

BALNEARIOS ESPAÑOLES, MOTIVACIONES PARA CERTIFICARSE EN LA “Q DE CALIDAD TURÍSTICA”: ANÁLISIS EMPÍRICO

JOSÉ ÁLVAREZ GARCÍA / JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA / MARÍA DE LA CRUZ DEL RÍO RAMA
Universidad de Vigo

RECIBIDO: 17 de octubre de 2011 / ACEPTADO: 22 de diciembre de 2011

Resumen: El turismo de salud está experimentando un rápido crecimiento en los últimos años, posicionándose como una alternativa al turismo tradicional y siendo los balnearios los principales representantes de este segmento turístico. Los balnearios, como cualquier otra empresa de servicios turísticos, deben buscar la satisfacción de los clientes para poder sobrevivir. En este sentido, la gestión de la calidad se convierte en parte de la estrategia empresarial, lo que facilita a los balnearios diferenciarse y obtener ventajas competitivas que les permitirán competir en los mercados actuales. En este artículo se presentan los resultados del estudio empírico llevado a cabo en 29 de los 33 balnearios de ámbito nacional certificados con la marca “Q de Calidad Turística”. Su objetivo es analizar las motivaciones que llevan a los balnearios a implementar y certificar el sistema de gestión de la calidad sobre la base de la norma UNE 186001:2009 (balnearios) de la marca “Q de Calidad Turística”. Tras una exhaustiva revisión de la literatura, se realiza un análisis descriptivo de las motivaciones, así como un análisis factorial para determinar la estructura de esas motivaciones y, por último, se agrupan los balnearios mediante un análisis clúster con la finalidad de analizar esos grupos para establecer su perfil. Los resultados obtenidos ponen de manifiesto que las motivaciones más importantes que impulsan a los balnearios a implantar un sistema de gestión de la calidad son motivaciones internas, detectándose en este estudio diferencias con las conclusiones de otras investigaciones académicas realizadas en empresas industriales. La estructura de las motivaciones en este sector está configurada por tres grupos: razones externas de mercado, razones externas de exigencias y razones internas.

Palabras clave: Balnearios / Gestión de la calidad / Q de Calidad Turística / Motivaciones.

Spanish Health Resorts, Reasons for Certified in the “Q for Tourist Quality”: Empirical Analysis

Abstract: Health tourism is growing rapidly in recent years, positioning itself as an alternative to traditional tourism being health resorts the main representatives of this tourist segment. Health resorts like any other tourist services company should seek customer satisfaction in order to survive. In this sense, quality management becomes part of business strategy allowing health resorts to differentiate themselves and gain competitive advantages that allow them to be competitive. This paper presents the results of the empirical study conducted in 29 of the 33 health resorts nationally certified with the mark “Q for Quality Tourist”. The objective is to analyze the motivations that lead to health resorts to implement and certify the Quality Management System based on the UNE 186001:2009 (health resorts) of the mark Q for Quality Tourist. Conducted a thorough theoretical review, the methodology consists in performing a descriptive analysis of the motivations, a factor analysis in order to determine the structure of their motivations, and group health resorts in order to analyze these groups to establish the profile thereof by cluster analysis. The results show that the most important motivations that drive to the seaside health resorts to introduce a quality management system are internal motivations, differences detected in this study with findings in other academic research in industrial enterprises. The structure of motivation in this sector is made up of three groups: external market reasons, external demands reasons and internal reasons.

Keywords: Health resorts / Quality management / Q for Tourist Quality / Motivations.

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

En España el turismo de salud¹ es una actividad en auge, y los balnearios² son el principal representante de este segmento turístico (Artal, García y Ruiz, 2004), que empiezan a resurgir a mediados de la década de 1990, convirtiéndose hoy en día, en la mayoría de los casos, en centros de salud que cuentan con instalaciones hosteleras, en las que el cliente tiene a su alcance todo tipo de servicios encaminados a satisfacer sus necesidades. Alén y Rodríguez (2004) afirman que *“el termalismo es en la actualidad una modalidad claramente emergente y con grandes posibilidades de crecimiento por el gran atractivo que sus características representan para cualquier actividad turística”*.

Los balnearios, como cualquier empresa de servicios turísticos, buscan adaptarse a una demanda de los clientes cada vez más exigente y sofisticada, es decir, buscan la satisfacción del cliente para poder sobrevivir en un contexto en el que tienen que competir con otros productos turísticos. En este sentido, numerosos investigadores consideran la gestión de la calidad total como necesaria para que las empresas sean competitivas, al proporcionar esta un enfoque para la mejora continua de cada uno de los aspectos del negocio: mejorar las actividades –calidad interna– y el rendimiento de las empresas –calidad externa– (Kaynak, 2003).

Así, la calidad se concibe como una poderosa arma competitiva (Lascelles y Dalle, 1989) que las empresas deben incorporar a su estrategia corporativa, lo que les permitirá diferenciarse y competir en un nuevo escenario caracterizado por rápidos cambios en la oferta y la demanda (Casadesús, Marimon y Alonso, 2010) y lograr una mejora significativa en la satisfacción de los clientes y los empleados en el impacto social y en los resultados empresariales (Kanji y Asher, 1996) que permitirá superar las expectativas de esos resultados.

Por esta razón, la investigación en el ámbito de la gestión de la calidad –implantación y certificación de sistemas de calidad– es necesaria y relevante por su impacto en el funcionamiento de las empresas (Ghobadian y Gallear, 1996; Lamprecht, 1996). En este sentido, las motivaciones que impulsan a las empresas a iniciar el proceso de implantación y certificación de sistemas de gestión de la calidad se convierten en un aspecto relevante que ha suscitado gran interés en la investigación académica.

1 La Asociación Nacional de Estaciones Termales (ANET) y la Asociación Nacional de Balnearios (ANBAL) (2006) clasifican los componentes de este tipo de turismo en termalismo, talasoterapia y tratamientos marinos, y centro de salud y belleza.

2 La Asociación Nacional de Balnearios (2011) define el balneario o estación termal como aquella instalación que dispone de aguas minero-medicinales declaradas de utilidad pública, servicios médicos e instalaciones adecuadas para llevar a cabo los tratamientos que se prescriban. Sin embargo, en su proceso de adaptación a la demanda estos establecimientos han adquirido un enfoque más amplio, de forma que los balnearios sirven tanto para tratar dolencias o para prevenirlas como para darse un respiro y pasar unos días de descanso y de puesta en forma en plena naturaleza, rodeados de silencio y paz, huyendo de la vida de estrés de las ciudades y disfrutando de unas auténticas vacaciones de salud.

La revisión de la literatura ha permitido detectar un vacío en el estudio de la gestión de la calidad en el sector turístico (Harrington y Akehurst, 2000)³, al ser los estudios generalmente llevados a cabo en el ámbito industrial (Jones, Arndt y Kustin, 1997; Singels, 2001; Selles y Trigueros, 2008). El sector turístico, debido a las características especiales de los servicios frente a los productos como, entre otras, la intangibilidad, la inseparabilidad de la producción del consumo, la intensidad de la mano de obra, la heterogeneidad o su caducidad, no puede gestionar su calidad de igual manera que los productos tangibles (Camisión, Cruz y González, 2007).

Tres son las razones que justifican la realización de esta investigación: el vacío en materia de gestión de la calidad en el sector de servicios turísticos frente al industrial detectado en las investigaciones; que el sector de los balnearios no ha sido objeto de ninguna investigación en este ámbito; y el estudio en empresas que poseen el sistema de gestión de la calidad basado en la norma UNE 186001:2009 (balnearios).

La revisión de la literatura nos ha permitido detectar que los estudios en el ámbito de la gestión de la calidad se han realizado mayoritariamente en el campo del aseguramiento con base en la norma ISO 9000, o en la gestión de la calidad total de acuerdo con el Modelo Europeo de Excelencia (EFQM). En este caso, el estudio se desarrollará en empresas del sector turístico que tengan implantada la marca "Q de Calidad Turística", marca propia del sector y única en el mundo, basada en una normativa que se sitúa en un nivel intermedio entre la ISO 9000 (aseguramiento de la calidad) y el modelo EFQM (calidad total), por lo que su implantación es compatible con ambas certificaciones.

