

GESTIÓN DE CALIDAD Y TURISMO: REVISIÓN E IMPLICACIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

*Ana María Serrano Bedia, María Concepción López Fernández
y Raquel Gómez López*
Universidad de Cantabria

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar una revisión de la literatura existente sobre gestión de calidad en el contexto del turismo, sintetizando y estructurando el conocimiento existente, como paso previo para detectar posibles líneas de investigación futuras. Nuestra revisión se centra principalmente en los estudios sobre sistemas de calidad desde una perspectiva de gestión, un enfoque que entendemos va a permitir identificar aspectos interesantes que no han sido suficientemente investigados en los estudios realizados hasta la fecha.

Palabras clave: gestión de la calidad, servicios, calidad de servicio, turismo.

Quality management and tourism. A review and its implications for future research

ABSTRACT

The objective of this paper is to carry out a review of the quality literature in the tourism context in an effort to synthesize and structure existing knowledge and offer suggestions for future research in the field. We mainly focus our review on management studies, written in the context of quality management and having a broad quality management perspective, an approach that should help to identify interesting aspects which we feel have not been sufficiently treated in the research carried out to date.

Key words: quality management, services, service quality, tourism.

Fecha de recepción: 30 de noviembre de 2006

Fecha de aceptación: 23 de octubre de 2007

Departamento de Administración de Empresas. Universidad de Cantabria. Avenida de los Castros, s/n.
39005 SANTANDER (España). E-mail: serranoa@unican.es; lopezm@unican.es; gomezlr@unican.es

1. INTRODUCCIÓN

Las evidencias de la contribución de la calidad y su mejora a la competitividad, rentabilidad, satisfacción de los clientes y consolidación de una cultura organizativa eficaz para la acumulación de intangibles, han impulsado un espectacular crecimiento del grado de implantación de sistemas de calidad en empresas de todas las actividades, aunque con mucha mayor frecuencia en la industria (Camisón y Roca, 1996). Todo ello ha favorecido la aparición de numerosos trabajos académicos que analizan el contenido y el proceso de implantación de estos sistemas, así como sus consecuencias sobre el funcionamiento y/o resultados de la empresa. La mayor parte de los estudios empíricos que han tratado este tema se han centrado en el estudio de empresas industriales, o han utilizado muestras de empresas que incluían tanto empresas industriales como de servicios. Por lo tanto, y a pesar del gran peso que hoy en día tienen los servicios dentro de la mayor parte de las economías, la investigación en gestión de calidad dentro de este sector no está tan desarrollada como en la industria.

En lo referente a esta cuestión, cabe destacar que algunos trabajos recientes que proporcionan una importante revisión de la literatura sobre gestión de calidad no abordan específicamente el área referente a la calidad de los servicios (Sousa y Voss, 2002), mientras otros trabajos sugieren que las investigaciones actuales en gestión de calidad para el sector servicios son insuficientes, por lo que se hace necesario el desarrollo de más estudios sobre el tema (Lemak y Reed, 2000; Sureshchandar et al, 2001a, b; Sila y Ebrahimpour, 2002). A este panorama se añade el hecho de que la mayoría de los trabajos sobre calidad en este sector se han tratado desde una perspectiva de marketing, lo que ha ocasionado que muchos de los elementos y componentes de los programas de Calidad Total no hayan sido analizados en los estudios existentes. Esta circunstancia se ha traducido, hasta la fecha, en un menor conocimiento de los problemas e implicaciones que representa la implantación de un programa de gestión de calidad en las empresas de servicios, y especialmente en el sector del turismo.

En base a estas consideraciones previas, el objetivo de este trabajo es analizar la literatura de la calidad en el contexto del turismo, uno de los servicios más relevantes en la actualidad, intentando estructurar el conocimiento existente y ofrecer sugerencias para la investigación futura en este campo. El resto del trabajo se organiza como sigue. La segunda sección proporciona una revisión general de la literatura referente a la gestión de la calidad dentro del contexto de los servicios, y en la tercera sección revisamos específicamente la literatura existente en calidad dentro del subsector del turismo. Aunque hacemos referencia a los estudios efectuados desde el área de marketing, hemos centrado nuestra revisión en los estudios realizados desde la perspectiva de organización de empresas, un enfoque que debería ayudarnos a identificar aspectos interesantes que entendemos que no han sido tratados suficientemente en la investigación realizada hasta la fecha. Finalmente, la última sección incluye las conclusiones e implicaciones para la investigación que se derivan de nuestro trabajo.

2. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

Las investigaciones realizadas en gestión de la calidad dentro del sector servicios no son, en la actualidad, tan abundantes como ocurre en el sector industrial, por lo que se detecta una escasez de trabajos relativos a la construcción y contrastación de los fundamentos teóricos y los métodos de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM), en el contexto de los servicios. La revisión de la literatura que hemos llevado a cabo revela la existencia de un número reducido de trabajos que han hecho rigurosos esfuerzos en esta dirección, como son los efectuados por Lemak y Reed (2000), Terziovski y Dean (1998), Meyer et al. (1999), Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman (2001a, b, 2002, 2003), Sureshchandar et al. (2002), Douglas y Fredendall (2004) o Gupta et al. (2005). Una síntesis de las principales contribuciones efectuadas por estos estudios se presenta en la Tabla 1.

El análisis de los trabajos recogidos en dicha Tabla pone de manifiesto, en primer lugar, que la evidencia acerca de si la industria y los servicios son diferentes con respecto al TQM no es concluyente, e incluso, en ocasiones es contradictoria. Douglas y Fredendall (2004) mantienen en su trabajo que los fundamentos teóricos y los métodos de un programa de gestión de la calidad se pueden aplicar a cualquier organización, y lo demuestran empíricamente utilizando el Modelo de Gestión de Deming. Otros estudios (Huq y Stolen, 1998; Prajogo, 2005) también han encontrado evidencia empírica para la hipótesis de que los conceptos subyacentes del TQM se aplican igualmente a la industria y a las empresas de servicios. Sin embargo, Lemak y Reed (2000) afirman que las empresas de servicios son diferentes de las empresas manufactureras y, por lo tanto, que el TQM no se puede ver como un programa genérico cuyos elementos se aplican igualmente en todas las situaciones.

