

ANÁLISIS DE LAS EXPECTATIVAS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA RELATIVAS A LA CALIDAD DEL SERVICIO EN ZONAS TURÍSTICAS DE INTERIOR: IMPLICACIONES DE GESTIÓN

Félix-Ángel Grande Torraleja*, Manuel Carlos Valejo Martos** y Domingo Moya Puertas***

Resumen. En la actualidad, el turismo de interior está siendo potenciado como instrumento para la revitalización de zonas geográficas con bajo nivel de desarrollo económico y social. La coyuntura económica actual obliga a las empresas, en general y a las turísticas en particular, a utilizar nuevas fórmulas sobre las que sustentar su estrategia competitiva. La prestación de servicios de calidad se muestra como una herramienta válida para ello, por lo que se hace necesario conocer en que medida los esfuerzos de los oferentes por aumentar la calidad de los servicios que prestan están en consonancia con lo demandado por los turistas. Con el presente trabajo pretendemos realizar una valoración de la calidad del servicio turístico en zonas de interior mediante un análisis comparativo de las expectativas de la oferta y la demanda turística que sirva de base para la mejora de la gestión de este tipo de empresas.

Palabras Clave: calidad del servicio turístico, zonas turísticas de interior.

Abstract. Nowadays rural tourism is being used as an efficient mean to revitalize geographical areas of low economic and social development. In the current economic situation, firms, in general, and tourist firms particularly, are being forced to use new methods to get competitive advantages. The service quality seems to be an useful tool to do it, so it is necessary to know if efforts to increase the quality of the services made by the supply are in harmony with what tourists demand. In this paper we pursue doing an evaluation of the tourist service quality in rural areas by a comparative analysis of the demand and supply expectations in order to improve this kind of firms management.

Key Words: service quality, rural tourism.

1. INTRODUCCIÓN

La actividad turística está experimentando tanto en España como en el resto del mundo un fuerte crecimiento, con unas aportaciones al Producto Interior Bruto que hacen que las Administraciones Públicas manifiesten un fuerte apoyo en aras de la mejora de la situación socioeconómica de zonas que, de no aprovechar los recursos turísticos, seguirían sumidas en unos niveles de paro y pobreza difícilmente sostenibles. Bajo esta premisa el fomento del turismo de interior, está siendo

utilizado como una herramienta alternativa de dinamización socioeconómica.

Desde 1967, año en el que se produce lo que podríamos considerar antecedentes del turismo de interior en nuestro país, hasta nuestros días, ha tenido lugar un crecimiento en este producto turístico en todo el territorio nacional, convirtiéndose en una actividad de interés y preocupación para las distintas Comunidades Autónomas. En este periodo de tiempo se ha producido un incremento tanto de la oferta como de la demanda de turismo

* Profesor del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Área de Organización de Empresas. e-mail: fagrande@ujaen.es.

** Profesor del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Área de Organización de Empresas. e-mail: mvallejo@ujaen.es.

*** Profesor del Departamento de Administración de Empresas, Contabilidad y Sociología de la Universidad de Jaén. Área de Investigación y Comercialización de Mercados. e-mail: dmoya@ujaen.es.

de interior, fruto de diversos factores que se han puesto de manifiesto en conjunción con la evolución de la sociedad. Algunos de ellos son: aparición de nuevas necesidades de ocio a medida que se incrementa el nivel de formación medio de los países, más tiempo libre al consolidarse el estado del bienestar con la reducción de la jornada de trabajo y la obligatoriedad de periodos de vacaciones, mantenimiento de los niveles de renta disponible, etc. En definitiva, se dan elementos para la expansión de lo que podemos llamar «nuevos desarrollos turísticos» o «nuevos productos turísticos» que es donde consideramos ubicado el turismo de interior y sus posibilidades de crecimiento (Valdés y Del Valle, 1999).

En este sentido, el número de establecimientos de turismo rural registrados se encuentra en constante aumento en los últimos años, pasando de 2.300 instalaciones en 1995 a más de 3.200 en 1998. Para el conjunto de España, se estima ya en más de 29.486 las plazas oficiales de turismo rural ofertadas por las distintas Comunidades Autónomas (Valdés y Del Valle, 1999). Así mismo, con una perspectiva de demanda, y a modo de ejemplo, vemos que la evolución del número de visitantes a los parques nacionales españoles ha pasado de 3.716.000 en 1990 a 9.042.000 en 1998 (Iriso, 1999).

La coyuntura económica actual, caracterizada por la existencia de mercados más difíciles y agresivos y por un aumento progresivo en los niveles de exigencia de los consumidores, obliga a las empresas a utilizar nuevas fórmulas sobre las que sustentar su estrategia competitiva. El aumento de la cali-

dad de los bienes y servicios prestados es uno de los recursos utilizado con mayor frecuencia por las empresas en respuesta a las nuevas condiciones del mercado.

Las empresas turísticas, no son una excepción y vienen esmerándose, cada vez más, por lograr satisfacer al máximo las expectativas de sus clientes, puesto que los nuevos turistas tienen más experiencia, mayor flexibilidad, son más independientes, y a diferencia de los turistas de otras épocas, la calidad para ellos es algo fundamental. Estos nuevos turistas consideran sus vacaciones como una prolongación de su vida, no estando interesados en paquetes turísticos estandarizados y masivos en los que sol y playa sea el principal atractivo, les gusta sentirse diferentes, muestran un interés creciente por la naturaleza, la cultura y la tranquilidad y huyen de los espacios masificados.

En la actualidad, el turismo de interior es uno de los instrumentos que está siendo utilizado para la revitalización de zonas geográficas con bajos índices de desarrollo económico y social. En este contexto las empresas familiares pueden jugar un importante papel de cara a conseguir un mayor y mejor aprovechamiento de los recursos existentes. Tal como afirma Astrachan (1988), existe una estrecha relación entre las empresas familiares y la sociedad en la que desarrollan su actividad. Muchas empresas familiares nacen al abrigo del deseo de explotar algún o algunos recursos no explotados hasta la fecha. Suelen ser pioneras en descubrir dónde hay una oportunidad de negocio, convirtiéndose en dinamizadoras de la economía al ser las primeras en crear o aumentar los niveles de empleo y bienestar allí donde otro tipo de

empresas no están dispuestas a llegar, sin que los riesgos sean mínimos y la rentabilidad más o menos cierta. Además, autores como Lyman (1991), Poza (1995, pp. 1-12) y Leach (1993, p. 32) sostienen, a raíz de sus investigaciones, que este tipo de empresas tiene una mayor orientación hacia los clientes, que se concreta en una mayor preocupación por lograr altos índices de satisfacción de los mismos.

Los argumentos expuestos anteriormente se erigen en fundamento del presente trabajo, con el que pretendemos llevar a cabo una valoración de la calidad del servicio en zonas turísticas de interior, mediante un análisis comparativo de las expectativas sobre atributos de calidad entre el servicio turístico ofertado y el demandado. Además, hemos pretendido determinar si las expectativas de la calidad del servicio turístico ofertado, eran diferentes en función de que fuesen o no familiares las empresas prestadoras del mismo. Para la consecución de estos objetivos, hemos utilizado el método de encuestación personal tanto a los oferentes como a los demandantes de este tipo de servicios turísticos.

A fin de facilitar la comprensión del presente trabajo de investigación, hemos considerado oportuno estructurar la exposición del mismo de la siguiente manera: dedicaremos un primer apartado a la delimitación del concepto de calidad de servicio turístico; a continuación expondremos la metodología utilizada en la investigación; en tercer lugar, analizaremos los resultados más relevantes; para terminar con un apartado dedicado a las conclusiones más significativas que se desprenden de la investigación.

2. LA CALIDAD EN EL SERVICIO TURÍSTICO

En la actualidad la prestación de un servicio turístico de calidad se presenta como un elemento de clara diferenciación estratégica. Esto es debido a la evolución que en los últimos años han experimentado los hábitos de consumo, al aumento creciente de la competitividad de las empresas que les hace apostar por estrategias de diferenciación y a la existencia de una legislación cada vez más protectora de los derechos de los consumidores (Martín, 1999).

La definición y medida de la calidad en las empresas dedicadas a la producción de bienes físicos tiene una larga tradición. Sin embargo, no ocurre lo mismo con la prestación de servicios, puesto que ésta no ha estado presente en los primeros esfuerzos de la carrera de la calidad, incorporándose sólo cuando los modelos desarrollados cobran mayor interés.

La prestación de servicios presenta una serie de peculiaridades que se deben objetivar y explicitar, y sobre las cuales es preciso reflexionar para establecer las medidas adecuadas de las mismas, ya que las normas y el control de calidad en productos tangibles no tienen porque coincidir con los que se deben utilizar en el ámbito de los servicios.

Existen muchas definiciones de calidad de servicio, pero ninguna de ellas universalmente aceptada. En un principio su definición se centró en un enfoque hacia la calidad basado en el producto, en el que cualquier desviación con respecto al diseño previamente establecido constituía una disminu-

ción de la calidad y cuyo objetivo era la prestación sin errores. Con el tiempo el concepto de calidad de servicio se ha desplazado hacia un enfoque basado en el usuario, según el cual la calidad es lo que los clientes perciben que es, ellos son quienes advierten y determinan si un servicio es o no de calidad (Díaz y González, 1996).

De acuerdo con esta visión, destacamos la definición propuesta por Zeithaml (1988) que describe la calidad percibida como la evaluación global, similar a una actitud, que el consumidor realiza sobre el nivel de excelencia o superioridad del servicio ofrecido por una determinada organización.

Así, las definiciones objetivas de calidad que tradicionalmente se han utilizado en la industria de bienes tangibles y los criterios de gestión que se derivan de ellas, son de difícil aplicación a los servicios debido a las características de los mismos como la intangibilidad, la heterogeneidad y la inseparabilidad entre producción y consumo.