Por todo lo expuesto anteriormente, este trabajo tiene como objetivo general analizar las motivaciones que han llevado a los balnearios a implementar y certificarse en la "Q de Calidad Turística", así como analizar si las motivaciones para certificarse son diferentes según el tamaño de los balnearios y si poseen alguna otra certificación a mayores en función de la categoría del balneario y de la antigüedad en la certificación. Asimismo, se pretende agrupar a las empresas a partir de las motivaciones que las impulsaron, con el objetivo de configurar su perfil y estudiar las diferencias entre grupos, para lo que fue necesario analizar en primer lugar la estructura de las motivaciones en este sector.

3 En los últimos años muchos estudios empíricos han analizado la calidad percibida/satisfacción desde el punto de vista de los clientes en varios subsectores del turismo, incluido el alojamiento (Albacete, Fuentes y Lloréns, 2007), los hoteles (Briggs, Sutherland y Drummond, 2007; Tsaur y Lin, 2004) o los destinos turísticos en general (Go y Govers, 2000). Otros trabajos se han centrado en la calidad mediante la evaluación de la aplicación de diversos modelos de gestión de la calidad total (TQM) en las industrias de servicios (Karapetrovic y Willborn, 2001; Sureshchandar, Rajendran e Anantharaman, 2001; Prajogo, 2005), pero no existe ningún estudio en el sector turístico, y más concretamente en el sector de los balnearios, que analice aspectos tan relevantes como las motivaciones que han impulsado a estas empresas a implementar sistemas de gestión de la calidad, las barreras encontradas en su implantación o los beneficios obtenidos, ni trabajos en los que se mida el nivel de implantación de los factores críticos en estos establecimientos.

Para poder dar respuesta a estos objetivos, el trabajo se estructura de la siguiente manera. Después de esta introducción, en la sección 2 se establece el marco teórico utilizado para llevar a cabo la investigación, y a partir de la revisión teórica se marcan los objetivos. En la sección 3 se describe la metodología empleada, mientras que en la sección 4 se muestra el análisis de los resultados. Finalmente, en la sección 5 se presentan las principales conclusiones e implicaciones del trabajo.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. LA "Q DE CALIDAD TURÍSTICA"

A principios de la década de 1990 el sector turístico español toma especial conciencia de la importancia de la calidad como garantía de diferenciación frente a la numerosa oferta de otros destinos turísticos emergentes competidores de España, y crea en el año 1997 la marca "Q de Calidad Turística". Esta marca es otorgada por el Instituto de Calidad Turística Española (ICTE)⁴, y hasta este momento se han desarrollado las normas de calidad en 21 subsectores turísticos⁵. Sus normas se sitúan en un nivel intermedio entre la ISO 9000 y el modelo EFQM, por lo que la implantación de esta marca es perfectamente compatible con la certificación ISO 9000 y con la excelencia, estando la diferencia entre ambas certificaciones en los requisitos aplicables y en el nivel de exigencia de las normas de referencia.

Camisón, Cruz y González (2007) identifican una serie de diferencias entre ambos modelos: 1) la norma del ICTE considera los requisitos y recomendaciones de la norma ISO 9000, y de hecho, aunque sin indicarlo directamente, esta norma específica que debe determinarse un sistema de calidad propio del establecimiento turístico; 2) la ISO 9000 es específica para la implantación de un sistema de gestión de la calidad, mientras que las normas del ICTE incluyen las especificaciones del servicio que debe implementar la empresa que se adhiera al sistema; 3) desde un punto de vista genérico, la norma ISO 9000 es más versátil y puede aplicarse a cualquier organización, mientras que las normas del ICTE solo son aplicables a la actividad turística; 4) por contrapartida al punto anterior, desde el punto de vista del cliente la certificación ISO 9000 no garantiza un nivel de calidad concreto, sino que el servicio se ajustará a las especificaciones marcadas por el establecimiento.

4 Organismo español, privado, independiente y sin ánimo de lucro, cuyas funciones básicas son la normalización, implantación, certificación y promoción de la marca "Q de Calidad Turística".

5 Este sistema de gestión de la calidad tiene cuatro componentes (Casadesús, Marimon y Alonso, 2010): 1) normas de calidad específicas para cada uno de los subsectores turísticos, que definen el proceso, los estándares de servicio y sus requisitos de calidad; 2) un sistema de certificación mediante el cual una tercera parte independiente garantiza que las empresas cumplan las normas; 3) la marca "Q de Calidad Turística"; y 4) un organismo de gestión –el ICTE– que promueve el sistema y que es responsable de su ejecución, de la integridad y de su difusión.

2.2. MOTIVOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Con la implantación y la posterior certificación de sistemas de gestión de la calidad las empresas buscan el reconocimiento de la calidad por parte de sus clientes, competidores..., así como la mejora interna de la organización, que se traduce en la mejora de la eficiencia, en la mejora en el control y gestión de la organización, en la reducción de costes y en el incremento de la satisfacción de los clientes.

Los motivos por los que las empresas implantan y certifican sistemas de gestión son clasificados en diversas tipologías por los estudios internacionales, siendo la clasificación más frecuente en la literatura las que agrupa esas motivaciones en dos grandes grupos: internas y externas (Weston, 1995; Brown, Van der Wiele y Loughton, 1998; Bryde y Slocock, 1998), como puede verse en la tabla 1.

Tabla 1.- Principales motivaciones internas y externas para la certificación ISO 9000

Motivaciones internas	Fuentes	Motivaciones externas	Fuentes
Mejora de los procesos	Buttle (1997); Jones, Arndt y Kustin (1997); Lipovatz, Stenos y Vaka (1999); Gunnlaugsdóttir (2002); Kartha (2002)	Demanda de los clientes	Jones, Arndt y Kustin (1997); Nottingham Trent University (1998); Leung, Chan y Lee (1999); Anderson, Daly y Johnson (1999); Gotzmani y Tsiotras (2002); Heras, Arana y Casadesús (2006)
Mejora de la eficiencia	Jones, Arndt y Kustin (1997); Nottingham Trent University (1998); Singels, Ruël y Van der Water (2001); Gunnlaugsdóttir (2002); Heras, Arana y Casadesús (2006)	Nuevos clientes	Beattie y Sohal (1999), Ragothaman y Korte (1999), Najmi y Kehoe (2001), Withers y Ebrahimpour (2001), Boulter y Bendell (2002)
Disminución de defectos, de los costes	Adanur y Allen (1995); Ragothaman y Korte (1999); Najmi y Kehoe (2001); Withers y Ebrahimpour (2001); Heras, Arana y Casadesús (2006)	Mejora de la imagen	Giguere y Smith (1999); Heras, Arana y Casadesús (2006)
Mejora de la gestión	Buttle (1997); Ragothaman y Korte (1999); Singels, Ruël y Van der Water (2001)	Mejores acciones de marketing	Rayner y Porter (1991); Buttle (1997); Lipovatz, Stenos y Vaka (1999); Giguere y Smith (1999); Najmi y Kehoe (2001); Boulter y Bendell (2002); Stevenson y Barnes (2002); Heras, Arana y Casadesús (2006)
Mejora del producto o servicio	Adanur y Allen (1995); Boulter y Bendell (2002); Kartha (2002); Heras, Arana y Casadesús (2006)		

FUENTE: Santomá (2008, p. 62).

Así, algunos autores (Carlsson y Carlsson, 1996; Jones, Arndt y Kustin, 1997; Lee, 1998) señalan que las principales razones para buscar la certificación son de carácter externo, mientras que otros (Casadesús, Giménez y Martí, 1998; Martínez *et al.*, 2000), a pesar de opinar lo mismo cuando afirman que la certificación es en realidad un estrategia de comercialización, apuntan que la implementación de la norma siempre genera una mejora en el interior de la organización (Casadesús, Giménez y Martí, 1998, 1999).

Las conclusiones de los diferentes estudios difieren a la hora de señalar si son más importantes o influyentes las motivaciones internas o las externas; no obstante, un aspecto importante que hay que tener en cuenta es que numerosos autores afirman que la implantación de la norma ISO 9000 es un primer paso hacia la calidad total (Brown, Van der Wiele y Loughton, 1998; Kanji, 1998; Quazi y Padibjo, 1998; McAdam y McKeown, 1999), pero las razones que llevan a las empresas a efectuar esas motivaciones (externas o internas) definen en gran medida los resultados obtenidos con su implementación.