En concordancia con este argumento, que también ha recibido apoyo empírico en la literatura (Madu et al., 1996), trabajos recientes como los de Sureshchandar et al. (2001a, b) concluyen que algunas de las dimensiones del TQM, por ejemplo el entorno físico artificial y la cultura de servicio, podrían ser únicas de las empresas de servicios. Estos resultados contradictorios sugieren que la cuestión de si las empresas manufactureras y de servicios son diferentes respecto a la Gestión de la Calidad Total sigue sin estar resuelta. Por tanto, parece necesario realizar un mayor número de investigaciones que examinen si existen diferencias entre la fabricación y los servicios con respecto a: 1) el contenido y el proceso de implantación del TQM, y 2) las consecuencias de esta puesta en práctica en el funcionamiento del negocio.

En segundo lugar, y referente a la primera de las dos cuestiones que acabamos de mencionar, la evidencia empírica proporcionada por los estudios existentes sobre el contenido del TQM en el sector servicios es todavía escasa y presenta una limitación significativa, derivada del hecho de que los datos manejados se han obtenido exclusivamente para un subsector: banca (como en los trabajos de Sureshchandar et al.) o sanidad, (como en el trabajo de Douglas y Fredendall). Esta circunstancia limita la generalización de los resultados y hace necesaria la realización de estudios empíricos adicionales para otros subsectores de servicios, dado que solamente mediante los análisis

Tabla 1
LITERATURA RELEVANTE SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIOS
DESDE LA PERSPECTIVA DEL MANAGEMENT

Trabajo	Principales contribuciones
Lemak y Reed (2000)	El éxito de un TQM en servicios es teóricamente dependiente del ajuste entre la interdependencia y los contenidos y procesos del TQM.
Terziovski y Dean (1998)	La atribución de poder, planificación estratégica y la implicación de clientes/proveedores son los indicadores más significativos de la calidad. Existe una relación negativa entre los sistemas de calidad y la productividad.
Meyer et al. (1999)	Las diferencias en los resultados respecto de la calidad de servicio pueden ser explicadas por la naturaleza y dinamismo de los mercados del sector servicios dentro de cada país.
Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman (2001a)	Identificación, de acuerdo con la revisión de la literatura, de tres grupos de dimensiones de gestión de la calidad: 1) genéricas para manufactura y servicios; 2) clave en manufactura y servicios pero escasamente abordadas en la literatura y 3) únicas para servicios.
Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman (2001b)	Desarrollo y contrastación de un instrumento de medida de la Gestión de la Calidad Total basado en 12 dimensiones, identificadas como críticas para el establecimiento de un entorno TQS (Total Quality Service) en su trabajo anterior.
Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman (2002)	Las dimensiones «soft» de un programa TQS -gestión de recursos humanos, enfoque de clientes, cultura de servicio, satisfacción de los empleados, compromiso y liderazgo de la dirección y responsabilidad social- parecen ser más relevantes que las dimensiones «hard»-diseño y gestión de procesos, mejora continua- en sus efectos positivos sobre la percepción de los clientes sobre la calidad de los servicios.
Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman (2003)	La edad de un programa TQS no influye sobre la efectividad del mismo. La empresa puede alcanzar el éxito en términos de operatividad y resultados de calidad dentro de los tres primeros años de implementación.
Sureshchandar, Rajendran Anantharaman y Kamalanabhan (2002)	Bancos del sector público, bancos del sector privado y bancos extranjeros en India varían significativamente en su comportamiento con respecto a las dimensiones del TQS.
Douglas y Fredendall (2004)	Importancia del liderazgo para el éxito de un programa de calidad total. La evidencia no apoya la existencia de relación entre la mejora continua y la satisfacción de clientes.
Gupta, McDaniel y Herath (2005)	Integración del instrumento SERVQUAL de medición de la calidad de servicio y del modelo de gestión Deming para desarrollar un modelo para el entendimiento de las relaciones entre los tres constructos -liderazgo, cultura organizativa y compromiso de empleados- que apoyan el TQS y la satisfacción de clientes.

Fuente: Elaboración propia.

acumulativos de múltiples subsectores será posible alcanzar un consenso relativo a la naturaleza o contenido de las dimensiones que integran un programa TQM en el ámbito de los servicios. Estos estudios deberían adoptar un enfoque más global, con el fin de: 1) corroborar la existencia, en el contexto de los servicios, de las dimensiones del TQM que se han identificado claramente en el contexto de la industria; 2) ofrecer evidencia empírica adicional acerca del papel que desempeñan dimensiones como responsabilidad social corporativa, *benchmarking* o los principios de la filosofía del Justo a Tiempo, que han sido escasamente analizadas en los programas TQM de cualquiera de los contextos, industria o servicios; y 3) explorar la existencia de dimensiones específicas del TQM para los sectores de servicios.

En tercer lugar, con respecto a la relación entre el TQM y el funcionamiento de la empresa en el contexto de los servicios, la evidencia empírica existente sugiere que las dimensiones *soft* del TQM, especialmente las relacionadas con el factor humano, son más relevantes que las *hard* al influir positivamente en el funcionamiento de la calidad, resultados que son similares a los obtenidos previamente para el sector industrial. La evidencia también sugiere que el impacto del TQM en el funcionamiento de la empresa podría verse influenciado por el contexto organizativo y las características de la misma. Sin embargo, los estudios también han encontrado algunos resultados inesperados que necesitan ser estudiados en investigaciones futuras, tales como la relación negativa y significativa entre los sistemas de calidad y la productividad, o la ausencia de apoyo en la relación entre la mejora continua y la satisfacción de cliente. Por lo tanto, parece absolutamente necesaria la realización de estudios que analicen la influencia de todas estas variables en el éxito de un programa TQM.