La intangibilidad se refiere a que los servicios son en gran parte experiencias que no tienen referente material que permita establecer medidas objetivas. La heterogeneidad hace referencia a la variabilidad que existe entre una experiencia de consumo y otra. La inseparabilidad refleja la simultaneidad entre producción y consumo que se produce en los servicios, es decir, los servicios se producen a medida que están siendo consumidos, por lo que no pueden ser almacenados ni pueden establecerse controles de calidad previos.

A primera vista, pudiera parecer que los servicios prestados son absolutamente intan-

gibles y de percepción subjetiva, por lo que no se pueden realizar medidas, ni objetivaciones sobre los mismos. Sin embargo, esto no es cierto. Por un lado, los servicios son susceptibles de objetivación, definiendo sus procesos, procedimientos y requisitos de prestación, lo que permite un cierto grado de estandarización. Además, es posible establecer distintos indicadores que permitan la medición de las características del servicio como si se trataran de dimensiones físicas del producto. El establecimiento del sistema de indicadores y estándares es una de las tareas más importantes del diseño de un sistema de calidad en los servicios. En algunos casos las dimensiones que interesa medir son totalmente subjetivas y sólo existen en el ámbito de la relación prestador-cliente, en cuyo caso la pregunta a los propios agentes resulta ser la única vía razonable de medición (Martín, 1999).

En este contexto, adquiere gran importancia las investigaciones acerca de las actitudes, expectativas y comportamientos de los clientes. Para suministrar servicios que los usuarios perciban como de calidad es necesario conocer qué es lo que esperan los clientes. El desconocimiento de esta información puede llevar a inversiones en aspectos que tienen poca importancia para los usuarios, y puede dañar la capacidad de la empresa para sobrevivir en un mercado altamente competitivo (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1993).

Zeithaml, Parasuraman y Berry han desarrollado un modelo de calidad de servicio (SERVQUAL) en el cual la calidad percibida por los usuarios es una función de la magnitud y dirección de la distancia existente entre el servicio que se espera y el servicio que se percibe. Esta calidad está determinada, a su

vez, por otras discrepancias que pueden existir en las organizaciones (Martínez-Tur, Caballer y Tordera, 1996):

- La discrepancia existente entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos acerca de dichas expectativas.
- La discrepancia existente entre las expectativas de los usuarios que perciben los responsables de la empresa y los criterios establecidos para prestar el servicio.
- La discrepancia existente entre los criterios de calidad establecidos por la empresa y el servicio que realmente se presta.
- La discrepancia existente entre el servicio que se presta y la comunicación que la empresa da a sus clientes.

A pesar de los apoyos existentes a favor de la teoría de la discrepancia, Cronin y Taylor (1992; 1994) argumentan que debe conceptualizarse la calidad de servicio a partir solamente de la calidad percibida por los usuarios, y no basándose en la diferencia existente entre expectativas y percepciones. Sin embargo, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1994) sugieren que las medidas de calidad que incorporan las expectativas de los usuarios ofrecen una mayor riqueza de información y mayor valor de diagnóstico para los directivos que las que se centran sólo en las percepciones.

En nuestro caso hemos optado por la medición de expectativas de oferentes y deman-

dantes del servicio turístico y ello por las dos razones siguientes:

- De cara a la mejora de la eficiencia de la gestión de las empresas, es necesario analizar el grado de adecuación de lo ofertado a lo que el cliente espera encontrar, para, a partir de ahí, diseñar estrategias y actuaciones concretas. Cualquier valoración que se pueda hacer sobre el comportamiento de los oferentes del servicio turístico, ha de basarse en las expectativas que tienen respecto al mismo, ya que introduciríamos un sesgo importante pidiéndoles que valorasen su propio servicio. Por este motivo, van a ser justamente estas expectativas las que condicionen dichas estrategias y actuaciones. Así mismo, estas actuaciones se convierten en la antesala de un estudio posterior sobre las percepciones de la demanda, que ha de servir para comprobar si todas las medidas adoptadas han surtido el efecto deseado, aproximando la oferta a las expectativas de la demanda.

- La dificultad de los encuestados para distinguir entre los términos percepciones y expectativas observada durante la realización del pretest. Este grado de confusión, junto a que la medición de percepciones sólo tiene sentido realizarla cuando se quieren medir los efectos de actuaciones llevadas a cabo para incidir en ellas, nos hizo programar la investigación en dos fases. En una primera fase, solo analizaríamos expectativas para comprobar el grado de adecuación entre oferta y demanda, mientras que en una segunda, estudiaríamos las percepciones sobre la calidad del servicio. En buena lógica, la realización de esta segunda fase estaría supe-

ditada a que se hubiesen puesto en marcha las actuaciones que, fundamentadas en los

resultados obtenidos en la primera fase de la investigación, persigan, principalmente, lograr un acercamiento entre las expectativas de la oferta y de la demanda. Es por ello que hemos considerado oportuno dejar transcurrir un periodo de tiempo razonable antes de acometer la segunda fase del estudio.

3. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el estudio de las expectativas sobre un servicio turístico de calidad en zonas de interior, hemos elegido el «Parque Natural de Cazorla, Segura y las Villas», al tratarse de un área geográfica representativa de aquellas zonas en las que se está potenciando el turismo de interior como herramienta de desarrollo socioeconómico. Este parque está ubicado en la provincia de Jaén, cuenta con 214.000 hectáreas, lo que lo convierte en uno de los mayores de Europa, y se extiende a lo largo de 23 términos municipales, que integran en torno a 100.000 habitantes.

A la vista de que la mayor parte de la oferta y la demanda turística se concentra en la zona del parque comprendida entre la ciudad de Cazorla, uno de los accesos al parque, y el embalse del Tranco, otro de los accesos, siguiendo el eje que el río Guadalquivir determina a su paso por el mismo, hemos optado por focalizar el proceso de recogida de información en dicha zona, ya que el error que cometemos al no considerar la oferta y demanda turística de otras zonas del parque es muy pequeño, puesto que el peso relativo de dicha oferta y demanda sobre los totales es muy reducido. El origen de la concentración de oferta y demanda en esta zona concreta

del parque no es otro que la reglamentación de los planes de ordenación y uso que han afectado al parque natural, dando lugar a una fuerte expansión de infraestructuras en dicho eje, conocido popularmente como el «valle».

Con el propósito de obtener los datos necesarios, y una vez revisada la literatura existente, procedimos a realizar, en primer lugar, un pretest con empresas de la zona estudiada, en concreto fueron entrevistados los responsables de cuatro hoteles de la zona, dos de ellos en el Valle del Guadalquivir, en el interior del Parque Natural de Cazorla, Segura y Las Villas, y los otros dos situados en la ciudad de Cazorla. Entrevistamos a los responsables de la gestión de dichas empresas, así como a 20 personas que habitualmente hacen turismo de interior, pidiéndoles que cumplimentaran un cuestionario, confeccionado utilizando, además de los atributos propuestos por Díaz (1995), algunos atributos adicionales que pensamos servirían también para analizar la calidad de un servicio turístico. Este pretest se pasó a los entrevistados a lo largo del mes de mayo de 2000.

A partir de este pretest, se seleccionaron 22 ítems que sirvieron para la elaboración de la encuesta definitiva en la que, tanto oferentes como demandantes de servicios turísticos, debían elegir, en una escala tipo Likert de 1 a 7, la puntuación más acorde con las expectativas que tenían para cada uno de los atributos propuestos. Además, en el caso de la oferta incluíamos dos baterías de preguntas, una de carácter descriptivo y otra para conocer la opinión sobre las repercusiones que había tenido la declaración de la zona como parque natural. Por su parte, para la

demanda añadíamos una pregunta abierta donde solicitábamos que los encuestados indicasen cualesquiera otros atributos que ellos utilizaban para medir la calidad del servicio y que no habían sido especificados en el cuestionario. En el anexo se muestran los cuestionarios utilizados.

En una primera fase fue encuestada la totalidad de la oferta, lo que supuso visitar los 27 hoteles localizados en dicha zona (1) para proceder, en un segunda fase, a encuestar a los visitantes del Parque Natural. Por lo que se refiere a la oferta, se consiguieron 25 cuestionarios válidos, dado que algunos de los hoteles inventariados se encontraban cerrados, o bien no llegaron a prestarnos su co-

laboración. La encuestación de la oferta tuvo lugar entre los meses de octubre de 2000 y enero de 2001.

Por su parte, la encuestación de la demanda turística tuvo lugar en el período que va desde diciembre de 2000 hasta abril de 2001. En concreto se realizaron 257 encuestas, las cuales fueron realizadas tanto en los establecimientos hoteleros de la zona como en los puntos donde se concentra la mayor parte de los turistas que visitan el Parque Natural de Cazorla, Segura y las Villas.

En el cuadro 1 resumimos las características técnicas más relevantes de la investigación.

Cuadro 1
Ficha técnica

	Oferta	Demanda
UNIVERSO	Establecimientos hoteleros	Turistas mayores de 18 años
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Eje que abarca desde la ciudad de Cazorla, incluida ésta, hasta el embalse del Tranco, siguiendo el valle del Guadalquivir.	
TAMAÑO MUESTRAL	25	257
ERROR MUESTRAL	5.4%	6%
NIVEL DE CONFIANZA	95,5% $Z=1,96$ $p=q=0,5$	95,5% $Z=1,96$ $p=q=0,5$
CENSO/DISEÑO MUESTRAL	Fueron visitados la totalidad de establecimientos (27)	Muestreo aleatorio simple
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO	octubre 2000-enero 2001	diciembre 2000-abril 2001

El cuestionario utilizado se revela como un instrumento válido y fiable para la medición de la calidad de los servicios turísticos en zonas de interior. La escala utilizada goza de validez de contenido puesto que los atributos empleados como determinantes de la calidad de servicios turísticos, ya han sido utilizados en otros estudios similares, en concreto nos hemos basado en la escala utilizada por Díaz (1995) que a su vez se basa en la escala SERVQUAL analizada estadísticamente por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), en la escala HOTELQUAL desarrollada por Falces y otros (1999) y en las opiniones solicitadas, con anterioridad a la realización del pretest, a profesionales de empresas turísticas y a turistas habituales de zonas de interior, que confirmaron tales aspectos. Así mismo, la fiabilidad de la escala viene avalada por el valor obtenido para el coeficiente alpha de Cronbach estandarizado que fue de 0.8860, muy próximo al valor óptimo que es 1.