3. METODOLOGÍA

El contexto elegido para desarrollar esta investigación son los balnearios que posean la certificación “Q de Calidad Turística”⁶, siendo estos, como ya se ha comentado, el principal representante del turismo de salud. La base de datos ha sido elaborada a partir de la información de la página web del ICTE <www.ictes.es>.

La población está formada por 33 balnearios certificados con la “Q”. Se recibieron 25 cuestionarios debidamente cubiertos y 4 incompletos por lo que, en este último caso, se solicitó por correo electrónico y telefónicamente su cumplimentación completa, lo que nos proporcionó una muestra de 29 cuestionarios válidos que representan un índice de respuesta de un 88%. En la tabla 2 se recoge la ficha técnica del trabajo de campo realizado junto con las características de la muestra.

Tabla 2.- Ficha técnica del estudio y características de la muestra

Ficha técnica		Características de la muestra
Universo de población	Balnearios certificados con la “Q de Calidad Turística”	TAMAÑO - Número de empleados: 10 pequeña, 19 mediana - Número de habitaciones: 18 pequeña, 11 mediana
Ámbito geográfico	Nacional	
Población	33 balnearios	ANTIGÜEDAD - Hasta tres años: 15 - Más de tres años: 14
Tamaño de la muestra	29 encuestas válidas	
Índice de respuesta	87,87%	CERTIFICACIONES QUE POSEEN - 19 balnearios solo la “Q de Calidad Turística” - 10 balnearios la “Q” y otras certificaciones de calidad
Error muestral	± 6,47%	
Nivel de confianza	95 % $Z = 1,96$ $p = q = 0,5$	PERÍODO DE APERTURA - 12 abren todo el año - 17 con cierre temporal
Método de recogida de información	e-mail	
Fecha del trabajo de campo	Entre octubre y diciembre de 2010	

FUENTE: Elaboración propia.

⁶ La reducida tasa de penetración de las normas ISO 9000, que se explica por sus elevados costes y por la carencia de personal especializado en las pymes turísticas (Camisón y Yepes, 1994), ha propiciado que la implantación del aseguramiento de la calidad se llevara a cabo a través de estándares propios sectoriales (Camisón, Cruz y González, 2007), y en el caso de España en la norma de calidad para balnearios UNE 186001:2009.

Para diseñar el cuestionario que nos permitirá conocer las motivaciones/razones que han llevado a los balnearios a implantar/certificarse en un sistema de calidad, en primer lugar se ha realizado una revisión bibliográfica de los trabajos que analizan las motivaciones para implantar un sistema de gestión de la calidad (Carlsson y Carlsson, 1996; Withers y Ebrahimpour, 1996; Van der Wiele *et al.*, 1996; Jones, Arndt y Kustin, 1997; Brown, Van der Wiele y Loughton, 1998; Bryde y Slocock, 1998; Casadesús, Giménez y Martí, 1998, 1999; Lee, 1998; Quazi y Padibjo, 1998; Ferguson, Sánchez y Sierra, 1999; Martínez *et al.*, 1999; McAdam y McKeown, 1999; Escanciano, 2001; Singels, Ruël y Van der Water, 2001; Yahya y Goh, 2001). El resultado de esa revisión fue la generación de un conjunto amplio de ítems posibles.

En este sentido, el uso repetido de los ítems para medir las motivaciones garantiza la validez interna⁷. Así, se elaboró un cuestionario en el que las motivaciones serán medidas a través de 16 ítems, utilizando para ello una escala Likert de 7 puntos (desde 1: “nada importante” a 7: “muy importante”). La medición se realizó a través de las percepciones de los directivos que cubren la encuesta, a los que se les preguntó acerca de las motivaciones que les impulsaron, en este caso, a implantar y certificar la “Q de Calidad Turística”.

4. ANÁLISIS DE DATOS

Para analizar los motivos que llevan a los balnearios a implantar la “Q de Calidad Turística” se realiza un análisis descriptivo, y a partir de las puntuaciones medias obtenidas (tabla 3) se puede afirmar que mejorar la calidad de los servicios prestados es la más valorada (6,2414), seguida de la mejora de los procesos/procedimientos internos (6,1379), de la mejora del control y eficiencia de la empresa (6,0345), así como de crear una conciencia de la calidad en la empresa (6,0345). La implantación/certificación por requerimiento de los clientes es la menos valorada (4,4828), seguida del interés de las empresas por reducir costes (4,8966).

Para determinar la consistencia interna de la escala de motivaciones, es decir, la fiabilidad del instrumento de medidas, se calculó el coeficiente Alpha de Cronbach, cuyo valor es de 0,865 para la totalidad de la escala, lo que permite afirmar que la escala es fiable⁸.

⁷ La validez interna supone que el cuestionario debe ser un instrumento de medida lo más fiel posible, que no deforme la realidad (Lambin, 1990, p. 166) y que indica el grado en el que el proceso de medición está libre tanto del error sistemático como del error aleatorio (Kinnear y Taylor, 1995).

⁸ Este coeficiente evalúa la consistencia interna de la escala a través de la correlación de cada una de las variables con el resto de la escala. De forma generalizada la literatura utiliza este estadístico como medida de fiabilidad (Nunnally, 1979), recomendando un valor estadístico superior a 0,8 (Grande y Abascal, 1999). La fiabilidad hace referencia al grado en que una medida está libre de errores aleatorios y, por lo tanto, proporciona resultados consistentes si se realizan mediciones repetitivas (Sánchez y Sarabia, 2000, p. 367), es decir, evalúa si genera los mismos resultados en sucesivas aplicaciones a los mismos individuos, así como en situaciones similares (Babbie, 1995).

Comparamos estos resultados con los de otros estudios (Buttle, 1997; Tang y Kam, 1999; Torre, Adenso-Díaz y González, 2001; Escanciano, Fernández y Vázquez, 2001; Madg y Curry, 2003; Zaramdine, 2007; Cruz Ros, 2007) que examinaron las motivaciones que llevan a las organizaciones a implementar un sistema de aseguramiento basado en la norma ISO 9000 en países tan diversos como Reino Unido, Hong Kong, España, Egipto o Emiratos Árabes (Dubái). Todos ellos utilizaron muestras compuestas por empresas pertenecientes a sectores diversos (industria, construcción y servicios).

Tabla 3.- Motivaciones/razones para implantar y certificar la “Q de Calidad Turística”

Motivos para certificarse	Media (de 1 a 7)	Desv. típica	Muy importante (puntuación entre 5 y 7) % empresas
(MO12) Mejorar la calidad de los servicios prestados	6,2414	1,15434	93,1
(MO9) Mejorar procesos/procedimientos internos	6,1379	1,24568	93,1
(MO10) Mejorar el control y la eficiencia de la empresa	6,0345	1,05162	93,1
(MO14) Crear una conciencia de calidad en la empresa	6,0345	0,94426	96,6
(MO2) Mejorar la imagen de la empresa	6,0000	0,88641	100,0
(MO11) Base para la gestión de la calidad total	5,9655	1,32241	89,7
(MO7) Decisión a nivel corporativo	5,8621	0,99010	89,7
(MO6) Requisito para competir en el sector	5,7241	0,88223	93,1
(MO4) Refuerzo de la ventaja competitiva con respecto a la competencia	5,7241	0,84077	93,1
(MO3) Consolidar y aumentar la cuota de mercado	5,6897	0,84951	93,1
(MO16) Anticiparse a los competidores	5,5862	1,08619	75,9
(MO13) Reducir el número de quejas	5,5517	1,12078	75,9
(MO15) Creer que la certificación les proporcionará una ventaja frente a sus competidores	5,4138	0,94556	82,8
(MO1) Herramienta promocional de ventas	5,3448	0,89745	82,8
(MO8) Reducir costes	4,8966	1,42290	65,5
(MO5) Requerimiento de los clientes	4,4828	1,32613	51,7

FUENTE: Elaboración propia.

Estas investigaciones obtuvieron conclusiones similares al presente estudio, puesto que sugieren que las motivaciones más importantes son las siguientes: mejorar la calidad de los productos o servicios, mejorar los procesos y procedimientos internos, mantener o incrementar la cuota de mercado y mejorar la imagen de la empresa, aunque el orden de estas variables varía de unos estudios a otros. Asimismo, las menos importantes son la reducción de costes, el requisito de las políticas gubernamentales, el requerimiento de los clientes y la presión de la competencia.