3. GESTIÓN DE LA CALIDAD Y TURISMO: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA

La literatura referente a la calidad en los servicios, y particularmente en el turismo, se ha desarrollado principalmente desde la perspectiva del marketing, y se centra especialmente en la definición y medida de la calidad del servicio desde la perspectiva de los clientes. Hay, además, contribuciones desde el campo de la gestión; éstas, sin embargo, son considerablemente menos numerosas. Los resultados principales de cada perspectiva se presentan a continuación.

3.1. Investigación sobre calidad de servicio en turismo desde la perspectiva del marketing

Algunos aspectos ampliamente debatidos en la literatura sobre calidad de servicio hacen referencia a la conceptualización, medida e identificación de las dimensiones que integran el constructo calidad del servicio, el desarrollo de modelos de calidad del servicio, el análisis de las relaciones entre la calidad del servicio, valor del servicio y/o satisfacción, y los efectos de estos constructos sobre el comportamiento del consumi-

dor¹. Todos estos aspectos han recibido asimismo atención en la literatura sobre calidad en el turismo.

Así, y con respecto a la medición de la calidad del servicio e identificación de sus dimensiones, esta cuestión ha sido ampliamente abordada en la literatura. El uso de la escala SERVQUAL ha sido la aproximación predominante, siendo aplicada (en su forma original o con modificaciones que la adapten a los diferentes subsectores analizados) en estudios sobre hoteles y alojamiento (Lewis, 1987; Saleh y Ryan, 1991; Getty y Thompson, 1994; Patton, Stevens y Knutson, 1994; Armstrong, Mok y Go, 1997; Mei, Dean y White, 1999; Ekinci et al., 2003; Juwaheer y Ross, 2003; Lopez y Serrano, 2004; Lau et al., 2005), restaurantes (Bojanic y Rosen, 1993; Lee y Hing, 1995; Heung, Wong y Ou, 2000), parques nacionales de vida salvaje (Akama y Kieti, 2003), casas históricas (Frochot y Hughes, 2000), negocio del ecoturismo (Khan, 2003), agencias de viajes (LeBlanc, 1992; Ryan y Cliff, 1997; Kaynama y Black, 2000; Bigne et al., 2003), tour-operadores (O'Neill et al. 2000; Atilgan et al., 2003), estaciones de esquí (Weiermair y Fuchs, 1999), líneas aéreas (Gilbert y Wong, 2003), destinos turísticos (Tribe y Snaith, 1998; Truong y Foster, 2005; López y Serrano, 2005) y un abanico de subsectores del turismo (Fick y Ritchie, 1991).

Considerados en su totalidad, estos estudios realizados en el sector del turismo sugieren que, aunque SERVQUAL necesita ser adaptado al contexto del turismo, es una herramienta de diagnóstico simple y útil para medir calidad del servicio. En línea con este argumento, un estudio de Hudson et al. (2004) ha analizado cuatro métodos para medir la calidad en el sector de los tour operadores —análisis de la importancia de funcionamiento (IPA), SERVQUAL, SERVPERF y SERVQUAL ponderado— y no ha encontrado diferencia estadística entre las cuatro metodologías analizadas. Recientemente, sin embargo, varios estudios han mostrado preocupación por el uso de SERVQUAL en la industria del turismo. Luk y Layton (2004), por ejemplo, han encontrado en su estudio evidencia empírica de que las medidas de rendimiento son superiores a las basadas en diferencias en términos de medida confiable de la calidad del servicio, y Augustyn y Seakhoa-King (2005) han evaluado las potencialidades y las limitaciones de la escala SERVQUAL para la medición de la calidad en ocio, turismo y hostelería, concluyendo que SERV-

1 Por lo que se refiere a las aportaciones sobre calidad de servicio procedentes del marketing, algunos autores (Brogowicz, Delene y Lyth, 1990; Lemak y Reed, 2000; Brady y Cronnin, 2001) hablan de la existencia de dos grandes escuelas en calidad de servicio:

1. La escuela nórdica, en la que se encuadran los trabajos de Grönroos (1982, 1984), Gummesson (1978) o Lethinen y Lethinen (1991), y que sostiene que se pueden distinguir dos dimensiones a la hora de hablar de calidad de servicio: calidad técnica y calidad funcional, siendo la interrelación entre ambas un factor clave en la determinación de la imagen corporativa de la empresa en relación con la calidad.
2. La escuela norteamericana, que gira en torno a las aportaciones de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988), Parasuraman, Berry y Zeithaml (1991), Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988) y que se concretan en tres aspectos básicos: la definición del constructo calidad de servicio e identificación de las dimensiones que lo integran -fiabilidad, empatía, capacidad de respuesta, seguridad y elementos tangibles-, la creación de una escala de medición del mismo -la denominada escala SERVQUAL, revisada posteriormente por sus autores (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1991)- y el desarrollo de un modelo de calidad de servicio basado en la existencia de gaps que explican las diferencias entre el servicio esperado y recibido.

QUAL es una medida necesaria pero insuficiente para la medición de la calidad dentro de estos sectores. Esta opinión es compartida por Min y Min (1997), quienes sostienen que, aunque SERVQUAL puede ayudar a identificar los determinantes dominantes de la calidad del servicio, esta única herramienta no puede ayudar a evaluar y comparar el funcionamiento de las empresas de servicios, y proponen el uso de un análisis jerárquico de procesos y gaps competitivos como medidas confiables de la calidad del servicio. En cuanto a las dimensiones que integran el constructo calidad de servicio, la literatura tampoco ha podido confirmar la estructura de cinco dimensiones de SERVQUAL en los diversos subsectores del turismo. Así, la investigación existente ha encontrado evidencia para tres (Mei, Dean y White, 1999; Getty y Thompson, 1994), cuatro (López y Serrano, 2004), cinco —pero diferentes de los obtenidos en SERVQUAL— (Saleh y Ryan, 1991; Frochot y Hughes, 2000), seis (LeBlanc, 1992; Khan, 2003), siete (Weiermair y Fuchs, 1999; Gilbert y Wong, 2003) y para nueve (Juwaheer y Ross, 2003) dimensiones de la calidad del servicio, mientras que Luk y Layton (2004) han identificado una dimensión adicional —componentes clave de resultados— a las cinco obtenidas en el estudio original de SERVQUAL.