4. RESULTADOS

La exposición de los resultados más significativos del presente trabajo la estructuraremos de la forma que se detalla a continuación. En primer lugar, comentaremos los resultados más relevantes que se desprenden del análisis descriptivo de las expectativas de la oferta y la demanda, relativas a la calidad del servicio turístico. A su vez, la exposición de los resultados del análisis descriptivo de la oferta se completará con la de los derivados de la comparación entre las expectativas de la oferta de naturaleza familiar y no familiar. En segundo lugar, mostraremos los resultados que se obtienen de la comparación

de las expectativas de la oferta y la demanda. En tercer lugar, comentaremos los resultados obtenidos al simplificar y agrupar la información de las expectativas de la demanda. Finalmente, haremos una propuesta de clasificación de la demanda en función de sus expectativas.

4.1. Análisis de las expectativas de la oferta

El análisis descriptivo de las expectativas de la oferta hotelera sobre la calidad del servicio turístico, se ha realizado a partir, en primer lugar, de las puntuaciones otorgadas a los 22 atributos utilizados para medir dichas expectativas y, en segundo lugar, de las respuestas a una serie de preguntas con las que queríamos estudiar la incidencia que la declaración como parque natural de la zona considerada tiene sobre la oferta.

En lo referente a las puntuaciones de los atributos, hemos considerado oportuno, para facilitar la interpretación de los resultados, agruparlas de la siguiente manera:

- 1.º Las puntuaciones 6 y 7 como valoración alta.
- 2.º Las puntuaciones 3, 4 y 5 como valoración media.
- 3.º Las puntuaciones 1 y 2 como valoración baja.

El cuadro 2 recoge, de forma resumida, las respuestas obtenidas de los responsables de las empresas que componen nuestro marco muestral.

Cuadro 2
Análisis de la oferta total (porcentajes de respuesta obtenida)

Atributos	PUNTUACIÓN (%)			
	Alta (6/7)	Media (5,4,3)	Baja (2/1)	Ns/Nc
Establecimiento bien situado	52	44	4	
Decoración sencilla y acogedora	48	44	8	
Habitaciones confortables	68	32	0	
Fácil aparcamiento	56	44	0	
Personal con buena presencia	60	36	4	
Empleados conocedores negocio	76	24	0	
Comida y bebida calidad	84	16	0	
Instalaciones físicas limpias	96	4	0	
Entorno natural gran belleza	64	32	4	
Entorno cultural interés	40	44	8	
Gastronomía basada productos tierra	60	36	0	4
Integración huéspedes vida rural	40	48	12	
Trato personal cordial y familiar	96	4	0	
Atención personalizada/Individualizada	88	12	0	
Instalaciones en buen estado	76	24	0	
Reservas totalmente garantizadas	80	20	0	
Precios competitivos	56	44	0	
Buena imagen del establecimiento	68	32	0	
Lugar apto práctica deportes	28	52	20	
Existencia ferias y fiestas singulares	32	44	24	
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	36	40	24	
Escasa masificación del entorno del establecimiento	64	32	4	

De la observación del cuadro anterior se desprende que las expectativas de la oferta son altas para todos los ítems, salvo en los casos de «entorno cultural de interés», «integración de los huéspedes en la vida rural» y «lugar apto para la práctica de deportes», cuyas expectativas son un poco más bajas.

Más concretamente, vemos que algunos atributos son altamente valorados, puesto que un 80% o más de los encuestados les otorga la máxima puntuación, nos referimos a:

1. Instalaciones físicas limpias.
2. Comida y bebida de calidad.

3. Trato personal cordial y familiar.
4. Atención personalizada/individualizada.
5. Reservas totalmente garantizadas.

Por lo que respecta a los resultados relativos a la incidencia de la declaración de la zona como parque natural sobre la oferta, podemos señalar que:

- El 44% manifiesta que la existencia de su negocio se debe a la declaración de la zona como parque natural.
- El 85% considera que se ha producido un incremento del número de clientes.
- El 80% estima que también ha aumentado el nivel de exigencia de sus clientes.
- El 50% manifiesta que el gasto por visitante es mayor.
- Las respuestas a la pregunta abierta que solicitaba la opinión respecto a la existencia de otras ventajas y desventajas de la declaración de la zona como espacio natural protegido, ponen de manifiesto ciertos aspectos negativos, tales como la existencia de un sentimiento generalizado de abandono por parte de las Administraciones Públicas (infraestructuras, conservación, etc.) y de una mayor limitación al libre uso del patrimonio personal y empresarial, a la vez que una serie de aspectos positivos, entre los que destacamos el aumento del nivel de desarrollo económico y social de la zona.

4.2. Análisis comparativo de las expectativas de la oferta en función de su naturaleza familiar

Con carácter previo a la exposición de los resultados obtenidos de la comparación entre las expectativas sobre la calidad del servicio turístico entre empresas familiares y no familiares del área geográfica estudiada, hemos creído necesario acotar el concepto de empresa familiar.

A poco que revisemos la literatura científica relativa a la empresa familiar, encontramos una gran heterogeneidad a la hora de conceptualizar este término, las definiciones son múltiples y variadas. No obstante, a pesar de esta disparidad, los criterios utilizados de forma más o menos generalizada por los distintos autores para este propósito, se pueden resumir en las siguientes ideas:

- El capital de la empresa pertenece mayoritariamente a personas que son miembros de una misma familia.
- La familia propietaria del capital controla o al menos ejerce una fuerte influencia sobre la dirección efectiva del negocio.
- En la empresa se ha producido ya algún relevo generacional.

El espectro de definiciones creado por la literatura comprende desde aquellas que consideran sólo uno de estos criterios, pasando por las que tienen en cuenta dos, hasta llegar a las que hacen uso de los tres.

En este sentido, existen definiciones que consideran empresas familiares a todas aque-

llas cuyo capital pertenece mayoritariamente a los miembros de una misma familia (Donckels y Frolich, 1991; Lansberg, Perrow y Rogolsky, 1988 y Barnes y Hershon, 1976), en cambio, otras, además de este requisito, consideran necesario que también la familia que controla el capital de la empresa esté activamente implicada en la dirección efectiva del negocio, de forma que esta labor constituya su actividad laboral principal (Casrud, 1994; Covin, 1994; Lansberg y Astrachan, 1994 y Gallo y Sveen, 1991). Finalmente, los más exigentes ven necesario para esta calificación, además, que exista una voluntad de continuidad de la empresa como familiar en el tiempo, puesta de manifiesto, entre otras cosas, por el hecho de que al frente del negocio se halle la segunda o cualquier otra generación familiar distinta de la fundadora (Astrachan y Kolenko, 1994; Litz (1995) y Shanker y Astrachan, 1995).

A nuestro juicio, sólo el criterio del control familiar de la propiedad de la empresa es el que nunca ha de faltar en cualquier definición de empresa familiar que se precie. Los otros criterios son más el resultado de la propia evolución y desarrollo de la empresa, esto es, la presencia o ausencia de los otros criterios en el momento en el que pretendamos determinar si una empresa cualquiera es o no familiar, no es el factor determinante de dicha calificación, simplemente nos ayudarán a establecer una tipología de empresas familiares.

Así, es frecuente que las empresas familiares en sus inicios sean al 100% de capital y dirección familiar. A medida que la empresa crece y una vez superada la difícil prueba que supone el primer relevo generacional,

suele ocurrir que, si bien la propiedad del capital continua siendo 100% familiar, la dirección efectiva de la misma va progresivamente profesionalizándose, llegando incluso, a medida que se suceden los relevos generacionales y hablamos ya de tercera, cuarta o posteriores generaciones, a encontrarnos con empresas familiares en las que la presencia de la familia en la dirección efectiva del negocio es mínima o incluso nula. En estados evolutivos mucho más avanzados nos encontramos con empresas familiares que se han «privatizado» parcialmente, permitiendo la entrada de capital no familiar en el negocio sin perder, en ningún caso, el control efectivo de la propiedad del mismo.

A tenor de lo expuesto anteriormente y tomando como referente la taxonomía de empresas familiares propuesta por Gallo (1992) (2), encontramos que la oferta turística en el área objeto de estudio está constituida, básicamente, por empresas familiares, concretamente, un 84% de las empresas que conforman la muestra lo son.

Asimismo, vemos que este 84% de empresas familiares podemos estructurarlo de la siguiente forma:

- Un 66,6% son empresas familiares que denominaremos «genuinas o puras», esto es, de propiedad y dirección 100% familiares. Este tipo de empresas son asimilables a las que Gallo (1992), denomina «de trabajo familiar». En un 78% de este grupo de empresas se halla incorporado a la dirección del negocio la segunda generación, no obstante, sólo en uno de los casos, la generación fundadora se halla totalmente desvinculada del negocio, compartiendo la dirección del mis-

mo en los restantes casos con la segunda generación. En un 14,2 % es la generación fundadora la que está al frente no habiéndose incorporado aún la segunda, desconociendo además si alguno de los miembros de esta última generación lo hará en un futuro próximo. El 7,8% restante está integrado por empresas familiares en las que la última generación incorporada es la tercera, si bien la segunda comparte con ella la dirección efectiva del negocio. La antigüedad media de las empresas es de 20,21 años, a efectos de su reconocimiento por el Derecho, un 57,1% son empresarios individuales, un 28,5% adoptan la forma jurídica de Sociedad Limitada y un 14,4% son Comunidades de Bienes.

