del trabajo:

En lo que respecta a los objetivos principales 1 y 2, que se basaban en conocer el perfil académico de los empleados turísticos en España y si esto coincidía con lo que pensaban los clientes de servicios turísticos, se ha descubierto que, en general, el sector turístico cuenta con empleados poco formados (estudios primarios y secundarios en la mayoría de los casos), lo que hace que presenten un nivel educativo medio por debajo del resto de sectores. Sin embargo, los turistas consideran que gran parte de los trabajadores turísticos tienen una formación superior específica en turismo, incluso llegando a contar con estudios universitarios. Por esta razón, muchos de ellos sostienen que el nivel educativo del sector turístico es generalmente parecido a los otros sectores de actividad. Pese a ello, estos datos no coinciden con la realidad, por lo que se podría decir que las personas sobrevaloran el nivel de estudios de los empleados turísticos.

Aunque los empleados del sector disponen de bajos niveles educativos, esto no es ningún inconveniente para poder realizar correctamente las tareas asociadas a los puestos de trabajo (objetivo 1.1). No obstante, diferentes estudios muestran que reunir a una plantilla con alto nivel de estudios especializada en el sector y en su trabajo, se considera una ventaja competitiva y se puede utilizar como elemento diferenciador respecto a la competencia. Este tipo de trabajadores aporta, entre otras muchas cosas, aumento de la calidad del servicio ofrecido y valor añadido a la experiencia turística; por lo que, en definitiva, un mayor nivel formativo en la plantilla permite aumentar los beneficios empresariales (objetivos 1.2 y 1.3).

Por otra parte, en respuesta al objetivo 2.2, cabe destacar que, los turistas no sólo ven positivo el servicio de calidad ofrecido por profesionales con altos niveles formativos, sino que valoran otros atributos asociados a la personalidad y a otro tipo de conocimientos. Las cualidades que más destacan son la simpatía, la amabilidad, saber hablar diferentes idiomas, conocer los aspectos principales del servicio ofrecido y la capacidad para hacer frente a problemas inesperados.

Asimismo, la importancia y el valor que otorgan las personas a los recursos humanos a la hora de recibir un servicio turístico ha quedado demostrada a través de las respuestas dadas a la mayor parte de las preguntas del cuestionario (objetivo 2.1). Para casi el 50% de los encuestados la atención recibida por parte de los trabajadores turísticos puede llegar a condicionar totalmente su experiencia turística. Más aún, la mayor parte de los participantes priorizan a las personas que prestan el servicio y al servicio ofrecido por el empleado frente a otros factores que influyen en la determinación del grado de satisfacción.

A su vez, las empresas turísticas han comenzado a interesarse por un personal con alta cualificación que puedan ocupar nuevos puestos de trabajo que están surgiendo debido al cambio de los intereses del turista y al sustancial desarrollo tecnológico actual (objetivo 1.4).

En definitiva, este estudio no sólo puede ayudar a conocer las características esenciales del empleo y del perfil profesional medio de los trabajadores con el que cuenta el sector turístico, sino que puede ser beneficioso para comprender lo que conlleva contar con recursos humanos mejor formados en una empresa turística. Además, puede resultar útil los resultados obtenidos en la encuesta para conocer las prioridades de la demanda con respecto al servicio recibido y, a partir de esto y de toda la demás información proporcionada, adaptar la oferta y la plantilla de trabajadores de las empresas del sector turístico a lo requerido por los clientes.

8. ANEXOS

Anexo 1. Transcripción de la encuesta

Mi nombre es Sonia Torregrosa, estudiante de último curso del doble grado en Turismo y Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Alicante.

El presente cuestionario sirve para conocer la opinión de los clientes sobre la formación del personal en el sector turístico y ayudarme así a la realización de mi trabajo de final de grado. Si usted ha sido usuario de algún tipo de servicio turístico le solicito que conteste a las siguientes cuestiones.