Por lo tanto, se puede concluir que los resultados de este estudio son consistentes con los hallazgos anteriores, hecho relevante al realizarse este trabajo en el sector turístico y al no ser el sistema de aseguramiento de la calidad la ISO 9000, sino la marca “Q de Calidad Turística”.

Utilizamos la prueba *T* de Student⁹ para comparar simultáneamente las medias de dos grupos, con el propósito de observar si existen diferencias en las motivaciones que llevan a los balnearios a implantar/certificar la “Q” dependiendo del tamaño de aquellos (pequeños y medianos). Para su clasificación se han utilizado dos criterios diferentes: en función del número de empleados¹⁰ (de 0 a 49, pequeñas; de 50 a 249, medianas; y ≥ 250 , grandes) y en función del número de habitaciones¹¹ (≤ 100 habitaciones, pequeñas; >100 y ≤ 300 habitaciones, mediana; >300 habitaciones, grandes). El análisis de los resultados indica que entre las motivaciones y el tamaño no existen diferencias significativas, es decir, las motivaciones que en su momento impulsaron a los gerentes de los balnearios a certificar la “Q” no estuvieron influenciadas por el tamaño del establecimiento que gestionan.

También se ha considerado interesante analizar si existían diferencias significativas para alguno de los motivos en función de si el balneario está certificado únicamente en la “Q de Calidad Turística” o si tiene implantado y certificado otro sistema de gestión de la calidad como la ISO 9001 o la ISO 14001 (sistema de gestión medioambiental). El resultado obtenido determina que en la mayor parte de las motivaciones no existen diferencias significativas excepto en cuatro de las planteadas (sig. $<0,05$ diferencias significativas): herramienta promocional de ventas (sig. 0,003), decisión a nivel corporativo (sig. 0,012), base para la gestión de la calidad total (sig. 0,027) y anticiparse a los competidores (sig. 0,011), por lo que podemos afirmar que existe asociación entre esos motivos y la población a la que pertenecen.

En la tabla 4 se refleja la importancia que tiene para cada tipo de balneario cada uno de los motivos en los que se ha encontrado asociación con respecto a los dos grupos que se han tenido en cuenta: balnearios con “Q” y balnearios con la certificación “Q” más la ISO 9001 o la ISO 14001.

En general, los balnearios certificados con la “Q de Calidad Turística” más la ISO 9001 o la ISO 14001 presentan medias más altas en todas aquellas motivaciones en las que existían diferencias significativas. En este sentido, estas empresas tienen una mayor percepción de que la certificación es la base para emprender el

9 Previamente, se comprueba la igualdad de varianzas mediante el estadístico Levene, puesto que los dos grupos son de distinto tamaño, y se realizan las pruebas de normalidad verificando que existe ausencia de normalidad (sig. $<0,05$), y en cuanto a la prueba de Levene para la igualdad de varianzas en la variable (*MO8*) –reducir costes– no existe homogeneidad de varianzas, por lo que se tendrá que aplicar la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis.

10 La clasificación en microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas se ha realizado en función del criterio del número de trabajadores, según la recomendación de la Comisión de las Comunidades Europeas 96/280/CE, de 3 de abril de 1996, sobre la definición de pequeñas y medianas empresas (*Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, nº L 107, de 30/04/1996, pp. 4-9).

11 El tamaño del hotel puede medirse por su número de habitaciones sobre huéspedes, aunque el número de investigadores que así lo hacen son pocos. En este sentido, Vallen y Vallen (1991) consideran que un hotel es pequeño cuando tiene 100 o menos habitaciones, mediano si tiene entre 100 y 300, y grande si tiene más de 300 habitaciones. Por otra parte, investigadores como Lattin (1994), Muñoz Oñate (1994) o Renner (1994) diferencian entre pequeños, medianos y grandes, pero no delimitan el número de habitaciones que corresponden a cada grupo.

camino hacia la gestión de la calidad total, que les permitirá anticiparse a los competidores y que se configura como una buena herramienta de promoción de ventas. El inicio del proceso de certificación es una decisión que se toma a nivel corporativo.

Tabla 4.- Importancia de los motivos según la certificación

Motivos	Tamaño	Media (de 1 a 7)	Desv. típica
(M01) Herramienta promocional de ventas	Certificadas "Q"	5,0000	0,81650
	Certificadas "Q" más ISO 9001 o ISO 14001	6,0000	0,66667
(M07) Decisión a nivel corporativo	Certificadas "Q"	5,5263	1,02026
	Certificadas "Q" más ISO 9001 o ISO 14001	6,5000	0,52705
(M011) Base para la gestión de la calidad total	Certificadas "Q"	5,5789	1,46499
	Certificadas "Q" más ISO 9001 o ISO 14001	6,7000	0,48305
(M016) Anticiparse a los competidores	Certificadas "Q"	5,2105	1,08418
	Certificadas "Q" más ISO 9001 o ISO 14001	6,3000	0,67495

FUENTE: Elaboración propia.

Por último, se realiza el mismo análisis para observar si existen diferencias en función de la categoría del establecimiento y de la antigüedad en la certificación. Los resultados indican que entre las motivaciones y la antigüedad no existen diferencias significativas.

En el análisis de la categoría, y por comparar más de dos muestras, se utiliza el análisis de la varianza de un factor (ANOVA). Los resultados muestran que existen diferencias significativas en (M05) –requerimiento de los clientes– (F = -3,839; sig. 0,035).

Como existen tres muestras y lo que interesa es saber entre qué par de muestras se producen esas diferencias, se aplica la prueba de Scheffé. Los resultados señalan que las diferencias significativas en la media entre la variable comparada (M05) y la categoría están entre los balnearios de dos y de cuatro estrellas, pues, como era de esperar, los balnearios de cuatro estrellas están más motivados para implantar y certificar la "Q de Calidad Turística" por exigencia de los clientes.

Profundizando en el análisis de las motivaciones que llevan a los balnearios a implantar la "Q", se ha realizado un análisis factorial que permite agrupar las motivaciones para certificarse en otras que sustituyan a las 16 que se han formulado en el cuestionario con la menor pérdida de información posible, lo que permitirá estudiar la estructura de las motivaciones que impulsan a los balnearios a certificarse. Vloeberhs y Bellens (1996), así como Brown, Van der Wiele y Loughton (1998) o Bryde y Slocock (1998), distinguen entre motivaciones internas y externas, por ello se consideran solo dos factores –internos, externos– conforme a la revisión bibliográfica realizada sobre el tema. Como paso previo a la realización del análisis factorial, es necesario comprobar que los datos obtenidos mediante el cuestionario son adecuados para realizar dicho análisis (tabla 5).

Tabla 5.- Indicadores del grado de asociación entre variables

Indicador	Matriz de correlaciones	Determinante de la matriz de correlaciones	Test de esfericidad de Bartlett	Medida de adecuación de la muestra	Índice KMO
Escala					
Razones internas para certificarse	Variables correlacionadas	0,005	129,514 sig. 0,000	(0,829-0,771)	0,817
Razones externas para certificarse	Variables correlacionadas	0,014	102,485 sig. 0,000	(0,539-0,836)	0,605

FUENTE: Elaboración propia.

Todas las medidas indican que es adecuado proseguir con el análisis factorial, por lo que se extrae un número reducido de factores que pueda representar las variables originales, para lo cual se utiliza el método de componentes principales y se rota la matriz de componentes por el método varimax¹². Con el objeto de facilitar su interpretación, se eliminan de su representación aquellas cargas factoriales con un valor inferior a 0,4, que es el mínimo considerado (matriz de componentes rotados, tabla 6).