- Un 9,5% son empresas 100% de capital familiar y que, si bien la dirección efectiva del negocio sigue recayendo en miembros de la propia familia, existen personas no vinculadas a ella ocupando puestos de responsabilidad. A estas empresas familiares las denominaremos, utilizando la terminología propuesta por Gallo (1992), «empresas de dirección familiar». En el 100% de estas empresas se halla incorporada la segunda generación, si bien comparte las labores propias de administración con la primera. El tiempo promedio de actividad de estas empresas es de 7,5 años y la forma jurídica adoptada es en un 50% de los casos la Comunidad de Bienes y en otro 50% la Sociedad Anónima Laboral.

- Un 19% son negocios de capital 100% familiar pero cuya dirección efectiva no descansa en miembros de la familia, la mitad o más de los puestos de responsabilidad están en manos de personas ajenas a la familia,

aunque sigue habiendo miembros de la familia en puestos directivos. A estas empresas las denominaremos «familiares profesionalizadas». En todas las empresas que engrosan este grupo la generación fundadora se encuentra al frente de las mismas, desconociéndose en todos los casos si alguno de los miembros de la siguiente generación se incorporará al negocio. La antigüedad media de estas empresas es de 14,75 años y la forma jurídica elegida se reparte al 50% entre la Sociedad Anónima y la Sociedad Limitada.

- Un 4,9% son negocios de capital familiar 100% totalmente profesionalizados, ya que todos los puestos directivos están ocupados por personas sin parentesco con la familia propietaria. A este tipo de empresas, denominado por Gallo (1992) «empresas familiares de inversión», lo designaremos como «empresas familiares mixtas». Son empresas de primera generación en las que no se ha incorporado ningún miembro de la siguiente. Su promedio de funcionamiento es de un año y la forma jurídica adoptada es Sociedad Anónima.

- No hemos encontrado ningún caso del último tipo de empresas familiares que hemos denominado «familiares privadas» y que se caracteriza porque la dirección del negocio está totalmente profesionalizada y el capital de la compañía está participado por personas físicas o jurídicas no pertenecientes a la familia o no vinculadas al grupo familiar.

A modo de resumen, vemos que la mayor parte de las empresas familiares del área geográfica considerada son del tipo que hemos venido a denominar «puro», además, se da también la circunstancia de que, de forma casi

generalizada, la generación siguiente a la fundadora comparte con esta última la dirección efectiva del negocio, por lo que la mayor parte de ellas todavía no ha afrontado el difícil reto que supone el primer relevo generacional, proceso que a menudo acaba con la desaparición de muchas de estas empresas (3), son muy escasas las empresas familiares que están en segunda o ulteriores generaciones.

Estos cinco tipos de empresa familiar (pura, de dirección familiar, profesionalizada, mixta y privada) representan una tipología genérica, en la que pensamos podrían quedar encuadradas la mayoría de las empresas familiares. Aun así, resulta lógico pensar que puedan existir otros tipos de empresas familiares resultantes de la hibridación de los tipos establecidos. Así, podríamos encontrar empresas familiares profesionales y a la vez privadas, esto es hay participación no familiar en el capital y en la que el 50% o más de los puestos de responsabilidad del negocio están ocupados por miembros de la familia que posee la mayoría del capital.

En términos comparativos, las empresas familiares llevan más tiempo desarrollando su actividad en el parque, con un promedio de funcionamiento de 17 años frente a los 9,75 años de las no familiares. Esta información corrobora, en cierta medida, los planteamientos realizados por Astrachan (1988) en torno a la estrecha vinculación que existe entre la empresa familiar y la sociedad en la que desarrolla su actividad.

Respecto a la forma jurídica, las empresas no familiares utilizan la fórmula de Sociedad Cooperativa mayoritariamente (75%) y la de Sociedad Anónima (25%), mientras que las

empresas familiares se decantan preferentemente por la Sociedad Limitada (33,3%) y empresario individual (33,3%). Las empresas no familiares optan por fórmulas de participación, mientras que las familiares adoptan con mayor frecuencia formas jurídicas basadas en la identidad y en la confianza que se establece entre los socios. Esta situación parece bastante lógica si tenemos en cuenta que, por una parte, en las empresas familiares los socios están ligados por la pertenencia a una misma familia, lo que supone, entre otras cosas, la existencia de un sistema de valores comunes presente en la forma de entender y gestionar los negocios; y que por otra parte, las empresas no familiares utilizan formas jurídicas de corte capitalista o de participación ya que el único vínculo a menudo existente entre los propietarios, no es otro que la necesidad de tener un medio de vida materializado en la empresa que gestionan de forma conjunta.

Una vez que hemos realizado una caracterización comparativa de las empresas familiares y no familiares de la muestra analizada, el paso siguiente sería confrontar las expectativas que tienen ambos tipos de empresas en relación con los atributos de calidad considerados. En el cuadro 3 mostramos un resumen de los mismos.

De la información reflejada en el cuadro 3 se desprende que las empresas no familiares valoran especialmente ítems como «comida y bebida de calidad»; «instalaciones físicas limpias»; «trato personal cordial y familiar»; «instalaciones en buen estado»; «buena imagen del establecimiento», mientras que las familiares tienen mayores expectativas en relación con atributos como «instalaciones físicas limpias» y «trato personal cordial y familiar».

Cuadro 3
Análisis comparativo empresas familiares-no familiares

Atributos	EMPRESAS FAMILIARES PUNTUACIÓN EN %				EMPRESAS NO FAMILIARES PUNTUACIÓN EN %			
	Alta (6/7)	Media (5,4,3)	Baja (2/1)	Ns/ Nc	Alta (6/7)	Media (5,4,3)	Baja (2/1)	Ns/ Nc
Establecimiento bien situado	48	47	5		75	25	0	
Decoración sencilla y acogedora	48	42	10		50	50	0	
Habitaciones confortables	71	29	0		50	50	0	
Fácil aparcamiento	57	43	0		50	50	0	
Personal con buena presencia	62	33	5		50	50	0	
Empleados conocedores negocio	76	24	0		75	25	0	
Comida y bebida calidad	81	19	0		100	0	0	
Instalaciones físicas limpias	95	5	0		100	0	0	
Entorno natural gran belleza	62	33	5		75	25	0	
Entorno cultural interés	38	52	10		50	50	0	
Gastronomía basada productos tierra	67	28	0	5	25	75	0	
Integración huéspedes vida rural	38	48	14		50	50	0	
Trato personal cordial y familiar	95	5	0		100	0	0	
Atención personalizada/Individualizada	90	10	0		75	25	0	
Instalaciones en buen estado	71	29	0		100	0	0	
Reservas totalmente garantizadas	81	19	0		75	25	0	
Precios competitivos	57	43	0		50	50	0	
Buena imagen del establecimiento	62	38	0		100	0	0	
Lugar apto práctica deportes	28	48	24		25	75	0	
Existencia ferias y fiestas singulares	33	43	24		25	50	25	
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	38	43	19		25	25	50	
Escasa masificación del entorno del establecimiento	62	33	5		75	25	0	

También, hemos querido saber si existen diferencias estadísticamente significativas entre las expectativas de las empresas familiares y las de las no familiares, para cada uno de los atributos utilizados como indicadores de calidad. Con este objetivo hemos aplicado el test

de Mann-Whitney y el de Kolmogorov-Smirnov para dos muestras independientes. De la aplicación del primero de ellos se desprende la inexistencia de diferencias estadísticamente significativas, al contrario de lo que se deduce de la aplicación del test de Kolmogorov-Smir-

nov que pone de manifiesto la existencia de diferencias significativas para los atributos siguientes: comida y bebida calidad, instalaciones físicas limpias, trato personal cordial y familiar y reservas totalmente garantizadas.

No obstante, estos resultados conviene tomarlos con cautela debido a la menor potencia de esta prueba frente al test de Mann-Whitney.

Cuadro 4
Análisis comparativo expectativas empresa familiar-no familiar

Atributos	OFERTA FAMILIAR		OFERTA NO FAMILIAR		Signif.
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	
Establecimiento bien situado	5,4762	1,4007	6,2500	0,9574	
Decoración sencilla y acogedora	5,2381	1,5461	5,7500	0,9574	
Habitaciones confortables	5,9048	1,0443	6,0000	1,1547	
Fácil aparcamiento	5,5238	1,5040	5,0000	1,8257	
Personal con buena presencia	5,6190	1,7457	6,0000	1,1547	
Empleados conocedores negocio	6,1429	1,3148	6,2500	0,9574	
Comida y bebida calidad	6,3810	1,0713	6,7500	0,5000	*
Instalaciones físicas limpias	6,8095	0,6796	6,7500	0,5000	**
Entorno natural gran belleza	5,8571	1,2364	6,2500	0,9574	
Entorno cultural interés	5,0952	1,7862	5,7500	0,9574	
Gastronomía basada productos tierra	6,0952	1,4800	5,5000	1,0000	
Integración huéspedes vida rural	4,5714	1,9383	5,2500	2,0616	
Trato personal cordial y familiar	6,8095	0,5118	6,7500	0,5000	*
Atención personalizada/Individualizada	6,5238	0,8136	6,2500	0,9574	
Instalaciones en buen estado	6,0952	1,3002	6,5000	0,5774	
Reservas totalmente garantizadas	6,5714	0,8106	6,2500	0,9574	*
Precios competitivos	5,5238	1,6619	5,7500	0,9574	
Buena imagen del establecimiento	6,0000	0,8944	6,5000	0,5774	
Lugar apto práctica deportes	4,3333	2,0817	4,7500	1,7078	
Existencia ferias y fiestas singulares	4,3333	2,0083	3,7500	2,2174	
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	4,5238	1,8061	4,0000	2,4495	
Escasa masificación del entorno del establecimiento	5,7143	1,6475	5,5000	1,7321	

* Significación al 5%.

** Significación al 1%.

4.3. Análisis de las expectativas de la demanda

Tras haber dedicado los apartados anteriores al análisis de las expectativas de la oferta, en este epígrafe analizaremos las expectativas que los turistas que visitan la zona del Parque Natural de Cazorla, Segura y las Vi-

llas que estamos estudiando, tienen sobre un servicio turístico de calidad, con el propósito de poder realizar con posterioridad una comparación con los resultados anteriormente comentados relativos a las expectativas de la oferta. Los resultados obtenidos, siguiendo los mismos criterios de exposición que en el caso de la oferta, se muestran en el cuadro 5.