El tiempo para la realización de la encuesta es de unos 5 minutos y toda la información obtenida es confidencial, únicamente se presentará de forma agregada y de acuerdo con la Ley 3/2018 de Protección de datos personales (<https://www.boe.es/eli/es/lo/2018/12/05/3>).

Muchas gracias de antemano por su colaboración.

1. Sexo
 - a. Hombre
 - b. Mujer

2. Rango de edad
 - a. 18 – 24
 - b. 25 – 34
 - c. 35 – 44
 - d. 45 – 54
 - e. 55 – 64
 - f. 65 o más

3. Nivel de estudios
 - a. Educación primaria
 - b. Educación secundaria obligatoria
 - c. Formación profesional
 - d. Estudios universitarios
 - e. Sin estudios

El sector turístico engloba empresas de hostelería, restauración, transporte y otras relacionadas con el turismo. Sin embargo, para la correcta realización de la encuesta, LA RESTAURACIÓN Y LOS TRANSPORTES QUEDAN EXCLUIDOS DEL PRESENTE CUESTIONARIO Y SOLO SE DEBE PENSAR EN CASOS RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON OTRO TIPO DE EMPRESAS TURÍSTICAS. A la hora de contestar a las preguntas piense en general en el servicio recibido y en el personal que le presta el servicio, no en el personal medio o directivo.

4. Según su opinión, ¿cuál cree que es el nivel formativo medio de los empleados en el sector turístico en España?
 - a. Educación primaria
 - b. Educación secundaria obligatoria
 - c. Formación profesional en turismo
 - d. Educación universitaria
 - e. Sin estudios

5. ¿Cree que la formación de estos trabajadores está por encima o por debajo de los otros sectores de actividad?
 - a. La formación de los trabajadores turísticos es mejor que en los demás sectores
 - b. Es generalmente parecida
 - c. La formación suele ser menor en el sector turístico que en el resto

6. ¿Considera que es importante que los empleados turísticos reúnan una serie de conocimientos y habilidades específicas en relación con el sector y con su trabajo?

	1	2	3	4	5	
Nada importante						Muy importante

7. En su opinión, ¿qué cualidades de entre estas debe reunir un trabajador del sector turístico a la hora de ofrecer un servicio? (elegir máximo 3)
- Simpatía y amabilidad
 - Buena presencia
 - Capacidad resolutive
 - Experiencia
 - Conocimiento de idiomas
 - Rapidez y eficacia
 - Conocimiento del servicio ofrecido
 - Dotes de comunicación
8. Valore de 1 a 5 su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo

• Un mayor nivel de cualificación en los empleados turísticos aportaría una mayor calidad en el servicio.	1 2 3 4 5
• La formación de los empleados es menos importante que las instalaciones	1 2 3 4 5
• La falta de cualificación es la principal causa de los problemas en la prestación de servicios turísticos	1 2 3 4 5
• Cualquier persona, aún sin formación específica, puede trabajar en turismo	1 2 3 4 5
• Los problemas en el servicio no tienen nada que ver con la formación de los empleados	1 2 3 4 5
• En el sector turístico hay <i>sobreeducación</i> de los empleados (la educación del trabajador es superior a la requerida por su puesto de trabajo)	1 2 3 4 5
• Hay suficientes recursos para formarse en turismo	1 2 3 4 5

9. ¿En qué medida puede llegar a influir en su experiencia turística la atención recibida por parte de estos empleados?
- Condiciona totalmente mi experiencia

- b. Afecta parcialmente a mi experiencia, pero no es un factor determinante
- c. No afecta para nada a mi experiencia

10. Piense en alguna experiencia negativa reciente en un servicio turístico, ¿cuál piensa que fue la causa principal? (elegir máximo 3)

- a. Falta de cualificación del empleado que prestaba el servicio
- b. El empleado no fue resolutivo con el problema planteado
- c. Deficiente organización del trabajo
- d. Inadecuado diseño del servicio turístico
- e. Problemas derivados de las instalaciones
- f. Problemas con el alojamiento
- g. Problemas con el transporte
- h. Problemas derivados con el destino turístico

11. ¿Dónde tuvo lugar su última experiencia turística?