Continuando con el desarrollo o utilización de modelos de gestión de calidad en la industria hotelera y el turismo, este tema ha recibido una escasa atención por parte de los investigadores. En este sentido, algunos estudios han intentado analizar las posibilidades informativas ofrecidas por SERVQUAL para identificar gaps adicionales no incluidos en el modelo de Parasuraman et al. Así, Lewis (1987), por ejemplo, identifica tres gaps adicionales: el gap entre las percepciones de la dirección sobre el servicio prestado y la percepción de la calidad del servicio por parte de los consumidores (gap 6); el gap entre las percepciones de la dirección del servicio entregado y las expectativas del consumidor (gap 7) y el gap entre la opinión de la dirección sobre las expectativas del consumidor y la opinión de la dirección del servicio realmente prestado (gap 8). Estos nuevos gaps también han sido analizados en los trabajos de Saleh y Ryan (1991, 1992) y López y Serrano (2003). Gabbie y O'Neill (1996), por su parte, aplican SERVQUAL y el modelo de Parasuraman et al. a un estudio de casos para identificar y analizar gaps de la calidad del servicio en un hotel de Irlanda del Norte.

Finalmente, y en cuanto al análisis de las relaciones entre la calidad, satisfacción, y/o valor, y los efectos de estos conceptos en las intenciones del comportamiento de los consumidores, esta cuestión ha sido tratada en trabajos tales como los realizados por Getty y Thompson (1994), Simpson (2000), Baker y Crompton (2000), Bigne et al. (2001) y Gallarza y Gil (2006). Getty y Thompson (1994) desarrollan y prueban un modelo en el sector de la hostelería que relaciona la calidad en términos globales y la satisfacción con la experiencia del servicio e intenciones del consumidor de proporcionar un boca-a-oreja positivo. Los resultados de su estudio empírico sugieren que las intenciones del cliente de proporcionar ese boca-a-oreja dependen de su percepción sobre la calidad global del servicio, más que del nivel de satisfacción expresado por su estancia. Simpson (2000) examina la importancia de la satisfacción del cliente como factor influyente en las intenciones del comportamiento futuras dentro del contexto del turismo, específicamente en museos. Los resultados del estudio indican que los niveles de satisfacción percibidos tienen poca relación con la intención del visitante de volver; sin embargo, demuestran que existe una

relación significativa entre la satisfacción percibida y la intención de recomendar el lugar a otras personas.

Baker y Crompton (2000), por su parte, utilizando un modelo de ecuaciones estructurales obtuvieron evidencia empírica de que la calidad percibida tenía un mayor efecto sobre las intenciones del comportamiento que sobre la satisfacción. Su análisis también puso de manifiesto que las medidas de calidad basadas en percepciones permitían un mejor ajuste del modelo planteado que el obtenido a partir de los datos basados en medidas de disconfirmación. Bigne, Sánchez y Sánchez (2001) emplearon asimismo un modelo de ecuaciones estructurales para analizar las relaciones entre la imagen del destino percibida por los turistas, la calidad, la satisfacción y las intenciones del comportamiento de los turistas. Los resultados de su estudio empírico demuestran que la imagen del destino es un antecedente directo de la calidad percibida, de la satisfacción y de las intenciones del comportamiento, y confirman que la calidad tiene una influencia positiva en la satisfacción e intención de volver y que la satisfacción determina la buena voluntad de recomendar el destino. Sin embargo, no pudieron corroborar la influencia de la calidad en la voluntad de recomendar, o la influencia de la satisfacción en la intención de volver. Por último, Gallarza y Gil (2006) analizan las relaciones entre el valor percibido, la satisfacción y la lealtad del consumidor y sus resultados confirman la existencia de una cadena de calidad-valor-satisfacción-lealtad.

3.2. Investigación sobre calidad de servicio en turismo desde una perspectiva de management

Las investigaciones sobre TQM dentro del contexto de la hostelería y del turismo son bastante escasas. Analizando varias bases de datos —Elsevier Science, ABI Inform, Blackwell— encontramos algunos estudios relevantes acerca de la implantación de la calidad en los servicios y la mejora de los hoteles (Harrington y Akehurst, 1996, 2000), aplicación del TQM y prácticas de recursos humanos (Partlow, 1996; Breiter y Bloomquist, 1998; Arasli, 2002; Tsaur y Lin, 2004), aplicación del modelo EFQM en la industria hotelera (Camisón, 1996; Ribeiro, 1999), y gestión integrada de la calidad en los destinos turísticos (Go y Govers, 2000). Una síntesis de las principales contribuciones efectuadas por estos estudios se presenta en la Tabla 2.

Harrington y Akehurst (1996) realizan un estudio exploratorio que se centra en la calidad del servicio en la industria hotelera del Reino Unido y analiza los cambios que implica para la empresa la implantación de un servicio de calidad. Sus resultados sugieren que los directivos a nivel de establecimiento no disponen de sistemas para realizar adecuadamente la implantación y que las empresas que han adoptado políticas de calidad no obtienen mejoras financieras excepcionales ni tampoco en términos competitivos. En un estudio posterior (Harrington y Akehurst, 2000), los autores examinan los componentes que facilitan el proceso de implantación de la calidad y desarrollan un instrumento para medir la puesta en práctica de dicha implantación en empresas hoteleras del Reino Unido. El instrumento es validado utilizando datos de 133 directivos de hoteles de tres estrellas y después de un análisis factorial, se identifican dos dimensiones relevantes de la calidad, etiquetadas como «senior management commitment» y «employee resourcefulness». Estos