Cuadro 5
Análisis de la demanda

Atributos	PUNTUACIÓN (%)			
	Alta (6/7)	Media (5,4,3)	Baja (2/1)	Ns/Nc
Establecimiento bien situado	64	35	1	
Decoración sencilla y acogedora	50	46	2	
Habitaciones confortables	70	27	3	
Fácil aparcamiento	52	41	7	
Personal con buena presencia	51	43	5	
Empleados conocedores negocio	65	33	1	
Comida y bebida calidad	71	25	1	
Instalaciones físicas limpias	81	16	1	
Entorno natural gran belleza	79	18	1	
Entorno cultural interés	55	41	3	
Gastronomía basada productos tierra	57	40	2	
Integración huéspedes vida rural	45	46	5	
Trato personal cordial y familiar	65	33	1	
Atención personalizada/Individualizada	54	42	3	
Instalaciones en buen estado	73	23	2	
Reservas totalmente garantizadas	76	19	2	
Precios competitivos	64	40	2	
Buena imagen del establecimiento	61	36	2	
Lugar apto práctica deportes	41	45	11	
Existencia ferias y fiestas singulares	41	36	16	
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	46	41	8	
Escasa masificación del entorno del establecimiento	60	33	3	

Como podemos observar existen seis atributos que reciben una mayor valoración, ya que el 70% o más de los encuestados les otorgan la máxima puntuación. En concreto, estos atributos son:

1. Instalaciones físicas limpias.
2. Entorno natural de gran belleza.
3. Reservas totalmente garantizadas.
4. Instalaciones en buen estado.
5. Comida y bebida de calidad.
6. Habitaciones confortables.

Para completar la información relativa a las expectativas de los clientes, medidas mediante los 22 ítems señalados anteriormente, solicitamos a los encuestados que nos señalaran cualesquiera otros atributos que considerasen relevantes para medir la calidad del servicio turístico que esperaban recibir. La mayor parte de las respuestas aludía a ítems como señalización clara y precisa, puntos de información a disposición del cliente, buenos accesos al parque y limpieza y cuidado del entorno. Si bien hay que tener en cuenta que sólo contestaron a esta pregunta el 29% de los encuestados.

4.4. Análisis comparativo entre las expectativas de la oferta y la demanda

A efectos de comparación de los resultados obtenidos relativos a las expectativas de la oferta y la demanda sobre un servicio turís-

tico de calidad, hemos calculado la puntuación media y las desviaciones típicas de cada uno de los atributos considerados, cuyos valores aparecen recogidos en el cuadro 6.

La existencia de diferencias estadísticamente significativas entre las expectativas de la oferta y la demanda, en relación con cada uno de los atributos utilizados para medir la calidad del servicio, ha sido comprobada mediante la aplicación de los test Mann-Whitney y Kolmogorov-Smirnov (4) para muestras independientes.

La aplicación de la prueba Mann-Whitney, tal y como se puede observar en el cuadro anterior, pone de manifiesto la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre las expectativas de la oferta y la demanda para los atributos siguientes:

- Comida y bebida calidad.
- Empleados conocedores negocio.
- Instalaciones físicas limpias.
- Entorno natural de gran belleza.
- Trato cordial personal y familiar.
- Atención personalizada e individualizada.

Del análisis de los resultados, podemos comprobar como para cinco de los seis atributos anteriores, concretamente: comida y bebida de calidad, empleados conocedores del negocio, instalaciones físicas limpias, trato cordial personal y familiar, atención personalizada e individualizada, las expectativas de la oferta son mayores que las de la

Cuadro 6
Análisis comparativo oferta-demanda

Atributos	EXPECTATIVAS OFERTA		EXPECTATIVAS DEMANDA		Signif.
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	
Establecimiento bien situado	5.60	1.35	5.83	1.16	
Decoración sencilla y acogedora	5.32	1.46	5.37	1.36	
Habitaciones confortables	5.92	1.03	5.84	1.31	
Fácil aparcamiento	5.44	1.52	5.28	1.64	
Personal con buena presencia	5.68	1.65	5.30	1.47	
Empleados conocedores negocio	6.16	1.24	5.77	1.18	*
Comida y bebida calidad	6.44	1.00	6.00	1.26	*
Instalaciones físicas limpias	6.80	0.64	6.35	1.07	**
Entorno natural gran belleza	5.92	1.18	6.31	1.06	*
Entorno cultural interés	5.20	1.68	5.51	1.39	
Gastronomía basada productos tierra	5.87	1.29	5.62	1.27	
Integración huéspedes vida rural	4.68	1.93	4.97	1.45	
Trato personal cordial y familiar	6.80	0.5	5.88	1.17	**
Atención personalizada/Individualizada	6.48	0.82	5.45	1.36	**
Instalaciones en buen estado	6.16	1.21	6.03	1.14	
Reservas totalmente garantizadas	6.65	0.82	6.15	1.17	
Precios competitivos	5.56	1.55	5.82	1.21	
Buena imagen del establecimiento	6.08	0.86	5.66	1.24	
Lugar apto práctica deportes	4.40	2	4.79	1.71	
Existencia ferias y fiestas singulares	4.24	2	4.01	1.67	
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	4.40	1.87	4.82	1.55	
Escasa masificación del entorno del establecimiento	5.68	1.62	5.72	1.41	

* Significatividad al 5%.

** Significatividad al 1%.

demanda. En cambio, la situación se invierte en el caso del atributo «entorno natural de gran belleza» para el que la demanda tiene unas mayores expectativas que la oferta.

Finalmente, en el cuadro 7 mostramos los atributos considerados ordenados de mayor a menor puntuación media tanto para la oferta como para la demanda.

Cuadro 7
Jerarquía de atributos

Oferta		Demanda	
1. Instalaciones físicas limpias	6,80	1. Instalaciones físicas limpias	6,35
2. Trato personal cordial y familiar	6,80	2. Entorno natural gran belleza	6,31
3. Reservas totalmente garantizadas	6,65	3. Reservas totalmente garantizadas	6,15
4. Atención personalizada/Individualizada	6,48	4. Instalaciones en buen estado	6,03
5. Comida y bebida calidad	6,44	5. Comida y bebida calidad	6,00
6. Empleados conocedores negocio	6,16	6. Trato personal cordial y familiar	5,88
7. Instalaciones en buen estado	6,16	7. Habitaciones confortables	5,84
8. Buena imagen del establecimiento	6,08	8. Establecimiento bien situado	5,83
9. Habitaciones confortables	5,92	9. Precios competitivos	5,82
10. Entorno natural gran belleza	5,92	10. Empleados conocedores negocio	5,77
11. Gastronomía basada productos tierra	5,87	11. Escasa masificación del entorno del establecimiento	5,72
12. Personal con buena presencia	5,68	12. Buena imagen del establecimiento	5,66
13. Escasa masificación del entorno del establecimiento	5,68	13. Gastronomía basada productos tierra	5,62
14. Establecimiento bien situado	5,60	14. Entorno cultural interés	5,51
15. Precios competitivos	5,56	15. Atención personalizada/Individualizada	5,45
16. Fácil aparcamiento	5,44	16. Decoración sencilla y acogedora	5,37
17. Decoración sencilla y acogedora	5,32	17. Personal con buena presencia	5,30
18. Entorno cultural interés	5,20	18. Fácil aparcamiento	5,28
19. Integración huéspedes vida rural	4,68	19. Integración huéspedes vida rural	4,97
20. Lugar apto práctica deportes	4,40	20. Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	4,82
21. Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	4,40	21. Lugar apto práctica deportes	4,79
22. Existencia ferias y fiestas singulares	4,24	22. Existencia ferias y fiestas singulares	4,01

4.5. Agrupación de resultados y extracción de factores

Con el propósito de llegar a conclusiones mucho más claras y operativas que las que se pueden desprender de un simple análisis descriptivo, hemos considerado oportuno la realización de un análisis factorial como herramienta para reducir y simplificar la informa-

ción obtenida sobre las expectativas de la demanda, en relación con un servicio turístico de calidad.

Con carácter previo a la realización de un análisis factorial, es preciso determinar la idoneidad de los datos para la aplicación de esta técnica. Para ello, hemos calculado la matriz de correlaciones entre todas las varia-

bles, así como también una serie de indicadores que nos muestran el grado de asociación entre las variables (determinante de la matriz de correlaciones, test de esfericidad de Bartlett, Índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), Índice MSA).

Para que el análisis factorial tenga sentido es preciso que las variables estén altamente intercorrelacionadas, de forma particular hemos comprobado en la matriz de correlaciones que la mayoría de ellas presenta un valor superior a 0.5.

Por lo que respecta al determinante de la matriz de correlaciones, presenta un valor de 2.080E-05, el cual es suficientemente pequeño para considerar que existen variables con intercorrelaciones muy altas.

Como es sabido, el test de esfericidad de Bartlett se utiliza para someter a comprobación la hipótesis de que la matriz de correlaciones es una matriz identidad, lo cual significa que las intercorrelaciones entre las variables son ceros, de manera que no tendría sentido continuar con el análisis factorial. En nuestro caso particular los resultados de este test nos llevan a rechazar la hipótesis nula, de manera que podemos considerar que las variables están intercorrelacionadas (cuadro 8).

Cuadro 8
Test de esfericidad de Bartlett

Chi-Cuadrado aprox	2175,852
gl.	231
Sig.	0.000

El índice KMO, cuyo valor varía entre 0 y 1, alcanza para nuestros datos el valor de 0.882, valor bastante alto, que nos permite afirmar que la muestra presenta una buena adecuación al modelo factorial.