- a. España
- b. Extranjero

12. De acuerdo con su última experiencia turística, ¿cuál es el grado de satisfacción con el servicio ofrecido por el empleado?

	1	2	3	4	5	
Muy mala						Muy buena

13. Ordene del 1 a 6 cada uno de estos aspectos de los que, en su opinión, depende el que usted tenga un elevado grado de satisfacción con el servicio turístico recibido.

(1 más importancia – 6 menos importancia)

- a. Personas que prestan el servicio
- b. Instalaciones
- c. Servicio recibido
- d. Cualidades del producto/servicio

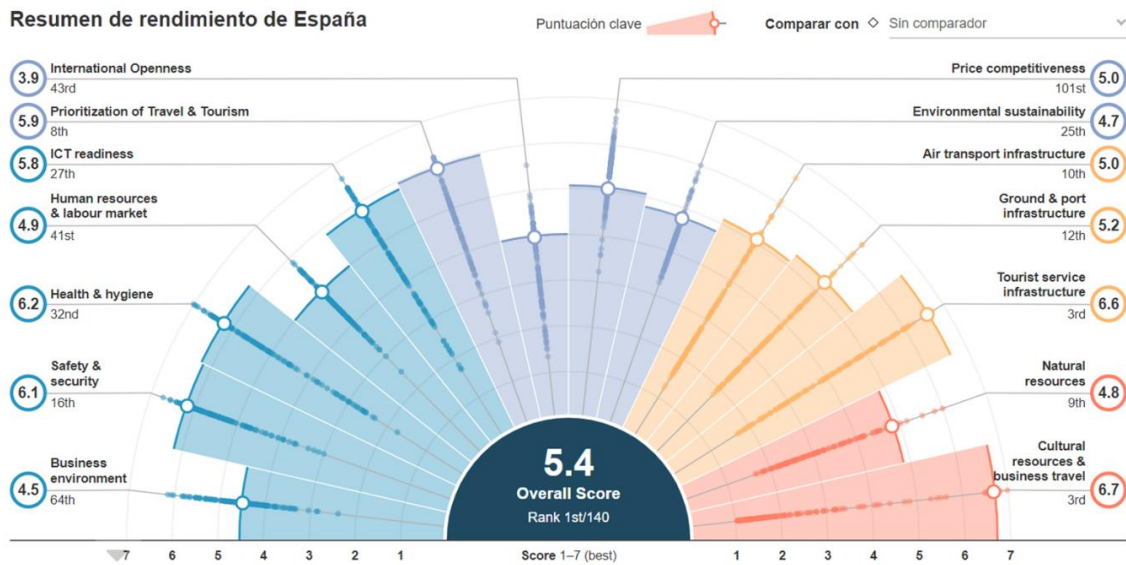
- e. Destino y aspectos vinculados a la ubicación
- f. Relación calidad-precio

14. Por último, ¿qué tipo de perfil considera que los empresarios del sector turístico buscan en sus empleados?

- a. Personas con estudios básicos y sin experiencia
- b. Personas con estudios básicos y con experiencia previa
- c. Personas con estudios superiores y sin experiencia
- d. Personas con estudios superiores y con experiencia previa

15. En relación a lo respondido en la anterior pregunta, ¿a qué cree usted que puede ser debido?

Anexo 2. Diagrama donde se muestra la puntuación asignada a cada variable de rendimiento en España