Tabla 6.- Matriz rotada de las motivaciones para certificarse de los balnearios (% de la varianza)

Motivos	Factor 1	Factor 2	Factor 3
(M08) Reducir costes	0,649		
(M09) Mejorar procesos/procedimientos internos	0,873		
(M10) Mejorar el control y la eficiencia de la empresa	0,889		
(M11) Base para la gestión de la calidad total	0,760		
(M12) Mejorar la calidad de los servicios prestados	0,905		
(M13) Reducir el número de quejas	0,695		
(M14) Crear una conciencia de calidad en la empresa	0,820		
(M01) Herramienta promocional de ventas			0,691
(M02) Mejorar la imagen de la empresa			0,722
(M03) Consolidar y aumentar la cuota de mercado			0,812
(M04) Refuerzo de la ventaja competitiva con respecto a la competencia		0,562	0,572
(M05) Requerimiento de los clientes		0,738	
(M06) Requisito para competir en el sector		-0,442	
(M07) Decisión a nivel corporativo		0,824	
(M015) Creencia de que la certificación le dará una ventaja frente a sus competidores		0,796	
(M016) Anticiparse a los competidores		0,788	
Valor propio	4,526	3,018	2,141
% de la varianza explicada por factor	64,656%	33,532%	23,787%
% acumulado de varianza explicada	64,656%	33,532%	57,319%
Alfa de Cronbach estandarizada	0,906	0,667	

FUENTE: Elaboración propia.

¹² Véanse los métodos en Hair *et al.* (1999).

Una vez aplicado el análisis factorial de componentes principales con rotación varimax para los factores, y tras comprobar que la varianza supera el mínimo exigido del 50%, pues es de un 64,656% para los factores internos y de un 57,319% para los factores externos, se puede afirmar que las soluciones son satisfactorias. Asimismo, el Alfa de Cronbach, que mide la fiabilidad de la escala, es superior a 0,8 (que es el mínimo recomendado en el caso de las motivaciones internas) y está muy próxima al 0,7 (que es el mínimo recomendado por otros autores).

Analizando los resultados obtenidos, se interpretan los factores identificados en este estudio:

- El factor 1, que denominaremos “razones internas”, está compuesto por las siguientes razones: mejorar procesos/procedimientos internos, mejorar el control y la eficiencia de la empresa, mejorar la calidad de los servicios prestados, reducir el número de quejas y crear una conciencia de calidad en la empresa. La prioridad de la dirección en este grupo es la mejora continua en los procesos.
- El factor 2, que denominaremos “razones externas de exigencias”, incluye los requerimientos de los clientes, los requisitos para competir en el sector, la decisión a nivel corporativo, la creencia de que la certificación les proporcionará una ventaja frente a sus competidores y anticiparse a los competidores.
- El factor 3, que denominaremos “razones externas de mercado”, engloba las siguientes razones: herramienta promocional de ventas, mejorar la imagen de la empresa, consolidar y aumentar la cuota de mercado, reforzar la ventaja competitiva con respecto a la competencia, creer que la certificación les proporcionará una ventaja frente a sus competidores y anticiparse a los competidores. Las razones contenidas en este factor ponen el énfasis en mejorar la imagen y la posición de la empresa.

Para finalizar este análisis es preciso conocer la importancia de las razones para certificarse (tabla 7). Se observa que las razones más importantes para certificarse son las internas, con una media de 5,8374, seguidas muy de cerca por las razones externas de mercado (5,6897). Asimismo, hay que señalar que los cuatro motivos más importantes que llevan a las empresas a implementar y certificar la “Q de Calidad” forman parte del factor 1: razones internas.

Tabla 7.- Importancia de las razones para certificarse

Factores	Media (de 1 a 7)	Desviación típica
Motivaciones/Razones internas	5,8374	0,93889
Motivaciones/Razones externas de mercado	5,6897	0,62911
Motivaciones/Razones externas de exigencias	5,5057	0,70497

FUENTE: Elaboración propia.

Por último, se aplica un análisis clúster que permitirá agrupar a los balnearios según las motivaciones que los impulsaron a implantar y a certificarse en un sis-

tema de gestión de la calidad. Para ello, se utilizan los resultados obtenidos en el análisis factorial, lo que permite elegir un criterio para agrupar a las empresas en conglomerados, interpretar los grupos y validar los resultados.

Analizando los resultados obtenidos en el análisis jerárquico y observando el dendograma y el coeficiente de aglomeración, podemos comprobar que la mayor diferencia entre los porcentajes de cambio tiene lugar en cuatro conglomerados (23,7074), por lo que este sería el número de grupos si nos atenemos a este criterio.

Una vez determinados los grupos que van a ser utilizados en el análisis jerárquico, y tomando como centros iniciales los resultados de este análisis –es decir, las medias de las puntuaciones factoriales de los cuatro grupos–, se aplica el análisis *k* medias, que permite ver que uno de los grupos está constituido por un balneario y otro de los grupos por tres, por lo que se opta por realizar el mismo análisis pero con tres grupos (la diferencia entre los cambios porcentuales es de -11,9421).

Finalmente, se valida el estudio con el análisis de la varianza de un factor. De acuerdo con Lafuente, Salas y Pérez (1985, p. 142), quienes consideran el criterio estadístico *F* de Fisher para determinar el número de grupos, se comprueba que los tres factores son significativos (tabla 8).

Tabla 8.- Validación del análisis conglomerado motivaciones

Variable	<i>F</i>	Sig.
Puntuaciones factoriales Factor 1 (razones internas)	25,796	0,000
Puntuaciones factoriales Factor 2 (razones externas de exigencias)	11,252	0,000
Puntuaciones factoriales Factor 3 (razones externas de mercado)	23,192	0,000

FUENTE: Elaboración propia.

A continuación, se interpretan los tres grupos creados, determinando a su vez las diferencias que existen entre ellos. En la tabla 9 aparecen reflejadas las puntuaciones medias de las variables originales¹³ que se incluyen en cada factor para cada grupo (en lugar de las puntuaciones factoriales) con el fin de determinar los perfiles medios. Por otro lado, se realiza la prueba de Kruskal-Wallis¹⁴ para analizar las diferencias de medias.

El primer grupo está formado por los balnearios que valoran más alto tanto el primer factor (razones internas) como el segundo (razones externas de exigencias) y, por lo tanto, por aquellos balnearios cuyas principales razones para certi-

13 Para calcular la media por grupo en cada factor se incluyeron las variables con mayor carga.

14 Se ha optado por utilizar esta prueba en lugar de la ANOVA, puesto que al dividir la muestra en tres conglomerados el número de empresas perteneciente a cada grupo era pequeño, por lo que se ha considerado más conveniente aplicar la prueba *H* de Kruskal-Wallis.

ficarse son la interna y la externa de exigencias. Sin embargo, estas no son las únicas razones, ya que también tienen en cuenta las razones externas de mercado.

El segundo grupo lo forman los balnearios que, al igual que en el anterior grupo, se certifican principalmente por razones internas para mejorar el control y la eficiencia de la empresa, para mejorar la calidad de los servicios prestados..., y siendo su segunda motivación las razones externas de mercado. Este grupo está compuesto por los balnearios que también tienen en cuenta los tres factores, aunque en este grupo sus valoraciones medias son superiores.

El tercer grupo no es representativo, ya que solo lo constituye un balneario, que manifiesta que su impulso para certificarse viene motivado por las razones externas de mercado, teniendo muy poco en cuenta las razones internas, es decir, los beneficios derivados de la certificación en la mejora de la eficiencia de la empresa, en la mejora de los servicios, etcétera.

Podemos afirmar que las razones internas son las más importantes, ya que presentan valores medios superiores en los dos primeros grupos que constituyen prácticamente el 100% de los balnearios encuestados. Este resultado corrobora los resultados obtenidos en el análisis descriptivo previo.

Al análisis clúster realizado, es decir, al perfil de las empresas, se añaden varias variables adicionales (tabla 9) que van a permitir analizar con más profundidad el perfil de esas empresas. Los datos de las variables adicionales forman parte de otra sección de este artículo en la que se analizan, además de las motivaciones, los factores críticos de la calidad y sus resultados¹⁵.

Tanto en el grupo 1 como en el 2 las razones más importantes para certificarse son las internas, observándose que según sea el nivel de importancia de esas razones también será el nivel de implantación de los factores críticos y el nivel de resultados. El grupo 2, constituido por los balnearios que manifestaron que se certificaron principalmente por razones internas y cuya segunda motivación fueron las razones externas de mercado, presenta niveles más altos de implantación de los factores críticos y obtiene mejores resultados. Con ello se corrobora que existe una relación entre las motivaciones y la implantación de los factores críticos, así como con los resultados.