Tabla 2
LITERATURA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO EN TURISMO DESDE
UNA PERSPECTIVA DE MANAGEMENT

Trabajo	Principales contribuciones
Harrington y Akehurst (1996)	Los directivos a nivel de establecimiento no disponen de sistemas para realizar adecuadamente la implantación y las empresas que han adoptado políticas de calidad no obtienen mejoras financieras excepcionales y tampoco en términos competitivos.
Partlow (1996)	Analiza ocho hoteles y establece las diez prácticas de gestión de recursos humanos más importantes para la implantación de un programa TQM.
Camisón (1996)	Evaluación del EFQM para identificar y cerrar el gap entre las percepciones de la calidad por parte del cliente y la autoevaluación acerca de la gestión de la calidad llevada a cabo en las empresas.
Breiter y Bloomquist (1998)	Identificación de características presentes en la mayoría de los hoteles con un programa TQM, así como que el tamaño o la afiliación del hotel son factores significativos a la hora de identificar qué hoteles son más adecuados para implantar el TQM.
Ribeiro (1999)	Los hoteleros valoran más los «recursos» y «políticas y estrategias», en detrimento de la «dirección» y «gestión de personal», lo que se contradice con la evidencia existente.
Harrington y Akehurst (2000)	Identifican dos dimensiones relevantes de la calidad, etiquetadas como «senior management commitment» y «employee resourcefulness» y resaltan la importancia de la dimensión humana en los programas de implantación de la calidad.
Go y Govers (2000)	Indican que la gestión de la calidad integrada en los destinos turísticos está subdesarrollada y que, en general, los destinos tienden desarrollar uno de los criterios del modelo EFQM, en lugar de buscar un desarrollo equilibrado de todos los criterios.
Arasli (2002)	Existen diferencias significativas en la percepción de la preparación hacia la filosofía del TQM en tres grupos: directivos, altos ejecutivos y empleados de hoteles de cuatro o cinco estrellas del norte de Chipre.
Tsaur y Lin (2004)	La calidad percibida por los clientes podría ser promovida por los empleados mediante un comportamiento positivo hacia la calidad generado a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos.

Fuente: Elaboración propia.

resultados resaltan la importancia de la dimensión humana en los programas de implantación de la calidad, resultados similares a los que se han obtenido en la industria y en otras empresas de servicios.

Precisamente, el papel de la gestión de los recursos humanos para promover un servicio de calidad es analizado más específicamente en los estudios de Partlow (1996) y Tsaur y Lin (2004). Tsaur y Lin (2004) analizan empíricamente la relación entre la gestión de los recursos humanos, el grado de conocimiento del servicio y la percepción de un servicio de calidad en los hoteles. Los resultados de su estudio, que utiliza datos de 203 empleados y 272 clientes en hoteles turísticos en Taiwan, indican que las prácticas de gestión de recursos humanos tienen un efecto indirecto en la percepción del consumidor y un efecto directo en el comportamiento de los empleados. Más específicamente, los autores muestran que la calidad percibida por los clientes podría ser promovida a través del comportamiento positivo hacia la calidad por parte de los empleados que es generado a partir de las prácticas de gestión de recursos humanos. Partlow (1996), por su parte, examina las prácticas de gestión de recursos humanos de ocho hoteles a fin de determinar cuáles son más importantes de cara a la implantación de un programa TQM. Las diez prácticas que apoyan el TQM y que son identificadas en este estudio son: la visión de la alta dirección en la cultura de la gestión de la calidad; sistemas que ayuden a los empleados a expresar sus ideas e iniciativas en lo referente a la calidad; *empowerment*; implantación de la filosofía TQM; revisión y mejora de los sistemas basados en el esfuerzo por realizar un trabajo de calidad; variedad de recompensas simbólicas y materiales por los logros en calidad y satisfacción de cliente; programas proactivos de seguridad y salud laboral; reclutamiento, selección, promoción y plan de carrera de los empleados que reflejan el cambio al implantar el TQM; herramientas de medida *in situ* para medir la satisfacción de cliente interno y externo; y, por último, una dirección de recursos humanos que no sólo se ocupe de esta función, sino que también proporcione ayuda en la puesta en práctica del TQM.

La aplicación del TQM en hoteles americanos es también estudiada por Breiter y Bloomquist (1998) quienes, después de una revisión de la literatura sobre TQM, desarrollan un cuestionario que incorpora la mayor parte de los elementos de la gestión de la calidad y realizan un estudio exploratorio con 230 hoteles de todos los sectores de EE.UU. Los resultados del estudio indican que hay una serie de características principales presentes en la mayoría de los hoteles con un programa TQM: compromiso de la dirección; orientación al cliente; *empowerment*; gestión de procesos; toma de decisiones basadas en hechos; implantación y desarrollo; recompensas y reconocimiento; flexibilidad; herramientas y técnicas; planificación estratégica; equipos de trabajo e implicación del proveedor. Sus resultados también sugieren que el mayor obstáculo que aparece a la hora de implantar un programa TQM en los hoteles analizados parece ser el fallo en la gestión del programa, y que características de la empresa como el tamaño o la afiliación del hotel son factores significativos a la hora de identificar qué hoteles son más adecuados para implantar el TQM. Más recientemente, Arasli (2002) ha analizado cómo diferentes grupos de directivos, altos ejecutivos y empleados de hoteles de cuatro o cinco estrellas en el norte de Chipre perciben la filosofía del TQM, y sus resultados indican que hay una diferencia significativa en la percepción de los tres grupos.