Fuente: Foro Económico Mundial, 2019

Anexo 3. Plan de estudios del Grado de Turismo de la Universidad de Alicante

PRIMER CURSO							
SEMESTRE 1 (30 ECTS)				SEMESTRE 2 (30 ECTS)			
CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS	CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS
23510	REGULACIÓN JURÍDICO-CIVIL DEL TURISMO	FB	6	23515	MARKETING TURÍSTICO	FB	6
23511	FUNDAMENTOS DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA	FB	6	23516	RECURSOS TERRITORIALES TURÍSTICOS	FB	6
23512	INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA	FB	6	23517	INFORMÁTICA APLICADA AL TURISMO	FB	6
23513	INTRODUCCIÓN A LA GEOGRAFÍA DEL TURISMO	FB	6	ELEGIR UNA DE ESTAS DOS ASIGNATURAS:			
				23518	FRANCÉS I PARA TURISMO	FB	6
				23618	ALEMÁN I PARA TURISMO		
23514	INGLÉS DEL TURISMO I	FB	6	23519	PATRIMONIO CULTURAL	FB	6
SEGUNDO CURSO							
SEMESTRE 3 (30 ECTS)				SEMESTRE 4 (30 ECTS)			
CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS	CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS
23520	TIPOLOGÍA DE ESPACIOS TURÍSTICOS	OB	6	23521	INGLÉS DEL TURISMO II	OB	6
23522	ESTRUCTURA DE MERCADOS	OB	6	23525	SOCIOLOGÍA DEL TURISMO	OB	6
23523	CONTABILIDAD	OB	6	23527	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TURISMO	OB	6
23524	DERECHO DE MERCADO Y CONTRATACIÓN TURÍSTICA	OB	6	23528	OPERACIONES Y PROCESOS DE PRODUCCIÓN EN EMPRESAS TURÍSTICAS	OB	6
HAY QUE ELEGIR LA MISMA LENGUA QUE EN 1ER CURSO:				23529	DERECHO DEL TRABAJO	OB	6
23526	FRANCÉS PARA TURISMO II	OB	6				
23626	ALEMÁN PARA TURISMO II						
TERCER CURSO							
SEMESTRE 5 (30 ECTS)				SEMESTRE 6 (30 ECTS)			
CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS	CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS
23530	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS TURÍSTICOS	OB	6	23535	DERECHO TRIBUTARIO	OB	6
23531	ECONOMÍA MUNDIAL DEL TURISMO	OB	6	23536	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS TURÍSTICAS	OB	6
23532	POLÍTICA TURÍSTICA	OB	6	23537	FRANCÉS PARA TURISMO III	OB	6
				23637	ALEMÁN PARA TURISMO III		
23533	INGLÉS DEL TURISMO III	OB	6	23538	PLANIFICACIÓN TERRITORIAL DEL TURISMO	OB	6
23534	PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS EN TURISMO	OB	6	23539	ANTROPOLOGÍA APLICADA AL TURISMO	OB	6
CUARTO CURSO							
SEMESTRE 7 (30 ECTS)				SEMESTRE 8 (30 ECTS)			
CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS	CODI	ASIGNATURA	TIPO	ECTS
OPTATIVIDAD ⁽²⁾		OP	30	23599	TRABAJO FIN DE GRADO ⁽¹⁾	OB	6
				23598	PRÁCTICAS EXTERNAS	OB	12
					OPTATIVIDAD ⁽²⁾	OP	12

Fuente: Universidad de Alicante, 2021

9. BIBLIOGRAFÍA

- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change?- A 2015 reprise. *Tourism management*(50), 204-212.
- Canalis, X. (20 de abril de 2018). *Los nuevos perfiles profesionales que demandan las empresas turísticas*. Obtenido de Hosteltur: https://www.hosteltur.com/127713_nuevos-perfiles-profesionales-demandan-empresas-turisticas.html
- Confederación Española de Organizaciones Empresariales [CEOE]. (2007). *La formación en el sector turístico*.
- El Mundo. (2019). *Mejores universidades de España por grado*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/especiales/ranking-universidades/index.html>
- Exceltur. (2018). *Estudio sobre el empleo en el sector turístico español*.
- Foro Económico Mundial [FEM]. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Obtenido de http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf
- Hosteltur. (21 de septiembre de 2015). *La formación turística especializada en gestión, asignatura pendiente del sector*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/112903_formacion-turistica-especializada-gestion-asignatura-pendiente-sector.html
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (diciembre de 2020). *Hostelería y Turismo*. Obtenido de INE: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254735570703
- Lillo, A., Ramón, A. B., & Sevilla, M. (2007). El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de turismo*(19), 47-69.
- Lillo-Bañuls, A., & Casado-Díaz, J. M. (2011). Capital humano y turismo: Rendimiento educativo, desajuste y satisfacción laboral. *Estudios de economía aplicada*, 29-3, 755-780.
- Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., Claver-Cortés, E., & Úbeda-García, M. (2018). Hotel performance and knowledge sources in Spanish tourism districts. *Current Issues in Tourism*, 21(17). doi:10.1080/13683500.2016.1225696