15 Se estiman como factores críticos los siguientes: la política de calidad (7 ítems), el liderazgo (8), las alianzas y recursos (7), el aprendizaje (9), la gestión de empleados (11) y la gestión de procesos (15). Como resultados se valoran la satisfacción de los clientes (7), la satisfacción de los empleados (9), los resultados de impacto social (8) y los resultados clave (11). El análisis factorial realizado sobre los factores críticos ha permitido estudiarlos de manera agregada. Tarí (2000) considera de manera agregada los seis factores críticos de la calidad: 1) factores humanos (liderazgo y aprendizaje), y 2) factores técnicos –política/planificación de la calidad, alianzas y recursos, gestión de empleados, mejora continua y gestión de procesos-. En otros estudios (Beltrán *et al.*, 2003) los elementos de calidad se agrupan en *elementos sociales* o *soft* de la calidad –personas y liderazgo-, que recogen la vertiente humana y social de la gestión de la calidad total, y en *elementos técnicos* o *hard* de la calidad –procesos y alianzas-, que recogen una orientación operativa. Se observa que el criterio política/planificación de la calidad actúa como guía para la gestión del resto de los elementos (Reiner, 2002).

Tabla 9.- Medias por factor y pruebas estadísticas para comparar diferencias (conglomerado motivaciones)

Factores	Medias*			Kruskal-Wallis	
	Grupo 1 n = 13	Grupo 2 n = 15	Grupo 3 n = 1	Chi-cuadrado	Sig.
Razones internas	5,5385	6,3238	2,4286	11,501	0,003
Razones externas de exigencias	5,2692	5,8333	3,6667	7,548	0,023
Razones externas de mercado	5,1154	6,1500	6,2500	20,812	0,000
Factores críticos	4,9217	6,2924	4,1053	14,991	0,001
Resultados en los clientes	5,9011	6,6667	6,2857	12,992	0,002
Resultados en los empleados	4,2051	5,5333	3,8889	13,428	0,001
Resultados en la sociedad	3,9808	5,4333	4,2500	9,295	0,010
Resultados clave	4,2448	5,1394	3,7273	11,055	0,004
Sig. <0,05 diferencias significativas; Sig. >0,05 no diferencias significativas.					
*Para calcular la media por grupo en cada factor se han incluido las variables con mayor carga.					

FUENTE: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES

De los resultados anteriores se pueden extraer las siguientes conclusiones. En primer lugar, se puede señalar que existen dos grupos diferenciados de razones que llevan al inicio del proceso: por un lado, las motivaciones internas, como son la necesidad de mejorar la calidad de los servicios prestados, de mejorar los procesos y procedimientos internos de la empresa, de mejorar el control y la eficiencia de la empresa y de crear una conciencia de calidad; y por otro lado, las motivaciones externas, es decir, que las empresas ven la necesidad de implantar y certificarse para mejorar la imagen, reforzar su ventaja competitiva con respecto a la de los competidores y reducir el número de quejas. Aunque las motivaciones internas son las más valoradas, es decir, las más influyentes, el análisis de datos permite afirmar que el inicio del proceso de implantación de la calidad no solo viene motivado por factores internos sino también por factores externos.

Cabe resaltar que en esta investigación, desarrollada en el sector de los balnearios certificados en la "Q de Calidad Turística" (por lo general los estudios se basaban en empresas con la certificación ISO 9001), las motivaciones internas son las más valoradas. Este resultado es consistente con el obtenido por Cruz Ros (2007) en la investigación que realizó en el sector servicios, quien encontró que los motivos más importantes son los que denominó motivos internos de competitividad, seguidos por los motivos de eficiencia o de gestión interna. Los motivos menos valorados fueron los relativos a cuestiones externas o de mercado.

La explicación de la mayor importancia de los motivos internos en los balnearios, frente a los resultados de los estudios llevados a cabo en empresas industriales, que atribuyen una mayor importancia a las motivaciones externas, podría apoyarse en los resultados obtenidos por Cruz Ros (2007, p. 65), quien en sus investigaciones analizó "si el conjunto de motivaciones que llevan a las organizacio-

nes a implantar sistemas de calidad es diferente para aquellas empresas de servicios que siguen un enfoque de aseguramiento de aquellas otras que siguen un enfoque basado en la calidad total". En su trabajo se ha demostrado que los motivos relacionados con el mercado (presión ejercida por la competencia, exigencia de los clientes...) tienen un peso mayor en las empresas que siguen enfoques de aseguramiento de la calidad que en el resto de las empresas que siguen un enfoque de calidad total. Este enfoque está avalado a través de numerosos trabajos (Rayner y Porter, 1991; Brown y Van der Wiele, 1995; Shih, Huarng y Lin, 1996; Huarng, Horng y Chen, 1999; Beattie y Sohal, 1999; Martínez *et al.*, 2000).

Por el contrario, en las empresas con un enfoque de gestión de la calidad total ("Q de Calidad Turística", norma intermedia entre la ISO y el modelo EFQM) los motivos internos y de eficiencia son los más importantes, predominando la meta establecida por el equipo de dirección como la razón fundamental para llevar a cabo su implantación.

En definitiva, en España los balnearios se ven impulsados a implantar y certificar la "Q de Calidad" para obtener una mejora en la calidad de los servicios, de los procesos y de los procedimientos internos de la empresa, aunque también les preocupa la mejora de la imagen y reforzar su competitividad, así como la reducción de quejas, que es muy importante en este sector.

No se encontraron diferencias significativas entre las motivaciones que impulsaron en su momento a los gerentes de los balnearios a certificar la "Q" y el tamaño del establecimiento que gestionan. No obstante, los resultados muestran que sí existen diferencias significativas en cuatro de las motivaciones formuladas en función de si el balneario está certificado únicamente en la "Q de Calidad Turística" o si tiene implantado y certificado a mayores otro sistema de la gestión de la calidad (la ISO 9001 o la ISO14001, sistema de gestión medioambiental), por lo que se puede afirmar que existe asociación entre esos motivos y la población a la que pertenecen para las siguientes motivaciones: herramienta promocional de ventas, decisión a nivel corporativo, base para la gestión de la calidad total y anticiparse a los competidores, presentando medias más elevadas los balnearios con otra certificación a mayores de la "Q".

Asimismo, se encontraron diferencias significativas en la motivación "requerimiento de los clientes" con respecto al parámetro categoría, mostrando que para los balnearios de cuatro estrellas la implantación y certificación en la "Q de Calidad" es un requerimiento de sus clientes.

Por lo que respecta a la estructura de las motivaciones que impulsan a los balnearios a implementar y certificar un sistema de la gestión de la calidad, el análisis de los resultados obtenidos ha permitido agrupar las motivaciones en tres grupos: 1) razones internas, 2) razones externas de exigencias, y 3) razones externas de mercado.

Estos resultados son consistentes con los obtenidos por otros estudios. Así, Escanciano, Fernández y Vázquez (2001), en su trabajo llevado a cabo en 749 empresas certificadas con la ISO 9001 (tanto industriales como de servicios) en Es-

pañá, agruparon las motivaciones en cuatro: mercado –motivaciones relacionadas con la mejora de la posición de la empresa en el mercado–, eficiencia –agrupa la mejora de la calidad en general y de la operativa de la empresa en particular–, anticipación –incluye el deseo y la capacidad de la empresa de percibir con antelación las oportunidades y de apropiarse de ellas– y reacción –recoge las razones que reflejan la consideración de la certificación como un trámite que es preciso superar–.

Cruz Ros (2007) desarrolló una investigación cuya población estaba formada por 116 empresas (medianas y grandes) del sector servicios (hostelería, banca, seguros, transporte y hospitalario). Los resultados obtenidos por este autor permitieron definir tres factores: motivos externos de mercado o de entorno, motivos internos de competitividad y motivos de eficiencia o de gestión interna.

A modo de resumen, los balnearios tienen una clara percepción de que la “Q de Calidad Turística” les proporciona una manera de organizar el trabajo (dirección y gestión, organización diaria y atención al cliente), lo que les permite mejorar la calidad de los servicios prestados. Esto los obliga a una mejora continua de todos los procesos internos, permitiéndoles mejorar la eficiencia de la empresa sobre todo en la atención al cliente y en los servicios que se ofrecen. La implantación les garantiza la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes, puesto que el cliente percibe que la empresa trabaja con calidad.

Asimismo, los balnearios perciben que la “Q de Calidad” les facilita un mejor posicionamiento en el mercado y los diferencia dentro del sector, permitiéndoles consolidar y aumentar la cuota de mercado y reducir el número de quejas.