Camisón (1996) y Ribeiro (1999), por su parte, analizan la aplicación del modelo EFQM —European Foundation Quality Model— en hostelería. Camisón (1996) presenta evidencia empírica acerca de hasta qué punto el modelo EFQM podría servir de apoyo a los empresarios del sector de hotelería de Valencia para identificar y cerrar el gap entre las percepciones de la calidad por parte del cliente y la autoevaluación por parte del directivo acerca de la gestión de la calidad que lleva a cabo en su empresa. En cuanto al trabajo de Ribeiro (1999), analiza la opinión de siete gestores de hoteles en Valencia para identificar los factores más importantes de un hotel con un programa TQM, y comparar esas opiniones con las ponderaciones asignadas a los diferentes criterios que integran el modelo EFQM. Sorprendentemente, los resultados indican que los hoteleros valoran mucho los criterios «Recursos» y «Políticas y estrategias», y dan menos valor a las dimensiones «Dirección» y «Gestión de personal», unos resultados que son contradictorios con la evidencia empírica existente en relación a la importancia de la dimensión humana en la implantación de programas de calidad. Finalmente, el modelo EFQM es también utilizado en el estudio de Go y Govers (2000), quienes realizan un estudio comparativo de destinos europeos basado en dicho modelo, como aproximación de modelo de gestión de la calidad integrado. Los resultados indican que la gestión integrada de la calidad en los destinos turísticos está subdesarrollada y que, en general, los destinos tienden desarrollar uno de los criterios del modelo EFQM, como es la política y la estrategia o la gestión de los recursos humanos, en lugar de buscar un desarrollo equilibrado de todos los criterios, lo que podría interpretarse como un enfoque más integrado en la gestión de la calidad.

4. CONCLUSIONES

A pesar de la importancia estratégica que ha adquirido la calidad dentro del sector a lo largo de estos últimos años, la revisión realizada de la literatura sobre gestión de la calidad en hostelería y turismo revela que hay varias líneas abiertas para futuras investigaciones. En cuanto se refiere a los temas de investigación analizados desde una perspectiva de marketing, parece claro que las preocupaciones conceptuales y empíricas acerca de la utilización de SERVQUAL como instrumento de medida de la calidad de servicio se han trasladado al sector del turismo. Por tanto, existe una discusión abierta que sugiere la necesidad de realizar un mayor número de estudios que permitan a los investigadores alcanzar un acuerdo sobre la conveniencia de este instrumento, a pesar de su gran utilización. Por otra parte, los numerosos estudios realizados tampoco han alcanzado un consenso sobre las dimensiones que integran el constructo calidad del servicio en los distintos subsectores del turismo. Con respecto a este segundo problema, propuestas alternativas a la escuela norteamericana, por ejemplo las efectuadas desde la escuela nórdica, no se han examinado hasta la fecha, y podrían arrojar algo de luz sobre esta cuestión. En tercer lugar, nuestra revisión también hace evidente la necesidad de investigación adicional que confirme las relaciones identificadas entre calidad, satisfacción e intenciones de comportamiento en los subsectores ya analizados. Además, la realización de estudios similares a los existentes se deberían encaminar hacia otros contextos de los servicios para asegurarse de que los resultados actuales se pueden generalizar a los mismos.

Las cuestiones indicadas en el párrafo anterior son interesantes porque contribuyen a una mejor comprensión del comportamiento del consumidor, así como a la mejora de las herramientas que facilitan que una organización diagnostique su situación referente a la calidad percibida por los clientes. Sin embargo, su valor es muy limitado en términos de adquirir un buen conocimiento de los problemas e implicaciones que la puesta en práctica de programas de gestión de la calidad representa para una empresa turística, es decir, el análisis de la calidad desde el lado de la empresa. En lo referente a este último punto nuestra revisión demuestra que, en general, son necesarios más estudios en este sector acerca del contenido y puesta en práctica del TQM, así como de sus efectos en el funcionamiento de la empresa.

Con respecto al primero de estos aspectos, el contenido del TQM, en el sector del turismo la investigación es muy escasa y en general ha aceptado las dimensiones de la calidad identificadas en los estudios realizados para el sector industrial, tratando de demostrar su existencia en empresas del sector turístico, o, en mayor medida, se ha centrado en el análisis de una única dimensión, como es la gestión de los recursos humanos. Por lo tanto, parece clara la necesidad de realizar estudios empíricos adicionales que permitan: 1) corroborar la existencia en el contexto del turismo de las dimensiones del TQM que se han identificado en el contexto de la industria; 2) ofrecer evidencia empírica adicional referente al rol jugado por dimensiones escasamente analizadas, como responsabilidad social corporativa, *benchmarking* o los principios de la filosofía Justo a Tiempo, en los programas TQM desarrollados en las empresas turísticas; y 3) analizar la existencia de dimensiones específicas en el contexto del turismo. Otro tema de gran interés es el estudio de la importancia relativa de cada dimensión en el éxito de la puesta en práctica del TQM. En general, la evidencia disponible hasta la fecha sugiere que las dimensiones *soft* del TQM son más relevantes que las *hard* a la hora de influir positivamente en el funcionamiento de la empresa, tanto en los servicios como en la industria, y que el impacto del TQM también podría verse influenciado por el contexto organizativo y las características de la empresa. Sin embargo, hasta la fecha estas cuestiones no han sido investigadas en la hostelería y el turismo, por lo que parece absolutamente necesaria la realización de estudios que analicen la influencia de todas estas variables en el éxito de un programa TQM.

Finalmente, y en relación con la puesta en práctica del TQM, nuestra revisión ha detectado que una gran parte de los trabajos publicados en el ámbito del turismo tiene importantes limitaciones, derivadas del hecho de que implican el uso de estudios de casos y/o de prescripciones personales de los investigadores. Por lo tanto, es necesario que se realicen estudios científicos más rigurosos que permitirán formular generalizaciones de los resultados obtenidos. Una aproximación inicial que podría ser interesante para futuros investigadores en este campo es analizar las posibles aplicaciones de modelos TQM bien fundamentados, desarrollados y contrastados empíricamente en la esfera de la fabricación a las empresas de la industria del turismo. Sin embargo, una aproximación alternativa que podría ser igualmente interesante y fructífera implica integrar las contribuciones hechas en materia de calidad en los campos de marketing y gestión. Creemos que este planteamiento puede contribuir a alcanzar nuevos avances en la materia.