- Marrero, J. R., & Huete, R. (2013). La opinión pública sobre el empleo turístico en la Comunidad Valenciana. *Cuadernos de Turismo*(32), 193-210.
- Netto, A. P., & Lohmann, G. (2001). *Teoría del Turismo*. México.
- Orden INT/270/2020, de 21 de marzo. (22 de marzo de 2020). *Boletín Oficial del Estado*.
Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2020/BOE-A-2020-3972-consolidado.pdf>
- Orden SND/257/2020, de 19 de marzo. (19 de marzo de 2020). *Boletín Oficial del Estado*.
Obtenido de <https://www.boe.es/boe/dias/2020/03/19/pdfs/BOE-A-2020-3892.pdf>
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (27 de octubre de 2020). *El turismo internacional cae un 70% mientras las restricciones de viaje afectan a todas las regiones*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/news/turismo-internacional-cae-un-70-mientras-las-restricciones-de-viaje-afectan-a-todas-las-regiones>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2020). *OECD Tourism Trends and Policies*.
- Pita, S. (1 de diciembre de 2010). *Determinación del tamaño muestral*. Obtenido de Fistera: <https://www.fistera.com/mbe/investiga/9muestras/9muestras2.asp>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Real Decreto 43/2020, de 14 de marzo. (14 de marzo de 2020). *Boletín Oficial del Estado*.
Obtenido de <https://www.boe.es/boe/dias/2020/03/14/pdfs/BOE-A-2020-3692.pdf>
- Real Decreto 555/2020, de 5 de junio, art. 2. (5 de junio de 2020). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2020-5767#a6>
- Real Decreto 926/2020, de 25 de octubre. (25 de octubre de 2020). *Boletín Oficial del Estado*. Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2020-12898>

- Servicio Público de Empleo Estatal [SEPE]. (2021). *Certificados de profesionalidad*. Obtenido de <https://sepe.es/HomeSepe/Personas/formacion/certificados-profesionalidad.html>
- Turespaña. (2019). *Aumentan los contratos indefinidos y a jornada completa en el sector turístico español en el segundo trimestre del año*.
- Turespaña. (2020a). *Empleo en turismo. Primer trimestre 2020*. Obtenido de <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/epa1T20.pdf>
- Turespaña. (2020b). *Empleo en turismo. Segundo trimestre 2020*. Obtenido de https://tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/epa2T20_publ.pdf
- Turespaña. (2020c). *Empleo en turismo. Tercer trimestre 2020*. Obtenido de <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/epa3T20.pdf>
- Turespaña. (2020d). *Empleo en turismo. Cuarto trimestre 2020*. Obtenido de <https://www.tourspain.es/es-es/ConocimientoTuristico/PoblacionActiva/epa4T20.pdf>
- Turijobs. (2019). *Informe salarial 2019*.
- Úbeda, M. (2004). La repercusión de la formación sobre el aprendizaje organizativo y el rendimiento. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10(3), 55-69.
- Úbeda, M., & Sabater, V. (1999). La gestión del conocimiento en la empresa: implicaciones en la estrategia de formación de los recursos humanos.
- Wong, S. (2000). Tourists' perceptions of hotel frontline employees' questionable. *Tourist Management*, 21, 121-134.