BIBLIOGRAFÍA

- ADANUR, S.; ALLEN, B. (1995): “First Results on the Effects of ISO 9000 in the US Textile Industry”, *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 2 (3), pp. 41-52.
- ALBACETE, C.A.; FUENTES, M.; LLORÉNS, F.J. (2007): “Service Quality Measurement in Rural Accommodation”, *Annals of Tourism Research*, 34 (1), pp. 45-65.
- ALÉN, M.E.; RODRÍGUEZ, L. (2004): “Evaluación de la calidad percibida por los clientes de establecimientos termales a través del análisis de sus expectativas y percepciones”, *Revista Galega de Economía*, 13 (1-2), pp. 1-18.
- ANDERSON, S.W.; DALY, J.D.; JOHNSON, M.F. (1999): “Why Firms Seek ISO 9000 Certification: Regulatory Compliance or Competitive Advantage?”, *Production And Operations Management*, 8 (1), pp. 28-43.
- ARTAL TUR, A.; GARCÍA SÁNCHEZ, A.; RUIZ BELIJAR, J. (2004): “El turismo de salud, características de la demanda: implicaciones y consecuencias para el tejido empresarial de la región de Murcia”, *I Jornadas de Economía del Turismo*. Palma de Mallorca.
- ASOCIACIÓN NACIONAL DE BALNEARIOS (2011): *Dossier Anbal 2011*. Madrid: ANBAL.
- ASOCIACIÓN NACIONAL DE ESTACIONES TERMALES; ASOCIACIÓN NACIONAL DE BALNEARIOS (2006): *Información de datos del termalismo en España*. Madrid: ANET/ANBAL.
- BABBIE, E. (1995): *The Practice of Social Research*. Belmont, CA: Wadsworth.
- BEATTIE, K.R.; SOHAL, A.S. (1999): “Implementing ISO 9000: A Study of its Benefits among Australian Organizations”, *Total Quality Management*, 10 (1), pp. 95-106.

- BELTRÁN MORALES, L.F.; GARCÍA RODRÍGUEZ, F.; BORGES CONTRERAS, J.; SÁNCHEZ MOTA, G.; ORTEGA RUBIO, A. (2003): "Environmental and Socioeconomic Multivariate Analysis of the Primary Economic Sector of Mexico", *Sustainable Development*, 11 (2), pp. 77-83.
- BOULTER, L.; BENDELL, T. (2002): "How can ISO 9000:2000 Help Companies Achieve Excellence?: What the Companies Think", *Measuring Business Excellence*, 6 (2), pp. 37-41.
- BRIGGS, S.; SUTHERLAND, S.; DRUMMOND, S. (2007): "Are Hotels Serving Quality? An Exploratory Study of Service Quality in the Scottish Hotel Sector", *Tourism Management*, 28 (4), pp. 1006-1019.
- BROWN, A.; VAN DER WIELE, T. (1995): "Industry Experience with ISO 9000", *Asia Pacific Journal of Quality Management*, 4 (2). Bradford: MCB University Press.
- BROWN, A.; VAN DER WIELE, T.; LOUGHTON, K. (1998): "Smaller Enterprises Experiences with ISO 9000", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (3), pp. 273-285.
- BRYPDE, D.; SLOCOCK, B. (1998): "Quality Management Systems Certification: A Survey", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (5), pp. 467-480.
- BUTTLE, F. (1997): "ISO 9000: Marketing Motivations and Benefits", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (9), pp. 936-947.
- CAMISÓN, C.; CRUZ, S.; GONZÁLEZ, T. (2007): *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques y sistemas*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- CAMISÓN, C.; YEPES, V. (1994): "Normas ISO-9000 y la gestión de calidad total en la empresa turística", *Libro de ponencias del Primer Congreso de Calidad de la Comunidad Valenciana*, pp. 583-620.
- CARLSSON, M.; CARLSSON, D. (1996): "Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13 (7) pp. 36-47.
- CASADESÚS, M.; GIMÉNEZ, G.; MARTÍ, R. (1998): "La normativa de aseguramiento de la calidad ISO 9000 en Cataluña: expectativas y efectos. Estudio empírico", *Proceedings of the VIII National Congress of ACEDE*. Las Palmas de Gran Canaria: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE).
- CASADESÚS, M.; GIMÉNEZ, G.; MARTÍ, R. (1999): "Tipología de empresas certificadas según la normativa ISO 9000. Análisis de los resultados de un estudio empírico", *Proceedings of the IX National Congress of IX National Congress of ACEDE*. Burgos: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE).
- CASADESÚS, M.; MARIMON, F.; ALONSO, M. (2010): "The Future of Standardised Quality Management In Tourism: Evidence from the Spanish Tourist Sector", *The Service Industries Journal*, 30 (14), pp. 2457-2474.
- CRUZ ROS, S. (2007): "Motivos y objetivos de la implantación de la gestión de la calidad de empresas españolas de servicios: un análisis comparativo entre enfoques", *Dirección y Organización*, 33 (marzo), pp. 33-73.
- ESCANCIANO, C. (2001): "La empresa española y su opinión sobre el ISO 9000", *Economía Industrial*, 34 (1), pp. 151-159.
- ESCANCIANO, C.; FERNÁNDEZ, E.; VÁZQUEZ, C. (2001): "ISO 9000 Certification and Quality Management in Spain: Results of a National Survey", *The TQM Magazine*, 13 (3), pp. 192-200.
- FERGUSON, M.C.; SÁNCHEZ, A.; SIERRA, C. (1999): "Análisis de los sistemas de gestión de la calidad según la normativa ISO 9000 en las empresas de la provincia de Cádiz", *Proceedings of the IX National Congress of ACEDE*. Burgos: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE).
- GHOBIADIAN, A.; GALLEAR, D.N. (1996): "Total Quality Management in SMEs", *Omega. The International Journal of Management Science*, 24 (1), pp. 83-106.

- GIGUERE, M.; SMITH, P. (1999): "ISO 9000: Service Companies can Benefit", *Ivy Business Journal*, 63, pp. 13-16.
- GO, F.M.; GOVERS, R. (2000): "Integrated Quality Management for Tourist Destinations: A European Perspective on Achieving Competitiveness", *Tourism Management*, 21 (1), pp. 79-88.
- GOTZMANI, K.D.; TSIOTRAS, G.D. (2002): "The True Motivations Behind ISO 9000 Certification: Their Effect on the Overall Certification Benefits and Long Term Contribution Towards TQM", *International Journal of Quality*, 19 (2), pp. 151-169.
- GRANDE, I.; ABASCAL, E. (2000): *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. 5ª ed. Madrid: ESIC.
- GUNNLAUGSDÓTTIR, J. (2002): "The Quality Must be on Record: A Survey of Organizations Having an ISO 9000 Certification in Iceland", *Records Management Journal*, 12 (2), pp. 40-47.
- HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAMAN, R.; BLACK, W. (1999): *Análisis multivariante*. 5ª ed. Madrid: Prentice Hall.
- HARRINGTON, D.; AKEHURST, G. (2000): "An Empirical Study of Service Quality Implementation", *The Service Industries Journal*, 20 (2), pp. 133-156.
- HERAS, I.; ARANA, G.; CASADESÚS, M. (2006): "A Delphi Study on Motivation for ISO 9000 and EFQM", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (7), pp. 807-827.
- HUANG, F.; HORNG, C.; CHEN, C. (1999): "A Study of ISO 9000 Process, Motivation and Performance", *Total Quality Management*, 10 (7), pp. 1009-1025.
- JONES, R.; ARNDT, G.; KUSTIN, R. (1997): "ISO 9000 Amongst Australian Companies: Impact of Time and Reasons for Seeking Certification on Perceptions of Benefits Received", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (7), pp. 650-660.
- KANJI, G.K. (1998): "An Innovative Approach to Make ISO 9000 Standards More Effective", *Total Quality Management*, 9 (1), pp. 67-78.
- KANJI, G.K.; ASHER, M. (1996): *100 Methods for Total Quality Management*. London: Sage.
- KARAPETROVIC, S.; WILLBORN, W. (2001): "Audit and Self-Assessment in Quality Management: Comparison and Compatibility", *Managerial Auditing Journal*, 16 (6), pp. 366-377.
- KARTHA, C.P. (2002): "ISO 9000:2000 Quality Management Systems Standards: TQM Focus in the New Revision", *The Journal of American Academy of Business*, (September), pp. 1-6.
- KAYNAK, H. (2003): "The Relationship between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance", *Journal of Operations Management*, 21 (4), pp. 405-435.
- KINNEAR, T.C.; TAYLOR, J.R. (1995): *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. 4ª ed. Bogotá: McGraw-Hill.
- LAFUENTE, A.; SALAS, V.; PÉREZ, R. (1985): "Tipos de empresario y empresa. El caso de las nuevas empresas españolas", *Economía Industrial*, (noviembre-diciembre), pp. 139-151.
- LAMBIN, J. (1990): *Marketing estratégico*. McGraw Hill.
- LAMPRECHT, J.L. (1996): *ISO 9000 en la pequeña y mediana empresa*. Madrid: AENOR.
- LASCELLES, D.M.; DALE, B.G. (1989): "A Review of the Issues Involved in Quality Improvement", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 5 (5), pp. 76-94.
- LATTIN, G.W. (1994): *The Lodging and Food Service Industry*. Lansing, MI: The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association.
- LEE, T.Y. (1998): "The Development of ISO 9000 Certification and the Future of Quality Management. A Survey of Certified Firms in Hong Kong", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (2), pp. 162-177.
- LEUNG, H.K.N.; CHAN, K.C.C.; LEE, T.Y. (1999): "Costs and Benefits of ISO 9000 Series: A Practical Study", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16 (7), pp. 675-691.