Los valores de la diagonal principal de la matriz de correlación-anti-imagen nos proporcionan una medida de la adecuación muestral para cada variable. Valores inferiores a 0,5 harían aconsejable la eliminación de esa variable para efectuar el análisis. En nuestro caso particular los valores son bastante elevados, por lo que no cabe la eliminación de ninguna variable.

Por lo tanto, a partir de los datos anteriores podemos concluir que los datos utilizados en nuestro estudio son adecuados para realizar un análisis factorial.

En el desarrollo del análisis factorial hemos optado para la extracción de los factores por el método de componentes principales, eligiendo aquéllos cuyo valor propio supere la unidad. En concreto sólo cuatro factores presentan un valor superior a la unidad explicando el 58,10 % de la varianza (cuadro 9). A través de este método se produce una reducción considerable de las variables utilizadas con una pérdida de información aceptable.

Para facilitar la interpretación de los factores hemos aplicado el método de rotación Varimax, cuyo objetivo es maximizar la varianza de los factores (cuadro 10). La solución obtenida después de la rotación explica la misma varianza (58,10%), pero ha habido cambios en lo que representa cada factor. Así los factores 1 y 2 explican un porcentaje de la

Cuadro 9
Varianza total explicada

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,873	35,786	35,876
2	2,436	11,073	46,859
3	1,376	6,253	53,112
4	1,098	4,989	58,102

Cuadro 10
Varianza total explicada

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,604	20,928	20,928
2	3,267	14,850	35,779
3	2,705	12,296	48,075
4	2,206	10,027	58,102

varianza más parecido. Lo mismo ha ocurrido con los otros dos factores, que tras la rotación explican un porcentaje de la varianza mayor.

La interpretación de los factores extraídos se realiza a partir del estudio de la composición de las saturaciones factoriales de la matriz de componentes rotados (cuadro 11). Como es sabido, las saturaciones factoriales indican el peso que cada variable asigna a cada factor, así cuando hay variables con saturaciones altas en un factor significa que están asociadas a este factor (Bisquerra, 1989, p. 304). En nuestro caso particular, las variables que podemos asociar a cada uno de los factores son las siguientes:

Factor 1: Existencia de facilidades de alojamiento, personal con buena presencia, empleados conocedores del negocio, instalaciones físicas limpias, trato del personal cordial y familiar, atención personalizada e individualizada, instalaciones en buen estado, reservas totalmente garantizadas, precios competitivos y buena imagen del establecimiento.

Factor 2: Establecimiento bien situado, decoración sencilla y acogedora, habitaciones confortables, comida y bebida de calidad y escasa masificación del entorno.

Factor 3: Integración del huésped en la vida rural, lugar apto para la práctica de di-

Cuadro 11
Matriz de componentes rotados

Atributos	FACTORES			
	1	2	3	4
Establecimiento bien situado	9,84E-02	0,700	0,231	0,183
Decoración sencilla y acogedora	0,221	0,652	0,134	4,77E-02
Habitaciones confortables	0,490	0,576	-1,90E-02	-3,826E-02
Fácil aparcamiento	0,349	0,314	0,117	1,85E-02
Personal con buena presencia	0,641	0,125	0,386	-8,79E-03
Empleados conocedores negocio	0,647	0,278	0,156	-2,207E-03
Comida y bebida calidad	0,500	0,577	-0,114	9,18E-02
Instalaciones físicas limpias	0,532	0,521	-0,179	0,276
Entorno natural gran belleza	5,62E-02	0,296	0,119	0,783
Entorno cultural interés	4,65E-02	2,30E-02	0,167	0,747
Gastronomía basada productos tierra	0,289	0,343	0,131	0,575
Integración huéspedes vida rural	0,300	-0,103	0,499	0,458
Trato personal cordial y familiar	0,700	2,31E-02	0,252	0,378
Atención personalizada/Individualizada	0,658	-6,57E-04	0,309	0,243
Instalaciones en buen estado	0,697	0,498	-4,12E-02	0,145
Reservas totalmente garantizadas	0,712	0,321	6,58E-03	9,02E-02
Precios competitivos	0,624	0,372	1,18E-02	7,39E-02
Buena imagen del establecimiento	0,509	0,296	0,404	0,167
Lugar apto práctica deportes	0,139	0,195	0,755	9,68E-02
Existencia ferias y fiestas singulares	-1,70E-02	-3,04E-02	0,748	0,203
Acceso actividades culturales, recreativas y deportivas	0,173	0,206	0,781	7,33E-02
Escasa masificación del entorno del establecimiento	0,168	0,590	0,172	0,229

versos deportes, existencia de ferias y fiestas singulares y acceso a actividades culturales, recreativas y deportivas.

Factor 4: Entorno natural de gran belleza, entorno cultural de gran interés y gastronomía basada en productos de la tierra.

A partir del estudio de las variables asociadas con cada factor, asignamos a cada uno de ellos la siguiente denominación:

Factor 1: oferta básica.

Factor 2: utilidad incremental.

Factor 3: oferta complementaria.

Factor 4: localización.

Analizando los seis atributos en los que encontramos diferencias estadísticamente significativas entre las expectativas de oferta y demanda, observamos que cuatro de ellos estarían incluidos en el factor «oferta básica»; uno en el factor «utilidad incremental», y otro en el factor «localización» que es el único caso en el que las expectativas de la oferta son inferiores a las de la demanda. Por este motivo pensamos que el empresariado debe valorar más y, consecuentemente, dedicar más recursos a la mejora de la belleza del entorno natural.

4.5. Clasificación de la demanda en función de sus expectativas sobre la calidad del servicio

Cuando nos interesamos por algún fenómeno, el proceso lógico es, primero una aproximación para hacernos una idea general, después un intento de descripción y de expresar lo que es, cómo es y las características que tiene para, posteriormente, intentar distinguir entre modalidades y tipos o establecer clases (Luque, 2000, p. 151).

Nuestro propósito en este apartado, siguiendo el proceso de indagación científica anteriormente descrito, y una vez conocido el fenómeno objeto de estudio en profundidad, no es otro que intentar determinar categorías o grupos de clientes que gocen de gran homogeneidad intragrupal y de gran heterogeneidad extragrupal.

A fin de lograr este objetivo, hemos utilizado las puntuaciones factoriales obtenidas mediante el análisis de componentes principales de las expectativas de los turistas. Partiendo de dichas categorías o grupos hemos realizado un análisis discriminante para determinar la validez de los resultados de agrupación obtenidos.

1. Determinación de los grupos

A efectos clasificatorios y para la identificación de grupos, el análisis *cluster* resulta ser un instrumento de gran utilidad, razón que nos ha llevado a la aplicación de esta técnica para detectar posibles grupos de turistas homogéneos entre sí y heterogéneos respecto a los demás, utilizando para ello las puntuaciones factoriales obtenidas en el análisis de componentes principales.

En la aplicación de esta técnica hemos utilizado el procedimiento no jerárquico «k medias». Tras haber realizado el análisis para dos, tres, cuatro, cinco y seis grupos, el número de conglomerados definitivo quedó fijado en tres. La medida utilizada para determinar la proximidad entre cada caso y el centro de su correspondiente grupo ha sido la distancia euclídea.

Para llegar a la formación de grupos lo más homogéneos posibles, se sigue un proceso iterativo de asignación hasta encontrar un óptimo global y no sucesivos subóptimos en cada fase de agrupación como hacen los métodos jerárquicos, permitiendo reasignar un elemento en pasos posteriores si procede agruparlo en un grupo diferente al inicialmente asignado (Luque, 2000, p.166).

Una vez identificados los tres *clusters* y determinado el número de casos incluidos en cada uno de ellos 32, 60 y 119 respectivamente, con un total de 47 casos extraños o raros que han quedado fuera del proceso de agrupación, quedaba por encontrar una explicación a dicha distribución de los casos en los *clusters* que a su vez nos permitiese dar nombre a cada uno de ellos.

Del estudio de las puntuaciones medias de los factores de calidad obtenidos del análisis factorial en cada uno de los tres grupos, se deducen las siguientes conclusiones:

- En general, las expectativas de los encuestados en torno a la calidad del servicio turístico eran bastante altas, puesto que las puntuaciones medias de los factores utilizados como indicadores de la calidad del servicio eran mayores que cuatro, valor central de la escala de medición utilizada, en los tres *clusters*, salvo en el caso del factor «oferta complementaria» en el *cluster* dos.

- Las puntuaciones medias de los factores eran mayores en el *cluster* dos que en el uno y, a su vez, en el *cluster* tres que en el *cluster* dos, excepción hecha, nuevamente, del factor «oferta complementaria» cuya puntuación media en el *cluster* dos era menor que en el uno. Esta información unida a que lo que medíamos eran las expectativas de los turistas, nos condujo a optar por considerar que el *cluster* tres estaba formado por turistas muy exigentes, que el dos lo estaba por turistas exigentes y que el uno lo integraban turistas moderadamente exigentes, disquisición que finalmente adoptamos para denominar a cada uno de los *clusters*.

- El *cluster* más numeroso es el tres (56,4% del total de casos) que aglutina a los turistas más exigentes.

En el cuadro 12 resumimos la denominación de los *clusters*, la distribución de casos en cada uno de ellos y las puntuaciones medias de los factores indicativos de la calidad.

Cuadro 12
Denominación y distribución de los clusters en función de los factores de calidad

Tamaño del <i>cluster</i>	CLUSTER 1		CLUSTER 2		CLUSTER 3	
	32 casos	15,2%	60 casos	28,4%	119 casos	56,4%
Expectativas medias:						
• Oferta básica	4,66		5,95		5,97	
• Utilidad incremental	4,19		5,77		6,20	
• Oferta complementaria	4,69		3,60		5,18	
• Localización	5,45		5,45		6,20	
Expectativa media total	4,75		5,20		5,89	
Denominación	Moderadamente exigentes		Exigentes		Muy exigentes	

2. Confirmación de los grupos identificados

Para corroborar los segmentos identificados mediante el análisis *cluster* utilizamos la técnica conocida como análisis discriminante, que autores como González, González y Álvarez (1997) utilizaron con el mismo propósito. En la aplicación de esta técnica hemos considerado como variable dependiente o a explicar la pertenencia mutuamente excluyente a cada uno de los tres grupos o segmentos de turistas, por lo que se trata de un análisis discriminante de carácter múltiple; y como variables independientes las puntuaciones factoriales obtenidas mediante el análisis de componentes principales.