5. BIBLIOGRAFÍA

- AKAMA, J. S. y KIETI, D. M. (2003): «Measuring tourist satisfaction with Kenya's wildlife safari: a case study of Tsavo West National Park», *Tourism Management*, nº 24 (1), pp. 73-81.
- ARASLI, H. (2002): «Diagnosing whether Northern Cyprus hotels are ready for TQM: an empirical analysis», *Total Quality Management*, nº 13 (3), pp. 347-364.
- ARMSTRONG, R. W., MOK, C. y GO, F. M. (1997): «The importance of cross-cultural expectations in the measurement of service quality perceptions in the hotel industry», *International Journal of Hospitality Management*, nº. 16 (2), pp. 181-190.
- ATILGAN, E., AKINCI, S. y AKSOY, S. (2003): «Mapping service quality in the tourism industry», *Managing Service Quality*, nº 13 (5), pp. 412-422.
- AUGUSTYN, M. y SEAKHOA-KING, A. (2005): «Is the SERVQUAL scale an adequate measure of quality in leisure, tourism and hospitality?», *Advances in Hospitality and Leisure*, nº 1, pp. 3-24.
- BAKER, D. A. y CROMPTON, J. L. (2000): «Quality, satisfaction and behavioural intentions», *Annals of Tourism Research*, nº 27 (3), pp. 785-780.
- BIGNÉ, J. E. SÁNCHEZ, M. I y SÁNCHEZ, J. (2001): «Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship» *Tourism Management*, nº. 22 (6), pp. 607-616.
- BIGNÉ, J. E. MARTÍNEZ, C. MIQUEL M. J. y ANDREU, L. (2003): «SERVQUAL reliability and validity in Travel Agencies», *Annals of Tourism Research*, nº. 30 (1), pp. 258-262.
- BOJANIC, D. C. y ROSEN, L. D. (1993): «Measuring service quality in restaurants: an application of the SERVQUAL instrument», *Hospitality Research Journal*, nº. 18, pp. 3-14.
- BREITER, D. y BLOOMQUIST, P. (1998): «TQM in American Hotels», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, nº. 39 (1), pp. 26-33.
- CAMISÓN, C. (1996): «Total quality management in hospitality: an application of the EFQM model», *Tourism Management*, nº 17 (3), pp. 191-201.
- CAMISÓN, C. y ROCA, V. (1996): Los costes totales de la calidad: un estudio en la empresa hotelera. Editorial Cívitas. Madrid.
- DOUGLAS, T. J. y FREDENDALL, L. D. (2004): «Evaluating the Deming Management Model of Total Quality in Services», *Decision Sciences*, nº. 35 (3), pp. 393-422.
- EKINCI, Y., PROKOPAKI, P. y COBANOGLU, C. (2003): «Service quality in Cretan accommodations: marketing strategies for the UK holiday market», *International Journal of Hospitality Management*, nº. 22 (1), pp. 47-66.
- FICK, G. R. y RITCHIE, J.R.B. (1991): «Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry», *Journal of Travel Research*, nº. 30 (2), pp. 2-9.
- FROCHOT, I. y HUGHES, H. (2000): «HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale», *Tourism Management*, nº. 21 (2), pp. 157-167.
- GABBIE, O., y O'NEILL, M. A. (1996): «SERVQUAL and the Northern Ireland hotel sector: a comparative analysis – part 1», *Managing Service Quality*, nº. 6 (6), pp. 25.

- GALLARZA, M. G. y GIL, I. (2006): «Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour», *Tourism Management*, n.º 27 (3), pp. 437-452.
- GETTY, J. M. y THOMPSON, K.N. (1994): «The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decisions», *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, n.º 2 (3), pp. 3-22.
- GILBERT, D. y WONG, R. K. C. (2003): «Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study», *Tourism Management*, n.º 24 (5), pp. 519-532.
- GO, F. M. y GOVERS, R. (2000): «Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness», *Tourism Management*, n.º 21 (1), pp. 79-88.
- GUPTA, A., MCDANIEL, J. C., y HERATH, S. K. (2005): «Quality management in service firms: sustaining structures of total quality service», *Managing Service Quality*, n.º 15 (4), pp. 389-402.
- HARRINGTON, D. y AKEHURST, G. (1996): «Service quality and business performance in the UK hotel industry», *International Journal of Hospitality Management*, n.º 15 (3), pp. 283-298.
- HARRINGTON, D. y AKEHURST, G. (2000): «An empirical study of service quality implementation», *The Service Industries Journal*, n.º 20 (2), pp. 133-156.
- HEUNG, V.C.S., WONG, M.Y. y QU, H. (2000): «Airport-restaurant service quality in Hong Kong: An application of SERVQUAL», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, n.º 41.
- HUDSON, S., HUDSON, P. y MILLER, G. A. (2004): «The measurement of service quality in the tour operating sector: a methodological comparison», *Journal of Travel Research*, n.º 42 (3), pp. 305.
- JUWAHEER, T. D. y ROSS, D. L. (2003): «A study of hotel guest perceptions in Mauritius», *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, n.º 15 (2), pp. 105-115.
- KAYNAMA, S. A., y BLACK, C. I. (2000): «A proposal to assess the service quality of online travel agencies: an exploratory study», *Journal of Professional Services Marketing*, n.º 21 (1), pp. 63.
- KHAN, M. (2003): «ECOSERV. Ecotourists' Quality Expectations», *Annals of Tourism Research*, n.º 30 (1), pp. 109-124.
- LEBLANC, G. (1992): «Factors affecting consumer evaluation of service quality in travel agencies: an investigation in consumer perceptions», *Journal of Travel Research*, n.º 30 (4), pp. 10-16.
- LAU, P. M., AKBAR, A. K. y FIE, D. Y. G. (2005): «Service quality: a study of the luxury hotels in Malaysia», *Journal of American Academy of Business*, n.º 7 (2), pp. 46-55.
- LEE, Y. L. y HING, N. (1995): «Measuring quality in restaurant operations: an application of the SERVQUAL instrument», *International Journal of Hospitality Management*, n.º 14 (3/4), pp. 293-310.
- LEMAK, D. J., y REED, R. (2000): «An application of Thompson's typology to TQM in service firms», *Journal of Quality Management*, n.º 5, pp. 67-83.