- LIPOVATZ, D.; STENOS, F.; VAKA, A. (1999): "Implementation of ISO 9000 Quality Systems in Greek Enterprises", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16 (6), pp. 534-551.
- MAGD, H.; CURRY, A. (2003): "An Empirical Analysis of Management Attitudes Towards ISO 9001:2000 in Egypt", *The TQM Magazine*, 15 (6), pp. 381-390.
- MARTÍNEZ, C.; BALBASTRE, F.; ESCRIBÁ, M.A.; GONZÁLEZ, T.; PARDO, M. (1999): "Análisis de la implantación de un sistema de aseguramiento de calidad en base a normas ISO 9000", *Proceedings of the IX National Congress of ACEDE*. Burgos: Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE).
- MARTÍNEZ, C.; BALBASTRE, F.; ESCRIBÁ, M.A.; GONZÁLEZ, T.; PARDO, M. (2000): "Analysis of the Implementation of ISO 9000 Quality Assurance Systems", *Work Study*, 49 (6), pp. 229-241.
- MCADAM, R.; MCKEOWN, M. (1999): "Life After ISO 9000: An Analysis of the Impact of ISO 9000 and Total Quality Management on Small Businesses in Northern Ireland", *Total Quality Management*, 10 (2), pp. 229-241.
- MUÑOZ OÑATE, F. (1994): *Marketing turístico*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- NAJMI, M.; KEHOE, D.F. (2001): "The Role of Performance Measurement Systems in Promoting Quality Development Beyond ISO 9000", *International Journal of Operations & Production Management*, 21 (1-2), pp. 159-172.
- NOTTINGHAM TRENT UNIVERSITY (1998): "UK Companies Register for Efficiency", *Quality Digest*, 29 (6), pp. 43-48.
- NUNNALLY, J. (1979): *Psychometric Theory*. New York, NY: McGraw-Hill.
- PRAJOBHO, D.I. (2005): "The Comparative Analysis of TQM Practices and Quality Performance between Manufacturing and Services Firms", *International Journal of Service Industry Management*, 16 (3), pp. 217-228.
- QUAZI, H.A.; PADIBJO, S.R. (1998): "A Journey Toward Total Quality Management through ISO 9000 Certification - A Study on Small- and Medium-Sized Enterprises in Singapore", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (5), pp. 489-508.
- RAGOTHAMAN, S.; KORTE, L. (1999): "The ISO 9000 International Quality Registration: An Empirical Analysis of Implications for Business Firms", *International Journal of Applied Quality Management*, 2 (1), pp. 59-73.
- RAYNER, P.; PORTER, L.J. (1991): "BS 5759/ISO 9000 - The Experience of Small and Medium Sized Firms", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 8 (6), pp. 16-28.
- REINER, G. (2002): "Analysis of Critical Factors of Company Success Based on the EFQM Excellence Model", *Proceedings of the 7th World Congress for Total Quality Management*, 2, pp. 361-366. Verona.
- RENNER, P. (1994): *Basic Hotel Front Office Procedures*. 3ª ed. New York, NY: Van Nostrand Reinhold.
- SÁNCHEZ PÉREZ, M.; SARABIA SÁNCHEZ, F.J. (1999): "Validez y fiabilidad de escalas", en F.J. Sarabia [coord.]: *Metodología para la investigación en marketing y administración de empresas*, pp. 363-393. Madrid: Pirámide.
- SANTOMÁ, R. (2008): *Aspectos de gestión en la calidad de servicio. Aplicación del concept mapping al caso de las cadenas hoteleras en España*. (Tesis doctoral). Barcelona: Universitat Ramon Llull, Institut Químic de Sarrià.
- SELLES, M.E.; TRIGUEROS-PINA J.A. (2008): "Management and Measurement of Quality in in ISO 9000 Organisations: An Empirical Study in Spain", *Total Quality Management & Business Excellence*, 19, pp. 481-492.
- SHIH, L.; HUARNG, F.; LIN, B. (1996): "ISO Taiwan: A Survey", *Total Quality Management*, 7 (6), pp. 681-690.

- STEVENSON, H.T.; BARNES, C.F. (2002): "What Industrial Marketers Need to Know about ISO 9000 Certification: A Review, Update, and Integration with Marketing", *Industrial Marketing Management*, 31, pp. 695-703.
- SURESHCHANDAR, G.S.; RAJENDRAN, C.; ANANTHARAMAN, R.N. (2001): "A Conceptual Model for Total Quality Management in Service Organizations", *Total Quality Management*, 12 (3), pp. 343-363.
- TANG, S.L.; KAM, C.W. (1999): "A Survey of ISO 9001 Implementation in Engineering Consultancies in Hong Kong", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16 (6), pp. 562-574.
- TARÍ, J.J. (2000): *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. Alicante: Universidad de Alicante.
- TORRE, G.P.; ADENSO-DÍAZ, B.; GONZÁLEZ, A.B. (2001): "Empirical Evidence about Managerial Issues of ISO Certification", *The TQM Magazine*, 13 (5), pp. 355-360.
- TSUR, S.; LIN, Y.C. (2004): "Promoting Service Quality in Tourist Hotels: The Role of HRM Practices and Service Behavior", *Tourism Management*, 25 (4), pp. 471-481.
- VALLEN, J.J.; VALLEN, G.K. (1991): *Check-in Check-out*. 4ª ed. Dubuque, IO: Wm.C. Brown.
- VAN DER WIELE, A.; WILLIAMS, A.R.T.; DALE, B.G.; CARTER, G.; KOLB, F.; LUZÓN, D.M.; SCHMIDT, A.; WALLACE, M. (1996): "Self-Assessment: A Study of Progress in Europe's Leading Organizations in Quality Management Practices", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13 (1), pp. 84-104.
- VLOEBERGH, D.; BELLENS, J. (1996): "Implementing the ISO 9000 Standards in Belgium", *Quality Progress*, 29 (6), pp. 43-48.
- WESTON, F.C. (1995): "What do Managers Really Think about Registration Process?", *Quality Progress*, 28 (10), pp. 67-73.
- WITHERS, E.; EBRAHIMPOUR, M. (1996): "An Examination of ISO 9000 Registration Practices of American, German and Japanese Firms Operating in the USA", *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 13 (7), pp. 8-22.
- WITHERS, E.B.; EBRAHIMPOUR, M. (2001): "Impacts of ISO 9000 Registration on European Firms: A Case Analysis", *Integrated Manufacturing Systems*, 12 (2), pp. 139-151.
- YAHYA, S.; GOH, W.K. (2001): "The Implementation of an ISO 9000 Quality System", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18 (9), pp. 941-66.
- ZARAMDINI, W. (2007): "An Empirical Study of the Motives and Benefits of ISO 9000 Certification: The UAE Experience", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21 (5), pp. 472-491.