El método utilizado para la estimación de los coeficientes de la función discriminante ha sido el directo, que se caracteriza por incorporar todas las variables simultáneamente, con independencia de su poder discriminante. Este método resulta más adecuado en nuestro caso puesto que lo que pretendemos es validar los resultados de un análisis *cluster* realizado con la intervención de todas las variables, careciendo de interés para nosotros la obtención de resultados intermedios

sobre el poder discriminante de determinados subconjuntos de variables.

La aplicación de esta técnica nos confirmó, de una parte, el poder discriminante de las variables independientes o explicativas utilizadas para la agrupación de los turistas en los tres *clusters* comentados en el apartado anterior, de otra, la validez de dicha agrupación en tres segmentos.

En el cuadro 13 mostramos el valor de la media de cada variable independiente en cada uno de los grupos identificados. De la observación de dicho cuadro se extrae como apreciación más relevante la existencia de diferencias entre los grupos.

Además, observando las correlaciones intragrupos (cuadro 14) se detecta que las variables independientes están poco relacionadas entre sí. Finalmente, las pruebas de igualdad de medias mediante el estadístico F univariable confirman el poder discriminante de todas las variables independientes utilizadas (cuadro 15).

Los resultados arrojados por el análisis discriminante relativos a la validez de la agrupación realizada, aparecen reflejados en

Cuadro 13
Valores medios de las variables independientes en los grupos

	Oferta básica	Utilidad incremental	Oferta complementaria	Localización
CLUSTER 1	-0,89466	-1,54947	0,37590	0,00629
CLUSTER 2	0,65817	-0,14250	-0,94159	-0,41769
CLUSTER 3	-0,00913	0,48851	0,37367	0,19368

Cuadro 14
Matriz de correlaciones intragrupo

	Oferta básica	Utilidad incremental	Oferta complementaria	Localización
Oferta básica	1	—	—	—
Utilidad incremental	-0,262	1	—	—
Oferta complementaria	0,356	-0,094	1	—
Localización	0,116	-0,082	-0,203	1

Cuadro 15
Pruebas de igualdad de medias de los grupos

	Lambda de Wilks	F	gl.1	gl.2	Signif.
Oferta básica	0,750	34,752	2	208	0,000
Utilidad incremental	0,493	106,902	2	208	0,000
Oferta complementaria	0,646	56,983	2	208	0,000
Localización	0,982	8,034	2	208	0,000

la denominada matriz de clasificación, también conocida como matriz de previsión o matriz de confusión. Para el caso que nos ocupa, la matriz de confusión revela que ha sido clasificado adecuadamente el 99,5% de la muestra. Solamente uno de los casos de la muestra ha sido mal clasificado al incluirlo en el *cluster* de los turistas muy exigentes, en lugar de hacerlo en el *cluster* dos o de los turistas exigentes. La asignación de casos a los *clusters* de los turistas muy exigentes y exigentes es correcta (cuadro 16).

Por último, quisimos saber si el porcentaje de casos bien clasificados que nos proporcionaba la función discriminante era

bueno. Para ello utilizamos el criterio de la probabilidad proporcional, obteniendo para dicho indicador un valor de 42,12%, es decir, este sería el porcentaje de casos de la muestra correctamente clasificados si la agrupación se hiciese al azar. Se suele considerar una buena función cuando los casos que clasifica correctamente superan al menos en un 25% el porcentaje que se obtendría al azar (Luque, 2000, p. 403). Observamos que la función clasifica correctamente el 99,5% de los casos, porcentaje que supera ampliamente el 52,65% que resulta ser el porcentaje que obtenemos si clasificamos los casos al azar, esto es 42,12%, aumentando en un 25%.

Cuadro 16
Resultados de clasificación

Grupo actual	Grupo de pertenencia pronosticado			Total casos
	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	
Cluster 1	32 100%	0 0%	0 0%	32 100%
Cluster 2	0 0%	60 100%	0 0%	60 100%
Cluster 3	0 0%	1 0,8%	118 99,2%	119 100%
Clasificados correctamente 99,5% de los casos originales agrupados				

5. CONCLUSIONES

Del estudio y análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación se desprenden como conclusiones más relevantes las siguientes:

- En general los atributos más valorados por la oferta son: instalaciones físicas limpias, bebida y comida de calidad, trato personal cordial y familiar, atención personalizada/individualizada y reservas totalmente garantizadas.

- El hecho de que la oferta turística del parque está integrada, fundamentalmente, por empresas familiares (84%), de las que la mayor parte (66,6%) son de tipo «puro», es decir, de propiedad y dirección cien por cien familiar, confirma los planteamientos de Astrachan (1988) relativos al importante papel desempeñado por las empresas familiares en el desarrollo de su comunidad.

- De forma casi generalizada, la generación siguiente a la fundadora comparte con ésta la dirección efectiva del negocio, por lo que en breve estas empresas van a enfrentarse, por primera vez, a una de las situaciones más críticas para su supervivencia como es el relevo generacional.

- Las empresas familiares son más longevas que las no familiares, 17 años de promedio de vida de las primeras frente a los 9,75 años de las segundas. Esta diferencia es una muestra de la adaptación idiosincrática que se produce entre la empresa familiar y el medio en el que desarrolla su actividad.

- Las empresas familiares suelen optar más por fórmulas jurídicas basadas en la identidad de los socios y la confianza que se establece entre ellos, mientras que las no familiares prefieren las formas jurídicas de participación.

- Las expectativas de las empresas familiares en relación con lo que debe ser un ser-

vicio turístico de calidad no difieren significativamente de las de las no familiares. Si bien, la prueba de Kolmogorov-Smirnov para dos muestras independientes nos indica la existencia de diferencias estadísticamente significativas para los atributos: comida y bebida de calidad, instalaciones físicas limpias, trato personal cordial y familiar y reservas totalmente garantizadas.

- La declaración de la zona como parque natural no parece el principal determinante en la creación de empresas turísticas en la misma, si bien la mayoría considera que se ha producido un incremento en el número de clientes y en el nivel de exigencia de los mismos, mientras que sólo la mitad manifiesta que el gasto por visitante haya aumentado.

- La declaración de la zona como parque natural ha supuesto, desde el punto de vista de la oferta, ciertas ventajas como el aumento del nivel de desarrollo económico y social de la zona y algunas desventajas tales como la existencia de un sentimiento generalizado de abandono por parte de las Administraciones Públicas (infraestructuras, conservación, etc.) y de una mayor limitación al libre uso del patrimonio personal y empresarial.

- En general, la demanda otorgan más importancia para medir la calidad de un servicio turístico a los siguientes atributos: instalaciones físicas limpias, entorno natural de gran belleza, reservas totalmente garantizadas, instalaciones en buen estado, comida y bebida de calidad y habitaciones confortables.

- Existen diferencias significativas entre las expectativas de la oferta y la demanda sobre un servicio turístico de calidad en los si-

guientes atributos: comida y bebida de calidad, empleados concedores del negocio, instalaciones físicas limpias, entorno natural de gran belleza, trato cordial personal y familiar y atención personalizada e individualizada. Esto nos permite afirmar que, en general, existe una buena adecuación entre las expectativas de la oferta y la demanda, ya que la mayoría de los atributos en los que existen diferencias significativas hay una sobrevaloración por parte de la oferta. Sólo existe un único caso «entorno natural de gran belleza» en el que las expectativas de la oferta están por debajo de las de la demanda, lo que nos induce a pensar que todavía se pueden hacer algunos esfuerzos encaminados, si no a incrementar, si a realzar y mantener la belleza de este entorno natural.

- La demanda considera, además de los atributos propuestos en el cuestionario otros como señalización clara y precisa, puntos de información a disposición del cliente, buenos accesos al parque y limpieza y cuidado del entorno, para medir la calidad del servicio turístico.

- Los distintos atributos utilizados para medir las expectativas sobre un servicio turístico de calidad, pueden ser agrupados en cuatro grandes factores con la siguiente denominación: oferta básica, utilidad incremental, oferta complementaria y localización.

- Los turistas encuestados tienen unas expectativas elevadas en relación con los atributos utilizados como indicadores de calidad. Estos pueden ser agrupados entre grandes conglomerados con las siguientes denominaciones: muy exigentes, exigentes y moderadamente exigentes.