- LEWIS, R. C. (1987): «The measurement of gaps in the quality of hotel services», *Journal of Hospitality Management*, n.º. 6 (2), pp. 83-88.
- LÓPEZ, M. C. y SERRANO, A. M. (2003): «Medición de calidad de servicio en hoteles: comparación oferta y demanda», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, n.º. 1 (12), pp. 69-82.
- LÓPEZ, M. C. y SERRANO, A. M. (2004): «Is the hotel classification system a good indicator of hotel quality? An application in Spain», *Tourism Management*, n.º. 25 (6), pp. 771-775.
- LÓPEZ, M. C. y SERRANO, A. M. (2005): «Applying SERVQUAL to diagnose hotel sector in a tourist destination», *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, n.º. 6 (1/2), pp. 9-25.-
- LUK, S. y LAYTON, R. (2004): «Managing both outcome and process quality is critical to quality of hotel service», *Total Quality Management & Business Excellence*, n.º.15 (3), pp. 259.
- MEI, W. O., DEAN, A., y WHITE, C. J. (1999): «Analysing service quality in the hospitality industry», *Managing Service Quality*, n.º. 9 (2), pp. 136-143.
- MIN, H. y MIN, H. (1997): «Benchmarking the quality of hotel services: managerial perspectives», *The International Journal of Quality & Reliability Management*, n.º. 14 (6), pp. 582-590.
- O'NEILL, M. A., WILLIAMS, P. MCCARTHY, M. y GROVES, R. (2000): «Diving into service quality – the dive tour operator perspective», *Managing Service Quality*, n.º. 10 (3), pp. 131-140.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. y ZEITHAML, V. A. (1991): «Perceived service quality as a customer-based performance measure: an empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model», *Human Resource Management*, n.º. 30 (3), pp. 335-364.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. y BERRY, L.L. (1985): «A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research», *Journal of Marketing*, n.º. 49, pp. 41-50.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. y BERRY, L.L. (1988): «SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality», *Journal of Retailing*, n.º. 64 (1), pp. 12-40.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L.L. y ZEITHAML, V. A. (1991): «Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale», *Journal of Retailing*, n.º. 67 (4), pp. 420-450.
- PARTLOW, C. G. (1996): «Human-resources practices of TQM hotels», *Cornell Hotel and restaurant Administration Quarterly*, n.º. 37 (5), pp. 67-77.
- PATTON, M., STEVENS, P. y KNUTSON, B.J. (1994): «Internationalizing LODGSERV as a Measurement Tool: a Pilot Study», *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, n.º. 2 (2), pp. 39-55.
- PRAJOGO, D. I. (2005): «The comparative analysis of TQM practices and quality performance between manufacturing and service firms», *International Journal of Service Industry Management*, n.º. 16 (3/4), pp. 217-229.

- RIBEIRO, D. (1999): «Total Quality Management: Applying the European Model to Spain's urban hotels», *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February, pp. 54-59.
- RYAN, C. y CLIFF, A. (1997): «Do travel agencies measure up to customer expectations?. An empirical investigation of travel agencies' service quality as measured by SERVQUAL», *Journal of Travel Research*, nº. 6 (2), pp. 1-31.
- SALEH, F. y RYAN, C. (1991): «Analyzing Service in the Hospitality Industry Using the SERVQUAL Model», *The Service Industries Journal*, nº. 11(3), pp. 352-373.
- SALEH, F. y RYAN, C. (1992): «Conviviality – A source of satisfaction for hotel guests? An application of the SERVQUAL model», *Choice and Demand in Tourism*, pp. 107-122.
- SILA, I. y EBRAHIMPOUR, M. (2002): «An investigation of the total quality management survey based research published between 1989 and 2000», *The International Journal of Quality & Reliability Management*, nº. 19 (6/7), pp. 902-970.
- SIMPSON, K. (2000): «Customer satisfaction and behavioural intentions in a rural community museum environment», *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, nº. 1 (3), pp. 1-28.
- SURESHCHANDAR, G. S.; RAJENDRAN, C. y ANANTHARAMAN, R. N. (2001a): «A conceptual model for total quality management in service organizations», *Total Quality Management*, nº. 12 (3), pp. 343-363.
- SURESHCHANDAR, G. S.; RAJENDRAN, C. y ANANTHARAMAN, R. N. (2001b): «A holistic model for total quality service», *International Journal of Service Industry Management*, nº. 12 (4), pp. 378-412.
- SURESHCHANDAR, G. S.; RAJENDRAN, C. y ANANTHARAMAN, R. N. (2002): «The relationship between management's perception of total quality service and customer perceptions of service quality», *Total Quality Management*, nº. 13 (1), pp. 69.
- SURESHCHANDAR, G. S.; RAJENDRAN, C. & ANANTHARAMAN, R. N. (2003): «The influence of Total Quality Service age on quality and operational performance», *Total Quality Management & Business Excellence*, nº. 14 (9), pp. 1033.
- SURESHCHANDAR, G. S.; RAJENDRAN, C., ANANTHARAMAN, R. N. y KAMALANABHAN, T. J. (2002): «Management's perception of total quality service in the banking sector of a developing economy — a critical analysis—», *International Journal of Bank Marketing*, nº. 20 (4/5), pp. 181-196.
- TERZIOVSKI, M. y DEAN, A. (1998): «Best predictors of quality performance in Australian service organizations», *Managing Service Quality*, nº. 8 (5), pp. 359-366.
- TRIBE, J. y SNAITH, T. (1998): «From SERVQUAL to HOLSAT: holiday satisfaction in Varadero, Cuba», *Tourism Management*, nº. 19 (1), pp. 25-34.
- TRUONG, T. H. y FOSTER, D. (2005): «Using HOLSAT to evaluate tourist satisfaction at destinations: The case of Australian holidaymakers in Vietnam», *Tourism Management*, in press.
- TSAUR, S. H. y LIN, Y. C. (2004): «Promoting service quality in tourist hotels: the role of HRM practices and service behaviour», *Tourism Management*, nº. 25, pp. 471-481.
- WEIERMAIR, K. y FUCHS, M. (1999): «Measuring Tourist Judgement on service quality», *Annals of Tourism Research*, nº. 26 (4), pp. 1004-1021.