BIBLIOGRAFÍA

- ASTRACHAN, J. H. (1988): «Family firm and Community Culture», *Family Business Review*, 1, (2), pp. 165-189.
- ASTRACHAN, J. H., y KOLENKO, T. A. (1994): «A neglected factor explaining family business success: Human resources practices», *Family Business Review*, 7, (3), pp. 251-262.
- BARNES, L. B., y HERSON, S. A. (1976): «Transferring power in the family business», *Harvard Business Review*, 53 (4), pp. 105-114.
- BISQUERRA, R. (1989): *Introducción conceptual al Análisis Multivariable*, PPU, Barcelona.
- CARSrud, A. L. (1994): «Meanderings of a resurrected psychological, or lessons learned in creating a family business program», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19, (1), pp. 39-48.
- COVIN, T. J. (1994): «Profiling preference for employment in family owned-firms», *Family Business Review*, 7, (3), pp. 287-296.
- CRONIN, J., y TAYLOR, S. (1992): «Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension», *Journal of Marketing*, vol. 56, pp. 55-68.
- CRONIN, J., y TAYLOR, S. (1994): «SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions- Minus- Expectations Measurement of Service Quality», *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 125-131.
- DÍAZ, A., y GONZÁLEZ, A. (1996): «Calidad de servicio en la industria turística», en L. Valdés y A. Ruiz (coordinadores): *Turismo y promoción de destinos turísticos: implicaciones empresariales*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo, pp. 151-174.
- DÍAZ, A. (1995): «Calidad percibida en los servicios turísticos en el ámbito rural», *Documento de Trabajo* 097/95, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oviedo.
- DONCKELS, R., y FROHLICK, E. (1991): «Are family business really different? European experiences from STRATOS», *Family Business Review*, 4 (2), pp. 149-160.
- FALCES, C.; SIERRA, B.; BECERRA, A., y BRIÑOL, P. (1999): «Hotelqual: una escala para medir la calidad percibida en servicios de alojamiento», *Estudios Turísticos*, núm. 139, pp. 95-110.
- GALLO, M. A. (1992): «Cultura en la empresa familiar», *DGN-457. IESE*, en M. A. Gallo, *La empresa familiar 4*, Ediciones de la Cátedra de Empresa Familiar, IESE, Barcelona, pp. 227-249.
- GALLO, M. A., y SVEEN, J. (1991): «Internationalizing the family business: Facilitating and retraining factors», *Family Business Review*, 4, (2), pp. 181-190.
- GONZÁLEZ, F.; GONZÁLEZ, S., y ÁLVAREZ, L. (1997): «Evolución de los planes de estudio: evidencias empíricas», *XI Congreso Nacional y VII Hispano-Francés de AEDEM, ponencias y comunicaciones*, tomo I, pp. 461-469.
- IRISO, A. (1999): «Ecoturismo, turismo de la naturaleza», en *La actividad turística española en 1998*, AECIT, Madrid.
- LANSBERG, I., y ASTRACHAN, J. H. (1994): «Influence of family relationships on succession planning and training: The importance of mediating factors», *Family Business Review*, 7, (1), pp. 39-59.
- LANSBERG, I.; PERROW, E., y ROGOLSKY, S. (1988): «Family business as an emerging field», *Family Business Review*, 4 (2), pp. 1-8.
- LEACH, P. (1993): *La empresa familiar*, Granica, Barcelona.
- LITZ, R. A. (1995): «The family business: Toward definitional clarity», *Proceedings of the Academy of Management*, pp. 100-104.
- LUQUE, T. (coord.) (2000): *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*, Pirámide, Madrid.
- LYMAN, A. R. (1991): «Customer service: Does family ownership make a difference?», *Family Business Review*, 4, (3), pp. 303-324.
- MARTÍN, D. (1999): «Calidad en los servicios», *Estudios Turísticos*, nº 139, pp. 15-39.

- MARTÍNEZ-TUR, V.; CABALLER, A., y TORDERA, N. (1996): «Evaluación de la calidad de servicio en hostelería», *Estudios Turísticos*, núm. 130, pp. 71-85.
- PARASURAMAN; ZEITHAML, V., y BERRY, L. (1988): «SERVQUAL a Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality», *Journal of Retailing*, vol. 64, núm. 1, spring, pp. 12-40.
- POE, R. (1980): «The SOB's», *Across the Board*, May, pp. 22-23.
- POZA, E. (1995): *A la sombra del roble. La empresa privada familiar y su continuidad*, Editorial Universitaria para la Empresa Familiar.
- SHANKER, M. C., y ASTRACHAN, J. (1995): «Myths and realities: Family business contribution to the U.S. economy», *Annual proceedings of the United States Association of Small Business and Entrepreneurship*, pp. 21-31.
- VALDÉS, L., y DEL VALLE, E. (1999): «El turismo rural. Balance Global», en *La actividad turística española en 1998*, AECIT, Madrid.
- VÁZQUEZ, R.; DÍAZ, A. M.; SANTOS, M. L., y RUIZ, A. (1998): «Utilidad del análisis conjunto para establecer la importancia de las estrategias de calidad en servicios turísticos: simulación de escenarios alternativos en empresas de turismo rural», *Documento de Trabajo*, núm. 154, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Oviedo.
- WARD, J. L. (1987): *Keeping the family business healthy: How to plan for continuing growth, profitability, and family leadership*, Jossey-Bass. San Francisco.
- ZEITHAML, V. A. (1988): «Customer perceptions of Price, Quality and Value: A means-end model and synthesis of evidence», *Journal of Marketing*, vol. 52, 3, p. 2.
- ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A., y BERRY, L. (1993): *Calidad total en la gestión de servicios*, Díaz de Santos. Madrid.
- ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A., y BERRY, L. (1994): «Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research», *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 111-124.

NOTAS

(1) Según datos proporcionados por la Cámara Oficial de Comercio e Industria de la Provincia de Jaén.

(2) Gallo (1992), distingue 4 tipos de empresas familiares atendiendo al tipo de relación y dedicación de los miembros de la familia a la empresa familiar: empresa de trabajo familiar, empresa de dirección familiar, empresa familiar de inversión y empresa familiar coyuntural. La empresa de trabajo familiar se caracteriza por la voluntad de los propietarios de continuar unidos en la propiedad y por promover que muchos de los miembros de la familia trabajen en ella. La empresa de dirección familiar se distingue de la anterior en que se busca que sólo algunos miembros de la familia, los más capacitados, trabajen en ella ocupando puestos de responsabilidad. Por su parte, las de inversión se caracterizan por la unión de los miembros de la familia para tomar decisiones de inversión y para

controlar las inversiones ya realizadas, despreocupándose de la dirección efectiva del negocio. Finalmente, la coyuntural es justamente eso, un estado transitorio, que por razones, normalmente de herencia, llevan a una familia a ser propietaria de un negocio.

(3) Poe (1980) señala que solamente un tercio de las empresas familiares sobrevive al primer relevo generacional y Ward (1987, p. 1) añade que son menos de dos tercios las que sobreviven a la segunda generación y que sólo un 13% perdura más allá de la tercera generación.

(4) Los resultados para este test difieren ligeramente de los obtenidos con la aplicación de la prueba de Mann-Whitney. Sin embargo, los comentarios relativos a la significatividad estadística de las diferencias entre las expectativas sobre un servicio turístico de calidad de la oferta y la demanda han sido fundamentados en los resultados del test de Mann-Whitney debido a su mayor potencia.

ANEXO

1. Modelo de Cuestionario utilizado para medir las expectativas de la demanda

Atributos	1	2	3	4	5	6	7
Establecimiento bien situado							
Decoración sencilla y acogedora							
Habitaciones confortables							
Existencia de facilidades de aparcamiento							
Personal con buena presencia							
Empleados conocedores del negocio							
Comida y bebida de calidad							
Instalaciones físicas limpias							
Entorno natural de gran belleza							
Entorno cultural de gran interés							
Gastronomía basada en los productos de la tierra							
Integración de los huéspedes en la forma de vida rural							
Trato del personal cordial y familiar							
Atención personalizada/individualizada							
Instalaciones en buen estado							
Reservas totalmente garantizadas							
Precios competitivos							
Buena imagen del establecimiento							
Lugar apto para la práctica de diversos deportes							
Existencia de ferias y fiestas singulares							
Acceso a actividades culturales, recreativas y deportivas							
Escasa masificación del entorno del establecimiento							

Indique cualesquiera otros atributos no incluidos en la enumeración anterior que usted valore en la prestación de un servicio turístico de calidad.

1. _____

2. _____

3. _____

2. Modelo de Cuestionario utilizado para medir las expectativas de la oferta

Atributos	1	2	3	4	5	6	7
Establecimiento bien situado							
Decoración sencilla y acogedora							
Habitaciones confortables							
Existencia de facilidades de aparcamiento							
Personal con buena presencia							
Empleados conocedores del negocio							
Comida y bebida de calidad							
Instalaciones físicas limpias							
Entorno natural de gran belleza							
Entorno cultural de gran interés							
Gastronomía basada en los productos de la tierra							
Integración de los huéspedes en la forma de vida rural							
Trato del personal cordial y familiar							
Atención personalizada/individualizada							
Instalaciones en buen estado							
Reservas totalmente garantizadas							
Precios competitivos							
Buena imagen del establecimiento							
Lugar apto para la práctica de diversos deportes							
Existencia de ferias y fiestas singulares							
Acceso a actividades culturales, recreativas y deportivas							
Escasa masificación del entorno del establecimiento							

Indique cualesquiera otros atributos no incluidos en la enumeración anterior que usted valore en la prestación de un servicio turístico de calidad.

1. _____

2. _____

3. _____

NOMBRE DE LA EMPRESA Y FORMA JURÍDICA.

¿EL CAPITAL DE ESTA EMPRESA PERTENECE MAYORITARIAMENTE A LOS MIEMBROS DE UNA MISMA FAMILIA?

SÍ, INDIQUE SU DISTRIBUCIÓN

NO

¿CUÁNTOS PUESTOS DE RESPONSABILIDAD ESTÁN OCUPADOS POR LA MIEMBROS DE LA FAMILIA PROPIETARIA DEL NEGOCIO?

¿CUÁL ES EL TOTAL DE PUESTOS DE RESPONSABILIDAD?

¿QUÉ GENERACIÓN FAMILIAR ESTA INCORPORADA ACTUALMENTE AL NEGOCIO?

¿EXISTE ALGÚN MIEMBRO DE LA FAMILIA QUE HA MOSTRADO INTERÉS EN CONTINUAR CON EL NEGOCIO FAMILIAR?

¿CUÁNTOS AÑOS LLEVA FUNCIONANDO EL NEGOCIO?

¿LA EXISTENCIA DE SU NEGOCIO SE DEBE A LA DECLARACIÓN DE ESTA ZONA COMO «PARQUE NATURAL»?

SÍ

NO

¿CONSIDERA QUE LA UBICACIÓN DE SU NEGOCIO EN UN PARQUE NATURAL LE HA SUPUESTO:

- UN AUMENTO DEL NÚMERO DE CLIENTES: SÍ NO
- UN MAYOR NIVEL DE EXIGENCIA DE SUS CLIENTES: SÍ NO
- UN MAYOR GASTO POR CLIENTE: SÍ NO
- OTRAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS, INDÍQUELAS: