

# Sustainable Health and Wellness Destinations

Proceedings of the International Conference  
Held in Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

## Destinos de saúde e bem-estar sustentáveis

Atas da Conferência Internacional  
organizada em Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

Veronika Joukes,  
Lina Lourenço-Gomes,  
Alexandra Marta-Costa (Eds.)

Organization/Organização



Funding/Apoio financeiro





Veronika Joukes | Lina Lourenço-Gomes | Alexandra Marta-Costa  
Editors/Editores

# Sustainable Health and Wellness Destinations

Proceedings of the International Conference  
Held in Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

# Destinos de saúde e bem-estar sustentáveis

Atas da Conferência Internacional  
organizada em Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

Organization/Organização



Funding/Apoio financeiro



## FICHA TÉCNICA

### Título

Sustainable Health and Wellness Destinations. Proceedings of the International Conference Held in Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

Destinos de saúde e bem-estar sustentáveis. Atas da Conferência Internacional organizada em Chaves (Portugal), 13-15/10/2011

### Editores

Veronika Joukes, Lina Lourenço-Gomes e Alexandra Marta-Costa

### Edição

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

### Formatação

Manuela Mourão de Carvalho e Clara Botelho

### Design gráfico da capa

Júlio Miguel Cerqueira Costa e Mário Alves

### ISBN

978-989-704-036-8

### Data da Edição

2012

### Organization/Organização



### Funding/Apoio financeiro



# Índice

|                                                                                                                                                                                      |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>INTRODUÇÃO</b>                                                                                                                                                                    | <b>v</b>      |
| <b>FORWORD</b>                                                                                                                                                                       | <b>viii</b>   |
| <b>INTRODUCCIÓN</b><br>Veronika Joukes                                                                                                                                               | <b>xi</b>     |
| <br><b>A CAMINHO DE SER UMA EXPERIÊNCIA DE SUCESSO (ON ITS WAY TO BEING A<br/>SUCCESSFUL EXPERIENCE)</b>                                                                             | <br><b>1</b>  |
| <b>Paisaje y termalismo: propuesta para la salud y el bienestar en el Guadaira</b><br>Jesús Raúl Navarro García y Frederico Alvim                                                    | <b>3</b>      |
| <b>El turismo termal a través del sector audiovisual: una nueva herramienta de promoción. El caso de Ourense,<br/>capital termal</b><br>Noelia Araújo Vila y José Antonio Fraiz Brea | <b>25</b>     |
| <b>Los Establecimientos Termales como Atractivo Turístico del Siglo XXI y Dinamizadores del Desarrollo Local</b><br>Noelia Araújo Vila y José Antonio Fraiz Brea                     | <b>43</b>     |
| <b>Castelo Novo: De aldeia termal a aldeia histórica – insustentável subaproveitamento de recursos</b><br>António Costa Gonçalves                                                    | <b>55</b>     |
| <b>Evolución del ocio en las villas termales. Del agüista al turista</b><br>Josep Sánchez Ferré                                                                                      | <b>57</b>     |
| <br><b>FROM PAST EXPERIENCES TO LOCAL DEVELOPMENT (DE EXPERIÊNCIAS PASSADAS<br/>PARA DESENVOLVIMENTO LOCAL)</b>                                                                      | <br><b>59</b> |
| <b>Case Study of a Historic Spa Resort: Băile Herculane. Now and Then</b><br>Iulia Scarlat                                                                                           | <b>61</b>     |
| <b>The Influence of Spas. Study Area: The Spas and Hot Springs of Greece</b><br>Anna Petropoulou                                                                                     | <b>63</b>     |

|                                                                                                                                                                                                                       |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Rural Wellbeing Tourists: Online Information Search Behaviour</b><br>Anja Tuohino and Juho Pesonen                                                                                                                 | <b>79</b>  |
| <b>Critical Analysis of Australian Spa Hotel Industry</b><br>Timothy Jeonglyeol Lee                                                                                                                                   | <b>93</b>  |
| <b>Analysis of spa facilities between ryokan in Japan and hotels in Australia</b><br>Timothy Jeonglyeol Lee and Boram Lim                                                                                             | <b>107</b> |
| <b>NEW PROFILES AND PRODUCTS (NOVOS PERFIS E PRODUTOS)</b>                                                                                                                                                            | <b>117</b> |
| <b>Health Tourism and Local Development: Perception of the Socioeconomic Impacts of a Social Health Tourism Program</b><br>Maria João Carneiro, Celeste Eusébio, Elisabeth Kastenholz and Helena Alvelos              | <b>119</b> |
| <b>Affective Perceptions of Spa Experiences</b><br>Carlos Marques e Isa Gonçalves                                                                                                                                     | <b>137</b> |
| <b>Acute Effects of Whole-body Vibration on Jump Force and Jump Rate of Force Development: A Comparative Study of Different Devices</b><br>Javad Bagheri, HJG van den Berg – Emons, JJM Pel, HLD Horemans and HJ Stam | <b>139</b> |
| <b>Segment of Spa Tourism: A Case of Mature Travellers in Taiwan</b><br>Mei-Ting Hsieh and Timothy Jeonglyeol Lee                                                                                                     | <b>141</b> |
| <b>A PARTIR DO MARKETING (MARKETING: FROM THIS POINT FORWARD)</b>                                                                                                                                                     | <b>149</b> |
| <b>El papel del capital relacional en el éxito de los clúster: el caso del Clúster de Turismo Termal de Galicia (AEITEGAL)</b><br>Miguel González-Loureiro y Pedro Figueroa Dorrego                                   | <b>151</b> |
| <b>Avaliação da qualidade de serviço percebido no turismo termal</b><br>Rosa Maria Riveiro Conde, Andrés Mazaira e Patrício Ricardo Soares Costa                                                                      | <b>179</b> |
| <b>Estrategias de diferenciación de los establecimientos termales gallegos</b><br>Pablo de Carlos Villamarín y M <sup>a</sup> Elisa Alén González                                                                     | <b>197</b> |
| <b>A importância do marketing relacional no turismo termal. Estudo da Região Dão-Lafões</b><br>Joaquim Gonçalves Antunes                                                                                              | <b>219</b> |
| <b>Q de calidad turística. Barreras percibidas en el proceso de implementación y certificación de los balnearios españoles</b><br>José Álvarez García, José Antonio Fraiz Brea e María de la Cruz Del Río Rama        | <b>237</b> |
| <b>INNOVATION IN THE FOCUS OF ATTENTION (INOVAÇÃO NO FOCO DA ATENÇÃO)</b>                                                                                                                                             | <b>257</b> |
| <b>Well-being in Spas: The Duality between the Condition of Being a Resident or a Tourist. The Case of the Municipality of Loulé, Algarve</b><br>Ana Isabel Renda, Júlio da Costa Mendes e Patrícia Oom do Valle      | <b>259</b> |
| <b>Amsterdam and Barcelona as Yoga Leisure and Tourism Cities</b><br>Roos Gerritsma e Xavier Puertas                                                                                                                  | <b>275</b> |

|                                                                                                                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Preventive Wellness in Dutch Wellness Centers</b>                                                                                                            | <b>277</b> |
| Roos Gerritsma and Angelique Lombarts                                                                                                                           |            |
| <b>Spa Destinations and Lead Users: The Case of the Blue Lagoon, Iceland</b>                                                                                    | <b>279</b> |
| Einar Svansson                                                                                                                                                  |            |
| <b>Modelling of Business Processes Interconnecting Wellness, Quality of Life and Tourism and Using Innovative Metrics</b>                                       | <b>281</b> |
| Dragica Tomka, Vladimir Holodkov and Romana Romanov                                                                                                             |            |
| <b>WORKSHOPS WITH ABSTRACT</b>                                                                                                                                  | <b>299</b> |
| <b>Residentes e turistas: novas dinâmicas na utilização das termas e dos Spas</b>                                                                               | <b>301</b> |
| Ana Isabel Renda                                                                                                                                                |            |
| <b>From Human Genome Project (HGP) to Human Genome Diversity Project (HGDP): What is the link between Genetics and Health? Seven questions around the theme</b> | <b>303</b> |
| Estela Bastos, Ana Pereira, Ana C. Silva, Cláudia Baptista, Henrique Guedes-Pinto, José Leitão e António Silva                                                  |            |
| <b>Marketing no sector do turismo saúde e bem-estar sugestões para uma maior eficácia</b>                                                                       | <b>305</b> |
| José Santos, Gorete Lopes e Helder Antunes                                                                                                                      |            |
| <b>AUTHORS PER SESSION (AND ALPHABETICAL ORDER; AUTHOR PRESENT IS INDICATED WITH*)</b>                                                                          | <b>307</b> |
| <b>Corresponding authors (alphabetical order) with e-mail Autores responsáveis com e-mail (por ordem alfabética)</b>                                            | <b>308</b> |
| <b>Organizing Committee / Comissão Organizadora</b>                                                                                                             | <b>309</b> |
| <b>Scientific Committee / Comissão Científica</b>                                                                                                               | <b>309</b> |



## Introdução

VERONIKA JOUKES

A conferência Destinos de Saúde e Bem-estar Sustentáveis foi organizada em Chaves de 13 a 15 de Outubro de 2011. Neste livro reunimos os artigos que completam as apresentações feitas no pólo de Chaves da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro no sentido de ilustrar o que se vive atualmente no mercado internacional de Saúde e Bem-Estar.

### A caminho de ser uma experiência de sucesso

Um primeiro bloco de artigos focaliza (1) na recuperação da paisagem e do rio Guadaira (Andaluzia) nos arredores das e em conjunto com o balneário Pozo Amargo (Jesús Raúl Navarro García e Frederico Alvim); (2) no aproveitamento de telenovelas para promover o turismo termal em Ourense (Galiza) (Noelia Araújo Vila e José Antonio Fraiz Brea); (3) em destacar o papel de motor de desenvolvimento do sector termal, realçando a vivência galega recente nesta área (Noelia Araújo Vila e José Antonio Fraiz Brea); (4) na transformação de Castelo Novo em produto turístico termal (António Costa Gonçalves) e (5) na evolução do termalismo lúdico espanhol e português nas últimas décadas (Josep Sánchez Ferré).

### De experiências passadas para desenvolvimento local

Um segundo grupo de artigos concentra-se em exemplos fora da península ibérica. Iulia Scarlat avalia a evolução de umas das mais antigas termas europeias, as de Băile Herculane (Romania). Anna Petropoulou compara regiões gregas com e sem spas e conclui que existe uma forte relação entre o crescimento económico local e destinos turísticos com termas centenárias. Anja Tuohino e Juho Pesonen controlam como finlandeses interessados em passar momentos de saúde e bem-estar em áreas rurais procuram informações turísticas *on-line*. Timothy Jeongl Yeol Lee argumenta que a indústria hoteleira (unidades com spa) da Austrália pode ser reforçada por um planeamento cooperativo que envolve todos os *stakeholders*. O mesmo autor e Boram Lim comparam *ryokan* japoneses e hotéis spa australianos, concentrando-se em aspetos ligados ao alojamento.

## Novos perfis e produtos

O terceiro aglomerado de artigos começa por uma análise da década 1997/2007 do maior programa português de turismo social e termal para idosos, organizado pelo INATEL por uma equipe da Universidade de Aveiro, composta por Maria João Carneiro, Eusébio Celeste, Kastenholtz Elisabeth e Helena Alvelos. Outra abordagem quantitativa é a de Carlos Marques e Isa Gonçalves da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro. Deduzem a partir de um estudo de caso num spa algarvio que o relaxamento é a condição básica para uma experiência de spa satisfatória, enquanto os clientes mais satisfeitos tiveram uma “experiência entusiasmante”. Cinco colegas de Erasmus MC, University Medical Center Rotterdam, Javad Bagheri, HJH van den Berg-Emons, JJM Pel, HLD Horemans e HJ Stam medem com três dispositivos os efeitos da vibração de corpo inteiro no desempenho muscular e notam nenhuma diferença significativa entre eles quanto a *Jump Force* e *Jump Rate of Force Development*. O bloco termina com o que começou: um estudo de caso sobre o turismo termal sénior. Este foi conduzido por Mei-Ting Hsieh e Jeongl Timothy Yeol Lee em Taiwan no sentido de descobrir o que motiva turistas idosos para visitar ou não certos spas.

## A partir do marketing

O quarto conjunto de artigos é iniciado por uma análise do *cluster* termal da Galiza por Miguel Loureiro e Pedro Gonzalez-Figueroa Dorrego. Identificam 14 fatores-chave para o sucesso de uma iniciativa de *cluster* e destacam a importância do capital intelectual. Rosa Maria Riveiro Conde, Andrés Mazaira e Patrício Ricardo Soares Costa aplicam a escala SERVPERF ao setor termal do norte de Portugal para avaliar a qualidade de serviço percebida. Recorrendo a outras técnicas quantitativas Pablo Carlos Villamarin e Maria Elisa Alén González comprovam que os estabelecimentos de saúde e bem-estar galegos (termas, spas e centros de talassoterapia) definem claramente estratégias de diferenciação. Joaquim Gonçalves Antunes aplica o processo de amostragem por quotas aos aquistas da região Dão-Lafões, a fim de medir o seu grau de fidelidade. Três investigadores da Universidade de Vigo, José Álvarez Garcia, José Antonio Fraiz Brea e Maria de la Cruz del Rio Rama, analisam quais os obstáculos a serem superados por balneários espanhóis no processo de implementação e certificação de um Sistema de Gestão de Qualidade.

## A inovação no foco da atenção

A quinta e última parte abre com um estudo de caso em Loulé, Algarve, da autoria de Ana Isabel Renda, Júlio da Costa Mendes e Patrícia Oom do Valle. Os resultados mostram o crescente interesse da hotelaria em promover os spa's a alguns segmentos de residentes, e, simultaneamente, a relutância destes em deslocar-se para aproveitar tal oferta em tal ambiente. Roos Gerritsma e Xavier Puertas perguntam-se qual o papel do yoga em atrair turistas (yoga) holandeses a Barcelona e turistas (yoga) espanhóis a Amsterdam, a cidade yoga por excelência dos Países Baixos. Roos Gerritsma juntou-se à Angelique Lombarts para apresentar a primeira fase do projeto de investigação "Preventive Wellness, also in the Netherlands" cujo objetivo principal é indicar a experiência de bem-estar preventiva ideal para os spas holandeses. Einar Svansson aproveita-se de um estudo de caso no Blue Lagoon, Islândia, para comprovar que podemos conhecer melhor um destino termal, reconstruindo a sua história da perspetiva dos *lead users*. São três investigadores romenos, Dragica Tomka, Vladimir Holodkov e Romana Romanov, que construíram um modelo que correlaciona 3 fatores: (1) a gestão inovadora com os seus próprios princípios, (2) a gestão da mudança, focando a melhoria do bem-estar e da qualidade de vida e (3) o desenvolvimento local sustentável em regiões que possuem recursos naturais para fins de bem-estar. Querem utilizar este modelo para monitorizar e melhorar o inter-relacionamento entre as três áreas em questão numa dada região.

Os editores esperam que cada leitor aprenderá e se inspirará por este cuidadosamente descrito conjunto de exemplos de boas práticas na área do turismo de saúde e bem-estar que promove de forma ex e implícita os princípios da sustentabilidade.

Todas as informações, textos, gráficos, ... fornecidos direta ou indiretamente pelos autores são da sua responsabilidade. As opiniões expressas neste livro são da responsabilidade dos autores e não refletem necessariamente a opinião dos editores.

# Forword

VERONIKA JOUKES

The conference Sustainable Health and Wellness Destinations was held in Chaves from the 13<sup>th</sup> to 15<sup>th</sup> of October, 2011. In this book we have gathered the articles that complete the presentations made at the Chaves branch of the University of Trás-os-Montes and Alto Douro in order to illustrate the current reality of the international Health and Wellness market.

## On its Way to Being a Successful Experience

A first group of articles focuses (1) on the recovery of the landscape and the river Guadaíra (Andaluzia) in the surroundings of and together with the Pozo Amargo spa resort (Jesús Raúl Navarro García e Frederico Alvim); (2) on the use of soap operas to promote spa tourism in Ourense (Galicia) (Noelia Araújo Vila and José Antonio Fraiz Brea); (3) on highlighting the role of developmental stimulator in the spa sector, using the recent Galician experience in the field as an example (Noelia Araújo Vila e José Antonio Fraiz Brea); (4) on the transformation of Castelo Novo into a spa tourism product (António Costa Gonçalves) and (5) on the evolution of Spanish and Portuguese wellness-oriented hydrotherapy in the last decades (Josep Sánchez Ferré).

## From Past Experiences to Local Development

A second group of articles focuses on examples outside the Iberian Peninsula. Iulia Scarlat studies the growth of one of the oldest baths in Europe, those of Băile Herculane (Romania). Anna Petropoulou compares Greek regions with and without spas and concludes that there is a strong correlation between local economic growth and tourist destinations with centuries-old baths. Anja Tuohino and Juho Pesonen show how Finns interested in experiencing health and wellness moments in rural areas search for tourist information *on-line*. Timothy Jeongl Yeol Lee argues that Australia's spa resort industry can be strengthened - cooperatively - with joint planning according to rules agreed to by every stakeholder. The same author and Boram Lim compare Japanese *ryokan* and Australian spa resorts, focusing on lodging aspects.

### New Profiles and Products

The third group of articles begins with an analysis of the largest Portuguese programme for social spa tourism for the elderly in the decade of 1997 to 2007, organized by INATEL by a team from the University of Aveiro, composed of Maria João Carneiro, Eusébio Celeste, Kastenholz Elisabeth and Helena Alvelos. Another quantitative approach is the one by Carlos Marques and Isa Gonçalves from the University of Trás-os-Montes e Alto Douro. From a case study at a spa in the Algarve they deduce that the most important factor for a satisfactory spa experience is relaxation, whereas the most satisfied clients had an “enthusiastic experience”. Five colleagues from Erasmus MC, University Medical Center Rotterdam, Javad Bagheri, HJH van den Berg-Emons, JJM Pel, HLD Horemans and HJ Stam use three devices to measure the effects of whole body vibration in muscular performance and do not register any significant difference between them as far as *Jump Force* and *Jump Rate of Force Development*. The group ends with what it started with: a case study about senior spa tourism. This was conducted by Mei-Ting Hsieh and Jeongl Timothy Yeol Lee in Taiwan in the attempt to discover what motivates elderly tourists into visiting certain spas or not.

### Marketing: From this Point Forward

The fourth group of articles starts with an analysis of the thermal bath cluster in Galicia by Miguel Loureiro and Pedro Gonzalez-Figueroa Dorrego. They identify 14 key factors for the success of a cluster initiative and highlight the importance of intellectual capital. Rosa Maria Riveiro Conde, Andrés Mazaira and Patrício Ricardo Soares Costa apply the SERVPERF scale to the spa sector in Northern Portugal to measure the perceived service quality. By using other quantitative techniques Pablo Carlos Villamarin and Maria Elisa Alén González prove that Galician health and wellness organizations (thermal baths, spas and thalassotherapy) define clear differentiation strategies. Joaquim Gonçalves Antunes applies the quota sampling process to the spa goers of the Dão-Lafões region, in order to measure their level of loyalty. Three investigators from the University of Vigo, José Álvarez García, José Antonio Fraiz Brea and Maria de la Cruz del Rio Rama, analyse what obstacles need to be overcome by Spanish bathing resorts in the deployment and certification of a Quality Management System.

## **Innovation in the Focus of Attention**

The fifth and final part opens with a case study in Loulé, Algarve, by Ana Isabel Renda, Júlio da Costa Mendes and Patrícia Oom do Valle. Its results show the growing interest of hotels in promoting spas to some segments of residents and, also, those residents' reluctance to take advantage of the offer in the environment in question. Roos Gerritsma and Xavier Puertas ask what part yoga plays in attracting Dutch (yoga) tourists to Barcelona and Spanish (yoga) tourists to Amsterdam, the yoga capital of the Netherlands. Roos Gerritsma joined Angelique Lombarts to present the first phase of the research project "Preventive Wellness, also in the Netherlands" whose main objective is to specify the ideal preventive wellness experience for Dutch spas. Einar Svansson uses a case study at the Blue Lagoon, Iceland, to confirm that we can learn more about a spa destination, by reconstructing its history from the point of view of its lead users. Three Romanian investigators Dragica Tomka, Vladimir Holodkov and Romana Romanov, built a model that correlates 3 factors: (1) innovation management with its own principles, (2) change management, focusing on improving wellness and quality of life and (3) the sustainable local development in regions that have natural resources for wellness purposes. They aim to use this model to monitor and improve how the three areas in question interrelate in a given region.

The editors hope that each reader will learn from and be inspired by this carefully described set of examples of good practices in the field of health and wellness tourism that ex- and implicitly promotes the principles of sustainability.

All collaborating authors are fully responsible for the concepts, texts, graphs, figures, citations, references and so forth they present. Their views do not necessarily reflect the opinion of the editors.

## Introducción

VERONIKA JOUKES

La conferencia Destinos de Salud y Bienestar Sostenibles fue organizada en Chaves desde el 13 al 15 de Octubre de 2011. En este libro reunimos los artículos que completan las presentaciones realizadas en el campus de Chaves de la Universidad de Trás-os-Montes y Alto Douro en el sentido de ilustrar lo que se vive actualmente en el mercado internacional de Salud y Bienestar.

### En camino de ser una experiencia exitosa

Un primer bloque de artículos se focaliza (1) en la recuperación del paisaje y del río Guadaira (Andalucía) en los alrededores de ellas y en conjunto con el balneario Pozo Amargo (Jesús Raúl Navarro García y Frederico Alvim); (2) en el aprovechamiento de telenovelas para promover el turismo termal en Ourense (Galiza) (Noelia Araújo Vila y José Antonio Fraiz Brea); (3) en destacar el papel de motor de desarrollo del sector termal, destacando la reciente experiencia gallega en esta área (Noelia Araújo Vila y José Antonio Fraiz Brea); (4) en la transformación de Castelo Novo en producto turístico termal (António Costa Gonçalves) y (5) en la evolución de la hidroterapia lúdica española y portuguesa en las últimas décadas (Josep Sánchez Ferré).

### Estudios de caso. De experiencias anteriores para el desarrollo local

Un segundo grupo de artículos se concentra en ejemplos fuera de la península ibérica. Iulia Scarlat evalúa la evolución de unas de las más antiguas termas europeas, las de Băile Herculane (Rumania). Anna Petropoulou compara regiones griegas con y sin spas y concluye que existe una estrecha relación entre el crecimiento económico local y los destinos turísticos con termas centenarias. Anja Tuohino y Juho Pesonen controlan cómo finlandeses interesados en pasar momentos de salud y bienestar en áreas rurales solicitan informaciones turísticas *on-line*. Timothy Jeongl Yeol Lee argumenta que la industria hotelera spa de Australia puede ser reforzada - de una forma cooperativa - mediante la planificación conjunta conforme a reglas combinadas con todos los *stakeholders*. El mismo autor y Boram Lim comparan *ryokan* japoneses y hoteles spa australianos, concentrándose en aspectos relacionados con el alojamiento.

## Nuevos perfiles y productos

El tercer grupo de artículos comienza por un análisis de la década 1997/2007 del mayor programa portugués de turismo social y termal para personas de la tercera edad, organizado por el INATEL por un equipo de la Universidad de Aveiro, integrado por María João Carneiro, Eusebio Celeste, Kastenholz Elisabeth y Helena Alvelos. Otro enfoque cuantitativo es el de Carlos Marques e Isa Gonçalves de la Universidad de Trás-os-Montes y Alto Douro. Deducen, a partir de un estudio de caso en un spa de Algarve, que la relajación es la condición básica para una experiencia de spa satisfactoria, mientras los clientes más satisfechos tuvieron una "experiencia emocionante". Cinco colegas de Erasmus MC, University Medical Center Rotterdam, Javad Bagheri, HJH van den Berg-Emons, JJM Pel, HLD Horemans y HJ Stam miden con tres dispositivos los efectos de la vibración del cuerpo entero en el desempeño muscular sin notar ninguna diferencia significativa entre ellos en cuanto a *Jump Force* y *Jump Rate of Force Development*. El bloque termina con lo que comenzó: un estudio de caso sobre el turismo termal sénior. Este fue conducido por Mei-TingHsieh y Jeongl Timothy Yeol Lee en Taiwanno con el fin de averiguar lo que motiva a los turistas de edad avanzada para visitar o no ciertos spas.

## A partir del marketing

El cuarto conjunto de artículos se inicia mediante un análisis del clúster termal de Galicia por Miguel Loureiro y Pedro Gonzalez-Figueroa Dorrego. Identifican 14 factores-clave para el éxito de una iniciativa de clúster y destacan la importancia del capital intelectual. Rosa María Riveiro Conde, Andrés Mazaira y Patrício Ricardo Soares Costa aplican la escala SERVPERF al sector termal del norte de Portugal para evaluar la calidad de servicio percibida. Recurriendo a otras técnicas cuantitativas Pablo Carlos Villamarin y María Elisa Alén González comprueban que los establecimientos de salud y bienestar gallegos (termas, spas y centros de talasoterapia) definen claramente estrategias de diferenciación. Joaquim Gonçalves Antunes aplica el proceso de muestreo por cuotas a los aquistas de la región Dão-Lafões, con el fin de medir su grado de fidelidad. Tres investigadores de la Universidad de Vigo, José Álvarez Garcia, José Antonio Fraiz Breae María de la Cruz del Rio Rama, analizan cuáles son los obstáculos que deben superar los balnearios españoles en el proceso de implementación y certificación de un Sistema de Gestión de Calidad.

## La innovación en el centro de la atención

La quinta y última parte abre con un estudio de caso en Loulé, Algarve, de autoría de Ana Isabel Renda, Julio da Costa Mendes y Patrícia Oom do Valle. Los resultados de éste muestran el creciente interés de la hotelería en promover los spas a algunos segmentos de residentes, y, simultáneamente, la renuencia de éstos a moverse para aprovechar esta oferta en dicho entorno. Roos Gerritsma y Xavier Puertas se preguntan cuál es el papel del yoga en atraer turistas (yoga) holandeses a Barcelona y turistas (yoga) españoles a Amsterdam, la ciudad yoga por excelencia de los Países Bajos. Roos Gerritsma se unió a Angelique Lombarts para presentar la primera etapa del proyecto de investigación “*Preventive Wellness, also in Netherlands*” (Bienestar Preventivo, también en Holanda) cuyo objetivo principal es indicar la experiencia de bienestar preventivo ideal para los spas holandeses. Einar Svansson aprovecha un estudio de caso en la BlueLagoon, Islandia, para comprobar que podemos conocer mejor un destino termal, reconstruyendo su historia de la perspectiva de los *lead users*. Son tres investigadores romanos, Dragica Tomka, Vladimir Holodkove Romana Romanov, que construirán un modelo que correlaciona 3 factores: (1) la gestión innovadora con sus propios principios, (2) la gestión de la mudanza, enfocando la mejoría del bienestar y de la calidad de vida y (3) el desarrollo local sostenible en regiones que poseen recursos naturales para propósitos de bienestar. Quieren utilizar este modelo para monitorear y mejorar la interrelación entre las tres áreas en cuestión en una determinada región.

Los editores esperan que cada lector aprenda y se inspire mediante este cuidadosamente descrito conjunto de ejemplos de buenas prácticas en el área del turismo de salud y bienestar que promueve de forma explícita e implícita los principios de la sostenibilidad.

Todas las informaciones, textos, gráficos, imágenes,... ofrecidas directa o indirectamente por los autores, son de su responsabilidad. Las opiniones expresadas en este libro pertenecen a los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista de los editores.



# A caminho de ser uma experiência de sucesso

(On its Way to Being a Successful Experience)



# Paisaje y termalismo: propuesta para la salud y el bienestar en el Guadaira

JESÚS RAÚL NAVARRO GARCÍA<sup>1</sup> Y FREDERICO ALVIM<sup>2</sup>

## Resumen

Ubicado en la contaminada cuenca del río Guadaira (Andalucía, España) el balneario de Pozo Amargo es una buena muestra del rico patrimonio arquitectónico vinculado al agua que han generado sus habitantes a lo largo de estos últimos siglos. Este patrimonio ha experimentado un abandono similar al del propio río pero tanto el movimiento ciudadano como la respuesta de la administración han permitido paliar ambas situaciones. Hoy en día, la rehabilitación del antiguo balneario puede suponer una interesante iniciativa que aúne la mejora ambiental y paisajística del alto Guadaira con la recuperación del patrimonio artístico y etnográfico de la zona, así como la puesta en marcha de una experiencia pionera de proyecto paisajístico aplicado a destinos turísticos de salud capaz de generar riqueza en la zona.

**Palabras clave:** paisaje, salud, termalismo, Cuenca del Guadaira.

## Landscape and Thermalism: Proposals for Health and Wellness in the Guadaira Basin, Spain

### Abstract

Located in the polluted basin of Guadaira's river (Andalusia, Spain), the Pozo Amargo's spa is a good example of a rich architectural heritage related to water that inhabitants have created over the last few centuries. This site, just as the nearby river, has suffered abandonment, but both the citizen's movement and the Administration's response have made possible the mitigation of both situations. Nowadays, the restoration of the former spa can be an exciting initiative that joins the improvement of the environmental and landscape value of the Alto Guadaira with the recovery of the artistic and ethnographic heritage of this area. Moreover, it might launch a pioneering experience of a landscape's project applied to tourist and health destinations, which can generate wealth in the area.

**Keywords:** Guadaira valley, thermalism, spa, landscape, health.

## 1. Introducción

Las villas termales han sido enclaves que han gozado habitualmente de una gran belleza natural y paisajística, circunstancia que no pasó desapercibida para usuarios y viajeros que, atraídos por las cualidades de las aguas y también de sus paisajes, se acercaron a estos lugares para encontrar alivio a sus enfermedades y achaques<sup>3</sup>.

Partiendo de la importancia que el Convenio Europeo del Paisaje da al paisaje como elemento que contribuye a incrementar la calidad de vida de los ciudadanos, nuestro trabajo pretende abordar cómo desde el siglo XVIII ya el paisaje contribuyó a incrementar

---

<sup>1</sup> Dr. en Historia y máster en Protección, gestión y ordenación del paisaje. Escuela de Estudios Hispanoamericanos. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. CSIC. [jrauleeha@hotmail.com]

<sup>2</sup> CSIC (Agencia Estatal Española Consejo Superior de Investigaciones Científicas). [uenf.fred@gmail.com]

<sup>3</sup> Así, por ejemplo, es habitual que en obras dedicadas a los balnearios haya un primer capítulo dedicado al paisaje del lugar (Calavia Santos, 1918).

la fama de las calidades de las aguas mineromedicinales y cómo la contemplación y disfrute del mismo constituía una de las más habituales actividades de los bañistas<sup>1</sup>. En este sentido, conectar la recuperación de un antiguo balneario con un plan de gestión y ordenación paisajística de su entorno tiene una lógica evidente. Nos parece muy conveniente integrar las políticas de paisaje en las políticas de desarrollo rural que impulsen el termalismo dada la importancia del paisaje como elemento destacado de la calidad de vida de las poblaciones y de su bienestar físico-mental-espiritual. Esta importancia adquiere una mayor relevancia si cabe en destinos turísticos de salud como los del turismo termal.

Los paisajes poseen una capacidad restauradora para el ser humano más que evidente. No obstante, no hemos podido fijar aún qué tipo de paisaje posee una mayor capacidad restauradora. Algunos apuntan a que son los paisajes naturales (teoría de la restauración atencional) los que nos aportan con su contemplación una mayor sensación de bienestar, otros autores vinculan la capacidad de restauración con los paisajes en los que se refleja el desarrollo histórico-cultural que los ha creado, otros con aquellos paisajes que están vinculados a actividades de ocio y, finalmente, otros autores vinculan la capacidad de restauración con los paisajes que facilitan la relajación y la posibilidad de encontrarnos a nosotros mismos. En función de todos estos criterios podemos afirmar que pocos paisajes pueden alcanzar mayores capacidades de restauración que los termales si consideramos su ubicación en entornos naturales privilegiados, su rico patrimonio histórico-arquitectónico, su vinculación tradicional a actividades de ocio y el cuidado que desde el siglo XVIII se ha tenido de que los espacios termales tuvieran unas condiciones que facilitaran el descanso y la recuperación anímica de los bañistas. El paisaje que rodea a las instalaciones balnearias no es por tanto algo simplemente estético, incorpora toda una vertiente cultural que es capaz de generar mucho más que simples emociones de bienestar. A ello ha contribuido también, sin duda, la construcción social que se ha realizado desde la antigüedad sobre la capacidad restauradora de los paisajes termales a través de las obras de escritores, cineastas y viajeros o las propias memorias escritas por

---

1 Una de las actividades más frecuentes en los balnearios es la contemplación del paisaje desde las carreteras próximas a los balnearios, desde las habitaciones de los hoteles, desde las alamedas, desde los bancos de descanso... El río, los jardines y las montañas cobran vida desde ellos: "Paralela a los soportales, corre una alameda sombría, con bancos en que los bañistas, cansados de pasear a la mañana el agua, reposan un momento. Pomposos matorrales de hortensias la adornan de trecho en trecho, y abajo, el río eterno de aguas inmóviles, espeja las techumbres rojas y la silueta de las montañas" (Azorín, 1929: 23, 27-28).

los médicos<sup>1</sup>. Las villas termales atesoran patrimonio cultural, calidad paisajística, entornos naturales y una concepción integral y moderna del término de salud.

La construcción de las grandes instalaciones balnearias en nuestro país, de los edificios complementarios y de los jardines que las suelen acompañar contribuye a crear un espacio apropiado para cualquier terapia vinculada al relax y al descanso, incorporando, en lo que podemos llamar coloquialmente paisajes naturales y rurales, elementos paisajísticos urbanos --si queremos incluso hasta “artificiales”--, que responden a la necesaria adecuación del entorno físico para poder prestar los servicios médicos, aunque introduciendo simultáneamente elementos naturales como los jardines en torno al agua, transformada en el elemento primordial de la configuración del paisaje termal. Estas instalaciones debían ser capaces de hacer plantear a sus usuarios una “utopía posible” en la que el paisaje tuviera una gran importancia para que dicho entorno termal adquiriera su dimensión utópica. Una dimensión utópica que, en parte, poseen. Sobre todo aquellas villas termales de referencia especialmente vinculadas a la cultura local desde el ámbito paisajístico, pero no sólo desde este ámbito (Luginbühl, 2008). Por tanto, en las villas termales esa comunicación entre entornos físicos, fundamentalmente rurales y marcados por la naturaleza, y urbanos (pequeñas poblaciones más el complejo termal) debe estar marcada por la armonía del resultado final: unos paisajes “mixtos” en los que la naturaleza se urbaniza y se vuelve a naturalizar dando como resultado villas termales de enorme riqueza paisajista potencial. La planificación urbanística en estas hermosas villas termales debe ser respetuosa, no sólo con el inmenso patrimonio que atesoran, tanto desde el punto de vista hidrológico como arquitectónico y paisajístico, sino también respetuosa con los miles de bañistas que acuden a ellas por la calidad de sus aguas y por las cualidades del entorno natural y cultural que contribuyen a incrementar su calidad de vida y su estado de bienestar (Moyano Estrada y Priego González de Canales, 2009). Esta interacción que algunos autores han señalado entre el entorno

---

<sup>1</sup> En este papel ha destacado la literatura con autores como José Luis Sampedro (*El río que nos lleva*), Teresa Viejo (*La memoria del agua*), Manuel Vázquez Montalbán (*El balneario*), Pardo Bazán (*Un viaje de novios*), Pío Baroja (*Desde la última vuelta del camino*), Benito Pérez Galdós (*La de Bringas*, *La familia de León Roch*, *Fisonomías sociales*), José María de Pereda (*Sotileza*, *Nubes de estío*, *Los de Becerril*), Manuel Vicent (*El león de ojos verdes*), Armando Palacio Valdés (*La hermana San Sulpicio*), Fernando Schwartz (*Vichy, 1940*), Azorín (*Veraneo sentimental*), Carmen Martín Gaité (*El balneario*), o Thomas Mann, Dostoyewski o Henrik Ibsen, entre otros muchos, así como el mundo cinematográfico con directores como Berlanga (*Los jueves milagro*), Fellini (*8 y medio*), Gorris (*La defensa Luzhin*), Resnais (*El año pasado en Marienbad*), Mikhalkov (*Ojos negros*), Nieto Zas (*La perrera*), Altman (*Tres mujeres*), Birkina (*Secreto en llamas*), Charles Chaplin (*Charlot en el balneario*) o el francés Jacques Tati. No menor debió ser el papel desempeñado por las escuelas de paisajistas gallegos o catalanes, que tuvieron una gran influencia en la creación del sentimiento nacional a través de la arquitectura termal.

activo y el pasivo es la base de nuestra propuesta, muy en consonancia también con las nuevas tendencias en salud que recomiendan considerar los hábitos y los estilos de vida al hablar de la salud de los ciudadanos. En este nuevo concepto de salud que define la OMS se inserta claramente la oferta de las villas termales, enlazando con una dilatadísima trayectoria que aúna patrimonio cultural, calidad paisajística y concepción integral y moderna del concepto de salud, que tiene mucho que ver con el concepto de la armonía filosófica, social y ecológica entre el hombre y el paisaje (Durand, 2010; Bedell, 2010: 192-201), como ya presagiara en el siglo XIX el gran geógrafo anarquista Élisée Reclus a lo largo y ancho de su extensísima obra.

## **2. La cuenca del Guadaira y Pozo Amargo**

La cuenca del Guadaira ha sido desde hace muchos años foco de constantes protestas y reivindicaciones sociales motivadas por la intensa contaminación de sus aguas y por el abandono de su riquísimo patrimonio cultural vinculado al agua. Los planes que la administración ha puesto en marcha en la cuenca baja y media del río (centrados en las ciudades de Alcalá de Guadaira y Morón especialmente) han paliado en cierta forma estos problemas pero la cuenca alta del río (Programa, [2006]; Programa, 1999; Ordóñez, s.f.: 111-118)<sup>1</sup>, deshabitada y sin los problemas antes citados, ha quedado fuera de estas políticas proteccionistas pese a su rico patrimonio natural y cultural, digno de protegerse y darse a conocer antes de su degradación. Dentro de esta cuenca alta del río Guadaira se conserva un interesante enclave termal: el de Pozo Amargo, que constituye el caso más interesante del urbanismo balneario de la provincia de Sevilla a lo largo de su historia (aunque hoy pertenezca a la provincia de Cádiz) (Reina Romero, 1993 y 1994). A partir de la gran importancia que tiene la integración del “agua termal” como recurso en el sistema productivo local estudiaremos de que forma la recuperación del balneario puede ayudar a conservar el patrimonio cultural y natural del territorio del alto Guadaira (Pozo Blázquez, 2000). No se nos oculta que al plantear la reapertura de un manantial de aguas mineromedicinales debemos integrar las políticas paisajísticas con las ambientales para poder conservar las potencialidades del agua como motor de recuperación económica y devolver a Pozo Amargo sus señas de identidad como villa termal y a la cuenca su papel

---

<sup>1</sup> La calidad del agua ha sido la preocupación fundamental como puede apreciarse en *Programa [...]* [2007] , en el trabajo *La contaminación [...]* (2008) o en *La industrialización [...]* (2006).

histórico de proveedora de aguas de calidad al área metropolitana de Sevilla, su conexión simbólica con el agua y el carácter identitario que, sin duda, posee.

Actualmente estamos trabajando en la propuesta de un plan de actuación en el poblado de Pozo Amargo y su entorno. A partir de su puesta en valor como ejemplo de arquitectura tradicional de la zona y de la reapertura de la explotación de sus aguas mineromedicinales, se tratará de ver la conveniencia de preservar lo que queda del poblado así como de proteger la arquitectura rural tradicional en sus proximidades, unas cercanas explotaciones salinas, el patrimonio arqueológico y el entorno paisajístico de la sierra y cuenca alta del Guadaira, así como el propio manantial de aguas mineromedicinales. En definitiva, se pretende recuperar y revalorizar el destacable patrimonio histórico, hidrogeológico, sociocultural y artístico que rodea estos entornos privilegiados que son los antiguos balnearios como espacios vinculados a la salud, la tranquilidad y al disfrute del paisaje (Leboreiro Amaro, 1994).

Indudablemente, Pozo Amargo se enmarca en la trayectoria histórica y urbanística general que siguieron los balnearios en España desde la antigüedad clásica como lugares vinculados a la salud, a la higiene y a la socialización, así como a proyectos arquitectónicos y urbanísticos (Malissard, 2001). De las termas clásicas se pasó a un concepto mucho más moderno de balneario que arranca en España con la Ilustración y el avance de las teorías higienistas del siglo XIX<sup>1</sup>. De hecho, es a fines del siglo XVIII cuando se quiere construir el balneario en Pozo Amargo y, aunque se trata de un balneario pequeño, el proyecto de edificación es ya paralelo al de los grandes planes de actuación en viejos balnearios peninsulares como el de Trillo o Sacedón. Desde antiguo los balnearios fueron entendidos como “ciudades ideales” y por ello con la Ilustración se trató de dotarlos aún más de modelos urbanísticos que facilitarían ante todo el bienestar de los agüistas. Una cierta preocupación por el paisaje y el entorno del balneario se fue abriendo paso como una terapia complementaria a la acción de las aguas. La utilización de estas instalaciones por la burguesía y la aristocracia obligó también, algo más tarde, en el siglo XIX sobre todo, a un mayor esmero en los cuidados urbanísticos, arquitectónicos y en la planificación de los espacios públicos, construyéndose ya instalaciones específicas (fuentes, parques, quioscos de música, casinos, etc.) cuya cantidad y calidad van a depender de la categoría del propio balneario (Leboreiro Amaro,

---

<sup>1</sup> Entre la literatura abundantísima existente destaquemos por su calidad: Alonso Álvarez, 2011; Larrinaga, 2010; Rodríguez-Sánchez, 1994.

1994: 101-163). Pozo Amargo cobra vida en la Restauración monárquica, en ese mismo período en el que los balnearios españoles alcanzan también su época dorada (Reina Romero, 1993: 28-29).

Nuestro trabajo pretende resaltar el importante bagaje socio-cultural que atesoran las instalaciones termales así como su fuerza dinamizadora del entorno rural que les rodea (Molina Villar, 2004). En el caso de Pozo Amargo, estaríamos hablando de aprovechar un recurso hoy infrautilizado, el agua mineromedicinal, de recuperar y proteger el urbanismo del poblado termal y de que este lugar pudiera resolver algunos de los graves problemas que hoy le aquejan: entorno degradado por la pérdida de vegetación de ribera, paisajes adehesados en clara regresión por la expansión del cultivo del olivar y del cereal, patrimonio cultural y arqueológico escasamente valorado y difundido, empobrecimiento faunístico por la presión agrícola, falta de tratamiento de las aguas negras vertidas, etc (*Programa*, 1999). Abordar un proyecto de rehabilitación paisajística del perímetro de protección de las aguas mineromedicinales y reabrir las instalaciones termales en un futuro no demasiado lejano contribuirían a preservar sin duda el rico patrimonio de la cuenca alta del río Guadaira y a crear una interesante experiencia de recuperación ambiental y paisajística en torno a los conceptos de agua, salud, paisaje y ocio (Larrubia Vargas y Luque Gil 2002).

### **3. Definición del ámbito territorial de la cuenca del Guadaíra**

La cuenca hidrográfica del río Guadaíra es una cuenca pequeña, delimitada por la depresión del Guadalquivir y por otra unidad geomorfológica: las Subbéticas. Tiene aproximadamente 1.305 km<sup>2</sup>, que se distribuyen a lo largo y ancho de 15 términos municipales en los que viven más de trescientas cincuenta mil personas. Es, fundamentalmente, una cuenca sevillana aunque, paradójicamente, la ubicación del antiguo balneario de Pozo Amargo se encuentre dentro del municipio gaditano de Puerto Serrano (Reina Romero, 1993: 34-39). La cuenca presenta una baja altitud, incluso en su cabecera, ya que el Guadaíra nace a tan solo 360 metros de altitud, en el piedemonte serrano. Esta circunstancia, unida a la cercanía del valle del Guadalquivir explica el corto recorrido del río, apenas 130 km, en los que no hay ningún tipo de regulación<sup>1</sup>. Su cuenca está recorrida también por múltiples arroyos que actúan como afluentes, en especial por

---

<sup>1</sup> No obstante, hubo una importante actuación en su tramo final que consistió en desviar su cauce original para evitar inundaciones en la ciudad de Sevilla (Del Moral Ituarte, 1991).

su vertiente derecha, aunque el más destacado de todos (el río Guadairilla) lo hace por su izquierda en sentido S-N como el propio Guadaíra. Dos hitos visuales debemos destacar también cuando recorremos la cuenca: por un lado, la sierra de Esparteros, ubicada en las proximidades de Morón de la Frontera, y por otro los Alcores, auténtico eje transversal que el Guadaira debe atravesar a la altura de Alcalá de Guadaira. La porosidad de este material terciario formado por calizas detríticas (calcarenitas) ha permitido la filtración de las aguas de lluvia y crear un manto freático importante y de calidad que históricamente ha permitido suministrar agua a la ciudad de Sevilla. Esta tradición de agua de primera calidad en la cuenca prácticamente ha desaparecido con los enormes problemas de contaminación que ha tenido el río y hoy en día la cuenca se abastece de agua procedente de otras cuencas, a excepción del pequeño poblado de Pozo Amargo. La recuperación del manantial para uso médico supondría, a nivel simbólico, recuperar la imagen del río y dignificarlo.

La cuenca incluye varios tipos de paisajes según el *Atlas de los Paisajes de España*: marisma, área metropolitana de Sevilla, llanos interiores, campiña y, por último, los cerros y lomas del borde subbético, unidad en la que se ubica el balneario de Pozo Amargo (Mata Olmo y Sanz Herráiz, 2010). Un mayor acercamiento a la cuenca nos permitiría hablar de una pequeña zona de *marismas* en la nueva desembocadura del Guadaíra, remontando el río se abre paso otra zona de *vegas y terrazas* hasta llegar a la ciudad de Alcalá, luego una constituida por los *relieves tabulares calcareníticos* en toda la zona de Los Alcores (incluyendo en su término los municipios de Dos Hermanas, Alcalá, Mairena, El Viso y Carmona), más tarde la amplia zona rural de las *campiñas acolinadas y alomadas* dedicadas al cereal y al olivar cuyo centro geográfico estaría aproximadamente en la ciudad de Arahál y, finalmente, el *piedemonte subbético*, que empezaría a la altura de Morón y en el que se ubica Pozo Amargo<sup>1</sup>.

Dentro de la cuenca tenemos que destacar el elevado índice de contaminación existente en sus aguas fluviales debido a los vertidos industriales, urbanos, de origen agrícola y, sobre todo, de los procedentes de la industria de transformación agrícola de la aceituna. A estos problemas de contaminación hídrica debemos añadir la importante degradación forestal, muy visible en las riberas de los ríos de la cuenca, en las dehesas y también en la campiña. Lejos de ocasionar en la población un alejamiento sentimental de

---

1 (Mapa, 2005). Establece una clasificación en categorías, áreas y ámbitos paisajísticos.

su entorno, esta situación ha facilitado una fuerte capacidad de movilización, gracias a la cual se ha podido presionar a la administración autonómica andaluza para que afrontara la grave situación de la cuenca. Pese a su degradación, el río ha seguido viéndose no sólo como un factor destacado del patrimonio natural a conservar sino como la razón de ser de todo un riquísimo acervo patrimonial histórico y cultural: el Guadaíra es por tanto un elemento territorial de enorme trascendencia.

Los molinos hidráulicos que molían el trigo de sus campos a orillas del río tuvieron mucho que ver con la importancia adquirida por poblaciones como Alcalá en el suministro a la ciudad de Sevilla. Las explotaciones agrícolas de cereal y olivos (Krumrain Ramos, 2001) alentaron la construcción de cortijos y haciendas en toda la cuenca suministrando materia prima a toda el área metropolitana e incrementando, de paso, su rico patrimonio arquitectónico. Pero la importancia del río no sólo fue económica y patrimonial (Bernal, 2003; Campos Díaz, 2005; Hidalgo Lerdo De Tejada y Fernández Chaves, 2006; Pozo Blázquez, 2000 e 2002: 377-393). Antes de su deterioro, el Guadaíra fue un río identificado con el disfrute de sus orillas, sus parques y jardines, fenómeno lúdico-festivo-cultural alentado y propiciado por la Exposición de 1929 primero y más tarde por la llegada del ferrocarril hasta Alcalá (Fernández Lacomba, 2002; García Rivero, 2006). La recuperación del balneario de Pozo Amargo conecta por tanto con esa tradición de riqueza patrimonial (natural pero también histórico-cultural) que atesora toda la cuenca y también con la oferta lúdica que siempre ha generado el Guadaíra a los habitantes de la capital sevillana. Al papel histórico desempeñado en la cuenca por el cereal y la aceituna, como productos naturales procedentes del cultivo humano, añadiremos ahora el agua mineromedicinal natural como impulsora de la recuperación del río en su cuenca alta, no sólo desde la vertiente cultural y patrimonial que supone el balneario y poblado de Pozo Amargo sino también natural gracias al perfil paisajístico y medioambiental que pretendemos tenga el proyecto de recuperación del alto Guadaíra. El enfoque de cuenca que vamos a dar nos permite integrar aspectos físicos, humanos y culturales, también el ciclo del agua, en un marco que aporta sentido a las partes. Así, podemos hablar de una identidad de cuenca que contrasta con la realidad administrativa y que ha permitido conectar dos realidades muy distintas entre sí: el valle del Guadalquivir, por un lado, y los sistemas subbéticos, por otro. Esta conexión entre realidades geológicas muy diversas explica desde el propio afloramiento del agua a las características históricas, culturales y económicas del lugar. Tanto la cuenca hidrográfica como el ciclo del agua nos pueden

permitir conocer muchas de las paradojas que esconde el propio balneario dentro de su contexto. Unas paradojas que me asaltaron en cuanto me acerqué a la cuenca del Guadaíra. Nos encontramos en una cuenca históricamente muy contaminada pero que sin embargo dispone de un manantial de agua mineromedicinal en Pozo Amargo. Es la primera paradoja. El poblado de Pozo Amargo, apenas sin población estable, es el único núcleo que se abastece con agua de la cuenca, el resto de las poblaciones han tenido que recurrir a agua procedente de otras cuencas debido a la mala gestión que se ha realizado de las aguas superficiales y subterráneas propias. En algún momento histórico se arrojó la toalla y el agua del Guadaíra, que abastecía a la capital sevillana con aguas de excelente calidad, se vio condenada a ser el desagüe natural de las industrias de envasado de las aceitunas de toda la cuenca (Morón, Alcalá de Guadaíra...) (Del Moral, 2002). Segunda paradoja. Pozo Amargo, con su manantial de aguas mineromedicinales, es el único poblado que no depura, ni en el plano teórico ni práctico, sus aguas negras<sup>1</sup>. Tercera paradoja. Resulta también enormemente llamativo que el alto Guadaíra, el territorio de la cuenca con mayor valor ambiental y paisajístico, y con las potencialidades patrimoniales que atesora, haya sido olvidado en los planes del Guadaíra blanco y verde (GAIA, 1998). Cuarta paradoja. Y la última, con fuertes repercusiones en el enclave de Pozo Amargo, el desgajamiento administrativo de esta parte de la provincia de Sevilla a favor del término de Puerto Serrano, Cádiz, ha supuesto una grave interferencia en la identidad de cuenca en el alto Guadaíra.

#### **4. Caracterización hidrológica de la cuenca**

La cuenca del Guadaíra supone una importante vía de conexión entre el valle del Guadalquivir, las Béticas y la cuenca Atlántica, circunstancia que incrementa el valor de la cabecera del río en donde se ubica el balneario y poblado de Pozo Amargo (Asociación Gaya, 1996; López Martínez, 1997; Rubiales Sánchez, 2000). Esta conexión con el Atlántico vinculó históricamente esta zona con el fenómeno del contrabando y también con el carlismo andaluz. El Guadaíra fue también un claro corredor de personas y mercancías hacia la capital del valle del Guadalquivir, Sevilla. Algo que deja bien claro su toponimia: “río del abasto”. Esta conexión entre valle del Guadalquivir, sierra y cuenca Atlántica favorece el tránsito, favorece también la aparición de patrimonio histórico-

---

<sup>1</sup> La depuradora de Pozo Amargo estuvo incluida dentro del plan denominado Guadaíra Blanco pero no se construyó.

cultural y, en no pocas ocasiones, de conflictos<sup>1</sup>. Los flujos han favorecido siempre a la cuenca baja, que coincide con el área metropolitana de Sevilla, pero la actuación en Pozo Amargo pretende cambiar esta tendencia y cobra sentido por ello.

Hidrológicamente hablando, mientras que el Guadaira tiene una orientación S-N, el resto del sistema fluvial de la cuenca se caracteriza por una orientación E-W en su margen derecha. Las margas y los yesos de la zona dan nombre a múltiples arroyos (Salado, Saladillo, Salado de Paradas, Salado de Mairena....) que se estructuran, debido a la naturaleza blanda de los suelos sedimentarios neógenos de origen marino, en una red dendrítica con alta salinidad. Por contra, en la margen izquierda hay muy pocos afluentes, aunque destaca el Guadairilla, que corre paralelo al Guadaira, y es el más importante de todos ellos. Estos cursos fluviales entallan el relieve acolinado predominante en la cuenca y las abundantes prácticas agrícolas suavizan más todavía el moldeado de las margas, yesos y arcillas.

La cuenca es rica en acuíferos, aunque estén hoy en día infrautilizados. El de Pozo Amargo es el menos relevante desde el ámbito cuantitativo aunque sí lo sea desde el cualitativo por la existencia del manantial que le da nombre. Paradójicamente, siempre ha abastecido al balneario y al poblado que creció a su lado. En la actualidad es el único enclave habitado que se abastece con agua de la cuenca del Guadaira pese a los importantes acuíferos que ésta posee<sup>2</sup>: Sevilla-Carmona (1.150 km<sup>2</sup>), Arahal-Paradas-Morón (420 km<sup>2</sup>) y el de la Sierra de Esparteros-Montellano (11 km<sup>2</sup>), con unas recargas anuales en torno a los doscientos Hm<sup>3</sup>, de los que apenas se utilizan para la agricultura cincuenta debido a que la cuenca destaca por tener una agricultura extensiva y de secano más que de regadío (Durán Valsero, 1999). El mayor consumo urbano-industrial de agua en toda la cuenca se centra en la dinámica área metropolitana, no sólo por el consumo humano sino también por las necesidades de la industria, de los servicios y de la industria de transformación agrícola (Dos Hermanas y Alcalá de Guadaira reúnen casi doscientos mil habitantes e importantes polígonos industriales y comerciales). La zona de la campiña presenta núcleos mucho más estancados, menos dinámicos, con poblaciones estabilizadas (Morón, Arahal y Paradas apenas superan los cincuenta mil habitantes entre los tres núcleos), aunque con elevado consumo de agua, caso de Morón de la Frontera (*Programa,*

---

1 Recordemos por ejemplo toda la historia de conflictos vinculada a la vecina banda morisca, sobre la que pueden mencionarse los trabajos de (Morilla Cala, 1996; VV.AA., 1996; Carmona Ruiz, 2000).

2 Las poblaciones de la cuenca se abastecen de Emasesa, Aguas del Huesna y del Consorcio del Plan Écija, es decir, tienen tres gestiones diferentes y se nutren de recursos externos a la propia cuenca en los tres casos.

[2006]). Morón es un importante foco de transformación agrícola (envasado de aceituna) que provocó desde los años noventa repercusiones medioambientales muy graves en el río, obligando a la administración a crear el Programa Coordinado de Recuperación y Mejora del Guadaira, que incluía un plan de medidas eficaces como la construcción de balsas de vertidos y varias EDAR, así como un incremento del control sobre los efluentes industriales. Sólo el curso del Guadaira que transcurre por el área rural del piedemonte subbético -en donde se ubica como sabemos Pozo Amargo-- presenta un relativo buen estado en la calidad de sus aguas al tiempo que dicha zona apenas tiene consumo humano de agua por la escasa población que reside en ella. La escasa utilización porcentual de las aguas subterráneas -que no en números absolutos-- para uso humano, agrícola e industrial, la mala calidad de la superficial y la no regulación del río favorecen el balance deficitario de la cuenca y obligan a utilizar recursos externos.

El mal estado general del agua en la cuenca se ve acompañado de graves deficiencias en los ecosistemas riparios (falta de vegetación que imposibilita la creación de galerías cerradas), en las dehesas (en claro retroceso, pese a que cubrían en el pasado toda la cuenca) y en los abundantes agrosistemas, que tienden al monocultivo de secano y al olivar en zonas poco propicias para su cultivo en ocasiones.

## **5. Diagnóstico**

Al tratarse la cuenca del Guadaira de un antiguo golfo marino colmatado de sedimentos calizos y calcareníticos --que han dado lugar a hitos paisajísticos como los Alcores y la sierra de Esparteros--, la geomorfología de la zona ha venido mediatizada por este hecho y por la evidente acción del agua, que no sólo ha intervenido en la modelación del relieve sino también en la formación de muchos acuíferos, actualmente recuperándose ya que el abastecimiento de agua de calidad para uso humano se hace desde otras cuencas como ya vimos. Por ello, la conservación del manantial de Pozo Amargo pasa necesariamente por una política general que preserve también las otras reservas de agua subterránea y por evitar a toda costa su contaminación. El acuífero de Pozo Amargo, a diferencia del resto de los acuíferos de la cuenca, no se ubica en su zona más poblada y, por tanto, difícilmente estará sometido a presión y sobreexplotación, aunque podría llegar a verse afectado por la contaminación de las aguas negras del poblado y por la procedente del uso agrícola del suelo. Nuestro interés en preservar el agua subterránea de Pozo Amargo --y en general la de toda la cuenca-- tiene su razón de

ser: en todas las actuaciones sobre el Guadaíra se ha olvidado el estado de conservación de las aguas subterráneas y se ha centrado la actuación en la calidad química del agua superficial.

La conservación en la actualidad del poblado y del manantial de Pozo Amargo -- aunque no de su balneario, abatido por el paso del tiempo--, nos permite hablar de que la expansión demográfica e industrial contenida hasta los años cincuenta del siglo pasado facilitó, en cierto modo, la conservación de los vestigios histórico-artísticos y antropológicos relacionados con el agua en la cuenca. Respecto a Pozo Amargo, el hecho de no estar próximo a grandes localidades ni a vías de comunicación muy frecuentadas también ha jugado a su favor, así como la circunstancia de haberse podido seguir utilizando las casas del poblado, tanto de primera como de segunda vivienda. De este modo, podemos afirmar que del rico patrimonio conservado en el Guadaíra es precisamente el del curso alto el único que mantiene su potencial funcionalidad, tanto en el caso del balneario como en el de las cercanas salinas tradicionales, aún en uso. Esto permite tener grandes esperanzas de que se conseguirá la conservación de estas ricas muestras del patrimonio histórico y etnográfico del lugar.

Desde una perspectiva histórica, la transferencia del poblado de Pozo Amargo a la provincia de Cádiz no parece que haya sido una buena medida política pues supone romper la larga tradición que lo vinculaba a Sevilla, contribuyendo más si cabe a la sensación de abandono que tienen los vecinos de Pozo Amargo por parte de la administración local y provincial<sup>1</sup>. Este hecho, sin embargo, ha fomentado el movimiento asociativo entre los propietarios de las viviendas del poblado, a quienes les une el sentimiento de residir en un lugar de especial valor patrimonial.

La recuperación del balneario y del paisaje de su entorno permitiría difundir las bondades de la cuenca alta del río Guadaíra, facilitar su acceso y dar a conocer la cabecera del Guadalete a través de la carretera que une Morón y Coripe. Trataría de llevarse al alto Guadaíra la faceta lúdica y también vinculada a la salud que en el pasado supuso la llegada del ferrocarril a Alcalá, acercando a los sevillanos un área de disfrute vinculada al agua mineromedicinal y al curso alto del río.

La actuación paisajística en el entorno del balneario pretende aliviar la homogeneización y el empobrecimiento de los ecosistemas vinculados al agua en toda la

---

<sup>1</sup> Este problema administrativo que conlleva la dependencia de Pozo Amargo de la provincia de Cádiz sólo puede solucionarse a través de una colaboración sincera y abierta entre dos municipios (Morón y Puerto Serrano), condenados a entenderse para tratar de ofrecer al alto Guadaíra una posibilidad de encontrarse a sí mismo y dignificarse. Antes de segregarse Pozo Amargo de Morón el propio Puerto Serrano se había segregado de la ciudad sevillana (1835) (Pascual Barea, 1996; Sánchez Del Arco Y Chezo, 2004).

cuenca del Guadaira debido a la presión humana. La recuperación de los bosques de ribera y de las márgenes del río, las herrizas, el matorral mediterráneo, los encinares y alcornocales, dará un valor añadido al entorno de Pozo Amargo. La expansión de las especies endémicas debe ir acompañada de un estricto control de especies invasoras, ornamentales y cañizos, de la recuperación de las poblaciones de anfibios, reptiles, aves asociadas a los cauces, aves esteparias (aguilucho cenizo, águila perdicera...), mamíferos (gamos, zorros, ginetas) y peces (anguila, barbos...) (*Programa*, [2006]).

## **6. Identificación de la actuación: poblado y balneario de Pozo Amargo (Puerto Serrano, Cádiz)**

La actuación que proponemos se ubica en el Alto Guadaira y se corresponde con la unidad paisajística del piedemonte Subbético y el área paisajística de la Sierra de Morón. Como ya hemos ido viendo, se trata de un ámbito rico en acuíferos, destacando por su proximidad el de Pozo Amargo, que da lugar al propio manantial, y el de Montellano. El acceso al poblado y antiguo balneario se realiza desde Sevilla-Morón a través de la carretera A8126, catalogada como carretera de interés paisajístico (Morón-Algodonales) (*Guía*, 2008), hallándose tan solo a 15 km de Morón de la Frontera. Se trata de un núcleo aislado de población que nació para acoger a los bañistas del cercano balneario. Al cerrarse este último, las viviendas del poblado fueron vendidas a particulares, quienes hoy en día las suelen utilizar como segunda residencia (Reina Romero, 1994: 39-42). La historia de esta aldea nos acerca a otro aspecto íntimamente unido al termalismo como es la importancia de los manantiales de agua mineromedicinal para explicar el origen de poblaciones, como ya recogiera Plinio el Viejo o Séneca: Alhama de Granada, Alhama de Almería, Alhama de Murcia, Alhama de Aragón, Caldas de Malavella, Caldas de Montbui, Baños de Montemayor, Ourense....<sup>1</sup>, todas ellas se vinculan a la existencia de aguas mineromedicinales en sus orígenes urbanos.

El entorno del poblado está ocupado por zonas de monte y matorral mediterráneo (Sierra de Pozo Amargo y otras zonas, muy reducidas, de las sierras colindantes) y sobre todo por agrosistemas en los que hay dehesas, campos de cereal y olivar y explotaciones extensivas de reses. Hay por tanto una interesante muestra de ecosistemas que le aportan altos valores paisajísticos y naturales al lugar, que al mismo tiempo suponen fuertes potencialidades para el incremento del disfrute sensorial que llevaría aparejada la

---

<sup>1</sup> Estos establecimientos nada tenían que ver con las famosas termas de Caracalla o Diocleciano pues estas últimas utilizaban aguas que no eran mineromedicinales. Por tanto, los *spa* se puede decir que no son un “invento moderno” sino que también existían ya en la Roma clásica.

actuación en Pozo Amargo<sup>1</sup>. Un disfrute sensorial que iría dirigido a la obtención de mayores niveles de bienestar entre turistas y vecinos y a mejorar las características paisajísticas de la villa termal. Para ello se puede utilizar toda una serie de potencialidades sensoriales a través de una actuación como ésta en el ámbito rural. Ya en 1840 Madoz señalaba sobre Pozo Amargo que “La temperatura que se disfruta en este punto es agradable, principalmente en la primavera y estío, y los aires fríos, secos, ligeros, renovados y cargados de emanaciones aromáticas de los muchos vegetales que en él abundan” (Reina Romero, 1993: 14). El paseo, una de las actividades más vinculadas tradicionalmente a los balnearios se nos presenta para disfrutar de los sentidos: la vista, el olfato, el oído... adquieren su máxima expresión con esta actividad que puede convertirse en el silencio de la noche en una de las más gratificantes. Por eso las actuaciones ambientales y paisajísticas deben potenciar el uso de plantas autóctonas con aromas intensos, como el tomillo, la lavanda, la albahaca, la jara o los rosales silvestres<sup>2</sup> en zonas ajardinadas pero también en las zonas recuperadas de bosque mediterráneo (Díaz Palma, 1998). En las zonas ajardinadas pueden utilizarse plantas ornamentales propias de la zona como el jazmín y la dama de noche de aromas exquisitos y frutales fragantes como los cítricos o las higueras, sin olvidar árboles de ribera como álamos y chopos que además de su cometido ambiental cubren funciones paisajísticas evidentes e inconfundibles marcando el serpentear del río...<sup>3</sup> Todo ello recupera la calidad ambiental del entorno termal y mejora sus cualidades paisajísticas y potencialidades de restauración en el paseante y en el bañista. El propio Madoz ya señalaba también cómo estas cualidades estaban presentes en Pozo Amargo: “Por la parte E. y O. de la sierra hay dos profundos valles que forman grandes explanadas con algunas casas de cortijos, cómodas para pasear” (Reina Romero, 1993: 14). Y eso desde hace varios siglos al menos, cuando el paseo se convirtió en la actividad por excelencia de la vida termal<sup>4</sup>.

---

1 Aquí habría que mencionar los problemas que pueden derivarse del no tratamiento de las aguas negras de Pozo Amargo y de la contaminación procedente de los cultivos cercanos.

2 Carmen Martín Gaité (1993: 55) recrea un paseo nocturno lleno de sensaciones por los alrededores de un balneario: “No se oía ningún ruido en torno. Venía un aire limpio y suave, y, a rachas, un perfume pequeño a canela, a pan con azúcar; debía haber una mata de heliotropo allí cerca...”.

3 ¿Cómo no recordar aquí aquellas maravillosas descripciones del librito de Jean Giono titulado *El hombre que plantaba árboles*?: “Pero al regresar, pasando el caserío, vi correr agua por arroyos secos desde épocas inmemoriales (...) el viento dispersaba ciertas semillas. A la vez que reaparecía el agua resurgían sauces, mimbres, prados, jardines, flores y una razón de vivir” (he utilizado el CD con música de Paul Winter Consort y narración de Lara López, con traducción de Eloy Fuente, Sonifolk S.A., 1993). Algunas de estas medidas deben ir acompañadas de otras que restrinjan los malos olores procedentes de las futuras instalaciones, basuras, abonos, depuradora, etc. por lo que un estudio de los vientos predominantes se aconseja prioritario a la hora de fijar estos protocolos de calidad paisajística.

4 Paradójicamente, no se ha avanzado mucho desde el siglo XIX pues aún hoy en día si revisamos algunas páginas web de instalaciones termales de lujo como la de Villa Padierna-Thermas de Carratraca nos llevamos la sorpresa de que un balneario como éste de nueve actividades propuestas a sus clientes, ocho están relacionadas con el paseo.

La introducción de ganadería extensiva o de anfibios en el entorno de un balneario puede incrementar los sonidos capaces de absorber los ruidos molestos en un destino de turismo de salud y de bienestar, y puede funcionar como un mecanismo exitoso que se vislumbra en cierta forma en las descripciones de Azorín y que debía ser muy habitual en las instalaciones balnearias del s. XIX y principios del s. XX, caracterizadas --como la España de aquel momento-- por una ruralidad mucho más intensa que ahora, por un mejor estado de los ríos y de los humedales (“El campo está silencioso, negro; se oye la nota cristalina de un sapo”)<sup>1</sup>. La proximidad del río Guadaíra al balneario permite jugar con su sonoridad, como ya señalara *El Correo de Cantabria*, del 14 de agosto de 1889, aludiendo a los valores paisajísticos y restauradores del río Pas:

“La situación de [l balneario de] Puente Viesgo es agradabilísima, prestándose a la tranquilidad del espíritu a que contribuye la apacible corriente de las aguas del río” (San Pedro Martínez, 1993: 146).

El susurro de las hojas, el del agua del río y de las fuentes, además de las posibilidades de contemplación, siguiendo la teoría de la restauración atencional, permiten la reflexión y la concentración, la disminución del estrés... Instrumentos todos ellos bien conocidos por los bañistas de dilatada trayectoria:

“Todo respira paz y meditación y los constantes murmullos del río, que invitan a pensar en la permanencia del tiempo como presente constante de la eternidad, aplacan los nervios de los ambiciosos, disipan las preocupaciones e invitan al sueño a los impacientes”<sup>2</sup>.

Las ricas tonalidades cromáticas de las tierras del alto Guadaíra, potenciadas por el blanco de la cal en las instalaciones agrícolas y termales, los tonos verdes de la vegetación autóctona recuperada, de las huertas y de las zonas de cultivo, de la ribera del río y de los nuevos jardines, los grises de la caliza de la sierra de Pozo Amargo, las láminas azules de agua que surgirán con las nuevas instalaciones termales, contribuirán a un incremento cromático de la belleza del lugar y de su capacidad de transmitir bienestar no sólo por la mencionada variedad de colores, sino también por la variedad de las formas y por el modelo o determinante cultural que tiene un paisaje como el de Pozo Amargo que puede identificarse plenamente con el modelo agropastoril europeo que ha ido elaborándose históricamente, a lo largo del tiempo (Luginbühl, 2008).

---

1 *Veraneo sentimental*, p. 134.

2 Palabras del marqués de Myra de Lyria en el prólogo del libro de Anselmo Albano Villar (1979).

La zona del alto Guadaíra tiene también unos altos valores históricos, dado su carácter fronterizo, que le dieron relevancia en la época de la reconquista (banda morisca), en las guerras carlistas y en la época del bandidaje y contrabando decimonónicos. Los valores arqueológicos son también destacables<sup>1</sup> y abundantes aunque muy poco estudiados hasta el momento. En el terreno del patrimonio cultural, etnográfico y arquitectónico<sup>2</sup> destaca la proximidad de unas salinas todavía en uso, del propio poblado-balneario y de no pocas construcciones rurales que se insertan adecuadamente en su entorno paisajístico. La recuperación de toda esta identidad local y territorial es un elemento irrenunciable en un proyecto como éste que pretende mejorar la calidad de vida de los habitantes de Pozo Amargo y de los usuarios del balneario, recuperar el sentido del bien común. Un lugar como Pozo Amargo está lejos de ser un espacio homogeneizador, arraiga en el territorio y favorece la afición al lugar, el cariño hacia él porque se enmarca en un territorio con fuerte personalidad.

Por ello, la actuación se desarrollará en toda una serie de frentes que pasamos a enumerar: la conservación de la calidad del agua del manantial y de su entorno, del patrimonio cultural asociado al balneario y al poblado, del medio natural incluido en el perímetro de protección y cuenca de visibilidad, y del patrimonio histórico-arqueológico. Asimismo, incluye el desarrollo de actuaciones de uso público, un fomento de la participación social<sup>3</sup>, la reactivación de sectores artesanales, un plan de divulgación y seguimiento de la actuación y, por último, el desarrollo de normativas de ámbito supramunicipal y municipal que controlen los problemas derivados de la escasa relación institucional que existe hoy en día con Puerto Serrano<sup>4</sup>.

Esta actuación sobre Pozo Amargo se explica y se justifica por el abandono del alto Guadaíra en las anteriores actuaciones sobre el río, circunstancia que podría explicarse

---

1 Un ejemplo magnífico de villa termal con yacimientos arqueológicos próximos es la de Puente Viesgo, Cantabria, con las cuevas del Castillo. Estos yacimientos fueron un recurso complementario a la actividad balnearia sobre todo desde los años cuarenta del s. XX.

2 (Ruiz Gil y Gutiérrez López, 1997; [S.n.], 1996; Giles Pacheco et al., 1999). En particular debe verse el monográfico que dedicó *Mauror* en su número 16, segundo semestre de 2006, con interesantes artículos sobre el patrimonio cultural del entorno de Morón, incluyendo el paisaje urbano, el patrimonio y la arquitectura rural, las caleras, etc.

3 En este sentido los proyectos paisajísticos deben contar con una participación social cada vez mayor. Contrastan estos proyectos participativos con la utopía urbana de la elite ilustrada que atisbó la necesidad de reformas en los balnearios españoles, aunque las posibilidades económicas del país no permitieran grandes avances en este terreno. No obstante, con la Ilustración se prepara el terreno para que se acometan posteriormente las reformas de balnearios como Trillo, Archena, Caldas de Besaya, Solán de Cabras, La Isabela, Caldas de Oviedo... en ellas trabajaron ya arquitectos destacados como Ventura Rodríguez, López Aguado o Mas i Font... Hoy en día también se ejecutan no pocos proyectos que carecen de conexión con la cultura del territorio en el que se ubican y que favorece la desconexión entre villa termal y explotación termal, como ha ocurrido en Carratraca, Málaga. Lo sostenible nos lleva sin duda a un modelo participativo.

4 Esto ya ha facilitado la aparición en el poblado de ciertos desmanes urbanísticos que han alterado su inicial estructura y fisonomía urbanística.

por la baja presión urbanística que tiene la zona y también por la buena calidad que aún conservan sus aguas superficiales y sus acuíferos<sup>1</sup>. Dentro del contexto general de una cuenca marcada por la fuerte contaminación de su principal río cobra más relevancia si cabe la existencia del manantial de agua mineromedicinal y la necesidad de protección para evitar su deterioro o eventual pérdida. La actuación paisajística y ambiental en Pozo Amargo puede resolver el problema de aguas negras que aún le caracteriza y puede abrir el debate sobre las posibilidades de un mayor uso de las aguas subterráneas de la cuenca para uso humano, algo que implicaría necesariamente una mayor atención sobre su calidad.

La actuación tiene interesantes potencialidades respecto al paisaje, debiendo paliar la intensa erosión que sufren las colinas tras el desmonte ocasionado por la explotación inadecuada del olivar y del cereal y mejorar las vistas del entorno del balneario para que redunde todo ello en una mejor acogida de la instalación balnearia y pueda consolidar así la oferta termal en Andalucía occidental, hoy en día apenas existente. A todos nos consta que otras actuaciones anteriores en el Guadaira (el Programa Coordinado para el Saneamiento y la Recuperación Integral del Río Guadaira, 1996, el llamado Guadaira Verde) han permitido recuperar el rico patrimonio hidrológico (natural, histórico y cultural) de los molinos harineros de Alcalá, enriqueciendo el paisaje hidráulico de la cuenca pero también es muy evidente que no se ha planteado o no se ha concretado aún la recuperación de dos actividades tradicionales que además de incrementar la riqueza paisajística de la cuenca pueden tener incluso viabilidad económica en el entorno de Pozo Amargo: la propia explotación balnearia y las salinas que ya hemos venido mencionando a lo largo de este trabajo<sup>2</sup>. En este sentido, la recuperación del poblado y del balneario de Pozo Amargo, la protección de la arquitectura rural y el plan de ordenación y gestión paisajística de su entorno debe posibilitar la diversificación económica de la zona y reactivarla sobre la base de la recuperación ambiental, resaltando de paso el papel histórico de esta zona de frontera entre el valle del Guadalquivir y el del Guadalete<sup>3</sup>. A pesar de las dificultades que entraña romper esta tendencia al olvido de los problemas

---

1 La zona cuenta con disponibilidad de agua subterránea procedente del acuífero de Pozo Amargo, del cual se abastece la población en la actualidad. Además, el propio manantial de agua mineromedicinal aporta un caudal de 8.000 litros/hora que puede utilizarse para otros usos en caso de necesidad.

2 A estas actividades hay que añadir la fabricación tradicional de cal, que actualmente busca encontrar un hueco en el mercado artesanal de dicho producto y que puede desempeñar un papel clave en el proceso de recuperación de las instalaciones como producto artesano de calidad (Carrillo, 2005).

3 Esto favorecía el intercambio de materias primas con ambas zonas aunque el poder de atracción de la gran ciudad comercial del valle del Guadalquivir que era Sevilla hacía mucho más fácil los intercambios con ella (Rodríguez Estévez, 1998).

ambientales, culturales y socioeconómicos del alto Guadaira en la administración autonómica, y las dificultades que implica poner en marcha un proyecto termal<sup>1</sup> por los diferentes criterios que existen en materia sanitaria, patrimonial, etc. en las diferentes normativas estatales, autonómicas o locales, lo que pretendemos hacer en Pozo Amargo es recuperar la aldea termal y que esto nos permita conectar con la tradición que ha tenido la cuenca de aportar agua de calidad a la ciudad de Sevilla, muy en sintonía con la dignificación que supone para una población como la de Pozo Amargo el tener aguas de calidad, algo así como lo que está ocurriendo en la ciudad gallega de Ourense<sup>2</sup>, nacida en torno a los manantiales prerromanos de As Burgas y que recientemente está apostando de forma decidida por la incorporación de esta tradición termal como elemento que defina a la ciudad. Algo parecido también a lo que recientemente ocurrió en la ciudad inglesa de Bath, identificada con la mejor tradición termal europea pero que no tenía hasta hace bien poco balneario en uso. Su recuperación no fue algo baladí, en ello iba a encontrar la ciudad su esencia pues, como sabemos, en las villas termales el agua es la que determina su peculiar personalidad.

¿Podemos incorporar a Pozo Amargo en esa larga tradición que conecta el Guadaira a la ciudad de Sevilla? Pensamos que sí, incorporando el tratamiento paisajístico de la aldea, la recuperación ambiental de su entorno, además de otros criterios indispensables hoy en día en este tipo de instalaciones como es la profesionalización, la formación, la introducción de criterios de calidad<sup>3</sup>, atención personalizada e innovación en unas instalaciones modernas, bien organizadas y gestionadas, permitiendo que la riqueza natural que supone la existencia de aguas mineromedicinales, combinada con la paisajística, aporten a la zona una posibilidad de desarrollo turístico que iría acompañado por una gestión ambiental, paisajística, del patrimonio histórico-artístico y etnográfico, que deberían conseguir certificaciones de sostenibilidad del tipo Carbono Neutral, Sostenibilidad Turística, Luxury Eco Certification Standards, Green World Award....

Claro está que se intuye como muy necesaria la implicación y el apoyo institucional en un proyecto de estas características, dada su complejidad, pero también la iniciativa

---

1 Intervención de Miguel Mirones en el Congreso Internacional de Turismo Termal, Ourense, 2-6 de marzo de 2011. Mirones, quien ocupa actualmente la presidencia de la Asociación Nacional de Balnearios (ANBAL), resaltó la necesidad que había de que hubiera una mayor transversalidad en las normativas.

2 Intervenciones de Francisco Rodríguez Fernández, alcalde del ayuntamiento de Ourense, y de José Luis Baltar Pumar, presidente de la Diputación Provincial de Ourense, en el Congreso Internacional de Turismo Termal, Ourense, 2-6 de marzo, 2011.

3 Habría la posibilidad de incorporar esta experiencia termal en el alto Guadaira como una experiencia pionera, que supondría introducir criterios paisajísticos en los estándares internacionales de calidad en explotaciones termales y terapéuticas (Q, ISO, EUROPESPA, etc.)

privada puede tener su espacio dado que la explotación termal puede tener viabilidad como tal. Muy recientemente, la aprobación por el Consejo de Ministros --el 4 de junio de 2010-- del Programa de Desarrollo Rural Sostenible 2010-2014 permitió incluir a los balnearios en este Programa<sup>1</sup>. Esta circunstancia abre un interesante camino para financiar todas aquellas acciones relacionadas con la calidad, la protección y puesta en valor de los recursos hidrominerales y su integración en el entorno natural y paisajístico, así como en el entramado empresarial y social de cada territorio. Es por ello que una propuesta como la que iniciamos desde este trabajo puede encontrar cabida en el Plan de Zona Rural que se prepare, concretando así la idea de que el termalismo puede ser un sector estratégico para el desarrollo territorial sostenible de las zonas rurales en las que haya recursos termales y que la vertiente paisajística puede aportar muchos elementos de mejora al proyecto concreto que se articule.

Nuestro proyecto holístico tiene pleno sentido en un momento en el que el sector termal está superando el concepto tradicional del balneario sólo como centro de salud. Hoy en día el balneario se abre --aunque en cierta forma siempre estuvo abierto-- a productos diferentes. Esto influye a nivel paisajístico y ambiental por lo que un proyecto de intervención en Pozo Amargo tiene pleno sentido: el incremento del nivel cultural y económico de los usuarios de los balnearios permite dotar de sentido a una intervención que también contempla en la actuación recuperar el patrimonio histórico y arqueológico del entorno. Las zonas bien conservadas de los alrededores del balneario y las zonas a intervenir, tanto en el río como en zonas de cultivo cerealístico que han comido terreno al monte mediterráneo, deben permitir recuperar la vegetación autóctona y las tradicionales zonas de huerta que debieron rodear al establecimiento termal en un pasado no muy lejano. La posibilidad de que el usuario pueda también intervenir en este plan de recuperación ambiental cobra pleno sentido en un momento en el que un porcentaje cada vez mayor de los usuarios de este tipo de instalaciones desea un ocio activo que le permita intervenir en su entorno y en cierta forma crear un paisaje en el que sentirse implicado.

Acabamos como partimos, hablando de la belleza del paisaje de Pozo Amargo, creemos en ella y somos conscientes también de las posibles repercusiones negativas de una actuación poco respetuosa con el lugar. Por ello se hace obligatorio recuperar las

---

<sup>1</sup> Véanse las alegaciones presentadas por el Observatorio del Termalismo a la versión preliminar del Programa de Desarrollo Rural Sostenible gracias a las que se pudo incluir al Termalismo y al Turismo termal en dicho Programa. Las alegaciones están fechadas en Alhama de Granada el 4 de diciembre de 2009 y resaltan la sostenibilidad de la explotación del recurso termal y su capacidad de generar empleo en el medio rural.

microhistorias escondidas en la aldea, recuperar a los anónimos creadores del paisaje de Pozo Amargo, asistir a los procesos y fases de su decadencia para no caer en propuestas alejadas de sus raíces históricas. Conocer cómo se forjaron en sus casas, en la plaza de la villa termal y en su pequeña iglesia las raíces afectivas de sus gentes, el sentimiento de pertenencia y cómo este sentimiento ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. En Pozo Amargo todavía podemos encontrar algo de lo que fue, podemos reconocernos en él. Para ello nos falta recuperar el balneario, su función como poblado, su razón de ser. Un proceso de búsqueda de identidad como fue el protagonizado recientemente por Bath, como lo que pretenden tantas villas termales que desean recuperar su personalidad. Esta dignificación de Pozo Amargo sobre bases de sustentabilidad está en la base de nuestra propuesta, al igual que recuperar el sentido de pertenencia a este rincón del alto Guadaira, contando para ello con las muy activas asociaciones de la cuenca. Si conseguimos reparar sentimentalmente estos paisajes habrá una parte del camino andada. Si conseguimos que la calidad visual, la belleza en definitiva, no se vea como un accesorio sin importancia sino como un valor esencial de las relaciones del hombre con su paisaje habremos dado un paso adelante<sup>1</sup>.

## 7. Referencias bibliográficas

- Albano, A., 1979, Caldas de Bohí. Anécdotas de mi vida balnearia, 2ª edición, Farrús Folguera industrias gráficas, Sabadell.
- Alonso, L., Lindoso, E., Vilar, M., 2011, O lecer das augas. Historia dos balnearios de Galicia (1700-1936), Editorial Galaxia, Vigo.
- Asociación Gaya, 1996, Inventario del paisaje natural del agua en Morón. I. El Alto de Guadaira o río Esparteros (El arroyo del Fontanar y los embalses de Mancera y el Fontanar, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 2, pp. 89-127.
- Azorín, 1929, Veraneo sentimental, Librería General, Zaragoza.
- Bedell, R., 2010, 'La Naturaleza es un gran remedio': Durand y el paisaje terapéutico, in Los paisajes americanos de Asher B. Durand (1796-1886), Fundación Juan March-New York Historical Society, Madrid.
- Bernal, A. M. (dir.), 2003, Estudio de la industria panadera de Alcalá de Guadaira, Ayuntamiento de Alcalá de Guadaira, Alcalá de Guadaira.
- Calavia Santos, L., 1918, Joyas de Aragón. Reseñas históricas de Jaraba, de sus afamados baños y de su milagrosa Virgen, Tipolit. de Guillén y Romero, Calatayud.
- Campos, M., 2005, El pan de Alcalá, Ayuntamiento de Alcalá de Guadaira.
- Carmona, A., 2000, El aprovechamiento de la Algaida de Cote. (Bosque de San Pablo, Montellano, Siglos XIII-XVI. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 9, pp. 3-17.

---

1 Cómo no recordar aquí la genial escena de Akira Kurosawa en su largometraje "Los sueños", en la que los espíritus de los duraznos le recriminan al hijo de la familia que los ha cortado que ahora llore su ausencia. El hijo se justifica de que no llora por que le gustaran los duraznos y ahora no pudiera comerlos -pues los duraznos siempre se pueden comprar— sino porque la belleza de un huerto entero de durazneros en flor jamás se puede comprar (Kurosowa, 1990). El episodio ejemplifica como pocos, visual y musicalmente, cómo un trauma paisajístico puede traducirse en un trauma psicológico, de cómo la depresión motivada por un trauma paisajístico puede aumentar la vulnerabilidad psicológica humana, de la importancia que tiene la belleza paisajística en lo que hemos dado en denominar "calidad de vida" (Vallerani, 2008: 75). O como dice el anciano del sueño "La villa de los molinos de agua": "Las cosas más importantes para el ser humano son el aire puro y el agua limpia, y los árboles y hierbas que los producen" (Kurosowa, 1990).

- Carrillo, A., 2005, La cal de Morón, Asociación Cultural Hornos de la Cal de Morón, Sevilla.
- Del Moral Ituarte, L., 1991, La obra hidráulica en la cuenca baja del Guadalquivir (siglos XVIII-XX). Gestión del agua y organización del territorio, Universidad de Sevilla-Consejería de Obras Públicas y Transportes-Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Sevilla.
- Del Moral, L. (coord.), 2002, El sistema de abastecimiento de agua de Sevilla: análisis de situación y alternativas al embalse de Melonares, Nueva Cultura del agua, serie Informes, nº 5.
- Díaz, M., 1998, Paseo botánico por la vía verde de la sierra. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 6, pp. 121-128.
- Durán V., J. (coord.), 1999, Atlas hidrogeológico de la provincia de Sevilla, Madrid: Instituto Geológico y Minero de España, 2003, Programa de recuperación y mejora del río Guadaira, Consejería de Obras Públicas y Transporte, Sevilla.
- Durand, A. B., 2010, Cartas sobre pintura de paisaje, 1855, Fundación Juan March, Madrid.
- [S.n.], 1996, Estudios geográficos históricos del antiguo territorio histórico moronés. Subprograma V. Inventario de los elementos culturales. Una aproximación al utillaje de los molinos del territorio antiguo moronés. Las culturas indígenas prerromanas y romanas I. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 2, pp. 143-152.
- Fernández, J., 2002, La Escuela de Alcalá de Guadaira y el paisajismo sevillano, 1800-1936, Diputación de Sevilla y Ayuntamiento de Alcalá, Sevilla.
- GAIA, 1998, Salvemos el Guadaira entre todos. Plan Coordinado de Recuperación del río Guadaira. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 5, pp. 83-94.
- García Rivero, F., 2006, Crónicas y memorias de Alcalá de Guadaira, Alcalá de Guadaira.
- Giles, F., Santiago, A., Mata, E., Aguilera, I., Gutiérrez, M., 1999, El Paleolítico de la cuenca media del Guadalete en el tramo Cádiz-Sevilla (Villamartín, Montellano y Puerto Serrano), Mauror, Morón de la Frontera, vol. 7, pp. 55-69.
- [S.n.], 2008, Guía de carreteras Andalucía, Consejería de Obras Públicas y Vivienda, Junta de Andalucía, anejo VIII. [[http://www.juntadeandalucia.es/viviendayordenaciondelterritorio/www/jsp/guia\\_carreteras/anejos.html](http://www.juntadeandalucia.es/viviendayordenaciondelterritorio/www/jsp/guia_carreteras/anejos.html)], (capturado el 23 de febrero de 2011).
- Hidalgo, F., Fernández, M., 2006, El entorno rural y el patrimonio histórico en Alcalá de Guadaira, siglos XIII-XX, Ayuntamiento de Alcalá de Guadaira.
- Krumrain, G., 2001, El olivar en Morón: significación cultural, ecológica y económica. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 10, pp. 73-97.
- Kurosowa, A., 1990, El huerto de los duraznos, in K., Akira, Akira Kurosawa's dreams, segunda historia.
- [S.n.], 2008, La contaminación de la industria de la aceituna de mesa de Morón de la Frontera, Centro de Estudios Caleros, Morón de la Frontera.
- [S.n.], 2006, La industrialización medioambientalmente sostenible de la aceituna de mesa, I Jornadas Internacionales de la Aceituna de mesa, Sevilla.
- Larrinaga, C., 2010, Patrimonio del sector turístico: los balnearios. El caso guipuzcoano, Areas. Revista internacional de Ciencias Sociales, vol. 29, pp. 91-101.
- Larrubia, R., Luque, M., 2002, Las estaciones termales en Andalucía: de la explotación tradicional a la configuración de un nuevo producto turístico integral, Cuadernos de Turismo, vol. 10, pp. 101-122.
- Leboreiro, A., 1994, El balneario: la ciudad ensimismada, Colegio Oficial de Arquitectos de Galicia, Vigo.
- López, J., 1997, Primera aproximación a la pardilla en los ríos de la Sierra Sur Baja de Sevilla, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 4, pp. 78-80.
- Luginbühl, Y., 2008, Paisatge i benestar individual i social, in Observatori del Paisatge-Generalitat de Catalunya, Paisatge i salut, Barcelona-Olot.
- Malissard, A., 2001, Los romanos y el agua, editorial Herder, Barcelona.
- [S.n.], 2005, Mapa de los paisajes de Andalucía, [<http://www.paisajeyterritorio.es/index.php/es/paisajes-de-andalucia/mapa-de-paisaje.html>], (capturado el 23 de febrero de 2011).
- Martín, C., 1993, El balneario, Alianza editorial, Madrid.
- Mata, R., Sanz, C. (dir.), 2010, Atlas de los paisajes de España, Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, Madrid.
- Molina, J., 2004, Termalismo y turismo en Catalunya: un estudio geohistórico contemporáneo, PhD thesis, Universidad de Barcelona.
- Morilla, P., 1996, Tres fronteras defensivas en el Morón del siglo XV, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 1, pp. 23-61.
- Morilla, P., 2006, De la choza al cortijo. Lo rural y más bello de nuestro patrimonio, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 16, pp. 153-177.

- Moyano, E., Priego, C., 2009, Marco teórico para analizar las relaciones entre paisaje natural, salud y calidad de vida, Ponencia presentada a la mesa redonda Urbanismo, paisaje y salud pública, XIII Congreso de la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria, 3-6 de marzo, Sevilla.
- Ordóñez, J., [s.f.], El Guadaira: un plan que nunca llega, en La restauración de la Cuenca del Guadalquivir. Aportar ideas para construir realidades, Confederación Hidrográfica del Guadalquivir-Ministerio de Medio Ambiente, Madrid.
- Pascual, J., 1996, Origen del nombre y población de Arahál. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 1, p. 14.
- Pavón, G., Quiles, F., 2006, Arquitectura rural en Morón de la Frontera, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 16, pp. 145-152.
- Pozo, F., 2000, Patrimonio histórico en el ámbito rural de la cuenca del río Guadaira, Consejería de Obras Públicas y Transportes, Sevilla.
- Pozo, F., 2002, Los molinos harineros de la cuenca del río Guadaira, in Patrimonio histórico-hidráulico de la cuenca del Guadalquivir, Ministerio de Medio Ambiente-Confederación Hidrográfica del Guadalquivir, Madrid.
- [S.n.], 1999, Programa coordinado de recuperación y mejora del río Guadaira, Consejería de Obras Públicas y Transportes, Junta de Andalucía, Sevilla.
- [S.n.], 2006, Programa coordinado para la recuperación y mejora del río Guadaira, Agencia Andaluza del Agua, Consejería de Medio Ambiente. [<http://www.rioguadaira.es/mapsite2/index.php?content=2#>], (capturado el 23 de febrero de 2011).
- [S.n.], 2007, Programa coordinado para la recuperación y mejora del río Guadaira, [<http://www.rioguadaira.es/blogsite/calidad/calidad2.htm>], (capturado el 23 de febrero de 2011).
- Reina, J., 1993, Balneario de Pozo Amargo (Documento I), Asociación Amigos de Morón, Morón de la Frontera.
- Reina, J., 1994, Balneario de Pozo Amargo (Documento II), Asociación Cultural Amigos de Morón y Asociación "Los Baños" de Pozo Amargo, Morón de la Frontera.
- Rodríguez, C., 1998, Piedras de Morón para la catedral de Sevilla, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 5, pp. 9-16.
- Rodríguez-Sánchez, A., 1994, Historia de los balnearios de la provincia de Málaga, Diputación Provincial de Málaga, Málaga.
- Rubiales, L., 2000, La nutria en el tramo alto del Guadaira (Morón de la Frontera), Mauror, Morón de la Frontera, vol. 9, pp. 161-169.
- Ruiz, A., Gutiérrez, M., 1997, Territorio y poblamiento protohistórico en la sierra de Pozo Amargo, Puerto Serrano, Cádiz, Mauror, Morón de la Frontera, vol. 4, pp. 3-13.
- San Pedro Martínez, A., 1993, El balneario de Puente Viesgo, 1796-1936: el turismo balneario de interior en Cantabria. Génesis, esplendor y decadencia de un espacio de ocio, Universidad de Cantabria, Santander.
- Sánchez Del Arco, Chezo, D., 2004, Puerto Serrano entre el acta fundacional de 1820 y la exposición de 1887. Mauror, Morón de la Frontera, vol. 13, pp. 173-177.
- Vallerani, F., 2008, La pèrdua traumàtica del sentit del lloc: degradació del paisatge i patologies depressives, in Observatori del Paisatge-Generalitat de Catalunya, Paisatge i salut, Barcelona-Olot.
- VV.AA., 1996, Actas de las II Jornadas de Temas Moronenses, 17 al 20 de octubre de 1994, Fundación Fernando Villalón y Departamento de Historia Medieval de la Universidad de Sevilla, Sevilla.

# El turismo termal a través del sector audiovisual: una nueva herramienta de promoción. El caso de Ourense, capital termal

NOELIA ARAÚJO VILA Y JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA<sup>1</sup>

## Resumen

El turismo termal y el sector audiovisual se han convertido en dos componentes de la industria del ocio con gran peso a día de hoy. El turismo termal, tanto en su vertiente lúdica como de salud, como los diversos productos del sector audiovisual (cine, series de ficción o televisión), suponen un importante peso dentro del tiempo destinado a ocio por los consumidores actuales. Estamos por tanto ante dos subsectores de una industria común con gran número de adeptos o seguidores, el sector audiovisual impulsado por la aparición de las nuevas tecnologías y en especial por Internet (más fácil y rápido acceso a su oferta de productos: largometrajes, series de ficción, televisión interactiva o archivos multimedia, entre otros), y el turismo termal ayudado por el buen posicionamiento que ha logrado en las últimas décadas.

Nos encontramos así ante dos campos que han evolucionado notablemente de modo independiente pudiendo cooperar entre ambos con el objetivo de obtener sinergias, ya que los consumidores de ambas tipologías no son excluyentes, y un mismo consumidor puede mostrar interés por el sector audiovisual y el turismo termal. Se presenta así una excelente oportunidad para los establecimientos y destinos termales de llegar a gran número de potenciales consumidores a través de su emplazamiento y visionado en productos del sector audiovisual, especialmente largometrajes y series de ficción. Como ejemplo de ello se mostrará el caso Ourense, capital termal, ciudad visionada por miles de espectadores a través de dos series de ficción de alto reconocimiento cada una de ellas en su ámbito de emisión.

**Palabras clave:** turismo termal, audiovisual, series de ficción, promoción.

## Thermal Tourism Through the Audiovisual Sector: A New Tool of Promotion. The Case of Ourense, Spa Capital

### Abstract

Thermal tourism and the Audiovisual Sector have become two components of the Entertainment Industry with great weight today. Thermal Tourism, both in its playful and health variant, as various audiovisual products (films, fiction series or television), represent an important percentage of the leisure time spent by consumers today. We are thus faced with two sectors of a common industry with both large numbers of adherents or followers: the Audiovisual Sector driven by the emergence of new technologies and especially Internet (easy and fast access to its product offerings: feature films, fiction series, interactive TV or multimedia files, etc.), and Thermal Tourism aided by the position it has achieved in recent decades.

We are thus confronted with two fields that have independently evolved considerably and that could now cooperate more intensively in order to obtain synergies, as consumers of both types are not mutually exclusive, and the same consumer may show interest in the Audiovisual Sector and Thermal Tourism. There is an excellent opportunity for thermal destinations and companies to reach large numbers of potential customers through their site and appearing in audiovisual products, especially films and fiction series. As an example, the case of Ourense, spa capital, will be shown. The city was seen by thousands of viewers in two recognized fiction series, each in its field emission.

**Keywords:** thermal tourism, audiovisual, fiction series, promotion.

---

<sup>1</sup> Facultad de C. C. Empresariales y Turismo, Universidad De Vigo, 32004, Ourense. [naraujo@uvigo.es], [jafraiz@uvigo.es]

## **1. Introducción: el consumidor del siglo xxi. Interés por el ocio**

El presente siglo se caracteriza por el rápido y continuo cambio, por lo que el consumidor actual ha pasado por una serie de transformaciones y evoluciones que han llevado a la aparición de un perfil de comportamiento totalmente diferente al del siglo pasado.

Ya a principios de siglo se inicia una cadena de cambios tanto en el sistema productivo como en el consumo que han ocasionado que los hábitos, tendencias y necesidades de los consumidores hayan evolucionado, originando un consumidor que se caracteriza por su exigencia y actividad. En lo que respecta al consumo del sector servicios, en ámbitos estrechamente vinculados con el consumo de ocio y entretenimiento, aparecen comportamientos como la realización de mayor número de viajes pero comprando menor número de billetes o el disfrute de mayor número de eventos culturales y artísticos, pero sin necesidad de ir más al teatro, cine o conciertos (Gershuny, 2005: 11). Han cambiado las formas de consumo, así como los lugares o medios de pago. Incluso a veces resulta difícil separar los diversos ámbitos -laboral, personal, ocio-, entrando así en una interrelación continua.

No podemos negar que la evolución de las tecnologías y la inmersión en la Era de la Información han favorecido esta actitud, especialmente con la aparición y rápida implantación de Internet, ya que el consumidor accede de un modo rápido a la información, haciéndolo conocedor de las características del producto o servicio que le interesa, así como sus derechos y prestaciones del mismo producto/servicio por parte de la competencia (López, 2009: 12). Todo ello explica este nivel de exigencia y actividad, búsqueda continua de información e incluso aportación de comentarios en blogs, webs o foros, siendo el consumidor consciente de lo que compra y exigiendo recibir lo ofertado, o incluso algún valor añadido como puede ser garantía o servicio postventa.

Aunque el acceso a la información y evaluación de tecnologías ha sido un factor relevante en el proceso de creación de este nuevo consumidor, no podemos afirmar que sea la clave. No debemos olvidar un cúmulo de cambios que han llevado a ello, como puede ser la propia transformación psicológica, en la cual el cliente ya no busca visibilidad social, sino confort psíquico (status, belleza, elegancia, independencia...) (López, 2009: 12). En palabras textuales de Vicente Verdú (2006: 126) “cada compra trata de presentarse menos como un desembolso que como un input espiritual”.

A todo ello debemos añadirle en el caso de España, cambios económicos (crecimiento económico tras la época de dictadura y mejores condiciones en el trabajo), cambios demográficos (aumento población -en mayor parte debido a la inmigración-, mayor número de hogares, cambios en las unidades familiares -factor edad-...), cambios educativos (mayor acceso a una educación superior) o incluso cambio en los propios productos, como puede ser el ciclo de vida. Hoy en día se han puesto de moda una serie de productos con un breve ciclo de vida, los denominados de “usar y tirar”, como pueden ser los del sector de la moda o las nuevas tecnologías (López, 2009: 13). El potencial cliente es consciente de estos cambios y éstos afectan en su conducta a la hora de consumir un producto/servicio.

Debemos destacar dentro de estas nuevas tendencias y hábitos, fruto de los factores mencionados, el interés que ha despertado el ocio e industria que le rodea, consecuencia del ya citado “trabajar deprisa para vivir despacio”. En ese vivir despacio entran en juego una serie de actividades y acciones que intentan revalorizar la identidad positiva de lo lúdico y optimizar el tiempo libre disponible (De la Villa, 2009: 47).

## **8. El sector audiovisual como parte de la industria del ocio**

Desde la aparición del cine de manos de los hermanos Lumière, o incluso de otros inventores pioneros con diferentes ubicaciones -ya que la atribución no es del todo clara-, a finales del s. XIX, -lo que podemos calificar como inicios del sector audiovisual-, al momento actual, dicho sector ha presentado notables cambios. Todo comenzó con un invento revolucionario con una incipiente campaña promocional, el inicial “quinetoscopio” de Edison (Jeacle, 2008: 682) o más conocido “cinematógrafo” de los hermanos Lumière, el cual comenzó a exhibirse tanto en centros científicos como en fechas festivas, en el propio París y más adelante en el mundo entero, llegando a Estados Unidos. El proceso era sencillo, sólo se necesitaba un proyector, una sábana blanca y algunos bancos (Gray, 1996: 12). Así se inició una industria en la que la competencia cada vez era mayor, y más eran los magos, ilusionistas y prestidigitadores los que de este invento y de este arte se intentaban beneficiar (Santa Eulalia, 2006). El propio hermano Lumière, Louis Lumière, 35 años después de la invención de su “cámara-proyector”, afirmaba respecto al cine “Yo no lo frecuento. Si hubiera previsto que acabaría en esto, no lo habría inventado” (Santa Eulalia, 2006).

Dos siglos después de la aparición de tal invento, nos encontramos ante un sector que ha presentado una gran expansión, ampliándose a campos que van más allá del cine, como la televisión, vídeos y todo el mundo multimedia en el que hoy vivimos (Internet, videojuegos o la televisión interactiva entre otros). Se trata de un sector con gran peso en la economía actual, ya no sólo por sí mismo y la creciente demanda que ha despertado y sigue despertando, sino también por su alta y directa vinculación con otros sectores como pueden ser las tecnologías, informática o telecomunicaciones, cuya expansión incentiva el desarrollo de dichos sectores, y viceversa, llegando así a lograr importantes sinergias (Martí y Muñoz, 2001: 124).

Dentro de la industria del ocio, en la cual se puede englobar este sector, el peso que tiene es notable, presentando una cifra de negocio de 23.354.849 miles de euros en España -servicios audiovisuales, cinematográficos, radio y televisión-, y mantiene ocupadas a 154.334 personas (INE, 30 septiembre 2006) (tabla 1).

**Tabla 1 | Volumen de negocio y empleo de la industria del ocio 2006**

|                                                                                           | Volumen de negocio<br>(miles euros) | Personal ocupado<br>el 30/09 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|
| Servicios audiovisuales                                                                   | 11.677.425                          | 77.167                       |
| Actividades cinematográficas y de vídeo                                                   | 4.268.712                           | 32.224                       |
| Actividades de radio y televisión                                                         | 7.408.172                           | 44.943                       |
| Actividades recreativas, culturales y deportivas                                          | 17.825.964                          | 282.706                      |
| Actividades artísticas y de espectáculos                                                  | 3.716.114                           | 90.197                       |
| Actividades deportivas                                                                    | 5.260.695                           | 95.961                       |
| Actividades de agencias de noticias, bibliotecas, museos, jardines y recreativas diversas | 8.849.155                           | 96.548                       |

Fuente: elaboración propia a partir del INE (2006)

No podemos negar entonces, que nos encontramos ante un sector a día de hoy, puntero tanto a nivel nacional como internacional y un sector estratégico a nivel económico con perspectivas de expansión a medio/largo plazo (Fernández, 1998: 40). Pero gran parte de este éxito y perspectiva de crecimiento, dependerá de uno de los factores que actualmente mayor influencia está causando en el mismo: las nuevas tecnologías. El mayor cambio al que se está enfrentando y adaptando dicho sector es a su inclusión en los mercados digitales, o lo que es lo mismo, a la distribución de sus películas, series o programas por medios distintos a los convencionales (cine o televisión). Internet se consolida como una nueva vía de distribución, a pesar de que los beneficios a

través de publicidad por esta vía son mínimos y la compra de series o televisión en portales autorizados como iTunes es irrelevante (Benzal, 2009: 40).

Tras estas reflexiones, podemos analizar la evolución del sector audiovisual desde tres dimensiones (Feijóo, Fernández-Beaumont, Gómez-Barroso Marín y Rojo-Alonso, 2007: 277): social, tecnológica/empresarial y comercial (tabla 2).

**Tabla 2 | Dimensiones del sector audiovisual**

| Dimensión                   | Cambios                                                                                                      | Factores                                                                              |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| SOCIAL                      | Mayor interés que este sector aporta a la sociedad.                                                          | - Pluralismo cultural<br>- Incremento de la educación.<br>- Protección de derechos... |
| TECNOLÓGICA/<br>EMPRESARIAL | Enfocada a los nuevos modelos utilizados en este sector, especialmente nuevas tecnologías y mercado digital. | - TV digital<br>- TV de alta definición<br>- TV interactiva...                        |
| COMERCIAL                   | Se espera la aparición de una mayor competitividad en el sector.                                             | - Nivel competitivo                                                                   |

Fuente: elaboración propia a partir de Feijóo *et al.* (2007)

#### **a. Concepto y subsectores actuales del sector audiovisual**

Hasta este punto, hemos estado hablando de sector audiovisual de un modo intuitivo, sin hacer referencia a una definición del mismo. Se empezará haciendo referencia al término audiovisual, definido por la RAE (Real Academia Española) como “lo que se refiere conjuntamente al oído y a la vista, o los emplea a la vez. Se dice especialmente de métodos didácticos que se valen de grabaciones acústicas acompañadas de imágenes ópticas.” Con tal definición se manifiesta la necesaria conexión o simultaneidad del oído y la vista para que un medio tenga la consideración de audiovisual, de ahí que siendo estrictos, la radio no formaría parte de este sector. A pesar de ello, la mayor parte de autores y estudios la consideran como tal, entendiendo dentro del término audiovisual el uso de imágenes y/o audio, concretamente, “la inclusión de imágenes fijas como las pinturas y fotografías, imágenes en movimiento tales como películas, televisión y vídeo, y grabaciones de sonido de la música, la voz, u otros sonidos, o como un componente de mover los documentos de la imagen” (Turner, 2010: 84).

Si vamos más allá del término, y buscamos ya la definición de sector audiovisual, limitándonos a la definición de la Comisión Europea, cap. 27 (1993), se entiende éste como “la producción y distribución de películas cinematográficas, las actividades de radio y televisión, y los estudios de grabación”. Con tal definición de la década de 1990, en

este caso los que no estarían incluidos dentro de este sector, serían los servicios multimedia, pero es evidente la proliferación que éstos han tenido desde 1997 al año actual (2010). Por lo que en la última década, diversos autores que han trabajado en este campo, sí que los han considerado como parte de esta industria, pudiendo definir este sector a día de hoy como “el conjunto heterogéneo de mercados caracterizado por participar directa o indirectamente en la provisión y recepción simultánea de sonido e imágenes en movimiento” (Martí y Muñoz, 2001: 126). Partiendo de esta definición, el sector audiovisual, desde el punto de vista del producto, englobaría los siguientes subsectores: cine, televisión, vídeo/DVD y multimedia, quedando de nuevo excluida la radio y grabaciones musicales (y nuevos formatos como los *podcasts*<sup>1</sup> de audio), por lo que tras la controversia que se presenta de unos autores a otros se añadirá este quinto subsector a los cuatro ya citados (tabla 3), intentando abarcar el mayor campo del sector en cuestión, el audiovisual.

**Tabla 3 | Clasificación del sector audiovisual**

| CLASIFICACIÓN DEL SECTOR AUDIOVISUAL                         |                                                                                    |                                                                                     |                                              |                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Actividad                                                    | Cinematografía                                                                     | Televisión                                                                          | Vídeo/DVD                                    | Multimedia                                                                        |
| Creación de contenidos                                       | Productoras de cine                                                                | Productoras de cine y televisión                                                    | Productoras de cine y televisión             | Empresas de software y videojuegos                                                |
| Provisión de servicios                                       | Salas de exhibición                                                                | Televisores, integradores de contenidos                                             | Distribuidoras cinematográficas              | Editores, integradores de contenidos, operadoras de telecomunicaciones            |
| Transmisión/distribución                                     | Distribuidoras cinematográficas                                                    | Operadoras de telecomunicaciones: terrestre, cable, satélite                        | Tiendas y videoclubs                         | <i>On line</i> (Internet, televisión interactiva)<br><i>Off line</i> (CD ROM-DVD) |
| Equipamiento para el consumidor (Fabricante)                 |                                                                                    | Televisores, vídeos, sistemas de audio, antenas parabólicas, decodificadores        | Televisores, vídeos, DVDs, sistemas de audio | Televisores, ordenadores personales, consolas de videojuegos, DVDs                |
| Equipamiento para productores y distribuidores (Fabricantes) | Equipamiento de salas, equipos de óptica y audio, laboratorios fotográficos, otros | Sistemas de transmisión, infraestructura de redes, equipos de óptica y audio, otros | Equipos para la duplicación de contenidos    | Equipos para la duplicación de contenidos                                         |

Fuente: elaboración propia a partir de Martí y Muñoz (2001).

---

1 Acrónimo de las palabras *pod* y *broadcast*. El término surge para describir la posibilidad de escuchar audio en reproductores portátiles. Fuente: <http://www.pergaminovirtual.com.ar/definicion/Podcast.html> [consultado el 19/04/2010].

Aunque partiendo de la anterior tabla son numerosos los campos incluidos dentro del sector audiovisual y dentro de éstos, numerosos los productos. Reduciremos el ámbito de estudio de la presente comunicación a dos de ellos: por una parte, a uno de los campos, el cine, y por otra a un producto audiovisual presente tanto en televisión, como vídeo/DVD y el sector multimedia, nos referimos a las series de ficción, las cuales en los últimos años se han convertido en el producto estrella del sector.

#### **9. Aparición de sinergias entre el sector turístico y el sector audiovisual: turismo cinematográfico y turismo a través de las series audiovisuales**

Dentro del sector audiovisual, el producto por excelencia y que mayor evolución ha presentado hasta el momento, ha sido el cine. Dado que ha emergido entre los primeros productos en aparecer en dicho sector, con una vida por tanto mayor, también ha sido el primero en utilizarse por otros sectores próximos o afines con el objeto de beneficiarse a raíz del mismo. Ejemplo de ello ha sido el turismo, sector que se ha beneficiado del aumento de visitas o del interés en un destino tras su visionado en alguno de los productos del sector audiovisual, especialmente en cine y series de ficción u otros géneros. El poder de difusión de un largometraje o una serie en el momento actual es grandioso, dada la proliferación de las nuevas tecnologías y en especial Internet; lo que hace que un destino o una localización llegue a un mayor número de potenciales consumidores si éstos son los mismos consumidores de un producto audiovisual. Además no se puede negar que los seguidores de una serie o película, sienten un especial vínculo con todo lo que la rodea, llegando también a interesarse en sus actores, ubicaciones de rodaje o destinos aparecidos a lo largo de las mismas. El furor que han desatado tales productos se evidencia en cifras como descargas, audiencias en televisión o venta de entradas en cine.

No estamos ante un fenómeno novedoso, ya que en las décadas de 1970 a 2000, numerosas fueron las series con gran éxito en el momento; y muchos han sido los largometrajes estrenados desde la aparición del cine. Incluso de algunos largometrajes y series audiovisuales ya se han hecho investigaciones que demuestran el impacto que han ocasionado en ciertos destinos tras su emisión (tabla 4), respaldando una vez más su influencia en el consumidor.

**Tabla 4 | Impacto de visitantes en una zona a raíz de un largometraje o serie de ficción**

| Largometraje/ Serie                          | Localización                                   | Impacto en el número de visitantes o ingresos por turismo                            |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| L: <i>Breaveheart</i> (1995)                 | Wallace Monument, Scotland                     | 300% incremento                                                                      |
| L: <i>Captain Correlli's Mandolin</i> (2001) | Cephalonia, Greece                             | 50% aprox. 3 años                                                                    |
| L: <i>Four Wedding and a Funeral</i> (1994)  | The Crown Hotel, England                       | Todo completo 3 años                                                                 |
| L: <i>Mission Impossible 2</i> (2000)        | National Parks in Sydney                       | 200% incremento                                                                      |
| L: <i>Notting Hill</i> (1994)                | Kenwood House, England                         | 10% incremento en 1 mes                                                              |
| L: <i>Pride and Prejudice</i> (2005)         | Lyme Park in Cheshire, UK                      | 150% visitantes                                                                      |
| L: <i>Sense and Sensibility</i> (1995)       | Saltram House, England                         | 39% incremento                                                                       |
| L: <i>Troy</i> (2004)                        | Canakkale, Turkey                              | 73% incremento                                                                       |
| S: <i>Pride and Prejudice</i> (1995)         | Lyme Park                                      | Crecimiento del 178% de visitantes tras su emisión en la BBC                         |
|                                              | Sudbury Hall, Derbyshire (escenas de interior) | En 1996 los visitantes aumentaron un 59% respecto a 1995                             |
| S: <i>Dallas</i> (1978-1991)                 | Southfork Ranch, Dallas                        | 500.000 visitantes por año                                                           |
| S: <i>Cheers</i> (1982-1993)                 | Location in Boston                             | Equivalente a 7 millones de dólares de promoción a través de promoción no remunerada |
| S: <i>Miami Vice</i> (1984-1989)             | Miami                                          | Incremento de visitantes alemanes en un 150% entre 1985 y 1988                       |

Fuente: Hudson y Bren (2006: 389); Busby y Klug (2001: 320)

Así, dentro de las diferentes clasificaciones del sector turístico -turismo cultural, de sol y playa, de negocios, deportivo, alternativo, de aventura o social, entre otros-, surge una nueva, fruto de la unión del cine y el turismo, encuadrada una vez más en el subsector que más amplitud y posibilidades de expansión presenta, el turismo cultural -subsector en auge, resultado del impacto de las actuales tendencias económicas y sociales-. Estamos haciendo mención al turismo cinematográfico o fílmico, entendido como “la actividad de ocio ligada a localizaciones geográficas relacionadas con el cine” (Campo y Fraiz, 2010).

Mas en los últimos años, emerge un producto íntimamente ligado con el cine que presenta altos indicios de éxito, que es el de las series audiovisuales. No se trata tampoco de un producto novedoso, sino que su aparición data de las *soap operas* de la década de 1950, pero sí de un producto que en pleno siglo XXI retoma esplendor, especialmente gracias a la aparición de nuevos canales de distribución del mismo. Nos encontramos por tanto ante dos productos del sector audiovisual en pleno apogeo a día de hoy, con

similitud en numerosas características, siendo la primordial el despertar el interés del espectador en destinos turísticos tras su visionado en un producto audiovisual, es decir, en una experiencia multimedia (visual y sonora). En un caso, el producto a través del cual se visiona un recurso o destino turístico es un largometraje, y en el otro una serie audiovisual, radicando la diferencia entre ambos productos en que uno es una experiencia puntual y el otro presenta cierta temporalidad y continuidad, lo que convierte a las series audiovisuales en un producto más adictivo, duradero y con el que el espectador llega a crear mayores vínculos. Por ello es posible contextualizar la situación de las series de ficción y su impacto en un destino turístico, partiendo del turismo cinematográfico, ya que se puede considerar predecesor del mismo, aunque a día de hoy los dos conviven. Además las representaciones de imágenes de destinos turísticos a través de medios de comunicación, sea cine, televisión o incluso literatura, se convierten en influenciadores a la hora de decidir un destino vacacional (Iwashita, 2006), por lo que partimos de una premisa común para ambas variedades.

El lenguaje audiovisual es una forma de acercarnos a la realidad de un modo encubierto (García, 2005), ya que tanto el cine, series de ficción como los contenidos de la televisión a nivel más amplio, emplean todo los tipos de comunicación: “lenguaje oral, escrito, musical, plástico, corporal o cualquier simbolización humana de la realidad” (Prada, 2002). Todo ello convierte el producto audiovisual en una experiencia que hace emanar sensaciones en el espectador, ya que la forma de difundir y expresar emociones lo convierte en un gran medio (Ferrés, 1995). En consecuencia, pasa a ser un excelente producto como parte integrante de la actual economía, y de un modo más próximo al sector turístico, en una idónea oportunidad o medio de acercar ciertos destinos y recursos turísticos al espectador.

#### **10. El turismo cinematográfico y de series de ficción aplicado al turismo termal**

Queda por tanto justificado lo beneficioso que puede resultar para un destino turístico su aparición tanto en cine como en series de ficción, ya que la localización del rodaje en ambos productos audiovisuales es uno de los *ítems* valorados por los espectadores dentro de los destinos turísticos objeto de interés tras el visionado, junto con los lugares donde se desarrolla la trama, las ciudades donde se encuentran grandes estudios cinematográficos, las poblaciones ligadas a la vida de los actores, directores, productos y guionistas, y los museos y otros recursos (Campo y Fraiz, 2010).

A ello se añaden una serie de parámetros que confirman una mayor efectividad comunicativa emplazando un producto, en este caso un destino, en un largometraje o incluso en una serie de ficción, que en la publicidad tradicional:

Alta implicación del espectador a través de una identificación imaginaria. Se produce una identificación narrativa, con los personajes y los hechos, es decir, con los “conflictos existenciales” planteados (González, 1999).

Se suspende la incredulidad de lo visionado, pasando la ficción a convertirse en una realidad, produciéndose el denominado “efecto realidad” (González, 1999). En consecuencia se retienen sentimientos vinculados a las imágenes e historia (Hellín y Martínez, 2009).

El consumo de experiencias a través del largometraje se traduce en una “sensación alterada e intensificada” e induce al deseo de reconocer in situ las imágenes visionadas en la pantalla (Maccannell, 2003).

Tampoco se debe obviar que el entorno físico o lugar de rodaje de una película puede relacionarse con la historia en varios grados, desde ser un pasivo telón de fondo (tal como sucede en muchos casos con los largometrajes del Oeste), hasta llegar a ser una parte integral de la trama de la película como en el caso de *El hombre de Río Nevado* (*The Man from Snowy River*, 1982) donde de forma específica el High Country en Victoria (Australia) desempeña un papel fundamental como amigo, protagonista y enemigo. Más recientemente, los espectaculares paisajes de *Brokeback Mountain* (director Ang Lee, 2005) resultan claves para el desarrollo de la acción.

Riley y Van Doren (1992) señalan que las películas australianas que atrajeron la atención en Estados Unidos, cuentan con los elementos comunes que podrían haber estado estimulando factores en la motivación de los americanos para viajar. Estos incluyen:

El uso de entornos naturales como telón de fondo y escenario espectacular de la acción de la película.

Interacción y lucha entre los hombres y el medio ambiente.

Estilo de vida y modo de vivir sencillo.

Las películas a las que ya hemos hecho referencia constituyen las mayores producciones cinematográficas australianas en los Estados Unidos durante los años 1980 y, todas ellas, muestran importantes secuencias con los atributos ambientales de Australia. Las películas de *Mad Max* se rodaron en zonas inexploradas de Australia (100 millones de

dólares de recaudación en todo el mundo); *El hombre de Río Nevado* en las Blue Mountains de New South Wales (10 millones de dólares); *Cocodrilo Dundee I y II* en Kakadu National Forest de Northern Territory (70 millones de dólares y 57, respectivamente) (Scoll, 1991).

Tales argumentos no hacen más que respaldar la promoción que un producto audiovisual puede llegar a proporcionar a un lugar de rodaje, de ahí que tal sector se convierta también en una herramienta idónea para destinos turísticos concretos y entornos naturales, como pueden ser los destinos turísticos termales o incluso las ubicaciones privadas de rodaje, como los establecimientos termales, en especial, los balnearios.

En la historia del cine, sea de un modo consciente en ciertas producciones y de un modo intuitivo en muchas otras, ya han sido numerosos los ejemplos, en especial de balnearios o establecimientos termales, que han facilitado sus instalaciones como ubicaciones de rodajes (tabla 5). Casos de ello son los largometrajes *The Cure* (1917), del famoso Charles Chaplin, *El Balneario de Battle Greek* (1994), o casos más recientes como *Balnearios* (2002), *Last Holiday* (2006) o las conocidas series de ficción, a nivel nacional, *Hospital Central* (capítulos 5 y 6 de la 14ª temporada, emitidos en 2007), y a nivel autonómico *Padre Casares* (capítulo 78, emitido el 1/03/2010), rodando ambas alguno de sus capítulos en un destino termal, Ourense, visionándose en las mismas un establecimiento termal de la ciudad, As Termas de Outariz.

**Tabla 5 | Largometrajes y series que se han rodado en establecimientos y destinos termales**

| LARGOMETRAJE/SERIE                                                                               | LUGAR DE RODAJE                                                                                           | Trama                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>The Cure</i><br>(Charles Chaplin, 1917)                                                       | ESTADOS UNIDOS                                                                                            | Comedia muda en la que el protagonista acude a un balneario a curarse.                                                                                                                                                                             |
| <i>El año pasado en Marienbad</i><br>(Alain Resnais, 1963)                                       | FRANCIA. Secuencias en <b>Marianske Lazne</b> , ciudad balneario también conocida como <b>Marienbad</b> , | En un barroco hotel, un extraño, X, intenta persuadir a una mujer casada, A, de que abandone a su marido -M- y se fugue con él.                                                                                                                    |
| <i>Otto e mezzo (8 1/2)</i><br>(Federico Fellini, 1963)                                          | ITALIA                                                                                                    | Alrededor del personaje central, Guido, se van entretejiendo historias varias que se concentran en un balneario.                                                                                                                                   |
| <i>Tres Mujeres</i><br>(Robert Altman, 1977)                                                     | ESTADOS UNIDOS                                                                                            | Visión surrealista de la vida de una joven excéntrica que llega a adoptar la personalidad y apariencia de su mejor amiga.                                                                                                                          |
| <i>Ojos negros</i><br>(Nikita Mikhalkov, 1987)                                                   | ITALIA                                                                                                    | Romano Patroni conoce a una joven rusa, Ana, en un balneario. Creyéndola el amor de su vida, el desventurado Romano se dedicará a perseguirla por toda Rusia.                                                                                      |
| <i>La insostenible levedad del ser</i><br>(Philip Kaufman, 1987)                                 | ESTADOS UNIDOS<br>FRANCIA                                                                                 | Praga, 1965. Tomás, un mujeriego y consumado cirujano, está empeñado en la búsqueda de la felicidad.                                                                                                                                               |
| <i>El Balneario de Battle Creek</i><br>(Alan Parker, 1994)                                       | ESTADOS UNIDOS                                                                                            | Anthony Hopkins interpreta al excéntrico doctor John Harvey Kellog, un defensor acérrimo de la vida biológica que regenta un lujoso balneario situado en Battle Creek.                                                                             |
| <i>Ruby in Paradise</i><br>(Víctor Núñez, 1995)                                                  | ESTADOS UNIDOS                                                                                            | Ruby es una joven que decide hacer un cambio radical en su vida, abandonando su monótona existencia en las duras montañas de Tennessee y trasladándose a la estación balnearia de Palm City Beach, Florida.                                        |
| <i>Balnearios</i><br>(Mariano Llinás, 2002)                                                      | ARGENTINA                                                                                                 | Extravagante y risueña enciclopedia de costumbres e historias de los balnearios de la Argentina.                                                                                                                                                   |
| <i>Hotel Danubio</i><br>(Antonio Giménez-Rico, 2003)                                             | ESPAÑA<br>Parte del rodaje en el <b>balneario de Caldelas de Tui</b> .                                    | Galicia, años cincuenta. Hugo, un escritor fracasado, al que una y otra vez su editora rechaza porque sus historias no interesan por falta de credibilidad, mantiene relaciones con Ivón, joven y bella chica de coro de una Compañía de Revistas. |
| <i>Bañeros 3 todo poderosos</i><br>(Rodolfo Ledo, 2006)                                          | ARGENTINA                                                                                                 | Tres fleteros reciben superpoderes y se transforman en bañeros de un balneario dominado por un grupo de delincuentes provenientes de Hong Kong.                                                                                                    |
| <i>Hospital Central</i><br>(capítulos 5 y 6 de la 14ª temporada, 2007, emitidos en Tele5)        | OURENSE<br>Escenas en Termas de Outariz                                                                   | “Corazón que no siente” y “A Ribeira Sacra”: uno de los protagonistas (Dr.Vilches) se desplaza a Ourense para reencontrarse con unos amigos.                                                                                                       |
| <i>Padre Casares</i><br>(capítulo 78, 2010, emitido en la televisión autonómica de Galicia, TVG) | OURENSE<br>Escenas en Termas de Outariz                                                                   | “Aguas termales y ejercicios espirituales”: el médico del párroco D. Crisanto le recomienda tomarse unos días de descanso en Ourense, capital del turismo termal de Galicia.                                                                       |

Fuente: elaboración propia a partir de filmaffinity.com, telecinco.es

## 11. Ejemplos de promoción de un destino termal a través de series de ficción. El emplazamiento de *Ourense, capital termal*, en *hospital central* y en *padre casares*

La ciudad de Ourense es conocida por su rico potencial termal y así se materializa en su propio eslogan o posicionamiento promocional, *Ourense, capital termal*,

caracterizándose gran parte de la misma como “agua, ríos, fuentes y en especial, aguas termales”. Tal riqueza, va desde las propias Burgas (manantiales de aguas termales y mineromedicinales que emergen a 67°C) enclavadas en el centro de la ciudad, a los numerosos manantiales que manan a lo largo de las orillas del Río Miño, de los cuales se han explotado varios de ellos, acondicionando infraestructuras que se traducen en charcas o en lo que en la ciudad se denominan “pozas”, como las de carácter público de A Chavasqueira, O Tinteiro, O Muiño y Outariz y las privadas de A Chavasqueira y Outariz<sup>1</sup> (turismodeourense.com).

Los entes gestores públicos de la ciudad, conscientes de dicho potencial como reclamo turístico, han querido proyectar tal imagen de la ciudad fuera de la misma. Por ello han hecho uso de diversas herramientas promocionales entre las que una de las elegidas ha sido el concertar y facilitar el rodaje de algún capítulo de alguna serie de ámbito nacional o autonómico, e incluso largometrajes como *Los Girasoles Ciegos* (2008), en la propia ciudad, conscientes del poder de difusión y los potenciales turistas a los que se puede llegar a través de estos medios (ya justificado en los apartados anteriores).

Dos ejemplos recientes de ello, uno de carácter nacional y otro autonómico, han sido los de las conocidas series -cada una en su ámbito geográfico de emisión-, *Hospital Central* y *Padre Casares*.

***Hospital Central*** es una serie que basa su argumento en las vivencias de un grupo de médicos y personal médico de un hospital, así como los propios casos que acuden al mismo, la cual lleva en antena desde 2004, emitiéndose actualmente (2011) la décimo-novena temporada. Presenta altos índices de audiencia desde el inicio de su emisión, con una media del 28.2% de audiencia en su primer año en antena (2004). En 2006 las cifras se han mantenido en torno al 28% y a partir de ahí han mostrado un pequeño descenso, representando todavía notables niveles superiores siempre al 16% y con cifras habituales superiores incluso al 20%. Han sido las dos últimas temporadas (2010-2011) las que han presentado una audiencia más baja, entre el 11 y el 18% (formulatv.com).

La mayor trama de la serie se rueda en los propios estudios de Madrid, siendo escasos los rodajes en exteriores, por lo que la aparición de Ourense en dos capítulos de la serie, aporta todavía más valor a un hecho poco habitual. En concreto, los dos capítulos emitidos en 2007, 5 y 6 de la décimo-cuarta temporada, obtuvieron unos índices de

---

<sup>1</sup> En las ubicaciones de A Chavasqueira y Outariz existen por una parte charcas de carácter público y por otra charcas privadas gestionadas por una misma empresa.

audiencia del 25,2 y 23,7% respectivamente (formulatv.com), lo que se traduce en la difusión de Ourense a más de 5 millones de espectadores. En ellos se emiten imágenes de las Burgas de la ciudad y de las Termas de Outariz, manteniendo diálogos en los que se enfatiza la calidad y propiedades de las aguas, como el del Doctor Vilches y el amigo al que visita en Ourense:

- Amigo: “Toca, toca” (delante de la fuente de las Burgas)
- Vilches: “¡Joder, quema!” (con la mano en el agua).
- Amigo: “Ya te lo he dicho, dicen que nadie consigue mantener la mano dentro medio Padre Nuestro”.
- Vilches: “Esto seguro que no es natural, lo calentáis con termos...”
- Amigo: “Que no, que no, lo calienta la propia tierra. Nuestras aguas son muy buenas para el reuma, la artritis y asma” [...] (fragmento del capítulo 5 de la 14 temporada; minutos 42: 09 - 42: 44).

A ello se debe también de añadir la *publicity*, (Fraiz, 1993) o publicidad no remunerada, que se generó previa a las fechas de emisión a través de las noticias publicadas en prensa, webs oficiales y no oficiales de la serie y blogs. Ejemplo de ello es la entrevista publicada en La Voz de Galicia en junio de 2007, realizada a Jordi Rebellón (Dr. Vilches en la ficción), en la que se incluyeron preguntas como cuál fue la impresión que el actor recibió de la ciudad de Ourense.

***Padre Casares*** es una serie cómica emitida en la cadena autonómica TVG desde el año 2008, que se encuentra actualmente en su séptima temporada. El argumento se basa en el personaje del padre Horacio Casares, formado en un moderno seminario jesuíta, el cual llega a una pequeña villa, Louredo, para sustituir al viejo padre Crisanto (padrecasares.com).

La serie, al igual que la anterior, presenta altos índices de audiencia, con cifras que llegan en algunos capítulos a superar el 30% de *share*, lo que en 2008 la convirtió en la serie de ficción de emisión autonómica con mayor audiencia de toda España (vozaudiovisual.es). Dado que su ámbito de emisión es Galicia, tales cifras suponen un visionado de más de 300.000 espectadores.

Por los mismos argumentos que el anterior supuesto, Ourense apostó de nuevo por promocionarse a través de esta serie, destacada en la actual parrilla televisiva, estando en esta ocasión presente en el capítulo 78 de la sexta temporada (emitido el 1 de marzo 2010):

*Augas termais e exercicios espirituais. La sinopsis de este capítulo se centra en la incapacidad de Don Crisanto por hacer régimen a pesar de sus problemas de salud, por lo que por sugerencia del obispo Nogueira, es enviado de vacaciones a Ourense, dada su fama en aguas termales.*

*En ella aparecen escenas de la ciudad, como las Burgas o Las Termas de Outariz, ubicaciones claves de la ciudad, por lo que de nuevo son elegidas como zonas de rodaje. También se citan de nuevo las propiedades de las aguas y el eslogan de la ciudad, textualmente en palabras de uno de los personajes (Amelia) delante de las Burgas: “Las Burgas, conjunto de manantiales, son el elemento más representativo de la ciudad de Ourense, junto con el Puente Romano y el Santo Cristo [...]. Son manantiales de aguas termales a 67°C [...], aguas mineromedicinales. La ciudad ourensana, conocida como capital termal de Galicia, cuenta con distintos manantiales, puentes y pozas. Un relajante baño en las aguas de sus termas es un goce para los sentidos” (fragmento traducido a español del capítulo 78).*

## 12. Conclusiones

Dadas las cifras que se mueven en el mundo audiovisual -alto índice de descargas y elevadas audiencias-, y el interés que despiertan en los espectadores, llegando para algunos a ser un modo de vida, es evidente el interés de otros sectores afines, como el turismo termal, de buscar sinergias con las mismas. Ante esta perspectiva se presenta para los destinos turísticos termales una oportunidad de llegar a gran número de potenciales turistas a través de este medio, estando presentes de algún modo en algún producto audiovisual de notable repercusión. Ejemplo de ello ha sido la difusión de Ourense y sus aguas termales a través de dos series de ficción, *Hospital Central*, de emisión nacional con cifras de audiencia en torno al 28% de audiencia -más de 5 millones de espectadores-, y *Padre Casares*, de emisión autonómica, con cifras de audiencia del 30%, es decir, que ha llegado a más de 300.000 espectadores y potenciales consumidores turísticos.

A pesar del ejemplo citado, todavía son pocos los productos de este sector que de un modo consciente se utilizan como vía o medio de promoción de un destino turístico termal. Por ello, en futuras investigaciones, se tratará de medir el impacto turístico que experimenta un destino tras su visionado en un producto audiovisual del horizonte temporal actual, y la predisposición de un espectador a su visita tras vincularlo con una serie de ficción u otro producto del sector por el que siente interés. Todo ello con el objetivo de fomentar la participación de destinos termales como ubicación del rodaje de productos del sector audiovisual, ya sea a través de la gestión de entes públicos o privados, sirviendo los propios productos audiovisuales como herramientas publicitarias y de difusión.

### 13. Referencias bibliográficas

- BENZAL, M. A. (2009): "Industria audiovisual y mercados digitales", ICADE, Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales, nº 78, septiembre-diciembre.
- BUSBY, G. y KLUG, J. "Movie-induced tourism: The Challenger of measurement and other issues", *Journal of Vacation Marketing*, 2001, vol. 7: 316-332.
- CAMPO, L. R. y FRAIZ, J. A. "Consideraciones estratégicas para la promoción del turismo en Galicia a través del cine", *Revista Galega de Economía*, 2010, vol.19, nº 2: 2.
- Comisión de las Comunidades Europeas (1993): *Pluralismo y concentración de medios en el mercado interior*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- DE LA VILLA, M. (2009): "Ocio bifronte en una sociedad postindustrial", *Boletín de psicología*, nº 96, págs. 47-65.
- FEIJÓO, C., FERNÁNDEZ-BEAUMONT, J., GÓMEZ-BARROSO, J.L., MARÍN, A. A. y ROJO-ALONSO, D. (2007): "The emergente of IP interactive multimedia services and the evolution of the tradicional audiovisual public services regulatory approach", *Telematics and Informatics*, nº 24, págs. 272-284.
- FERNÁNDEZ, A. (1998): "Aproximación al sector audiovisual europeo actual", *Cuadernos de CC.EE. Y EE.*, nº 35, págs. 39-50
- FERRÉS i PRATS, J. *Televisión, espectáculo y educación*. Comunicar, 1995, 4: 37-41. Online: [http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo\\_id=355](http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo_id=355).
- FRAIZ, J.: "La Publicity", *ESIC MARKET*, 1993, nº 81: 119-131
- GARCÍA, F.: "La serie C.S.I. como metáfora de algunas facetas del trabajo científico", *Revista Eureka sobre Enseñanza y Divulgación de las Ciencias*, 2005, vol. 2, nº 3: 374-387.
- GERSHUNY, J (2005): "What do we do in Post-industrial Society? The nature of work and leisure time in the 21st Century", *ISER, Institute for Social & Economic Research*, nº 7.
- GONZÁLEZ, J. *El discurso televisivo: espectáculo de la posmodernidad*. Madrid, Cátedra. 1999.
- GRAY, R. (1996): *Cinemas in Britain. One Hundred Years of Cinema Architecture*, Lund Humphries Publishers, London.
- HELLÍN, P. A. y MARTÍNEZ, S. "Marca turística y movie maps. Identidad, cine y publicidad como producto de consumo", *Revista Signos de Consumo*, 2009, nº2: 1-18.
- HUDSON, S. y BRENT, J. R. "Promoting Destinations via Film Tourism: An Empirical Indentification of Supporting Marketing Initiatives", *Journal of Travel Research*, 2006, vol. 44: 387-396.
- IWASHITA, C: "Media representation of the UK as a destination for Japanese tourists: Popular culture and tourism", *Tourist Studies*, 2006, 6: 59.
- JEACLE, I. (2009): "Going to the movies: accounting and twentieth Century cinema", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 22, nº 5, págs. 677-708.
- LÓPEZ, C. (2009): "La nueva era del consumidor", *Profesiones*, nº 117, págs. 12-13.
- MACCANNELL, D. *El turista. Una nueva teoría de la clase ociosa*. Barcelona, editorial Melusina. 2003.
- MARTÍ, F. P. y MUÑOZ, C. (2001): "Economía del cine y del sector audiovisual en España", *ICE, Economía de la Cultura*, nº 792, págs. 124-138.
- PRADA SANSEGUNDO, S. "La televisión nos enseña", *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 2002, 5(4). En línea: <http://www.aufop.org/publica/reifp/02v5n4.asp>.
- RILEY R. y VAN DOREN, C. S. "Movies as tourism promotion. A pull factor in a push location", *Tourism Management*, 1992: 267-274.
- SANTA EULALIA, M.G. (2006): "La jactancia de Louis Lumière (Revisión del nacimiento del cine)", *Cuenta y Razón*, nº 140.
- SCOLL, R. "Theatrical rental figures", *Motion Picture Association of America*, October. 1991.
- TURNER, J.M. (2010): "From ABC to http: The Effervescent Evolution of Indexing for Audiovisual Materials", *Cataloging & Classification Quarterly*, 48: 1, págs. 83-93.
- VERDÚ, V. (2006): *Yo y tú, objetos de lujo*. DEBATE.

#### REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Audiencias Hospital Central. [http://www.formulatv.com/series/8/hospital-central/audiencias/\[19/01/2011\]](http://www.formulatv.com/series/8/hospital-central/audiencias/[19/01/2011]).
- Compañía de Radio-Televisión de Galicia. <http://www.crtvg.es/programas/?m=1&p=317> [19/01/2011].
- Film Affinity. <http://www.filmaffinity.com> [19/01/2011].
- Instituto Nacional de Estadística. <http://www.ine.es> [19/01/2011].

Padre Casares. <http://www.padrecasares.com/> [19/01/2011].  
Padre Casares. Audiencia capitulo 35. <http://www.vozaudiovisual.es/noticias/113-padre-casares-audiencia-capitulo-35.html> [19/01/2011].  
Real Academia Española. <http://www.rae.es> [19/01/2011].  
Telecinco. <http://www.telecinco.es/hospitalcentral/> [19/01/2011].  
Turismo de Ourense. <http://www.turismodeourense.com/> [19/01/2011].



# Los Establecimientos Termales como Atractivo Turístico del Siglo XXI y Dinamizadores del Desarrollo Local

NOELIA ARAÚJO VILA Y JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA<sup>1</sup>

## Resumen

La cultura termal tiene una larga historia, remontándose a la época de romanos, griegos y árabes, mas es a finales del s. XIX y principios del XX cuando presenta su mayor apogeo reapareciendo con mayores acepciones que las vinculadas inicialmente. El termalismo deja de ser únicamente sinónimo de cura para ampliar y diversificar su oferta al descanso, ocio y estética, en definitiva, al componente lúdico.

Emerge así el turismo termal, con una doble vertiente, la terapéutica y la turística en sí. Se trata de un turismo que no presenta estacionalización y que puede ser consumido por diversos perfiles de usuarios, apareciendo así una gran oportunidad que provoca la reforma de viejos balnearios en desuso y la construcción de otros nuevos.

Todo ello se traduce en mejoras de las que se beneficia la propia población local, desde el uso de las propias instalaciones termales hasta la generación de empleo, mejora de infraestructuras, rehabilitación de zonas verdes o incremento de turistas que repercute indirectamente en la actividad económica de la zona; reafirmando así, que la aparición de un establecimiento termal en un destino turístico contribuye al desarrollo local del mismo. Ejemplo de ello es el caso de Galicia, comunidad española destacada por su riqueza termal, y más en concreto, Ourense, conocida como “capital termal”.

**Palabras clave:** termalismo, turismo termal, desarrollo local, dinamización, Galicia.

## Thermal Facilities as Tourist Attractions and Boost for Local Development in 21st Century

### Abstract

Spa culture has a long history, dating back to the times of Romans, Greeks and Arabs, but it is at the end of the 19th century, early 20th century, when it presents its peak, reappearing with more meanings than those attached initially. Spa is not only synonymous with cure; it is also connotated with rest, recreation and aesthetics, in short, the recreational component.

Spa tourism reappears, with a double slope, the therapeutic and touristic. This tourism has no seasonality and can be used by various user profiles, thus being a great opportunity that leads to convert obsolete and old spa buildings into new ones.

All this translates into improvements that benefit the local people, from the use of the facilities themselves to the generation of employment, improvement of infrastructures, rehabilitation of parkland or increased tourist flows that indirectly affect the economic activity in the area. All these factors allow us to reaffirm that the emergence of one or more spas in a destination contributes to local development. Galicia is such an example of a Spanish community well known for its rich thermal waters, and more specifically, Ourense, branded as “Spa Capital”.

**Keywords:** spa, thermal tourism, local development, boost, Galicia, revitalization.

---

<sup>1</sup> Facultad de C. C. Empresariales y Turismo, Universidad De Vigo, 32004, Ourense. [naraujo@uvigo.es], [jafraiz@uvigo.es]

## **1. Introducción: Los balnearios como atractivo turístico del siglo XXI**

La cultura termal y los establecimientos balnearios presentan una larga trayectoria, remontándonos a culturas de hace más de 2000 años como la griega, romana o árabe, las cuales ya hacían uso de los mismos con fines curativos. Se trata de una tradición que ha pervivido a lo largo del tiempo hasta llegar a nuestros días, resurgiendo con más fuerza y llegando a su máximo apogeo a partir de finales del siglo XIX y principios del XX (SAVIA, 2006). Ello se debe a que lo que inicialmente se consideraba un medio curativo para diversas enfermedades (respiratorias, gástricas o reumatoideas entre otras), a día de hoy ha diversificado su significado, haciendo hincapié en propiedades de las aguas termales adaptadas a la sociedad actual, sociedad caracterizada principalmente por el estrés, preocupada por la estética y con elevado interés en el tiempo de ocio (SAVIA, 2006).

Tras la decadencia y numerosa desaparición de balnearios sufrida ante el traslado de los consumidores a turismos emergentes en la época, como turismo de sol y playa, reaparecen de nuevo o se crean nuevos balnearios. En pleno siglo XXI los balnearios ya no son únicamente sinónimo de salud, sino también de estética y sobre todo ocio, resaltando el componente lúdico de los mismos. El paso del tiempo y la evolución de las preferencias de los turistas, han motivado un giro en el turismo, pasando el turismo de sol y playa a ser el modelo masificado, y surgiendo como alternativa el turismo termal (Brenner, 2005). A ello se añade una gran ventaja, el estar ante un tipo de turismo que no se ve influenciando por la estacionalidad y puede atraer a turistas en cualquier época del año.

Los cambios introducidos en la misión de los balnearios y la diversificación de su oferta, han repercutido también en el tipo de consumidor de los mismos. Actualmente, podemos concretar como objetivos básicos de un balneario, los siguientes (López y Ferreres, 2004):

- La mejora del estado de salud.
- El descanso, tranquilidad y relajamiento.
- El contacto con la naturaleza.
- La estética y belleza.

Tales objetivos definen el perfil de consumidor de turismo termal, el cual ya no se limita a personas mayores en busca de soluciones terapéuticas a sus enfermedades, sino que se abre a cualquier segmento de edad en busca de una alternativa para disfrutar de unos días de descanso y ocio, ganando así elevado número de seguidores (SAVIA, 2006). Se resalta con ello la coexistencia de dos posturas en el turismo termal: la terapéutica y la

turística. La primera de ellas sería la relacionada con la medicina, siendo la motivación principal los fines terapéuticos del agua, vertiente más antigua y arraigada al turismo termal; y la segunda sería la que tiene una motivación más turística, tal como el servicio de alojamiento o el disfrute de las instalaciones (Lopes, Henn, Alén y Gonçalves, 2011).

Por ello, la presente comunicación realiza un análisis descriptivo de la evaluación del sector termal a nivel nacional (España) y a nivel autonómico (Galicia), para finalmente centrarse en un caso concreto, la ciudad de Ourense, a través de un estudio de contenido de las principales webs turísticas de la ciudad.

## **2. Repercusión e impacto económico de los balnearios**

Decir que el sector termal está en auge es un hecho. Diversos estudios respaldan tal afirmación, como el de Ipsos-Eco Consulting (2005), cuyos resultados revelan que el 19% de los españoles acudió en 2005 a algún balneario, spa o centro termal. Porcentaje que se eleva hasta el 27% y 29% en el caso de Bilbao y San Sebastián, respectivamente. A estos datos de la demanda, podemos unir los del caso de Galicia, comunidad autónoma que destaca en cuanto a la elevada oferta balnearia, en la que el número de usuarios se ha triplicado de 1998 a 2005, pasando de 35.000 a 100.000 (ANBAL, 2005).

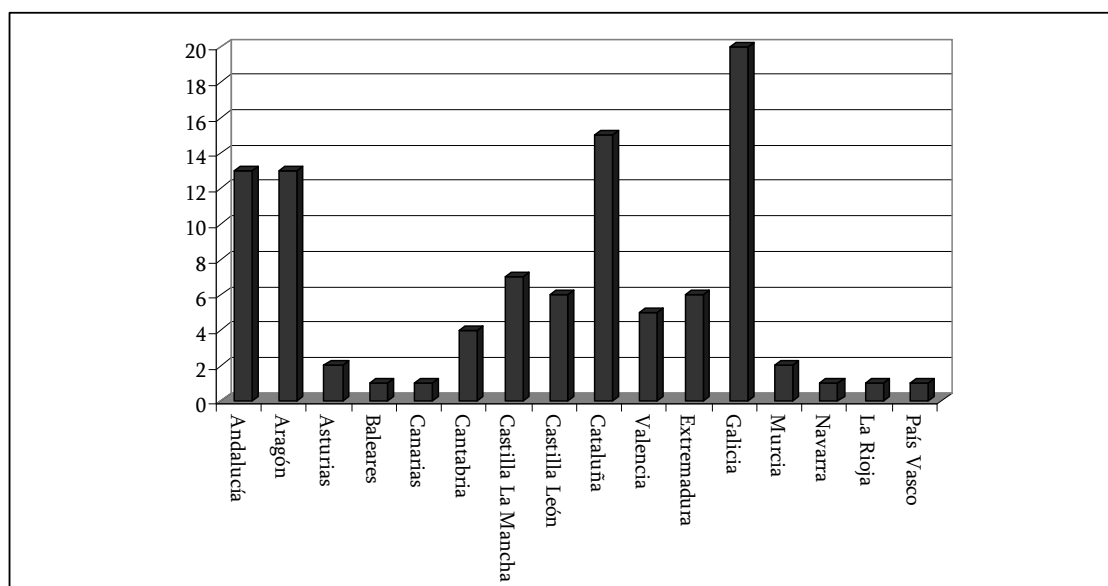
Se analizarán por ello en el presente epígrafe diversos indicadores económicos que confirman la relevancia y apogeo de dicho sector, convirtiéndose por tanto el turismo termal en elemento dinamizador del desarrollo local. Se centrará el análisis en la comunidad gallega, precisamente por la elevada oferta con la que cuenta en dicho sector respecto al resto de España, convirtiéndola en líder del mercado termal español.

### **2.1. Oferta balnearia**

El siglo XXI se caracteriza por los esfuerzos realizados en el sector termal, en el que sólo a nivel España se han reinaugurado más de 10 balnearios y se han aprobado proyectos para construir hasta 50 más, todo ello con el objetivo de satisfacer la demanda emergente (SAVIA, 2005). Se prevé ir ampliando paulatinamente la oferta existente, limitada a 125 balnearios en toda España (DBK, 2009).

En cuanto a la distribución de balnearios en el territorio español, como ya se ha comentado, la comunidad con mayor representación es Galicia, que según datos de DBK (2006), cuenta con 20 balnearios, cifra que se mantiene a día de hoy (2011), seguida de Cataluña (15 balnearios), Aragón y Andalucía (con 13 balnearios cada una) - gráfico 1.

**Gráfico 1 | Distribución de balnearios por comunidades autónomas (2006)**



Fuente: elaboración propia a partir de DBK (2006)

Centrándonos ya en el caso gallego, los 20 balnearios se reparten de modo no equitativo en sus cuatro provincias, concentrándose en las provincias de Ourense y Pontevedra, especialmente en la zona de interior, la mayoría de la oferta, un total de 15 balnearios (Tabla 1 y Figura 1).

**Tabla 1 | Balnearios de Galicia**

| OURENSE            | PONTEVEDRA      | LUGO           | A CORUÑA |
|--------------------|-----------------|----------------|----------|
| Arnoia             | Acuña           | Augas Santas   | Carballo |
| Caldas de Partovia | Brea            | Guitiriz       |          |
| O Carballiño       | Caldelas de Tui | Termas Romanas |          |
| Laías              | Cuntis          | Río Pambre     |          |
| Lobios             | Dávila          |                |          |
| Baños de Molgas    | La Toja         |                |          |
| Sousas             | Isla de la Toja |                |          |
|                    | Mondariz        |                |          |
| 7                  | 8               | 4              | 1        |

Fuente: elaboración propia a partir de Balnegal (2011)

Figura 1 | Balnearios de Galicia



Fuente: Balnegal (2011)

En lo que respecta al tipo de alojamiento ofertado, estamos ante una oferta que valora la categoría y calidad del establecimiento, ya que la mayoría son establecimientos de 4 estrellas (47,5%), seguidos de 3 estrellas (24,3%), 5 estrellas (15,5%), 2 estrellas (10,8%) y finalmente de 1 estrella tan sólo el 1,9% (Asociación Balnearios de Galicia, 2008). Además, los 20 balnearios citados, pueden alojar en total a más de 2700 turistas, siendo el balneario que tiene menor capacidad alojativa el de Dávila (Pontevedra) -con tal sólo 47-, y el que más el de Mondariz (Pontevedra), con la destacada cifra de 388 plazas, cifra que se triplicó respecto al año 1998 (Asociación Balnearios de Galicia, 2008).

Nos encontramos por tanto en Galicia con una oferta termal amplia respecto al resto de España, con un destacado número de balnearios y en consecuencia con gran capacidad alojativa. Con alojamientos que valoran la calidad y apuestan por diversificar y especializar sus productos satisfaciendo así las nuevas tendencias de consumo.

## 2.2. Demanda termal

Desde el siglo XIX, el número de termalistas o turistas termales no ha dejado de crecer en Galicia, pasando de los 9.000 registrados en 1890, a 16.000 en 1960, 43.000 en el año 2000, 100.000 en el 2005 y 125.000 en 2007 (Asociación de Balnearios de Galicia, 2008). A este notable crecimiento, se une el gasto medio de este tipo de turista, el cual se estima en 133 euros por persona y día (SAVIA, 2006), un gasto muy superior al de turista de costa, lo que evidencia una vez más la rentabilidad de dicho sector.

Otro rasgo a tener en cuenta en cuanto a este consumidor, es la estancia media, 8,3 días (Asociación de Balnearios de Galicia, 2008), la cual surge de la combinación de largas estancias posiblemente de personas con mayor tiempo libre (jubilados) y la actual tendencia a disfrutar de cortas estancias (2-3 días, especialmente fines de semana) con fines lúdicos y de descanso por parte de colectivos con menor tiempo libre. Todo ello se refleja en un nivel de ocupación del 85% anual, fruto de la ausencia de estacionalización ya citada (Asociación de Balnearios de Galicia, 2008).

### **2.3. Facturación**

A nivel nacional, el sector del turismo termal, genera más de 100 millones de euros al año (SAVIA, 2006), fruto de los aproximadamente 4 millones de termalistas que recibió España ese año. Cifras de estudios realizados en Galicia, estipulan sólo en esta comunidad autónoma, una facturación de más de 60 millones de euros en 2006 (Asociación de Balnearios de Galicia, 2008). A pesar de las atractivas cifras estimadas, no se debe obviar la dificultad de cálculo del beneficio real, ya que estamos ante un sector con una elevada inversión en instalaciones, elevado coste de mantenimiento y necesidad de continuas actualizaciones y reformas para adaptarse a las últimas tendencias de este mercado.

### **2.4. Empleo**

En cuanto al empleo, según datos de la Asociación de Balnearios de Galicia (2008), se resaltan dos *ítems*: el número de empleados y la calidad de los puestos. En cuanto al número de empleados, se pasó de los 609 empleados en el año 2000 a los 1200 empleos directos y más de 4000 indirectos de 2006, es decir, una duplicación de puestos de trabajo en tan sólo 6 años. Por otro lado, en lo que respeta a la calidad de los puestos, se trata de trabajos con elevada especialización, siendo necesaria mayor cantidad de empleados por balneario que por cualquier otro establecimiento alojativo -0,8 puestos de trabajo por habitación en vez de los 0,4 requeridos en un hotel estándar-(Asociación de Balnearios de Galicia, 2008).

## **3. El sector termal como elemento dinamizador del desarrollo local. El caso de Ourense, capital termal**

Las cuatro variables analizadas en el epígrafe anterior son una evidente muestra del apogeo que el sector termal ha sufrido y la potencial contribución que pueden aportar al desarrollo local, como la generación de empleo en la zona o la mejora de las infraestructuras ante la inminente llegada de turistas. Mas no se debe obviar el

componente social y la medida en que la propia población local acoge o hace uso de tales instalaciones.

Un ejemplo de ello es el Balneario de Baños de Molgas (Ourense), balneario con importante uso tradicional y vecinal, que recibe gran cantidad de usuarios año tras año dada la fama y eficacia médica de sus aguas. Precisamente para demostrar dicha eficacia médica, se ha realizado un estudio a 63 individuos mayores de 60 años usuarios del balneario, siendo los resultados favorecedores, con percepción de mejoría por parte de los usuarios (Martínez, 2010). En este caso, se resalta la vertiente terapéutica del balneario, un balneario del que está demostrado un uso continuado por parte de la población local de dicho destino, la cual se beneficia directamente de las instalaciones.

Además del propio disfrute de las instalaciones, fruto de la aparición de un balneario o establecimiento termal, emergen una serie de sinergias que impulsan el desarrollo local, propias del desarrollo turístico de un destino termal (López y Ferreres, 2004), convirtiéndose el propio establecimiento en dinamizador de la zona además de reclamo turístico:

Transformación de recursos (en este caso acuíferos termales) en productos termales con alto potencial de atractivo turístico.

Desarrollo de nuevos productos turísticos asociados o complementarios.

Provisión de infraestructuras por parte de la Administración Pública en zonas próximas al balneario, minimizando las carencias significativas.

Potencia la oferta de alojamiento existente en la zona.

Incremento del número y calidad de la oferta alojativa existente.

Potencia la formación de recursos humanos locales para satisfacer la demanda laboral de las instalaciones.

Inversiones públicas y privadas, y coordinación entre las mismas.

Mayor difusión y promoción de la zona, aportando mayor valor a la misma con la aparición del balneario.

A modo de ejemplo, se analizará tal desarrollo en un destino termal concreto, Ourense, a través de un estudio de contenido en base a la promoción de pozas y termas ourensanas en las dos principales webs turísticas de la ciudad: [turismourense.com](http://turismourense.com) y [turismodeourense.com](http://turismodeourense.com). Ourense se denomina a sí misma como parte de su eslogan publicitario, “Ourense, capital termal”, ya que es la capital gallega en la que destaca el agua como parte de la misma: ríos, fuentes, y sobre todo, aguas termales. La capital es atravesada por el Río Miño, río en el que manan numerosos manantiales en sus riberas, a

lo que se añaden las famosas “Burgas”, manantiales de aguas termales y mineromedicinales que emergen a 67° C y están enclavadas en el centro de la ciudad.

Actualmente las riberas del Río Miño a su paso por la ciudad, han sufrido diversas acciones de mejora y acondicionamiento (pasarelas peatonales como la de Outariz, 2006 o la de Oira, 2011; parques y zonas de recreación en ambas orillas, o caminos peatonales y carril bici, entre otras), pudiendo disfrutar a día de hoy de diversas pozas y aguas termales perfectamente acondicionadas para su disfrute tanto de la población local como de visitantes o turistas (Tabla 2 y Figura 2) -turismodeourense.com-:

**Tabla 2: Pozas y termas de Ourense ciudad**

| TERMAS/POZAS               | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                     | CARÁCTER | INSTALACIONES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pozas de A Chavasqueira    | Situadas en el margen derecho del río. Manan a una temperatura de 63° C                                                                         | PÚBLICO  | Dos pozas termales gratuitas en un entorno ajardinado junto al río.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Termas A Chavasqueira      | Instalaciones de estética y arquitectura Zen.                                                                                                   | PRIVADO  | Tres piscinas termales, piscina agua fría, sauna, masaje y café-bar japonés. Aforo limitado a 60 personas cada 90 minutos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Fuente de O Tinteiro       | Se trata de un agua mineromedicinal (fluorada, sulfurada, sódica y bicarbonatada) que emerge a 43° C                                            | PÚBLICO  | Fuente de uso gratuito a 500 metros de A Chavasqueira.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Pozas de Muiños das Veigas | También en el margen derecho del río y de carácter público. Agua de entre 65 y 72° C                                                            | PÚBLICO  | Una poza principal de 200 m <sup>2</sup> , una segunda de 130 m <sup>2</sup> y otras dos de 55 y 45 m <sup>2</sup> al lado de un molino rehabilitado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Termas de Outariz          | Se trata de las termas más recientes, inauguradas en 2008 y con las instalaciones más sofisticadas. Mantienen la estética Zen de A Chavasqueira | PRIVADO  | Parcela de 400 m <sup>2</sup> integrada en la naturaleza junto al río Miño:<br>Primera Planta - Recepción, cafetería Sushi-bar, salón de té japonés tatami, sala multiusos Taichi, Yoga, guardería por horas, salón de congresos y celebraciones y vestuarios-taquillas con capacidad para 180 personas.<br>Planta Baja - Zona termal con ofuros, sauna termal, jacuzzi y toneles de agua fría para contraste térmico. Zona de tratamientos, masajes de estética; bañeras, toneles y ofuros de madera para tratamientos individualizados de algas, fangos y chocolaterapia. Zona de lasas termales a 50 °C. |
| Pozas de Outariz           | A escasos metros de las termas del mismo nombre, pero de carácter público                                                                       | PÚBLICO  | Consta de dos partes: en la parte de arriba “Pozas de Outariz” y en la parte de abajo “Pozas de Canedo”.<br>“Pozas de Outariz”: consta de una poza de agua fría de 4,65 m <sup>2</sup> y de tres pozas de agua caliente, la poza principal de 53 m <sup>2</sup> y las otras dos de 26,35 y 26 m <sup>2</sup> respectivamente.<br>“Burgas de Canedo”: consta de una poza de agua fría de 5,45 m <sup>2</sup> y de tres pozas de agua caliente                                                                                                                                                                |
| Fuente de Reza             | Únicas aguas que están situadas en el margen izquierdo del río, también con propiedades similares a las de O Tinteiro                           | PÚBLICO  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Fuente: elaboración propia a partir de turismodeourense.com y turismourense.com

### Figura 2: Aguas termales de Ourense



Fuente: [turismodeourense.com](http://turismodeourense.com)

En este caso, queda más que demostrada la inversión realizada en cuanto a la mejora de las pozas y termas en sí, así como los acuíferos de los que proceden. Pero el acondicionamiento de la zona ha ido más allá. Se une a ello la creación de una pasarela de carácter peatonal que une las dos orillas del río, inaugurada en el año 2006 (La Voz de Galicia, 2006), así como diversos parques y zonas verdes en ambas orillas, como el Jardín de las Esencias o el Jardín Terapéutico, proyectos del Plan de Dinamización Turístico de la ciudad. De creación más reciente (año 2011), es un restaurante en las inmediaciones termales de la ciudad (Maimón), enfrente de las Termas de Outariz, cubriendo así una necesidad a aquéllos que acuden a las termas ourensanas, pudiendo disfrutar de la gastronomía local sin tener que desplazarse al centro de la ciudad.

Podemos percibir de modo más visual las mejoras hechas en las orillas del Río Miño comparando una imagen de la misma zona (Outariz y Reza, a ambas orillas del río), del año 2003 y de la actualidad, 2011 (Figuras 3 y 4). Nos llama la atención en la imagen del año 2003, la ausencia de la ya citada pasarela peatonal que une ambas orillas y las termas públicas que aparecen a su lado (a la izquierda de la imagen), o la inexistencia de las privadas Termas de Outariz (en la parte superior), inauguradas en 2008. A ello se une una notable mejora sufrida en la imagen actual de la zona en la que se encuentra el también ya citado restaurante Maimón (parte central).

**Figura 3 | Outariz y Reza (orillas del Río Miño en Ourense) en el 2003**



Fuente: Google Earth

**Figura 4: Outariz y Reza (orillas del Río Miño en Ourense) en el 2011**



Fuente: Google Earth

La zona termal queda relativamente alejada del centro de la ciudad, estando Outariz (zona más distante) a 4 kilómetros, por lo que existen líneas regulares de un pequeño tren turístico que realiza este trayecto (aproximadamente sale cada hora del centro de la ciudad y de Outariz conforme [turismourense.com](http://turismourense.com)). También destaca la inexistencia de alojamiento en las instalaciones termales, por lo que el turista que se disponga a pernoctar tendrá que desplazarse obligatoriamente al centro de la ciudad u otras ubicaciones alojativas de las afueras, lo que indirectamente potencia actividades

complementarias al alojamiento (gastronomía y comercio). Actualmente Ourense cuenta con escasa oferta alojativa, reduciéndose el número de hoteles, según datos del último Plan Estratégico de la ciudad (2009), a un número de habitaciones totales de 849, con un total de 1413 plazas. Prácticamente el 45% de las mismas está concentrado en los hoteles de 4 y 3 estrellas (San Martín, Francisco II, Auriense y Princess) y llama la atención la inexistencia de ningún hotel de 5 estrellas. Por ello actualmente están en proyecto dos nuevos hoteles en dos calles céntricas de la ciudad (laregion.es).

Resumiendo, hasta hace pocos años, el turismo en la ciudad no era una actividad relevante. Por ello la población vivía ajena a ello y no le daba especial importancia. Actualmente éste ha tomado interés, especialmente el turismo termal, lo cual la población ha acogido con entusiasmo y referente de la ciudad, por lo que cualquiera indicará la ubicación de éstas a un turista de forma agradable y “orgullosa”; además del mayor disfrute de las pozas por la propia población local.

#### 4. Conclusiones

Queda más que demostrado que actualmente el turismo termal es un sector que está en auge, con un alto nivel de facturación, oferta diversificada, incremento gradual del número de usuarios o termalistas e interesantes perspectivas de generación de empleo con cierta especialización. Todo ello es fruto de la diversificación y ampliación que este sector ha sufrido, pasando de centrarse en su faceta más terapéutica demandada en gran parte por personas de edades maduras con ciertas dolencias, a complementar la misma con la faceta más lúdica (ocio, descanso y estética), pudiendo así captar un mercado mucho más amplio.

Tal auge se traduce en la creación de nuevos balnearios o puesta en marcha de balnearios ya olvidados, llegando actualmente a la cifra de 125 en España (DBK, 2009), de los cuales 20 se encuentran concentrados en la comunidad gallega (Asociación de Balnearios de Galicia, 2011).

Con el nuevo apogeo del turismo termal se presenta una excelente oportunidad de negocio para aquellas zonas con manantiales de aguas mineromedicinales, ya que la materia prima de calidad es la base de esta industria. Galicia es una de las regiones que cuenta con tal concentración de establecimientos termales, dada la calidad de sus aguas y los numerosos manantiales que posee. La explotación de tales recursos, se convierte en

una circunstancia provechosa para la propia población local, la cual se ve beneficiada de forma directa e indirecta con la aparición de establecimientos termales:

Disfrute de las propias instalaciones.

Acciones indirectas asociadas a la aparición de balnearios o establecimientos termales: acondicionamiento de zonas próximas, mejora de infraestructuras o generación de empleo en la zona.

Una muestra práctica de la teoría expuesta es el caso de la ciudad de Ourense, ciudad con rico potencial en aguas termales, lo que se ha traducido en significativas mejoras de los márgenes del río que atravesase la ciudad, zona con numerosos manantiales. A sus orillas se han acondicionado hasta 7 zonas con pozas y termas, 5 de ellas de carácter público y 2 inversiones de carácter privado. Además de los excursionistas y turistas que se acercan a la ciudad motivados por el reclamo turístico de “Ourense, capital termal”, son numerosos los residentes de la ciudad que a diario disfrutan de las zonas verdes y pozas que se han acondicionado.

## 5. Referencias bibliográficas

ANBAL (2005): INFORME TURISMO TERMAL 2005

BALNEGAL (2008): INFORME BALNEARIOS DE GALICIA 2008.

BRENNER E. L. (2005) “El desarrollo turístico de la región de aguas termales de Goiás, Brasil”, *Cuadernos de Turismo* 16: 105-121.

BK (2009): Estudio Sectores de DBK: Balnearios.

LÓPEZ, P., HENN M. R., ALÉN, M. E., GONÇALVES, J. M. (2011): “El turismo de salud y el uso terapéutico del agua”, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 20, págs. 462-477.

LÓPEZ, D. y FERRERES, J.B. (2004): “Propuestas de desarrollo turístico integrado para un destino maduro de turismo de salud: Benassal”, *Cuadernos de Turismo*, vol. 13, págs. 27-49.

MARTÍNEZ, O. (2010): “Estudio de la sensación de mejoría de una población balnearia de la tercera edad tras la cura termal (balneario de Baños de Molgas, 2010)”, *Medicina Naturista*, vol. 4, nº 2, págs. 87-92.

SAVIA (2006): “La nueva edad de oro de los balnearios españoles”, *SAVIA*, págs. 48-52.

Recursos electrónicos

La region. <http://www.laregion.es> [08/07/2009].

La voz de Galicia. <http://www.lavozdeg Galicia.es/hemeroteca> [01/03/2006].

Turismo de Ourense. <http://www.turismodeourense.com> [21/06/2011].

# Castelo Novo: De aldeia termal a aldeia histórica - insustentável subaproveitamento de recursos

ANTÓNIO COSTA GONÇALVES<sup>1</sup>

## Resumo

Até 1900, o turismo português baseava-se fundamentalmente, nas estâncias termais, para o turismo interno, e na Madeira e Lisboa, para o turismo internacional (Cunha: 97, 89). O turismo de saúde e bem-estar é, atualmente, um dos dez segmentos da oferta turística contemplados no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT).

A Região Centro, nos últimos vinte anos, assistiu a uma renovação da sua «paisagem cultural» assumindo o marketing um grande protagonismo, transformando valores e património em bens de consumo - turístico-culturais - sendo a História, cuidadosamente selecionada, legitimadora deste processo (Sarmento: 2004, 91). Nesta perspetiva surgiram as Rotas das Aldeias Históricas, Aldeias de Xisto e Aldeias de Montanha.

Dos 12 núcleos constituintes das Aldeias Históricas de Portugal seis encontram-se na proximidade de estâncias termais (Almeida, Castelo Mendo, Marialva, Sortelha, Monsanto e Idanha-a-Velha). A atual Aldeia Histórica de Castelo Novo incrustada na Serra da Gardunha - Concelho do Fundão - nasceu para o Turismo com o termalismo.

A presente reflexão, incidindo na Aldeia Histórica de Castelo Novo, pretende evidenciar uma tônica, infelizmente, dominante no nosso contexto estratégico, económico e empresarial que importa contrariar: «Portugal é um país extremamente rico em quantidade, qualidade e variedade de águas mineromedicinais mas ainda não soube tirar proveito de um tão valioso recurso, nem do ponto de vista médico, nem do ponto de vista turístico (Cunha: 97, 163)».

**Palavras-chave:** aldeia histórica, desenvolvimento local, recursos endógenos, re(engenharia) do produto turístico.

## Castelo Novo: From Thermal Village to Historical Village - Unsustainable Underutilization of Resources

### Abstract

Until 1900, Portuguese tourism was based primarily on spas for domestic tourism, and Lisbon and Madeira, for international tourism (Cunha: 97, 89), whereas Health and Wellness Tourism is now one of the ten tourism products referred in the National Strategic Plan of Tourism (NSPT).

The Central Region, in the last twenty years has seen a renewal of its «cultural landscape» in which marketing is playing a major role, transforming values and heritage in consumer goods - touristic/cultural - when History, carefully selected, legitimizes this process (Sarmento: 2004, 91). In this perspective emerged the routes of Historical Villages, Schist Villages and Mountain Villages.

Of the 12 core constituents of the Historical Villages of Portugal, six are near of spas (Almeida, Castelo Mendo, Marialva Sortelha, Monsanto and Idanha-a-Velha) and for this half a dozen „spa villages“ we see various growing opportunities, if compared with the other spas of a universe of 20 in the Central Region that don't have such a strong cultural potential.

This reflection focusing on the Historical Village of Castelo Novo aims to highlight a characteristic, unfortunately, dominant in the portuguese strategic, economic and business context, that we should change: «Portugal is a country extremely rich in quantity, quality and variety of mineral and medicinal waters but isn't yet able to take advantage of this valuable resource, neither from the medical point of view, nor from the tourist point of view (Cunha: 97, 163)».

**Keywords:** historical village, local development, local resources, tourism product engineering.

---

<sup>1</sup> Member of e-GEO - Research Centre for Geography and Regional Planning.[antonio.goncalves@fcsh.unl.pt]



# Evolución del ocio en las villas termales. Del agüista al turista

JOSEP SÁNCHEZ FERRÉ<sup>1</sup>

## Resumen

Balnearios, hoteles, casinos, paseos, parques, quioscos, galerías de baños y manantiales han configurado la **imagen de las villas termales** que conocemos y que han sido durante muchos años los escenarios de una forma de entender la vida.

Estos edificios, paisajes y lugares, en los cuales se ha hecho historia, configuran un **singular patrimonio** arquitectónico, un paisaje especial y están dotados de una notable actividad social y cultural.

Este estudio pretende mostrar una breve síntesis histórica de la **evolución de los espacios de ocio** en los balnearios de España y Portugal, presentando además de forma crítica las últimas realizaciones en este dominio termal.

La actualidad del tema es bien patente y la cantidad de actuaciones ya realizadas o previstas tanto en nuestro país como en el resto de Europa confirma la renovación y el impulso de esta actividad, la cual merece una especial atención por la fragilidad del medio el agua, alrededor del cual se desarrolla, la arquitectura y el urbanismo que la caracteriza y la sociedad que la utiliza.

**Palabras clave:** villa termal, **patrimonio** arquitectónico, ocio, balneario, arquitectura, historia.

## Leisure Trends in Spa Towns. From Sick to Tourist

### Abstract

Spas, hotels, casinos, paths, parks, kiosks, galleries, baths and springs have shaped the image of the spa towns we know and have been for many years the stage of a way of life.

These buildings, landscapes and places, which made history, have created a singular architectural heritage, a special landscape, and were provided with remarkable social and cultural activity.

This study aims to show a brief history of the development of leisure spaces in the spa towns of Spain and Portugal, as well as critically reflect the latest achievements in this domain.

The number of actions already undertaken or planned in Spain and the rest of Europe confirms the renewal and the promotion of the spa activity, which deserves special attention because of the fragility of the natural mineral water, around which spa towns are still being developed, with their own architectural and urbanistic characteristics, according to the criteria of the society that uses them.

**Keywords:** spa town, architectural heritage, leisure, spa, architecture, history.

---

1 Arquitecto and Visiting Professor - Universidad Politécnica de Barcelona. [sanchezferre@coac.es]



# From Past Experiences to Local Development

(De experiências passadas para  
desenvolvimento local)



# Case Study of a Historic Spa Resort: Băile Herculane. Now and Then

IULIA SCARLAT<sup>1</sup>

## Abstract

Even in Roman times, the therapeutic and positive effects of mineral waters were well-known and appreciated for the benefit of human kind. One of the oldest spa resorts in Europe, Băile Herculane, developed its infrastructures and consolidated its fame around mineral thermal springs with therapeutic characteristics. During centuries, the bathing traditions were a world-wide phenomenon that transcended in the tourism industry and it is about these thriving moments that we will speak. Despite of the fast growing developments in health, spa or wellness tourism, Băile Herculane suffers of a blockage, having a hard time keeping up with the European pace and modern, high-end standards.

This paper examines the status of health tourism in Băile Herculane along with its potential for future developments. The study describes qualitative and quantitative research methodologies associated with health and spa tourism, based on tourist interviews and the analysis of statistical data. The results complement the existing literature on spa tourism in Băile Herculane by extending the views on the current situation. Results of the study are also used to evaluate progress in the development of the touristic spa resort from the beginnings, through its high point, to the present-day and to determine chances of future development.

**Keywords:** Băile Herculane, health tourism, spa tourism, wellness, history, development.

---

<sup>1</sup> Ph.D. Student at the Faculty of Geography - University of Bucharest, Romania. [iulia.scarlat@gmail.com]



# The Influence of Spas. Study Area: The Spas and Hot Springs of Greece

ANNA PETROPOULOU<sup>1</sup>

## Abstract

The aim of the present paper is to compare some areas in Greece with and without spas in order to analyse whether there exists a positive relationship between the presence of spas and a socio-economic development of the respective area. We started off inventarising areas in Greece that possess spas, we moved on to the research of the history of the spas, to the geological context that they need in order to be formed, to the economic growth that spas experienced over the whole country these years with particular emphasis on the recent upward trend. We conclude that there is indeed a strong interrelationship between spas and history.

**Keywords:** spas, hot springs, geology, development, history.

## A influência dos spas. Área de estudo: spas e fontes termais da Grécia

### Resumo

O objetivo do presente trabalho é o estudo comparativo de áreas na Grécia que fornecem spas com áreas onde não existem spas, a fim de encontrar a relação entre a presença de spas e o desenvolvimento sócio-económico da região. Seguimos uma série de diferentes etapas a fim de chegar à conclusão de que spas estão intrinsecamente ligados à história da região. Desde uma menção geral de áreas na Grécia que possuem spas, abordamos temas como: a pesquisa da história dos spas; o contexto geográfico que suporta a sua formação; o crescimento económico promovido pelos spas, com particular ênfase para o curso ascendente dos últimos anos. O artigo finaliza com a apresentação de conclusões, constituindo evidência de que realmente existe uma forte correlação entre spas e história.

**Palavras-chave:** spas, fontes termais, a geologia, o desenvolvimento, a história.

## 1. Introduction

The water of natural or therapeutically springs comes from the depths of the earth and spouts through big stones and rocks. We are talking about mineral water that includes diluted mineral ingredients - such as natrium, potassium, calcium, magnesium, radium, iron, phosphor and sulphur - as well as gases - such as carbon dioxide, sulphide, azote, oxygen and hydrogen.

The acidity of the water varies and we discern it into acidic, neutral or even alkaline. We classify the different types of springs according to which ingredient is the sovereign one. As a result, we call a spring as alkali sulphide or chlorinated, or acid or radium. The temperature of natural springs differs and it can reach the 60 °C or even more.

---

<sup>1</sup> Graduate Student at Harokopio University of Athens. Department of Geography [annie\_petropoulou@hotmail.com]

## 2. History

Figure 1 | Trianoupolis spas



Source: Association of Municipalities and Municipal Spas GREECE (1995), "Guide spas and spa towns of Greece", Thessaloniki, 64 p."

During the passing of centuries it became evident that through religions, mythology and tradition, people always had the belief that water had miraculous properties. As a result it is interesting to mention the way in which water was used through the centuries as means of cleansing and therapy, as it is evident that hot spring therapy was the first form of therapy that humans tried to implement as it was believed that the therapeutic water treatment is the first step to the final therapy "Spathi K. (2000)". The history of therapeutic baths is intrinsically connected with the history of our country.

The ancient Greeks very early used hot springs for their body hygiene. The use of hot springs water was considered as a sign of civilization. Nonetheless, ancient Greek doctors, physicists, historians and geographers were the first to deal with the hot springs and their mineral water. Since 1,500 B.C. approximately the Greeks used the spas for their body hygiene. Later, since the Mycenaean era the sea spas were fairly spread around. Furthermore, except the cold baths which have been taken place in the sea or in the rivers, Greeks used the hot springs for the relief of fatigue. We find several mentions of that in Odyssey.

Already, in the 13th century B.C. the spas in Asklipia were used as means of therapy for the sick people who were visiting the spas in order to find the healing of several diseases. The therapeutic properties of the water in natural hot springs was firstly observed by the historian and geographer Herodotus (484 - 410 B.C.). He described some therapeutic spas and he recommended a treatment that should had taken place for 21 days in a row during specific seasons of the year (nowadays these views are not being supported). Hippocrates from Kos (460 - 375 B.C.) is considered to be the founder of medical science and the father of hydro therapy. In his work "Concerning air, land and water" he classifies natural water into three categories: swamp water (water in swamps

and lakes), pluvial water (water coming from the rains) and mineral water (underground water that springs from the earth).

Mineral water has high temperature when gushes and it contains iron, copper, silver, gold and sulphur as well as other mineral elements. Apart from any mentions in the Holy Bible, many doctors dealt with water therapy and therapeutic spa treatment during the roman times (Erofilos (330 B.C.), Erasistratos (320 B.C.), Asklipiadis, Agathinos, Herodotus (1st century A.C.), Strabo (63 B.C. - 23 A.C.), Plutarch (45 - 120 A.C.), Pausanias (2nd century A.C.). During the Byzantine era and until the 6th century A.C. the use of the therapeutic hot spring water is still continuing. In the Middle Ages thermalism (the use of spas) declines in order to be revived again at the beginning of the 16th century. All the doctors accepted the beneficial therapeutic influence of some natural hot springs. More specifically, Herodotus while writing for the therapeutic properties of therapeutic hot springs, he mentioned that it is not possible to trace exactly the way that these properties are being formed because long-time observations and experiments would be needed for that reason. That is still valid nowadays. The roman spas (Aedipsos, Thermopiles, Skotousa - Thessaly) are still renowned as historical architectural monuments in Europe as well as in Greece.

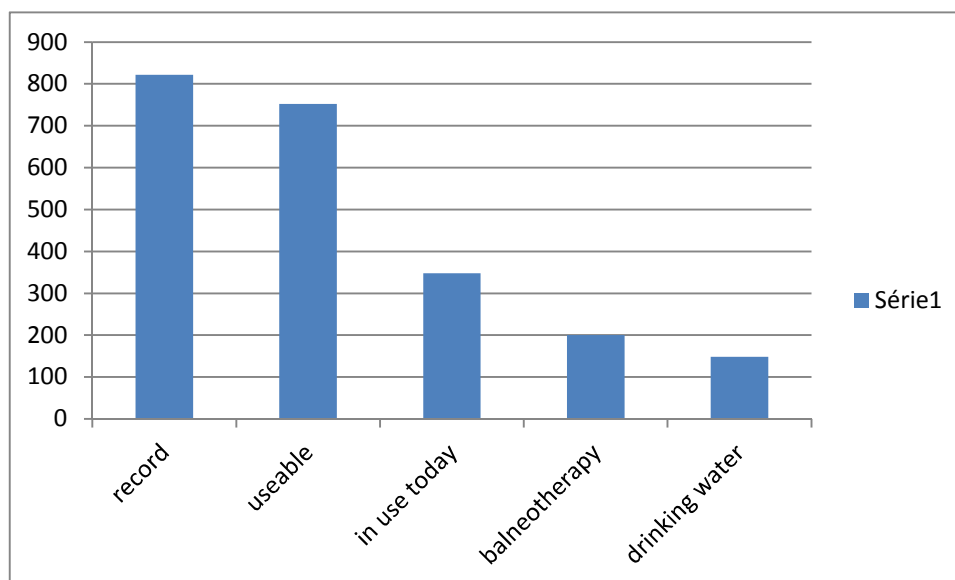
The chemical analyses of hot spring water started in liberated Greece since the times of Kapodistrias and Otto (1830 - 1833). 1918 was a definitive year for the study of hot springs because it was the first time that the Ministry of National Economy hosted a special service of therapeutic hot springs. During the year 1936, the Sub-Ministry of Press and Tourism became responsible of the therapeutic hot springs of Greece. From 1950 until nowadays, the aforementioned sector constitutes a responsibility of the National Greek Organization for Tourism (N.G.O.T. - EOT). The development of most of the spas' cities that are still operating took place in the 1930s. The chemist Pertessis from 1923 until 1953 studied the physical and chemical status of the mineral water of most of Greek hot springs. In 1927 the branch of hydrologist doctors was founded and in 1938 the University of Athens created the chair of Clinical Hydrotherapy and Medical Climatology.

### **3. Thermo mineral and therapeutic hot springs in Greece**

Greece constitutes an area of geological and tectonic processes and phenomena as it is being situated at the convergence limit of tectonic plates of Africa and Eurasia. That is the cause of many frequent and sometimes severe earthquakes. Because of its

geotectonic location Greece is rated among the richest countries in therapeutic hot springs. Our hot springs although they have not been dealt with the appropriate attention when it comes to scientific studies and the necessary infrastructure, in relation to relevant hot springs of other countries are being considered as equal, when talking about therapy value, and many times superior to them. According to data provided by the Institute of Geological and Mineral Studies (IGME) “Sfetsos K. (1988)” the registered thermo-mineral hot springs in Greece reach the 822, out of which the 752 [91.5% (islands 229, Sterea Ellada 156, Macedonia 115, Peloponnese 114, Thessaly 57, Epirus 56, Thrace 25) are being exploited according to their therapeutic properties, for their energy potential (geothermal energy) or for the drinkability of their water. Nowadays 348 (48%) thermo-mineral hot springs are being used. Out of them, 200 (57.5%) are being used for therapeutic baths and 148 (42.5%) for the provision of drinking water, while 20 of them are being used for both reasons (Figure 2). Most of them contain chlorine and sodium as for example those in Agios Nikolaos, in Methana, in Vouliagmeni of Attica, in Orea Eleni, in Kahries of Corinth, in Kammena Vourla and in Loutraki.

**Figure 2 | Registered, Exploited and Used Thermo-mineral Hot Springs in Greece**



Source: Sfetsa K. (1988) Inventory of thermo - mineral hot springs of Greece III Mainland Hellas, No 39, IGME, Athens

The spas in Greece are classified into the following categories according to the water temperature:

- Into cold (with temperature less than 28 °C) and

- Into hot (with water temperature higher than 28 °C).

One of the most popular hot springs is those in Aedipsos with 78 °C.

The hot springs according to their chemical status can help in a broad spectrum of illnesses such as arthritis, skin diseases, circular perturbations, neurosis, rheumatism, bowel dysfunction etc. The illnesses for which hot springs' treatments are being recommended have been reckoned according to experience but not scientifically.

The regions of Greece, as well as the specific areas of them that possess hot springs are the following:

- THRACE: Trianoupoli (County of Evros), Samothrace, Nea Kastani (County of Xanthi)
- MACEDONIA: Eleftheres (County of Kavalla), Therma Nigritas, Sidirokastro, Agkistro (County of Serres), Lagkadas, Nea Apollonia, Thermi (County of Salonica), Agia Paraskevi (County of Chalkidiki), Loutraki (Pozar), Aridaios (County of Pella)
- EPIRUS: Kavassila Konitsas (County of Ioannina)
- THESSALY: Smokovo (County of Karditsa)
- STEREA ELLADA: Platistomo, Hypati, Thermopiles, Kammena Vourla (County of Fthiotida), Aedipsos (County of Evia)
- PELOPONNESE: Methana (County of Piraeus/Peloponnese), Loutraki - Perahora (County of Corinth), Kyllini, Zaharo (County of Ilea)
- NORTH AEGEAN: Argennos, Thermi, Eftalou, Kolpos Geros, Polihniytos (County of Lesvos), Myrinna (County of Limnos)
- CYCLADES: Adamas (Island of Milos), Kythnos
- DODECANESE: Mandraki (Island of Nisyros), Ikaria

The hot springs that we examine within the framework of this paper are spa cities or just spa stations that can possibly include more than one from the aforementioned thermo - mineral hot springs and they are being characterized as "Therapeutic hot springs of Touristic Importance" or as "Therapeutic hot springs of Local Importance". This classification was introduced with the Law 4086/1960, according to which the therapeutic hot springs of touristic importance are responsibility of NGOT while the function of local importance hot springs constitutes a responsibility of the relevant Municipality and

Prefecture within the boundaries of which the water is gushing. The present paper is focusing on the study of the Therapeutic Hot Springs of “Touristic Importance”.

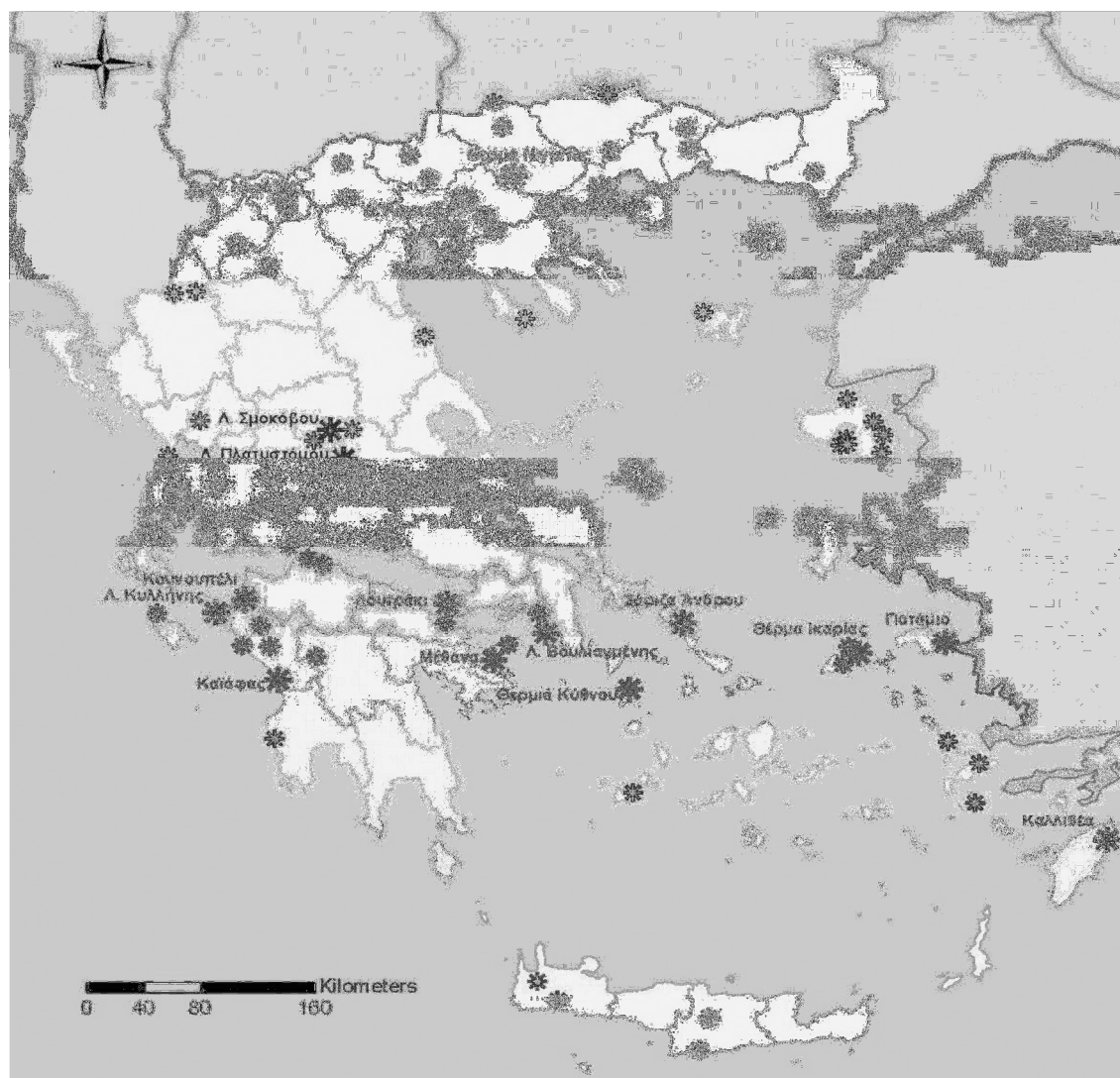
The NGOT, which has been accredited as the official authority of hot springs’ surveillance and control, has proclaimed 87 hot springs in total as therapeutic. Out of them, 24 (28%) have been characterized as hot springs of Touristic Importance and the 63 (72%) as hot springs of Local Importance (NGOT 1996; Spathi, S.K. 2000).

#### 4. Geographical distribution of thermo - mineral / therapeutic hot springs

Geographically, the 822 thermo-mineral hot springs are scattered all over Greece, mainly in the perimeter, into areas with excellent natural environment and climate.

Figure 3 a, b | The therapeutic hot spring destinations of Greece

a.



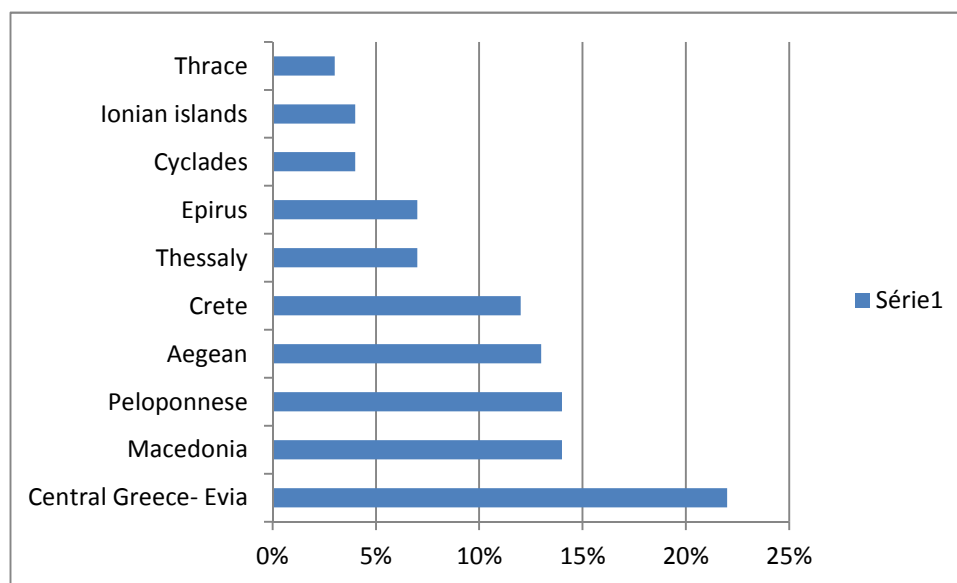
Source: self processed data SDKINE, 2006

b.



Source: Soulios G. Exploitation and Administration of Underground water, Notes, Aristotelio University of Thessaloniki, Department of Geology, <http://www.geo.auth.gr/763/> (last approach 23/1/2006)

**Figure 4 | Geographical Distribution of the 822 Thermo-mineral Hot Springs per Level of Circumference or County**



Source: NGOT (1996). Spa Cities and Therapeutic Hot Springs. Scientific Editing N. Leoussi, Athens

From the above diagram one can observe that the regions of Sterea Ellada (Central Greece) - Evia and Attica concentrate the biggest number (22%) of all thermo-mineral hot springs. A fairly important percentage is being presented in areas such as Macedonia (14%) and Peloponnese (14%), the Aegean (13%) and Crete (12%). These areas are being followed by Thessaly (7%) and Epirus (7%), Cyclades (4%) and the Ionian Islands (4%), as well as Thrace (3%). More specifically, the geographical distribution of Therapeutic Hot Springs of Touristic and Local Importance is being demonstrated in Table I.

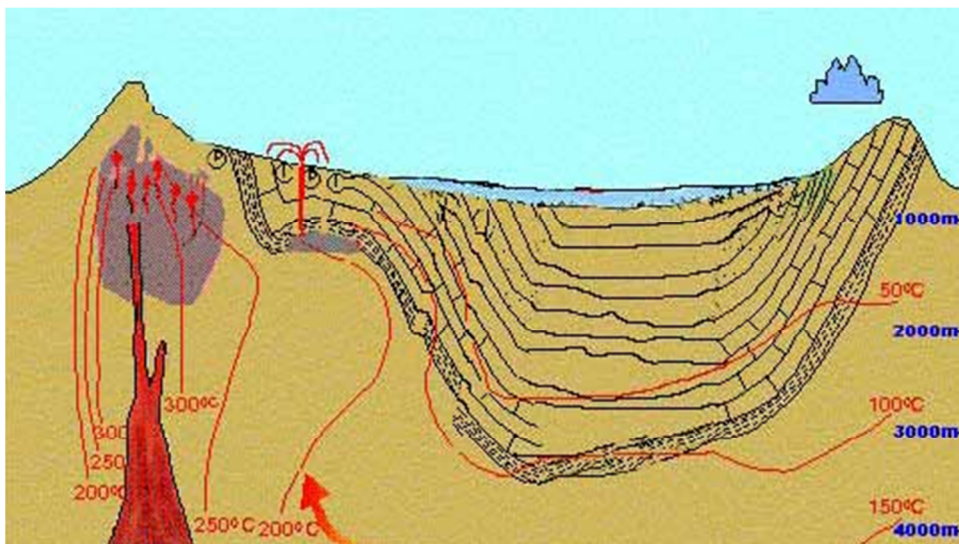
**Table I | Geographical Distribution of Therapeutic Hot Springs of Touristic and Local Importance**

| Region or prefecture   | Number Spas Tourist Importance | Number Spas Local Importance | Total Number Spas |
|------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------|
| Central Greece- Attica | 7                              | 11                           | 18                |
| Peloponnese            | 4                              | 8                            | 12                |
| Macedonia              | 6                              | 13                           | 19                |
| Aegean                 | 2                              | 10                           | 12                |
| Crete                  | -                              | 3                            | 3                 |
| Epirus                 | -                              | 4                            | 4                 |
| Thessaly               | 1                              | 2                            | 3                 |
| Cyclades               | 2                              | 3                            | 5                 |
| Ionian islands         | -                              | -                            | -                 |
| Evia                   | 1                              | 2                            | 3                 |
| Thrace                 | -                              | 4                            | 4                 |
| Dodecanese             | 1                              | 3                            | 4                 |
| Total Country          | 24                             | 63                           | 87                |

Source: NGOT (1996). Spa Cities and Therapeutic Hot Springs. Scientific Editing N. Leoussi, Athens

## 5. Geology

**Figure 5 | Geographical demonstration of a hot spring**



Source: <http://www.geologyofhotsprings.gr/images>

The drinkable water that we found in the rivers, the wells or the common springs, comes either out of atmospherically precipitations, or by the water that is moving on the crust of the earth and is being filtered through the rocks. On the contrary, mineral water springs come from the depths as a result of the high temperature of the centre of the earth. The Professor of Medical Chemistry Arm Gautier (1837 - 1930) of University of Paris, has showed that the heating of stones such as granite, porphyry, ophite and others

at 600 °C can produce water. The oxygen and hydrogen produced by the incandescence of the stones are being moved towards the surface of the earth due to the difference in pressure. During their course are becoming gradually cold and at the end they form water. This course drifts away molecules of halites in the form of ions, together with gases and radium that exist in the stones of pissouranite, making thus the water to be radioactive. Radio energy is being measured in millimicrocurie.

A hot spring is called radioactive when it contains 1 ¼ units. This primary water, as it is being called, presents a stable temperature that is not being affected by the weather circumstances, or by the temperature of the surface earth pans, because only a few meters under the surface of the ground, the earth temperature remains stable through all the seasons of the year. The seasonal fluctuations of temperature do not constitute an influence after the first 10 - 20 meters of stones. That is the reason why the underground water that usually comes from bigger depths presents a stable temperature. Deeper and biggest an underground reservoir that feeds a hot spring is, the more stable is the temperature of the water that is springing.

Only in the case that the underground tank is situated in small depth, and the supply of new water is increased we observe small fluctuations at the springing temperature as it happens in the case of secondary common water that comes from the rain or from wells. The primary water is estimated that it comes from 18,000 meters of depth. Sometimes it is hypothermic probably due to the fact that its course is intricate in a small depth from the surface of the earth and due to its mixing with secondary cold water before it comes out on the surface. As a result, the creation of therapeutic hot springs is taking place when the water of the rain sometimes penetrates the surface of the earth and becomes warmer and for that reason dissolves more solid substances when it comes in contact with them. This water arises to the surface and forms springs that are being called “hot springs” or “mineral” or “therapeutic”. According to the substances that are being dissolved into the water, the hot springs are being classified into different categories such as “acid carbonated” (Nigrita, Souroti) which contain carbon dioxide, “sulphur containing” (Lagkadas, Sedes, Sidirokastro) which contain sulphide and other sulphides, “alkaline” (Loutraki, Aedipsos) which contain acid carbonated sodium or lithium, “bitter” or “sulphur sodium containing” which contain sulphur magnesium, sulphur sodium, “iron”, simple hot springs, sources of alkaline earth, hot springs of chlorine sodium or hot springs that are being supplied mainly by sea water (For example, at the hot springs of the island in the North Aegean sea, the rain water participates only in a percentage of 15% while in some it does not participate at all), and finally to “radioactive” due to the radioactive gases that they contain. Furthermore, it has been observed that a hot spring can dry up. That happens when the balance between the surface water that supply the underground well and the water that springs out is being unsettled (lack of supply or blockage of the passages that lead out to the surface).

If the supply tank is big and it is situated in a big depth, then it is difficult to unsettle its balance as it is also difficult to be affected by the annual or the longer lasting fluctuations of the rain falling. There are many hot springs that spring out water constantly for thousands of years now. It has also been observed that in the islands most of the hot springs are situated close to the sea or inside it. That happens because the warm water is lighter than the cold sea water and that is the reason why it is floating on its surface. So, the warm water that is being concentrated under the rocks of the islands usually follows the easiest way and springs on the beaches floating on the sea water.

## **6. Illnesses - therapeutic hot springs**

The therapeutic hot springs possess therapeutic properties able to cure illnesses such as rheumatism, arthritis, liver illnesses, peptic and other chronic diseases. In practice, through the frequent use of natural hot springs, the results can be impressive while for some diseases this treatment provides the final cure. One of the most important therapeutic hot springs in Greece is Loutra Hypatis that is situated in the centre of Fthiotida and it sprung probably for the first time after a big earthquake in the 4th century B.C. According to their illnesses, the people who are interested can find relief or they might even solve their health problem. People can also visit the hot springs and enjoy their therapeutic properties for precautionary reasons. Specifically, areas with exquisite therapeutic hot springs are the following: Kammena Vourla, Aedipsos which is one of the most famous spa cities of Greece with a history of 20,000 years, Thermopiles to which, as mythology has it, Hercules owed his strength because he was washing his hair there, Vouliagmeni, Thermi of Mytilini, Ikaria and Methana which are being recommended to people with rheumatism, gynaecological problems, skin and blood circulation diseases as well as with kidney problems.

Loutraki is one of the most popular areas in all Greece for the therapeutic properties of its water. Every year, especially during the summer, the area welcomes bigger and bigger amounts of visitors. What is impressive is that it attracts even big numbers of young people who show increased interest for the therapeutic hot springs. Therma in the municipality of Myrinaion in Limnos is another area that shows big interest. It possesses a hot spring with exquisite properties and its temperature is at 420 degrees C all through the year. The water is drinkable, yet efforts are still being made for the creation of bottling water plant. Therma was developed during the years of Turkish occupation and during the last years have been restored. The water of Therma cures many illnesses of the urinary system as well as of the other systems of the human body.

- Rheumatisms: Kammena Vourla, Aedipsos, Thermopiles, Thermi of Lesvos, Ikaria, Kythnos, Lagkadas, N. Apollonia
- Respiratory system: Thermopiles, Smokovo, Kyllini
- Gynaecological illnesses: Thermopiles, Methana, Lagkadas, N. Apollonia, Hypati

- Skin diseases: Aridaia, Hypati, Kaiafa, Thermopiles
- Liver and gallbladder: Platystomo, Loutraki, Kaiafa, Kallithea of Rhodes
- Eating disorders: Platystomo, Loutraki, Kallithea of Rhodes
- Peripheral nerves: Kammena Vourla, Thermopiles, Kythnos, Methana, Aedipsos
- Stomach and bowels: Paltystomo, Loutraki, Kallithea of Rhodes

## 7. Economic development

### a. Movement of the Therapeutic Hot Springs during the last 5 decades

The data about the movement of the therapeutic hot springs (number of people and baths) are being concentrated by NGOT and the National Statistical Service on an annual basis since the 1950s. Due to important deficiencies for many years, the study of the movement at the therapeutic hot springs is feasible only when we research each decade separately except of the last decade where the study can be carried through on an annual basis. (Spathi K. 2000).

More specifically, The Centre of Programming and Economic Researches (Spathi K. 2000) studied the average movement for each decade, for the last five decades and came to the following conclusions for the hot springs of touristic importance that are being showed at Table 2.

The contemporary way of life and the high standards' demands attracted slowly the young people who found the therapeutic hot springs as a way of relaxing as well as means for precautionary therapy. That is the reason why in other countries as well as in Greece the spas are living a gold era and they are constantly gaining ground as a way of alternative vacations. That led to the creation of Therapeutic hot springs tourism, widely known as spas. The increased demand "opened" the way for a particularly profitable sector with the creation of spa resorts that combine the health services with entertainment. The health tourism is making massive steps forward throughout Europe, while the combination of the other services together with the spa therapy constitutes this sector fairly attractive for the public. In Greece, during the last five years, there appeared more and more centres of therapeutic hot springs treatment in modern luxurious environment with combinations of treatments that include massage, mud therapies as well as other services, able to substitute the natural spas. At the same time, the areas and the islands that possess natural hot springs intensify their efforts to modernize them in order to be able to accommodate more and more tourists with packages of alternative holidays in better, lower prices as most of the big spa centres are being considered by many people as a luxury due to the high cost of the services that are being provided.

**Table 2 | Movement of Therapeutic Hot Springs of Touristic Importance during the last 5 decades**

| spa<br>(County)           | Average Number of People |         |         |         |         | Average Number of bathrooms |           |           |           |           |
|---------------------------|--------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                           | 1951-60                  | 1961-70 | 1971-80 | 1981-90 | 1991-97 | 1951-60                     | 1961-70   | 1971-80   | 1981-90   | 1991-97   |
| Aidipsos (Evia)           | 15,264                   | 22,054  | 26,302  | 34,150  | 39,114  | 232,248                     | 302,138   | 348,951   | 464,041   | 503,740   |
| Thermopile (Fthiotida)    | 3,048                    | 3,137   | 3,526   | 2,488   | 1,749   | 22,782                      | 28,619    | 37,571    | 30,832    | 22,226    |
| Kamena Vourla (Fthiotida) | 6,777                    | 14,265  | 15,084  | 12,226  | 10,209  | 95,089                      | 207,945   | 206,310   | 172,522   | 138,911   |
| Platistomo (Fthiotida)    | 1,895                    | 2,227   | 1,880   | 1,370   | 709     | 21,011                      | 20,478    | 18,636    | 14,209    | 7,848     |
| Ipati (Fthiotida)         | 4,012                    | 8,523   | 12,629  | 12,261  | 8,860   | 56,330                      | 123,559   | 192,482   | 186,167   | 128,998   |
| Vouliagmeni (Attica)      | 4,411                    | 3,847   | 3,330   | 2,828   | 2,171   | 88,148                      | 110,364   | 170,862   | 156,596   | 132,152   |
| Methana (Attica)          | 9,476                    | 13,308  | 13,508  | 11,387  | 8,540   | 149,636                     | 204,755   | 209,776   | 161,163   | 104,699   |
| Loutraki (Korinthia)      | 8,888                    | 6,692   | 4,754   | 3,642   | 5,678   | 102,438                     | 73,217    | 55,890    | 39,256    | 54,360    |
| Kounoupeli (Ilia)         | 389                      | 639     | 434     | -       | -       | 3,841                       | 6,786     | 4,007     | -         | -         |
| Kyllini (Ilia)            | 2,145                    | 4,956   | 4,802   | 4,174   | 3,433   | 30,377                      | 77,942    | 70,827    | 62,967    | 55,874    |
| Kaiafas (Ilia)            | 4,645                    | 5,850   | 6,080   | 5,656   | 3,939   | 60,139                      | 71,132    | 78,515    | 77,407    | 54,047    |
| Eleftherai (Kavala)       | 1,980                    | 2,701   | 2,702   | 3,250   | 3,523   | 22,204                      | 28,846    | 28,174    | 35,994    | 41,817    |
| Nigrita (Serres)          | 2,663                    | 3,217   | 2,541   | 1,975   | 1,290   | 26,761                      | 26,527    | 22,973    | 18,667    | 13,294    |
| Lagkadas (Thessaloniki)   | 5,945                    | 6,330   | 5,745   | 4,942   | 3,962   | 78,327                      | 78,656    | 68,911    | 60,489    | 57,474    |
| Smokovo (Karditsa)        | 6,800                    | 10,151  | 9,863   | 9,126   | 7,231   | 78,073                      | 127,541   | 127,174   | 102,709   | 71,918    |
| Ikaria (Samos)            | 4,330                    | 6,564   | 6,461   | 6,867   | 4,943   | 76,025                      | 108,766   | 103,328   | 93,500    | 66,014    |
| Kythnos (Cyclades)        | 605                      | 427     | 391     | 438     | 523     | 8,946                       | 6,841     | 6,037     | 6,942     | 7,576     |
| Total Greece              | 7,639                    | 11,400  | 13,176  | 15,866  | 18,514  | 1,152,375                   | 1,604,112 | 1,731,788 | 1,683,461 | 1,460,948 |

Source: NGOT (1996). Spa Cities and Therapeutic Hot Springs. Scientific Editing N. Leoussi, Athens.

#### **b. Therapeutic Tourism and its Contribution to Tourism**

The contribution of therapeutic tourism in the sector of tourism was measured according to the estimation of some exponents for which data were concentrated in a research made by the Centre of Programming and Economic Researches (CPER) in 2000 (Spathi K. 2000).

The contribution of Therapeutic Tourism in the Hotel Sector was estimated by CPER not only for each spa city individually in the counties that possess spas but also in the whole of the country (Spathi K. 2000).

For example the number of available beds for each area

- Of Aedipsos they constitute 37.6% of the beds in the county of Evia;
- Of Kammena Vourla, Thermopiles, Hypati and Platistomo, together, they constitute 37.9% of the beds in the county of Fthiotida;
- Of Smokovo, 36.3% of the county of Karditsa;
- Of Aridaia, 72.1% of the county of Pella;

- Of Sidirokastro and Nigrita, together, 51.2% of the county of Serres.

The contribution of Therapeutic Tourism is also important for the employment in the touristic sector.

**Table 3 | Estimations of ΚΕΠΕ for the employment in Therapeutic Tourism, according to type of shelter and authority**

| Accommodation ,operators                 | Beds   | Beds Employment | Per employee |
|------------------------------------------|--------|-----------------|--------------|
| Hotels                                   | 23,296 | 5,958           | 3.91         |
| Rooms for rent (registered-unregistered) | 23,693 | 2,154           | 10.98        |
| Employment in spas                       |        | 700             |              |
| Other tourist services                   |        | 5000            |              |
| Total                                    |        | 13,812          |              |

Source: NGOT (1996). Spa Cities and Therapeutic Hot Springs. Scientific Editing N. Leoussi, Athens

#### 14. Conclusions

Nowadays, it seems that many people consider spas as the new trend. It is a fact that the need and the demand of the current “trend”, which in reality holds for thousands of years, seem to be beyond any expectation, as the companies in Greece that become active in the said sector are being developed and multiplied. Nonetheless, at the end, the upmost important is the right exploitation of hundreds of natural hot springs all over Greece that are proved to be a treasure for an increasing number of people who suffer chronic diseases, or even acute stress and anxiety that aggravate their health on a daily basis.

Therapeutic tourism does not only constitute means of therapy, but it is also a way of relaxation, refreshment and rejuvenation. As a consequence, thermalism, climate-therapy and sea-therapy that are intrinsically related to Greece can constitute new forms of tourism that will contribute to the precaution and recovery of health, to relaxation that is a simultaneous need for holidays and therapy together into a model environment. The Greek spa cities can be developed and progressed into Centres of Holidays and Tranquillity for all ages during most of the months of the year, since most of the hot springs are situated next to the sea, with an ideal climate, elements that constitute the basic factors for various practices in sea - therapy and climate - therapy.

The improvement of the existing installations of the spa - cities of our country with contemporary infrastructure and equipment is necessary for the full exploitation of the therapeutic properties of their water. Together and in the same time with the

inauguration of other kinds of activities in the area of the hot springs is being achieved their proclamation into holiday tourism resorts of long stay for all ages.

The comparison between areas that possess therapeutic hot springs to areas that do not led to the conclusion that since the antiquity these areas are much more developed in comparison to the others. Especially in our times the economic benefits will be numerous as far as the local administration authorities are being concerned.

Suggestively:

- Influx of foreign currency since there will be tourism of long stay;
- New positions in employment with invigoration of the economic activities due to the development of spas, but also due to the building of new infrastructures such as health infrastructure or sports installations;
- Demand for the development of market services (banks, shops, restaurants etc.);
- Demand for goods for more months during the year and need for the extension of the seasonal character of touristic activities during the summer months;
- Tax incomings and general incomings for the local authorities;
- Improvement of the services in the transportation sector;
- Need for installations and special infrastructure (medical) of high standards with the provision of hydro-therapeutic equipment and medical units.

So, this paper is about areas that due to their vast geological wealth and the effect to the people, that help to the development of the country in their own way offering at the same time soul and body tranquillity as well as therapy. Furthermore, through the history of therapeutic hot springs we came to the conclusion that despite the provision of new - strong medicines and the progresses of surgery, Therapeutic Hot Springs Baths retain their high value.

As a conclusion, it is necessary at this point to present some of the benefits that came out of the development of Therapeutic Tourism in a country such as Greece (Koumelis G., 1996)

- It is about a form of tourism which is being developed throughout the year giving thus the chance for an extension of the touristic season.
- It undergoes the less possible negative influences by any unfavourable international economic circumstances.

- Taking as a fact that most therapeutic hot springs in Greece are situated out of the big cities and that, furthermore, many of them do not constitute touristic areas, their development will invigorate the general touristic movement of the area.
- It will also contribute to the increase of jobs in medical staff as well as in the hotel sector.
- One outcome of the development is that indigenous people will stay at their birthplaces and internal tourism will increase when Greek people do not have to travel to foreign countries when they seek to meet more organized and appropriate infrastructure.
- In many cases, due to the demands of the therapeutic treatment, it is necessary to regularly visit such centres and hot springs. This constitutes a fact that contributes to the creation of permanent and repeatedly coming customers.

## 15. Bibliography

- Value Invest. Retrieved 05/08/2011, from [www.valueinvest.gr](http://www.valueinvest.gr).
- Investment Research & Analysis Journal. Retrieved 05/08/2011, from [www.iraj.gr](http://www.iraj.gr).
- Iamatikes sources of Greece. Retrieved 05/08/2011, from <http://www.iama.gr/ethno/Therm/triviza.html>.
- Health spas, baths, hydrotherapy. Retrieved 05/08/2011, from <http://www.thisavros.gr/2002/to/af18.asp>.
- A. Miller (1997), "Tourism: Policy Developments, Outlook and Contribution to the Economy." KEPE, Athens.
- Athanasios L. (2007). Tourism development and protection, ITEP 21, Athens: ITEP
- Association of Municipalities and Communities of Greece Spas (2000). Guide to Spas and spa towns of Greece, Thessaloniki. Retrieved 05/08/2011, from <http://www.thermalsprings.gr/index2.php>.
- GG (1067 / B / 03.12.97), Joint Ministerial Decision No. T/4400-24.11.97: Specifications Installation of spas for their inclusion in the Incentive Scheme of Law 1892/90, as amended.
- Greek National Tourism Organization. (1996). Spas and Hot Springs. Scientific Editor N. Leoussi Athens
- Hare D (2005), "Family Economic". McGraw. Athens.
- Koudoumas M. (2004). Health Tourism. Notes, Tourism Department, Faculty of Economics and Management, TEI Crete.
- Koumelis Theodore (1996). The contribution of therapeutic spa tourism in tourism development. GREEK TOURISM Myths & Reality Publishing Anubis.
- Ministry of Energy and Natural Resources (1984). Thermometallikes Sources of the Country Division of Water Resources, October 1984.
- Pavlopoulos, A. & Kouzelis A. (1998). Regional Development of Greece Tourism, p. 59-87. Athens: ITEP
- Petrakos G. & Psycharis C. (2004). Regional development in Greece. Athens: Criticism,
- Polyzos, O. KOUMANTAKIS-J.-STAMATAKI, S. (2002): "Implementation of GIS classification and assessment of sources of Greece."
- Sfetsas K. (1988). Census sources in Greece Mainland Greece III, No. 39, IGME, Athens.
- Spathi S.K (2000). The spa tourism and development of health tourism in Greece. Center for Planning and Economic Research Report 29.
- Venetsanopoulou, M. (2006), The State Contribution to Tourism. Alternative tourism. Historical Evolution and Institutional Framework. Athens: Interbooks



# Rural Wellbeing Tourists: Online Information Search Behaviour

ANJA TUOHINO<sup>1</sup> AND JUHO PESONEN<sup>2</sup>

## Abstract

Wellbeing tourism has become part of the Finnish tourism brand. Customers associate the brand with e.g. clean air, water, forests, tranquillity, and exercising in a naturally beautiful landscape and high-quality aesthetic environment. In 2008 the Finnish Tourist Board launched its wellbeing tourism strategy for the years 2009 - 2013. Rural areas represent typical tourism destinations in Finland, also in the context of Finnish wellbeing tourism. Hence it is important to recognize who rural tourists are and examine their behaviour. Earlier research in Finland has already indicated that a segment of wellbeing tourists can be found among rural tourists. However, there has been no research on what marketing channels the rural wellbeing tourists use when they plan and book their holidays.

For this reason, this paper examines how Finnish rural tourists interested in using wellbeing services during their holidays differ from other rural tourists when planning and booking holidays. In this paper the main focus is especially on internet marketing as this has become the most important distribution channel for many tourism companies. The quantitative data for this paper were gathered from the largest Finnish rural affiliate website during spring and summer 2011, consisting of 1515 responses. The results reveal significant differences between the information seeking behaviour of rural wellbeing tourists and that of other rural tourists. The former are more active in seeking information and use blogs and other social media services more often than other tourists.

**Keywords:** online information, internet behaviour, rural wellbeing tourists, Finland.

## 1. Introduction

Wellbeing tourism has become part of the Finnish tourism brand. The Finnish Tourist Board (FTB) has recognized the importance of wellbeing tourism development in Finland and on the national level they have made long-term and organized development efforts. In 2005 the first national review of wellbeing tourism was conducted (FTB, 2005). The review highlighted the growth potential of the wellbeing sector based upon the strong inherent assets of a safe, high quality natural environment within which a wide range of outdoor activities are possible while still retaining the peace and tranquillity of the countryside and the culture of the sauna (FTB 2005; Stevens, 2009). In 2007 a strategy work group for wellbeing tourism development was established and as a result the national '*Development strategy for Finnish wellbeing tourism in international markets, 2009-2013*' was launched in December 2008 (FTB, 2009). In the same year the national review of wellbeing products was completed (FTB, 2008).

---

1 Corresponding author. Development manager. University of Eastern Finland, Centre for tourism Studies. [anja.tuohino@uef.fi]

2 Planner. University of Eastern Finland, Centre for Tourism Studies.[juho.pesonen@uef.fi]

In the strategy the FTB defines three different kinds of wellbeing tourism goals, i.e. operational, image and quantitative goals, for the period 2009-2013. Operational goals include among others the implementation of terminology and theme-based thinking in the field; networking, and joint marketing; cooperation in distribution and pricing; year-round product offering and sales; identification and emulation of good operation models; diversification and augmentation of the offering of accessible wellbeing tourism. The respective image goals are a unified image for Finnish wellbeing tourism, and that Finland should be known as a leading wellbeing tourism country in the Nordic region - to be achieved by creating an offering based on international trends and the increasing demand, and by including wellbeing tourism as an integral part of the country brand through marketing communications. Finally, the quantitative goals include a growth target defined as +6% per year (overnight stays / Finnish Tourism Strategy 2006), and an increase in the international customer base for the companies participating in the product development process (FTB, 2009).

At present there are ongoing actions implementing the Finnish Wellbeing Strategy. One of the aims is to create standardised products on international wellness markets. One part of this process is a new brand called Finrelax<sup>®</sup> describing the basic offerings of Finnish wellbeing. In the strategy the content of basic offering includes issues like getting away from everyday routines, enjoying peace and nature, relaxing, and “recharging your batteries”. Adding outdoor recreation, exploring nature, traditional Finnish forms of sauna bathing, a pleasant, aesthetically pleasing, and authentic environment, sauna, traditional and well known Finnish bathing customs and accommodation e.g. holiday cottage, country hotels, b & bs, farmhouse accommodation or other similar tranquil environments are given as examples of the subject matter (FTB, 2009). In Finland countryside holidays in summer cottages or cabins can be deemed a good example of the Finrelax<sup>®</sup> concept due to their closeness to nature in a very typical Finnish natural environment.

#### **a. Conceptualization of wellbeing in Finland**

The conceptualization of wellbeing tourism in Finland, however, is fairly challenging. In the tourism context, there has been confusion about when to use the terms wellness and wellbeing. In the tourism field there are also other concepts connected to the theme. For instance, concepts like health tourism and health-care tourism are used alongside

wellbeing and wellness tourism (Konu et. al., 2011). Health tourism refers to travelling away from home to take care of one's health (García-Altés 2005, 262; adapting Ross, 2001). Wellbeing and health-care tourism are acknowledged as sub-concepts of health tourism. Wellbeing tourism differs from health-care tourism regarding tourists' motivations. In wellbeing tourism the main motivation is to prevent illness or maintain one's health and wellbeing, whereas in health-care tourism the main motive is to treat illness. Besides preventing illness and sustaining wellbeing, the goal of wellbeing tourism is to have experiences of pleasure and in some sense also luxury. Regarding tourism products and services wellbeing tourism and health-care tourism are not very far from each other. To give an example; wellbeing tourists may use the same leisure or recreational services as the health-care tourist and both tourism types may frequent the same destination simultaneously (Konu et al., 2010; Konu et al., 2011; FTB, 2005; Müller & Lanz Kaufmann, 2001; Suontausta & Tyni, 2005).

Another issue is that the words wellness and wellbeing are rendered by one single word in Finnish; both English words are translated as '*hyvinvointi*,' which causes confusion and misuse. Wellness tourism is often connected to luxury products and five-star hotels, while wellbeing tourism may include products and services from a wider scale. It may include pampering, diverse activities, and experiences of luxury not necessarily connected to high-class hotels. This interpretation is supported by Yeoman (2008), who suggests that the future tourist is increasingly aware of luxury as a concept of fulfilment as opposed to materialism (see Konu et al., 2010).

In Finnish wellbeing tourism the most important travelling motives are most likely to be connected to relaxation and physical activities. This also appears when the product and service supply of Finnish wellbeing tourism companies is examined. Most of the products and services of spas, the various treatments and activities offered, are connected in one way or another to physical activity or relaxation. Thus wellbeing tourism as a concept better reflects the supply of Finnish wellbeing because the supply concentrates mainly on sauna and active [wellbeing] or outdoor services. To summarize, in the Finnish context, the wellbeing tourism concept is more appropriate because the wider description better reflects the Finnish understanding of '*hyvinvointi*' (Kangas & Tuohino, 2008; Konu et al., 2010; Konu et al., 2011). Against this background in Finland the role and importance of wellbeing customers has now been accorded more importance, both in customer research as a research area.

#### **b. Rural tourism as a part of Finnish wellbeing tourism**

The built and natural physical environment of a destination can be considered as one of the core resources in tourism (Tuohino, 2006). While centuries ago tourism destinations developed around unique natural features such as mineral healing waters, beach and mountain resorts and sacred sites (Sheldon & Park, 2009), today most wellness or wellbeing tourism establishments are still located in a rural environment. To give examples, in the context of the Alpine wellness concept in Austria, Switzerland and Germany experiences of nature are an essential part of the wellbeing experience. A similar paradigm has been identified in Finland, while Konu et al. (2010) presented a concept of Lake Wellness, based on lakes. In Finland wellbeing tourism often operates in rural or natural environments, and in this sense it might be regarded as rural tourism. In Finland the most common combination of rural tourism is a cottage or chalet by a lake.

The question is whether rural tourism can be regarded as a form of Finnish wellbeing tourism or whether a segment of rural wellbeing tourists can be found. Pesonen and Komppula (2010) pointed out through their Finnish case study that rural tourism can be classified as a type of wellbeing tourism and that a segment of rural wellbeing tourists can also be found. According to their findings the main motivating factors for this group are *relaxing away from the ordinary, escape from a busy everyday life, hassle-free vacation, being refreshed and having a sense of comfort and an opportunity for physical rest*. The motives represented a significantly higher value for rural wellbeing tourists than for the other segments. The profile of the segment showed that this group was quite homogenous in two aspects, namely 91% of segment members were female and 85% had spent a remarkable part of their youth in a rural environment. Pesonen and Komppula (2010) argued that this segment may have a rural place identity, which refers to dimensions of self that define the individual's personal identity in relation to a physical environment (Kulczycki & Lück, 2009).

The case example of this paper is from domestic markets despite the international focus of wellbeing strategy. The reason for this is that currently for the majority of Finnish tourism companies domestic tourism is the most important source of revenue and especially important in off-peak seasons.

This study can be regarded a priori as a segmentation study as the three segments formed by respondents are decided by the researchers. In a priori or commonsense segmentation grouping criteria are known in advance. These criteria may, for example,

be gender, age and annual income. The other way is data-driven segmentation. In data-driven segmentation the composition of segments is unknown in advance. Typically the starting point in data-driven segmentation is an empirical data set that is analysed using quantitative techniques in order to derive a grouping (Dolnicar, 2002).

### **c. Information seeking behaviour**

Information seeking behaviour has been a popular topic in tourism research and information seeking behaviour between different groups of tourists is often compared. Pearce and Schott (2005) examined international and domestic visitors' use of a range of distribution channels to make travel, accommodation and attractions arrangements at two New Zealand destinations. They found both similarities and differences between the two destinations and information seeking, booking and payment behaviour. Among other things they found that domestic visitors use internal sources, such as word of mouth and previous experience more than do international visitors.

According to Pearce and Schott (2005), research on tourism distribution channels has been dominated by studies of providers and intermediaries. This study, like the study by Pearce and Schott (2005), extends the research on the topic of tourists' information channel use. Grønflaten (2009) states that knowing where and how travellers acquire information when planning their trip is essential for developing marketing strategies. Knowing how tourists interested in different kinds of wellbeing products search for information regarding their holiday is extremely important for companies offering wellbeing products and services or planning to develop them. This is something that has not been studied before.

In information seeking behaviour this study focuses on two "megatrends" of the Internet that can significantly impact on the tourism system: social media websites and the searching as the dominant information seeking mode in travellers' use of the Internet (Xiang & Gretzel, 2010). The information seeking process was revolutionized as a result of the Internet (Buhalis & Law, 2008). According to Fodness and Murray (1997) information technology reduces uncertainty and perceived risks and also enhances the quality of trips, as the more information found and more research undertaken on a trip the better customers' needs can be met and served (Buhalis & Law, 2008). According to Snepenger et al. (1990), four major factors influence information seeking in the tourism context. These are the composition of vacation groups, the presence of families and friends at the

destination, prior visits to the destination, and the degree of novelty associated with the destination.

In this study the main research question is how interest in wellbeing services affects the information seeking behaviour of rural tourists.

The structure of the paper is as follows. In Section Two the methodology, questionnaire and data are presented. Section Three presents the results and discusses the findings and Section Four concludes the paper.

## **2. Methodology**

An online questionnaire was used to collect data for this study. The questionnaire was designed to measure respondents' holiday information seeking behaviour. The specific focus of the study is online information seeking channels and social media. The survey questions were designed on the basis of the literature. The social media services used and the number of users using the service are listed and described in Table 1. Users were asked to tick all social media services they had used during the past week before answering the questionnaire. Services measured were chosen according to their popularity in Finland and their relevance for tourism marketing. Information sources used when planning and booking a holiday were adapted from the studies by Grønflaten (2009) and Pearch and Schott (2005). Different websites respondents may use during their holiday information search process were adapted from a study by Jani et al. (2011). Respondents were asked to choose which wellbeing products and services they would be interested in using during their rural holiday. Thus wellbeing tourists were defined as tourists interested in wellbeing products. The wellbeing services are listed in Table 1 with the number of respondents interested in them in each segment. Those interested in some wellbeing services are most likely to engage in different sports activities or visit a health spa during their holidays. Almost all rural tourists interested in many wellbeing services are interested in visiting health spas and in traditional health services.

Table 1 | Wellbeing services and interest in using them

|                                                                         | Interested in some (one or two) wellbeing services | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Participating in fitness and wellbeing seminars                         | 2 (0.3%)                                           | 76 (16.6%)                                             |
| Physical examination or fitness test                                    | 46 (5.9%)                                          | 121 (26.4%)                                            |
| Visiting health spa (relaxation, special saunas, yoga, treatments etc.) | 251 (32.1%)                                        | 402 (87.6%)                                            |
| Traditional health services (e.g. facial treatments or pedicure)        | 147 (18.8%)                                        | 355 (77.3%)                                            |
| Alternative treatments (e.g. reiki or shiatsu)                          | 49 (6.3%)                                          | 232 (50.5%)                                            |
| Various sports activities                                               | 348 (44.5%)                                        | 297 (64.7%)                                            |
| Massage                                                                 | 190 (24.3%)                                        | 323 (70.4%)                                            |

A banner with a link to the questionnaire was posted on the website [www.lomarengas.fi](http://www.lomarengas.fi) which is the oldest, largest and the best known intermediary organization for rural tourism services in Finland. The data for this study was collected 8.3.-1.7.2011. The questionnaire was in Finnish. Altogether 1,515 eligible responses were collected during the study period. Data analysis was done in two parts. First respondents were divided into three groups according to how many different wellbeing services they were interested in during their holiday. The first group consists of respondents not interested in any wellbeing services (N=274). The second group includes those respondents interested in one or two wellbeing services (N=782). The third group includes those interested in many, at least three, different wellbeing services during their holiday (N=459). The information seeking behaviour of these three groups was compared in the second stage using cross tabulations and Chi-square tests. ANOVA was used to compare age differences between groups. Only statistically significant differences are reported except for the most important information source.

### 3. Results and discussion

#### a. Sample profile and social media services

Female respondents (71.4%) were slightly overrepresented in the sample when compared to the gender of users estimated by the marketing manager of the banner website. It is unknown whether females plan their holidays more than men and thus visit the site more often or if they are more interested in responding to questionnaires than males. Mean and median age among respondents was 39 years. Twenty-five percent of respondents were less than 28 years old. Using an online questionnaire to collect the data means that respondents are young or middle-aged and there are not many

respondents over 65 years old. This should be kept in mind when interpreting the results. The grey market segment not included in this study because of online data collection could be completely different regarding their information seeking behaviour and interest in wellbeing services.

Table 2 shows the use of social media services among respondents. Facebook, Youtube and Google Maps are the most common while none of the respondents used the online virtual world Second Life. Among the least used social media services were also TripAdvisor, MySpace and Flickr.

Table 2 | Social media services of the study

| Social media service | Description (Based on Wikipedia)                                                          | Users (N=1515) |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Facebook             | Social networking service                                                                 | 905 (59.7%)    |
| Twitter              | Social networking and microblogging                                                       | 43 (2.8%)      |
| LinkedIn             | Business-related social networking site                                                   | 53 (3.5%)      |
| Youtube              | Video-sharing website                                                                     | 724 (47.8%)    |
| TripAdvisor          | Travel information website, user-generated content                                        | 44 (2.9%)      |
| Irc-gallery          | One of the largest social networking websites in Finland                                  | 50 (3.3%)      |
| MySpace              | Social networking website                                                                 | 23 (1.5%)      |
| Flickr               | Image and video hosting website and online community                                      | 26 (1.7%)      |
| Google Maps          | Web mapping service application                                                           | 577 (38.1%)    |
| Suomi24              | One of the largest social networking websites in Finland                                  | 419 (27.7%)    |
| Wikis                | Websites that allow the creation and editing of interlinked web pages, e.g. Wikipedia.org | 486 (32.3%)    |
| Blogs                | Online journal, private or public                                                         | 245 (16.2%)    |
| Second life          | Online virtual world                                                                      | 0 (0.0%)       |

#### b. Information seeking behaviour

For all respondents Internet is the most important information channel planning a holiday or making reservations (Table 3). There are also some respondents for whom brochures, friends or relatives, or previous knowledge of the destination are the most important information source. However, there are no statistical differences regarding the most important information source between the three groups of this study.

Table 3 | Most important information source when planning a holiday and making reservations

|                                                                             | Not interested in wellbeing services | Interested in some wellbeing services (one or two) | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>Most important information channel</b><br>( $\chi^2=10.30$ , $p=0.111$ ) |                                      |                                                    |                                                        |
| Internet                                                                    | 175 (78.1%)                          | 523 (76.4%)                                        | 318 (78.5%)                                            |
| Brochures                                                                   | 20 (8.9%)                            | 58 (8.5%)                                          | 46 (11.4%)                                             |
| Friends / relatives                                                         | 15 (6.7%)                            | 54 (7.9%)                                          | 28 (6.9%)                                              |
| Previous knowledge of the destination                                       | 14 (6.3%)                            | 50 (7.3%)                                          | 13 (3.2%)                                              |

There are some statistical differences between different groups regarding other information channels they use besides the most important information source (Table 4). More than one quarter (26.6%) of respondents interested in many wellbeing services also used magazines to search for holiday information. Television is not an important information channel for any group, whereas for almost half (48.8%) of those interested in many wellbeing services brochures are very important. Travel agency and friends or relatives are more important information sources for those interested in wellbeing services than for those not interested in wellbeing services.

Table 4 | Other information channels used

|                                                            | Not interested in wellbeing services | Interested in some wellbeing services (one or two) | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Magazines ( $\chi^2=16.0$ , $p<0.001$ )                    | 46 (16.8%)                           | 140 (17.9%)                                        | 122 (26.6%)                                            |
| Television ( $\chi^2=6.2$ , $p=0.044$ )                    | 8 (2.9%)                             | 37 (4.7%)                                          | 32 (7.0%)                                              |
| Brochures ( $\chi^2=13.3$ , $p=0.001$ )                    | 106 (38.7%)                          | 303 (38.7%)                                        | 224 (48.8%)                                            |
| Guidebooks ( $\chi^2=10.7$ , $p=0.005$ )                   | 41 (15.0%)                           | 127 (16.2%)                                        | 105 (22.9%)                                            |
| Friends / relatives ( $\chi^2=23.4$ , $p<0.001$ )          | 82 (29.9%)                           | 234 (29.9%)                                        | 196 (42.7%)                                            |
| Travel agency / other expert ( $\chi^2=33.1$ , $p<0.001$ ) | 21 (7.7%)                            | 72 (9.2%)                                          | 88 (19.2%)                                             |

Respondents interested in wellbeing services seem to use social media more than those not interested (Table 5). Those interested in some wellbeing services use wikis least (28.9%), whereas those interested in many wellbeing services use blogs most often (22.2%). Facebook and Youtube are popular in all groups but respondents not interested in wellbeing services used these least.

Table 5 | Social media channels used

|                                        | Not interested in wellbeing services | Interested in some wellbeing services (one or two) | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|----------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Facebook ( $\chi^2=13.8$ , $p=0.001$ ) | 142 (51.8%)                          | 462 (59.1%)                                        | 301 (65.6%)                                            |
| Youtube ( $\chi^2=11.4$ , $p=0.003$ )  | 119 (43.4%)                          | 356 (45.5%)                                        | 249 (54.2%)                                            |
| Suomi24 ( $\chi^2=13.8$ , $p=0.001$ )  | 53 (19.3%)                           | 242 (30.9%)                                        | 124 (27.0%)                                            |
| Wikis ( $\chi^2=7.5$ , $p=0.024$ )     | 97 (35.4%)                           | 226 (28.9%)                                        | 163 (35.5%)                                            |
| Blogs ( $\chi^2=17.8$ , $p<0.001$ )    | 36 (13.1%)                           | 107 (13.7%)                                        | 102 (22.2%)                                            |

Respondents were also asked what kind of Internet sites they used when planning their holidays and making reservations (Table 6). Respondents interested in wellbeing services use different websites much more often than other respondents. For example, almost all (88.5%) respondents interested in at least three wellbeing services used search engines such as Google to look for information regarding their holiday whereas only 72.5

percent of those not interested in wellbeing services used a search engine. Social media are relatively little used, likewise websites of magazines and newspapers.

**Table 6 | Internet sites used to plan and book holidays**

|                                                                   | Not interested in wellbeing services | Interested in some (one or two) wellbeing services | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Affiliate website ( $\chi^2=11.6$ , $p<0.003$ )                   | 159 (58.0%)                          | 492 (62.9%)                                        | 321 (69.9%)                                            |
| Travel agents' websites ( $\chi^2=22.9$ , $p<0.001$ )             | 80 (29.2%)                           | 273 (34.9%)                                        | 209 (45.5%)                                            |
| Destination website ( $\chi^2=10.5$ , $p=0.005$ )                 | 85 (31.0%)                           | 248 (31.7%)                                        | 184 (40.1%)                                            |
| Search engine ( $\chi^2=30.7$ , $p<0.001$ )                       | 206 (75.2%)                          | 597 (76.3%)                                        | 406 (88.5%)                                            |
| Magazines' and newspapers' websites ( $\chi^2=16.0$ , $p<0.001$ ) | 31 (11.3%)                           | 92 (11.8%)                                         | 89 (19.4%)                                             |
| Discussion boards / blogs ( $\chi^2=12.7$ , $p=0.002$ )           | 40 (14.6%)                           | 124 (15.9%)                                        | 106 (23.1%)                                            |
| Social media ( $\chi^2=23.3$ , $p<0.001$ )                        | 27 (9.9%)                            | 80 (10.2%)                                         | 88 (19.2%)                                             |

Regarding socio-demographic factors the groups differ only in age and gender (Table 7). Those interested in many wellbeing services are younger than other respondents, mean age 36.8 years, and there are statistically significantly more females (85.4%). There were no significant differences in travel companions or annual household income.

**Table 7 | Socio-demographics**

|                                                     | Not interested in wellbeing services | Interested in some (one or two) wellbeing services | Interested in many (at least three) wellbeing services |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Mean age / std. deviation ( $F=9.748$ , $p<0.001$ ) | 39.1 / 13.3                          | 40.3 / 12.9                                        | 36.8 / 13.1                                            |
| Gender ( $\chi^2=63.3$ , $p<0.001$ )                |                                      |                                                    |                                                        |
| Male                                                | 99 (36.9%)                           | 262 (33.9%)                                        | 66 (14.6%)                                             |
| Female                                              | 169 (63.1%)                          | 512 (66.1%)                                        | 387 (85.4%)                                            |

#### 4. Discussion

The results of this study show that tourists interested in wellbeing products and services differ from those who are not interested in wellbeing services during their rural holiday. Those interested in many wellbeing services especially differ clearly from other rural tourists. This segment can be regarded as some kind of heavy user segment. Rural tourists interested in many wellbeing services are most active in their search for information. Besides social media they also use different websites, such as destination websites, travel agents' websites, search engines and blogs more than those less or not at all interested in wellbeing services. They are also younger than members of other segments and mostly female.

Those rural tourists interested in only some wellbeing services are very similar to those not interested in any wellbeing services regarding their information seeking behaviour and socio-demographic characteristics. For all segments in this study the Internet is the most important information source, but other sources such as brochures and friends and relatives are also significant, especially for those interested in many different wellbeing services. Most of the respondents are familiar with social media and especially Facebook, but it is still not often used to plan holidays and make reservations.

## **5. Conclusions**

The main aim of this paper was to examine how Finnish rural tourists interested in using wellbeing services on holiday differ from other rural tourists when they plan their holiday and make reservations. The main focus was on Internet marketing as this has become the most important distribution channel for many tourism companies. The quantitative data for this paper were gathered online from the largest Finnish rural affiliate website during spring and summer 2011, and consist of 1,515 responses representing rural tourists in Finland going online.

The results show that there are significant differences between the information seeking behaviour of rural wellbeing tourists and that of other rural tourists. The more interested the person is in wellbeing services the more he or she searches for information. Heavy users are more active in seeking information and use blogs and other social media services more often than other tourists. The results also revealed that travel behaviour influences information seeking behaviour. This means that the type of holiday the tourists are interested in can affect their information seeking behaviour. This conclusion would add a major influencing factor to the four factors presented by Snepenger et al. (1990), but requires further study.

In light of the results of this study it can be argued that tourism companies offering wellbeing services should make sure that there is enough information available regarding the services they sell. Heavy wellbeing services users are familiar with social media services such as Facebook and Youtube and these channels could be efficiently used to promote wellbeing services. Search engine optimization is essential, especially for rural wellbeing companies, as almost 90 percent of heavy users use search engines when planning their holidays and making reservations. Affiliate websites, travel agents' websites and destination websites are also effective ways to reach these heavy users.

There are significantly more female respondents in the sample than male respondents. This is not surprising as earlier research has found that females have a dominant role in the early stages of the tourism decision-making process in the household (Mottiar & Quinn, 2004). It is unknown whether females plan the holidays more than men and thus visit the site more often or if they are more interested in responding to questionnaires than males. The marketing manager of the website (Huttunen, 2011) estimates that there are more female than male users in the website the data were collected from, but how much more remains unknown. Nevertheless the data can be regarded as representative of Finnish rural tourists going online to seek information regarding their holidays.

This research also demonstrated the need for further research. One interesting theme should be how the type of wellbeing service affects what distribution channels people use. The segmentation method used in this study is very crude and using data-driven market segmentation based on preferences for different wellbeing services could produce more in-depth segments of wellbeing oriented rural tourists. Other interesting aspects include the differences between Finnish respondents and international respondents.

This study measured potential rural tourists' interest in wellbeing services. Hence the actual behaviour of rural tourists is still unknown. Knowing what tourists would like to do is important in developing products and services and could produce different results as their actual behaviour is restricted by constraints not measured in this study, such as the resources available to a tourist.

## 6. Bibliography

- Buhalis, D., & Law, R., 2008, Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet - The state of eTourism research. *Tourism Management*, Vol. 29(4), pp. 609-623.
- Dolnicar, S., 2002, A Review of Data-Driven Market Segmentation in Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol. 12(1), pp. 1-12.
- Fodness, D., & Murray, B., 1997, Tourist information search. *Annals of Tourism Research*, Vol. 24(3), pp. 503-523.
- FTB, 2005, Hyvinvointi- ja wellness - matkailun peruskartoitus [Mapping of Wellbeing and Wellness Tourism]. Matkailun edistämiskeskus, MEK A:144. Helsinki.
- FTB, 2009, *Suomalaisen hyvinvointimatkailun kehittämisstrategia kansainvälisillä markkinoilla 2008-2013 = Development strategy for Finnish wellbeing tourism in international markets 2009-2013*. [[http://www.mek.fi/relis/REL\\_LIB.NSF/0/ab7bf278bfc033c0c225751d003149fc/\\$FILE/Hyvinvointimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia\\_final.pdf](http://www.mek.fi/relis/REL_LIB.NSF/0/ab7bf278bfc033c0c225751d003149fc/$FILE/Hyvinvointimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia_final.pdf)] (site accessed 9 September 2011).
- FTB 2008, *Hyvinvointimatkailutuotteiden kartoitus 2007*. MEK E:56. [<http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/3dc4bc5ed78eb257c2>]

- 25745d0038789c/\$FILE/E56%20Hyvinvointituotteiden\_kartoitus\_2007.pdf] (site accessed 9 September 2011).
- García-Altés, A., 2005, The Development of Health Tourism Services. *Annals of Tourism Research*, Vol. 32 (1), pp. 262-266.
- Grønflaten, Ø., 2009, The Tourist Information Matrix - Differentiating Between Sources and Channels in the Assessment of Travellers' Information Search. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. Vol. 9(1), pp. 39-64.
- Huttunen, P., 2011. *Personal interview* in 13.9.2011.
- Jani, D., Jang, J.-H., & Hwang, Y.-H., 2011, Personality and Tourists' Internet Behaviour, in Law, R., Fuchs, M., and Ricci, F. (eds.) *Information and Communication Technologies in Tourism 2011*, Springer-Verlag/Wien, pp. 587-598
- Kangas, H. & Tuohino, A., 2008, Lake Wellness - Uusi itäsuomalainen innovaatio? *Matkailututkimus*, Vol. 4 (1), pp. 23-41.
- Konu, H., Tuohino, A., & Björk, P., 2011, Wellbeing tourism in Finland: Finland as a competitive wellbeing tourism destination. [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-0585-7/urn\\_isbn\\_978-952-61-0585-7.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0585-7/urn_isbn_978-952-61-0585-7.pdf) (site accessed 5 July 2012).
- Konu, H., Tuohino, A. & Komppula R., 2010, Lake Wellness - a practical example of a new service development (NSD) concept in tourism industries. *Journal of Vacation Marketing* Vol. 16(2), pp.125-139.
- Kulczycki, C., & Lück, M., 2009, Outdoor adventure tourism, wellness and place attachment, in Bushell, R. and Sheldon, P.J. (eds.). *Wellness and tourism. Mind, Body, Spirit, Place*. Cognizant Communication, New York., pp. 165-176.
- Mottiar, Z. & Quinn, D. (2004). Couple dynamics in household tourism decision making: Women as the gatekeepers? *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 10(2), pp. 149-160.
- Müller H. & Lanz Kauffman E., 2001, Wellness tourism: market analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 7(1), pp. 5-17.
- Pearce, D. G., & Schott, C., 2005, Tourism distribution channels: The visitors' perspective, *Journal of Travel Research*, Vol. 44(1), pp. 50-63.
- Pesonen, J., & Komppula, R., 2010, Rural Wellbeing Tourism: Motivations and Expectations, *Journal of Hospitality and Tourism Management* Vol. 17(1), pp. 150-157.
- Ross, K., 2001, Hospitality Net - Industry News - Health Tourism: An Overview By Kim Ross (HSMIA Marketing Review). <http://www.hospitalitynet.org/news/4010521>. [search?query=%22health+tourism%22](http://www.hospitalitynet.org/news/4010521) (site accessed 27 December 2006).
- Sheldon, P. J. & Park, S.-Y., 2009, Development of sustainable wellness destination, in Bushell, R. and Sheldon, P. J., (eds.) *Wellness and Tourism - Mind, Body, Spirit, Place*, Cognizant Communication Corporation, New York, pp. 99-113.
- Snepenger, D., Meged, K., Snelling, M., & Worrall, K., 1990, Information search strategies by information-naïve tourists. *Journal of Travel Research*, Vol. 29(1), pp. 13-16.
- Stevens, 2009, Naturally Finland - Wellbeing and Health Tourism in Finland. <http://www.healthtourismmagazine.com/article/naturally-finland.html> (site accessed 15 May 2011).
- Suontausta, H., & Tyni, M., 2005, *Wellness-matkailu - hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä*. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Tuohino, A., 2006, Lakes as an opportunity for tourism marketing: In search of the spirit of the lake, in Hall, C.M., and Härkönen, T. (eds.) *Lake Tourism. An Integrated Approach to Lacustrine Tourism Systems*. Channel View Publications, Clevedon, pp. 101-118.
- Xiang, Z. & Gretzel, U., 2010, Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, Vol. 31(2), pp. 179-188.
- Yeoman I., 2008, *Tomorrow's Tourist: Scenarios and Trends* (Advances in Tourism Research Series). Elsevier, Oxford.



# Critical Analysis of Australian Spa Hotel Industry

TIMOTHY JEONGLYEOL LEE<sup>1</sup>

## Abstract

As the world becomes more focused on wellbeing and health issues, the spa has become a mature notion for people. Australia, with a well-entrenched heritage as a spa and health tourism destination, complements the benefits of a spa and the wellness experience. In reverse, the development of ideal health tourism may strengthen the image of Australia as a stylish, sophisticated and romantic tourism destination. The purpose of this study is to outline the current position of the Australian spa hotel industry by comparison with the situation in other countries in terms of the development background and environment, differentiation strategies, current challenges and future trends.

Considering the differentiation in terms of locations, marketing segments and development environments compared with the professions overseas, the Australian spa hoteliers have begun to realize the significance of shifting the focus to leisure customers. Spa tourism is not only a complementary promotion for employees used by corporate managers, for family customers it is also a fashionable way to escape from their daily routines. The future trend is inclined to emphasize more on the marketing resources for domestic customers, which requires the coordination of several regional tourism bodies to build a persuasive and compelling wellness tourism image. It is believed that the current governance and planning of the spa tourism industry is far from satisfactory and that a new industrial body is required to be responsible for providing the best practice business models and introducing a standardized accreditation system. The association must establish a recognized self-regulating system, standardize self-management actions, promote equal competition between the hotels, raise integrated staff training levels and defend the integrated benefits.

In conclusion, the key message to improve the Australian spa hotel industry is to strengthen the cooperation through entirety planning and standardization.

**Keywords:** spa industry, marketing strategies, Australia.

## 1. Introduction

During the 17th and 18th centuries and before the modern mass tourism period, European aristocracy began to realize that “taking the water” was a healthy recreation (Hall, 1992). The growth of the Australian spa industry is relatively slow, because of limited natural spa resources and a short spa history. Nowadays, as one of the major elements of wellness and health tourism, spa tourism is a niche or special-interest market and can contribute much to the local economy (Bennett, King, & Milner, 2004). Australia

---

<sup>1</sup> Dr Timothy Lee has undertaken a MBA program at the Long Island University in New York after gaining a Bachelor degree in Forest Environmental Science from the Seoul National University, Korea. Having worked in a variety of tourism and hospitality industry positions in Manhattan, New York, for 7 years, Dr. Lee went to the United Kingdom to study for a Master degree in International Hotel Management and then a PhD in Tourism and Hospitality Development at the University of Surrey. Soon after he completed his doctoral research he joined the School of Tourism at the University of Queensland, Australia in 2005. Since April 2012 he has a tenured full Professorship at the Ritsumeikan Asia Pacific University (Tourism and Hospitality Management). He has published more than 90 academic articles in refereed journals and conferences worldwide. His research interests include cultural heritage tourism, medical/health tourism, ethnic identity issues in the tourism industry, and tourism development which incorporates Asian values. He is a research note editor for the *Journal of Hospitality Marketing and Management* and editorial board member for *Tourism Analysis*. [timlee7@apu.ac.jp]

has been recognized as an emerging and potential spa tourism market and destination. However, there are few studies offering a comprehensive analysis in terms of the differences between the global and Australian spa industries. This article makes a comparison between the European and Australian spa industries from the development environments and strategies perspectives, and identifies that the Australian spa industry is affected by business, geographic and cultural environments, and has a unique industry portfolio involving both opportunities and challenges. However, given the limited previous studies on the Australian spa industry, this article uses some wellness tourism-related articles as references. This limitation may cause overestimation, bias and errors. This paper is divided into two parts. In the first part, the tourism characteristics of the Australian spa industry are illustrated in contrast to the spa industry in European countries. The second part analyses the advantages and disadvantages, opportunities and challenges, and offers recommendations.

## **7. Current Situations of Australian Spa Industry**

### **a. Target Customers**

Although wellness tourism has been described as a lucrative emerging market, a fuzzy boundary still exists in terms of comparable market data collected by different countries, because there is still no clear definition of the term 'spa'. The definitions may vary dramatically, but most of the scholars categorize this type of tourism as special interest markets (Burkett, 2007). These markets with their great potentials can attract certain types of target customers and contribute to the total revenue of the hotels. The members of these particular market segments have luxury money on hand and lead professional lives filled with stress at a consistent level, which emphasises the significance of catering for corporate customers. For instance, corporate market accounts for 90% of the customer base in the Pennyhill Park Spa Hotel in the UK (Webster, 2004). For some country resorts such as the Pennyhill Park, the spa has been attracting the interest of corporate group customers and has developed the hotel into a wellness destination property. However, considering the cloudy economic circumstances, the hotel has to avoid putting all the eggs into the vulnerable corporate basket, and thus maximising the revenue potential by planning to enlarge the leisure customer base.

#### **b. Customer Source**

Another major difference between Australian and European spa hotel industry is the share of the domestic spa visitors. According to Tourism Victoria (2004), only 0.2% of all domestic visitors within Australia visited a health spa, compared with 1.2% of international visitors in 2004. Although this seemed a micro market, spa visitation in Australia is growing at a rapid rate with an annual average growth rate of 13.8% over the period 2001-2004, outperforming the rate of the total domestic visitation (1.6%). The guidelines are to increase the share of domestic visitors, particularly those interstate customers. The health tourists in Australia are now predominantly domestic tourists. The average proportion of clients from overseas was as minimal as 6% (Voigt et al., 2010). What is also worth mentioning is that while overnight intrastate visitors account for 30% of the total sample, overnight visitors from other states only occupy 19% of the total number. Competition is fierce for domestic customers among several states. For example, to top other competitors and attract visitors from neighbouring states, Victoria developed specific marketing and communication strategies with key messages for its unique product offerings, including mineral springs and geothermal waters (Tourism Victoria, 2004). With the assistance of media familiarisation, cross promotion with other tourism products such as culinary, nature based and cultural heritage tourism will also benefit the business, because the packaged products may drive the whole industry and meanwhile yield higher profits.

#### **c. Location Superiority**

Another advantage that Australian spa hoteliers may use is their unique location superiority. A study commissioned by the International Spa Association finds that Australia was the only market that ranked its location as one of the most important qualities attributes (Research International, 2009). With regard to the significance of environmental surrounding, wellness tourism facilities with interior decorations have been reconciled as a decisive factor that contributes to visitors' impression of health and wellbeing. Traditional ideal locations for spa indulgence are often facilitated with natural geothermal and mineral springs. Nevertheless, even those spa providers not owning this inborn advantage can increase an aesthetically-pleasing and environmental friendly ambience, which is a major pull motivation for customers seeking for escape and relaxation (Smith & Kelly, 2006). This also offers a second chance for hotels in urban areas

attempting to offer spa services as a sales point by renovating the interior decorations of the spa centre.

#### **d. Branding and Marketing**

Because there is less potential for Australia to be branded as a health tourism destination from the perspective of the international market, the spa hoteliers in Australia should adopt differentiation marketing strategies with worldwide popular spa destinations such as the Alpine resorts, and shift the focus to increasing the interest in the wellness of the domestic visitors by establishing a wellness image and positioning. In terms of destination branding, first, local suppliers may use differentiated tourism products with marketing complementary activities associated with fitness, recreation and relaxation (Voigt et al., 2010), and then conceptualise the destination as a synthesis of a broader service offering. It is also another embodiment of the packaged product mix and may help to increase the length of stay and expenditure of spa and wellness visitors. Next, in addition to designing a variety of activities, overall planning is also required by the local tourism organisations to shape the business into a larger scale with an impressive brand image (McNeil & Ragins, 2005). Within Australia, Daylesford and Hepburn Springs have evolved as destinations with a core image of the basis of health and wellness. The regions successfully market and brand themselves with their unique natural springs through the efforts of various stakeholders, including several hotel brands and regional planners from the State Government. In contrast, Byron Bay takes a different route to attract visitors seeking wellness as a by-product of their tourism experience (Voigt et al., 2010). Thus, the key factors for building a spa destination positioning may request the co-marketing of different stakeholders and offering diverse wellness activities to enrich visitor experiences.

#### **e. Cooperation and Accreditation**

In terms of co-branding and co-marketing, it is also suggested that Australia benefits from regional partnerships, such as New Zealand and Fiji. Because several successful precedents exist in regard to cooperation between the Alpine countries and the Mediterranean countries in marketing their wellness tourism products, Australia and its neighbouring countries can also draw lessons from those tourism groups and seek common grounds to motivate tourists to come. So, a certain opportunity is implicit in this

expectant alliance with other Oceania countries in branding the region as a pure spa and wellness destination. However, all these ideas are based on the support and governance of the national tourism bodies. In fact, the wellness tourism industry representation, the Australian Spa Association (ASPA), is losing its authority amongst the stakeholders, because of limited resources and power over reforms (Voigt et al., 2010). It is also believed that the current accreditation lacks scientific and normative standards and a new comprehensive body is needed to form a standardised accreditation system similar to the five-star hotel rating system. A convincing accreditation may benefit the operators with sufficient resources and provide reliable assurance for customers.

#### **f. Location and Culture**

Australia is surrounded by the Pacific and India Oceans, is close to the Asian continent, Pacific Island Countries, and North America and South America continents. Accordingly, Australia is a bridge between different continents and islands. Moreover, Australia is also the hub of different eastern and western cultures, such as Chinese, Japanese, American and English cultures. These cultures bring to the Australian spa tourism colourful and exotic resources. Given the central and convenient geographic location, numerous international visitors come to Australia, which provides significant potential consumers for the spa industry. Owing to its phenomenal multiculturalism, many spa therapies from other cultures have been introduced into the Australian spa industry, such as Swedish, Thai, Lomi-Lomi, Hot Stone, and Shiatsu massages. And also, a few Australian spa services providers took advantage of indigenous or aboriginal philosophies and treatments, for instance Li' Tya distributes spa skin care and Daintree Eco Lodge & Spa (Voigt et al., 2010). Compared to the traditional western spa or massage treatment in European countries, the Australian spa industry offers more attractive and multicultural spa treatments. Additionally, as one of the world most famous and popular tourism destinations, Australia is favoured by many international visitors for its lifestyle and natural environment. The Australian relaxed and friendly lifestyle, warm climate, diverse and beautiful natural environments are already perceived as attractive, which fits in very well with the spa services (Sebastian, 2002).

#### **g. Spa history, Governance and Policy**

“Australia’s spa sector is varied and distinct, particularly when it is compared with the more traditional spa health resorts operating in many European countries” (Bennett et al., 2004, p. 124). One of the reasons for the differences is the short history of Australia, where there has been no significant spa flavour in the previous decades. Another reason is that the hot spring and mineral water are less well known and ready for tourism demands. Consequently, the lack of a strong tradition of spas in Australia is the cause for the differences between the Australian and European spa industries (Bennett et al., 2004).

Government policies and related associations play a significant role in developing the spa industry. Worldwide, many countries’ authorities, in their tourism strategies, treat wellness tourism as an important accelerator, and make great efforts to promote their spa tourism. But Tourism Australia seems to display no great interest in targeting the spa tourism niches (Australian Tourism Export Council, 2008). In addition, there are many spa industry associations in European countries, such as the German Wellness Association and the European Spa Association (Voigt et al., 2010). They offer guidance, the latest information and cooperation opportunities to their members. In contrast, the Australasian Spa Association (ASpa) is criticised for its lack of lobbying and benefits for members, which could be one explanation for the reducing member numbers. Moreover, spa treatment is a claimable expense by insurance companies in many European countries, but there is no recognition of the phenomenon by the relevant health insurance funds in Australia (Goodrich & Goodrich, 1987; Sebastian, 2002).

#### **h. Business Environment**

Asian-Pacific countries are relatively new members to the global spa business (Henderson, 2003). Spa resort numbers in Australia were increased by 129% in 2008 (Intelligent Spas, 2008). The Asia-Pacific region ranks third in terms of revenues, but second in terms of spa facilities. That means the Australian spa industry is a potential major spa destination with a bright future. The global financial crisis has caused a significant loss for the global tourism industry. Spa tourism in some European countries experienced a decrease. However, for the Australian spa industry, the financial crisis is more of an opportunity. Because spa experiences enable people to refresh and escape from the stress and problems caused by the crisis, and the Australian economy recovered

from the crisis very quickly; the Australian spa industry experienced a fast development, compared to other developed countries.

## **8. Differentiation Strategies**

Compared to the European countries, the special development environments of the Australian spa industry led to different strategies in operating, managing and promotions.

### **a. Location**

Owing to the lack of natural spa resources such as spring water and mineral water, Australian spa resorts are mainly located in New South Wales and Queensland, and around the capitals Sydney and Brisbane (Bennett et al., 2004). These two places are famous tourism destinations that have convenient facilities and attract a substantial number of visitors. Therefore, the spa resorts in these two areas can attract more consumers and make more profits. From another point of view, Australian spa resorts pay more attention to their natural environment and prefer being located in a quiet and beautiful place. According to the International Spa Association, among 15 countries studied in a report, Australia was the only country where location was ranked as one of the most important factors, rather than a stress-free environment or qualified facilities (Research International, 2009). However, compared to the European countries, many Australian spa resorts, to be surrounded by natural attractions, are located in country areas that are remote, and have no public transportation (Bennett et al., 2004).

### **b. Services and products**

To provide qualified services and products, it is essential for Australian spa resorts to understand the motivations of spa consumers. The top motivation is escape and relaxation, and second is spiritual retreat, followed by physical health and appearance, and to re-establish self-esteem (Voigt, 2009). According to these visitors' demands, Australian spa resorts should make some changes. Stress-free environments and comfortable facilities are quite significant for Australian spa resorts. The Australian spa industry emphasizes health promotion and prevention, rather than medical care or rehabilitation (Puczkó & Bachvarov, 2006; Smith & Puczkó, 2008). And also, given the sports flavour of the Australian culture, Australian spa resorts should provide movement therapies, such as yoga and gym classes (Voigt et al., 2010). Although Australian spa

resorts pay attention to their surrounding environment and physical activities, very few spa resorts mention outdoor activities. Natural walks are the only activity ever mentioned (Bennett et al., 2004).

The absence of customized services and products is a shortage in the Australian spa industry. Compared to the European highly-customized spa services, only half of the Australian spa providers offer individually-tailored programmes. They provide only vegetarian and traditional western-style food, and only 45% of the resorts provide individual health assessments or more specific medical checks (Bennett et al., 2004). Another block in the development of the Australian spa industry is that many spa resorts have minimum stays, usually five to 12 days, which may make it difficult to arrange free time. The retail of the spa resorts is an important channel to increase revenue and cultivate brand loyalty. Almost 30% of spa service providers offer their home made products using local ingredients, which enables consumers to be closer to the particular geographical space and atmosphere (Starr, 2006).

### **c. Communication and promotion**

The first step for Australian spa resorts to promote themselves is to recognize their target markets. In contrast to the European countries with a strong spa tradition, the spas attract different consumers in Australia. Australian spa tourists appear to be from a higher socio-economic status and younger than the European spa tourists. Also, they tend to take shorter but more frequent spa holidays (Roy Morgan Research, 2009). In correspondence with consumer preferences and behaviour, Australian spa resorts should pay attention to their advertisements and promotion on the Internet, because 41% of domestic wellness tourists are using the Internet to access information. Except for the Internet, the lifestyle magazines, newspapers and free print publications are also promotion channels for the Australian spa industry. Because of the lack of government and academic support, compared to other countries, there are no online or print directories that specialize in listing Australian spas. As for spa-based consumer magazines, there is only Spa Life. By contrast with the traditional spa industry, the Australian spa industry tends to employ more emerging marketing strategies, such as word-of-mouth, public relationships and information centres. In addition, loyalty schemes and database mining are essential strategies for the managers' marketing toolbox (Voigt et al., 2010).

## 9. Analysis

After a discussion on the differentiated strategies used by the Australian spa and wellness tourism operators – according to the clear distinction between the development environment of Europe and Australia – it is also found that the Australian spa hoteliers can draw some lessons from their European professions. First, the top priority is to increase professionalism and excellence amongst those delivering a spa and wellness experience (Puczko & Bachvarov, 2006). A common error that hoteliers make when trying to put a spa together is to assume that therapists have the same values as hotel staff – this is not always the case (Webster, 2004). Integrating the spa therapists into the hotel organisational culture is essential when establishing a new service concept. Second, there is a need to leverage today's core values of family, connections, experiences and self-fulfilment when branding a wellness tourism image for the product. Products should include family and friends' programs and communicate the idea that leisure is more than merely free time. Next, customisation is a great competitive edge. It is also significant for establishing a customer information database, because the humanistic service is the trump card for success owing to the nature of the business. Finally, the spa hoteliers should present professionalism and credible information and have regard for the feedback to constantly upgrade the customised service and improve the customer experience.

### a. Development environments

It's convenient and central location enables Australia to become the hub of world tourism, and an increasing number of spa tourists want to experience the Australian spas. The colourful and diverse culture from eastern and western countries, in addition to the Aboriginal culture, can be recognized as powerful attractions for international spa tourists. "International tourists with an interest in Eastern spirituality, who might be anxious about travelling to Asian countries or concerned about language barriers, may perceive Australia as an ideal safe destination to pursue the interest" (Voigt et al., 2010: 109). However, there are still some concerns about the commercialization of the Aboriginal culture and the unbalanced distribution of the spa tourism profits. Because of the lack of spa traditions, Australia does not have enough heritage architecture that could be used as a competitive advantage. Therefore, as a newcomer to the global spa industry, Australia faces many challenges. But, it is also believed that the relatively-new

Australian spa industry is full of youthful spirit, and has many unique features that offer different and attractive spa experiences to visitors. Moreover, the absence of a strong heritage of spa tourism in Australia may have facilitated the rapid development of other models of provision (Monteson & Singer, 2002).

The national and state tourism bodies' involvement in developing successful spa tourism destinations is critical for controlling and standardizing the quality of the wellness tourism products (Sheldon & Park, 2009). Without government and policy support, the development of the Australian spa industry will slow down. And without a powerful spa industry association, the Australian spa industry will lose guidance, protection and cooperation opportunities. The stable economy of Australia provides the spa industry with powerful support and assists the spa industry in overcoming the global financial crisis. Even, the spa industry could benefit from the global financial crisis, because spas can be an important outlet for the crisis (Tourism Victoria, 2004). However, the rapidly growing economy has led to the constant growth of the Australian Dollar exchange rate, which will be detrimental to the tourism industry, and also the spa industry.

#### **b. Differentiation strategies**

The nature-based location of the Australian spa resorts is a significant attraction for spa visitors. Health geographers have recognized 'place' as a determinant that could contribute to people's health (Hoyez, 2007; Lea, 2008). However, many of these locations are not serviced by public transportation, which is inconvenient for visitors without private cars. And the long distances to the rural areas would increase the cost of the logistics and the commuting of the employees and visitors. The relaxation-based spa experiences have proved a successful strategy for the Australian spa industry. However, the lack of customized services will lead to the loss of some higher-demand spa consumers. Another controversial issue is the regulation of the minimum stay. From the provider's point of view, the mandatory minimum stay could derive extra revenue from the relatively narrow client base. But, visitors prefer no minimum stay, because this could affect their perceptions and experiences. Additionally, the retail of their own products could increase the gross profit margins and increase brand loyalty (Voigt, 2009).

Because of the relatively smaller client base, the Australian spa industry focuses on its target potential market, and uses the Internet to promote their services and products.

This has proved very successful. But the absence of professional spa magazines will constrain the development of the Australian spa industry. Furthermore, there is no distinct Australian spa tourism brand, neither for the domestic nor for the international tourists, so it is a challenge for the Australian spa industry to promote itself.

### **c. Recommendations**

As an emerging market, the Australian spa industry in the preliminary stage still has great potentials for growth if appropriate strategies are adopted. First, professional and integrated guidance for the spa operations must be used in framing a brand image as a guarantee of quality and trust. Second, it is essential to provide exclusive quality products to meet the needs of the differentiated customers, including corporate group visitors in addition to the leisure customers. This also requires innovative marketing strategies to maintain the relationship with the business partners and meanwhile enlarge the leisure clientele base, such as families and young couples. Next, to enhance the business, a solid team with years of proven experience in spa services is important (Barracough, 2011). Employee training programs to cater for staff shortages, especially those with cross-trained skills, also need to be upgraded; the changing service products need customising for different customers. What is worth mentioning is that the industry bodies stand in need of a lobby in the tourism organisations to develop a strategic plan for resource allocation and reforming the current accreditation and rating system (Voigt, 2009). Various levels of stakeholders in the Australian spa industry have the space for improvement and it often requires combined efforts to reach the same goal.

Spa providers should pay attention to the effect of their actions on the local communities and environments. Sustainability is a core part of the development of the Australian spa industry, which emphasizes balance and harmony between the spa resorts, local Aboriginal communities and natural resources. Without the constraint of the traditional spas, the Australian spa industry could develop their own special spa services and products, and reach more potential customers. An effective national or state industry association should be established to provide guidance and cooperation opportunities for the members. In addition, the government should consider the spa industry as an important contributor to the national economy and offer support. The stable currency policy would be beneficial for Australian spa tourism, which could maintain the price advantage and attract more international spa tourists. To overcome the transportation

difficulties, the government could extend public transportation, and the spa resort could provide pick-up services. The Australian spa industry could label itself as relaxation and recreation spas. The spa service providers could also develop individual tailored programs and offer more flexibility to the minimum stay. Lastly, more Australian spa professional magazines or publications should be created.

## **10. Conclusions**

This paper has discussed the differentiated strategies used by Australian spa hoteliers to increase the visitation and revenue. Considering the differentiation in terms of location, marketing segments and development environment compared with the professions overseas, the Australian spa hoteliers have begun to realise the significance of shifting the focus to leisure customers, because spa tourism is not only a complementary promotion for employees used by corporate managers, but for family customers it is also a fashionable way to escape from their daily routines. The future trend should emphasis more of the marketing resources on the domestic customers; this requires the coordination of several regional tourism bodies to build a persuasive and compelling wellness tourism image. It is believed that the current governance and planning of the spa tourism industry is far from satisfactory and a new industry body is needed to be responsible for providing best practice business models and introducing a standardised accreditation system. The association shall establish a recognised self-regulating system, standardise self-management actions, promote equal competition between the hotels and raise integrated staff training levels and defend integrated benefits. In conclusion, the key message to expand the Australian spa hotel industry is to strengthen the cooperation through entirety planning and standardisation.

This paper has identified the advantages of the Australian spa industry, such as the convenient locations, colourful cultures, creative services and products and powerful economy support. Some shortfalls in the Australian spa industry are also illustrated, such as the absence of a spa tradition, inefficient government and policy support, lack of brilliant management method, and no effective promotional channels. Furthermore, sustainable development, creating its own brand of Australian spa tourism, the establishment of a powerful national spa association and productive management are some important issues for the future development of the Australian spa industry. In the future, studies could focus on spa tourism and collect more comprehensive and precise

data and information to investigate the development trends in the Australian spa industry.

## 11. Bibliography

- Australian Tourism Export Council, 2008, *Destination: health. Australia and the global medical travel sector*. ATEC, Sydney.
- Barracclough, J. 2011, Oasis an indulgence, *Wyndham Weekly*, 16 March, p. 28.
- Bennett, M., King, B., & Milner, L. 2004, The health resort sector in Australia: a positioning study. *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 10(2), pp. 122-137.
- Burkett, L. 2007, Medical tourism: concerns, benefits and the American legal perspective, *Journal of Legal Medicine*, Vol. 28(2), pp. 223-245.
- Goodrich, J. N., & Goodrich, G. E. 1987, Health-care tourism: an exploratory study. *Tourism Management*, Vol. 8(3), pp. 217-222.
- Hall, C. M. 1992, Adventure, sport and health tourism, in Weiler, B., and Hall, C. M. (eds.) *Special Interest Tourism*, Belhaven Press, London, pp. 141-158.
- Henderson, J. C. 2003. Healthcare tourism in Southeast Asia. *Tourism Review International*, Vol. 7(3/4), pp. 111-121.
- Hoyez, A. C. 2007. The 'World of Yoga': the production and reproduction of therapeutic landscapes. *Social Science & Medicine*, Vol. 65(1), pp. 112-124.
- Intelligent Spas 2008, *Spa industry intelligence newsletter: Australia and Thailand spa benchmark report*, Retrieved 09/04/2011, from [http://www.intelligentspas.com/newsletter/Newsletter\\_I230807M.asp](http://www.intelligentspas.com/newsletter/Newsletter_I230807M.asp).
- Lea, J. 2008, Retreating to nature: rethinking 'therapeutic landscapes, *Area*, Vol. 40(10), pp. 90-98.
- McNeil, K. R., & Ragins, E. J. 2005, Staying in the spa marketing game: trends, challenges, strategies and techniques, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 11(1), pp. 31-39.
- Monteson, P., & Singer, J. 2002, Planning and operating a resort-based spa, *Journal of Leisure Property*, Vol. 2(4), pp. 358-368.
- Puczko, L., & Bachvarov, M. 2006, Spa, bath, thermae: what's behind the labels, *Tourism Recreation Research*, Vol. 31(1), pp. 83-91.
- Research International 2009, *ISPA 2008 Global consumer study*, Research International, United Kindom.
- Roy Morgan Research 2009, *Health and Wellness tourism*, Unpublished report.
- Sebastian, I., 2002. Health & spa tourism, *Spa Australasia*, Vol. 13, pp. 36-43.
- Sheldon, P., & Park, S. Y. 2009, Development of a sustainable tourism destination, in Bushell, R., and Sheldon, P. (eds.) *Wellness and tourism: Mind, body, spirit and place*, New York, Cognizant, pp. 99-113.
- Smith, M., & Kelly, C. 2006, Holistic tourism: journeys of the self? *Tourism Recreation Research*, Vol. 31(1), pp. 15-24.
- Smith, M., & Puczko, L. 2008, *Health and wellness tourism*. Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Starr, L. M. 2006, *Launching your line*, Retrieved 11/04/2011, from <http://www.americanspamag.com/americanspa/Launching-YourLine/ArticleStandard/Article/detail/608387>.
- Tourism Victoria 2004, *Victoria's spa and wellness tourism action plan 2005-2010*, Tourism Victoria, Melbourne, Victoria.
- Voigt, C. 2009. *A comparison of three groups of wellness tourists: exploring benefits sought, health-promoting behaviours and positive psychological well-being*. Adelaide, University of South Australia.
- Voigt, C., Laing, J., Wray, M., Brown, G., Howat, G., Weiler, B., & Trembath, R. 2010. *Wellness and medical tourism in Australia: supply, demand and opportunities*. Gold Coast: Sustainable Tourism Co-operative Research Centre.
- Webster, J. 2004, Spa quality, *Caterer and Hotelkeeper*, Vol. 193(1), pp. 64-67.



# Analysis of spa facilities between ryokan in Japan and hotels in Australia

TIMOTHY JEONGLYEOL LEE<sup>1</sup> AND BORAM LIM<sup>2</sup>

## Abstract

In recent years there has been a growing public recognition that the wellness phenomenon is becoming a way of life and reshaping the way we live. The tourism industry is also being impacted, without exception, by wellness. In particular many tourism products are claiming to stand for wellness tourism such as yoga tourism and therapy tourism, and are attracting tourists. Spa tourism is widely seen as the most representative product in terms of level of development or popularity. In this respect, this essay will analyse the spa industry of two developed countries, Japan and Australia, in the tourism sector. In addition, it will explore a suggested successful case of spa facilities operation within accommodation facilities.

**Key words:** Spa industry, Ryokan (Japanese traditional inn), Australian hotel industry.

## 1. Introduction

‘Wellness tourism is defined as the sum of all of the relationships resulting from a journey by people whose primary motive is to maintain or promote their health and well-being. These people stay at least one night at a facility that is specifically designed to enable and enhance people’s physical, psychological, spiritual and/or social well-being’ (Voigt, 2008). With the rise of wellness tourism via health tourism for treatment, the spa industry has experienced substantial development over recent years. As a result, it has reached a mature enough stage to discuss its qualitative advantages over the quantitative ones (Tabacchi, 2010). Spas are no longer luxury additional options but have become crucial criteria when people choose a hotel or any other accommodation (Mandelbaum & Lerner, 2008). Accordingly, the common concern of spa tourism is how effectively each operator manages their spa facilities, differentiating them from others. Moreover, it is imperative to discover what makes spa operations successful and how to overcome challenges faced by successful operators in advanced countries. This paper compares two countries: Japan and Australia. Japan is often quoted as one of the prime leading industrial countries in the world and its spa tourism is also well developed. It has a unique natural environment and has ryokan, the traditional form of accommodation with spas. Meanwhile, Australia is famous for a well-developed tourism industry and has a high demand for spa tourism despite lacking natural hot springs.

---

<sup>1</sup> PhD. Ritsumeikan Asia Pacific University (Tourism and Hospitality Management). [timlee7@apu.ac.jp]

<sup>2</sup> School of Tourism, University of Queensland. [bo.lim@uqconnect.edu.au]

Initially, this paper compares similar levels of accommodation that provide spas in both countries, however, considering the history and characteristics of ryokan, it attempts to compare ryokan in Japan and hotels in Australia. To compare two kinds of accommodations, this paper will describe firstly, the background of their development, secondly, challenges they face today, and lastly the differentiating strategies within the context of accommodations with spas. This paper draws on the growing literature offering practical and empirical insight into the differences and similarities between two countries in the accommodation with spa facilities. Furthermore, it will provide these two case studies and an interview with the on-site supervisor in the hotel in order to add credibility and concreteness.

Historically, a strong desire inherent in human nature is to stay healthy physically and psychologically and this has led to a constant demand for bathing and catering spots since the ancient Roman Empire (Hall, 1992). In European culture, spa tourism emerged much earlier than mass tourism, and spa tourism was a kind of means to treat the body and to relax from stressful daily life (Bennett, King, & Milner, 2003). Although it started in certain European countries which have natural hot springs such as Vichy in France, Baden Baden in German, the spa culture moved rapidly into the U.S, Asian countries, and even Australia. According to the International Spa Association (ISPA) the total worth of the spa industry is estimated to be over US\$60.3 billion (Stanford Research Institute, 2008) and it ranks with golf, cruise tourism and health clubs in aspect of 'wallet share'. Even though the recent economic recession has brought a temporary regression to the worldwide spa industry, all relevant economic figures show that its current situation is gradually becoming stabilised (Tabacchi, 2010).

## **12. History of spas and accommodations in Japan**

Japan has a number of natural mineral springs because of its geographical characteristics. The number of registered Japanese natural mineral springs is estimated to be about 3,000 and the number is still gradually increasing, therefore it ranks number one in the world (Guichard-Anguis, 2007). In Japanese history, the record of spa usage traces back to about a thousand years ago and relevant artefacts are found in various places (Guichard-Anguis, 2001). Thanks to the abundant natural resources, anyone in Japan was allowed to use and bathe in close spots with hot springs. Judging from this trend, it was natural that spa accommodations around the hot springs developed with

diverse forms: for example, ryokan, shukubo (cheap lodge in Buddhist temples) and tojiba yado (regular inn with spas and making own food). Over time, the variety of traditional accommodations merged into the present ryokan and it came to represent Japanese traditional lodging, combining spa facilities and accommodation (Guichard-Anguis, 2007).

**a. Development of ryokan**

Ryokan is a unique accommodation system which exists only in Japan. As mentioned above, the Japanese created an exotic type of accommodation shaped by their natural environmental conditions which have a number of volcanoes and hot springs. Ryokan usually consist of three main services; sleeping in tatami (a Japanese floor mat), bathing in spa facilities such as hot springs, and dining in Japanese traditional costumes. This structure dates back to the feudal period in the 17th century and today's services started in the 18th century when travelling started (Fitzpatrick, 2006). After the construction of the railroad in the Edo period from 17th to 19th century Japanese domestic tourism started to flourish and it paved the way for the expansion of the lodging industry. Development of traffic varied the purpose of travelling and it has greatly contributed to making spa destinations the most popular domestic tourism spots. Traffic development allowed various kinds of inns to develop and thus it created the present-day ryokan by taking the advantages of successful inns such like hatago (inns served with full service) and honjin (inns with the best services). As the traffic system became more developed, ryokan substantially increased in terms of quantitative and qualitative development and thus attracted more Japanese tourists such as married couples enjoying their honeymoon or mass tourists from certain companies or groups (Guichard-Anguis, 2007). Nowadays, although ryokan is classified as a level of inn in terms of its terminology, its prices and service qualities are diverse from tourist class to luxury hotels. In regard to operation, most of them were previously operated by sole owners but there is a drift toward being operated by professional operators and massive capital (Guichard-Anguis, 2007).

**b. Challenges**

In recent years, as we know, the world economic recession has led to a slight downturn in the tourism industry. Due to this recession, the ryokan industry has experienced a decline as well. To be more exact, Japan has been in economic downturn for about 15 years after experiencing a substantial economic growth in the past. In the

meantime, between 1991 and 2003, more than half of business owners operating ryokan have closed their business. Due to this downturn, the number of ryokan operators has dropped sharply from about 100,000 to 45,000 and the general rate of occupancy has come to about only 40% (Fitzpatrick, 2006). Also, the following problems have been identified by many experts in the ryokan industry: a) inconvenience caused by culture and language, b) accessibility, and c) ownerships.

Firstly, ryokan has a history of over 1000 years and some of the ryokan have fallen behind in terms of facilities and management. Also they are designed for the traditional Japanese life style of sitting on the floor; therefore it can be uncomfortable for foreign visitors who are accustomed to the western life style. As Fitzpatrick (2006) pointed out, sleeping on the floor without a bed, bathing in shared spas, and speaking a foreign language are barriers to western visitors. Secondly, according to Kang, Okamoto and Donovan (2004), ryokan destinations that were developed near hot springs have relatively poorer accessibility than hotels. There are some exceptions such as the Atami area, which take advantages of its location, but some of them are located in remote areas far from cities. Thirdly, as mentioned above, as most of the ryokan started small scale with private operators or as family businesses, some of the ryokan operators suffer from financial issues or lack management professionalism.

#### **c. Managerial strategies and differentiation strategies**

Although there are difficulties in the ryokan industry, some cases show that they have managed crises very well and are achieving a more stabilised stage due to a range of strategies. Above all, the ryokan industry tries to overcome the above mentioned difficulties based on differentiation strategies emphasising 'traditionalism' and 'physical service'. For example, even though they supply various types of rooms to accommodate western visitors, they do not forget to keep the three basic traditional forms of ryokan; tatami, spa and dining services. It enables foreign visitors to experience exotic customized Japanese accommodation. Moreover, this pampering service became the biggest reason why foreign tourists choose ryokan (Kang et al., 2004). In reality, anyone staying with ryokan can experience a dining service served by women wearing kimono after finishing a bath in the natural mineral springs. However, for visitors who do not prefer tatami, the ryokan made an innovative change. Namely they have not only extra

rooms fitted out for the western life style but also private spa bathing tub (Fitzpatrick, 2006).

#### d. Case study

Atami is a small touristic destination in Japan and it is famous for onsen (hot springs) and ryokan. Basically Atami is about an hour away by shinkansen (express train) from the centre of Tokyo. Because of its geographic proximity, it was easy to attract many tourists who desire to enjoy the spas and ryokan from all over the country since the railway was constructed in 1925. However, as most of the ryokan was run by privately owned businesses, it has suffered from financial problems. Lately relevant experts have pointed out it has fallen behind in terms of facilities and management professionalism. In order to improve these problems, people involved in the ryokan industry in Atami started to use the internet as a way of promotion and to help tourists to find relevant information easily online. Also, one of the biggest barriers to enjoy ryokan, communal bathing, was avoided by transforming the spa into private bathing spaces. Rooms were also diversified by having half Japanese and half Western-style rooms. Besides, tourism officers in Atami arranged traditional performances, geisha dances, and weekend events to attract more tourists. As a way of drawing foreign visitors, English websites and guide books were also created. These efforts to improve outdated management have resulted in a stable rate of reservations. Besides, the ratio of foreign visitors is gradually increasing at the same time (Guichard-Anguis, 2007).

### 13. Current situation of Australian spas in hotel

Before examining the current extent of spa facilities in Australia, one must consider that the characteristics of Australia's geographic environment are different from Japan. That is, while there are abundant natural hot springs in Japan, Australia has just a few springs in a one area. Given the rareness of the source of hot springs, it is surprising to discover that the spa culture has developed well in Australia. Accommodation equipped with spa facilities is mostly located in the states of New South Wales and Queensland. Most of the spa accommodations are situated in major cities such as Sydney and Brisbane (Bennett et al., 2003). Judging from Voigt et al. (2010)'s study, altogether there are 590 suppliers including day spa operators (262), spa hotel and resorts (201), retreats in lifestyle (28), retreat in spirituality (83) and a mixed form of business (16). In light of

suppliers, most of them are gathered along the eastern coastline and proportion per state account for 29% (NSW), 22% (Victoria), and 22% (Queensland). 28% of spa business is operating in metropolitan areas, Sydney and Brisbane, and the remainder (72%) is in provincial towns. Regarding hotels with spa facilities, preponderance is in Queensland while there are more intensively spiritual retreats and resorts in NSW. In addition, most spa products are targeting Australian tourists.

#### **a. Development environments**

In spite of the lack of natural springs, the growth of the spa industry in Australia appears to originate from people's desire to escape from a stressful routine (Bennett et al., 2003). With this, Voigt et al. (2010) point out that causes like the increase of interest in a healthy life, doubt about modern medical treatment and popularity for spiritual therapies have drawn western societies into the spa industry. Basically, although the history of spas is long, the field of research in Australian wellness tourism is relatively young and, as such, is still establishing its basic tenets. In addition, analysis of spa management in accommodation is even younger so it is difficult to discover relevant case studies. Also the Australian spa industry comes in three different forms under the name of wellness tourism with other forms of products: namely, spa experience for the purpose of beauty, visitation in accommodation having spas, and holistic experience for retreats (Wray et al., 2009). According to Wray and Voigt (2009), most spa facilities in Australia follow successful settlement of regional tourism. For example, Byron Bay in NSW was in the spotlight in the early 1960s. After that, various hotels and resorts established in Byron Bay and spas are considered as a way of attracting tourists; namely, using spas is not the purpose itself.

#### **b. Challenges**

The recent economic recession has also affected the spa industry in Australia which has experienced a slight downturn. In fact, over recent years, some five-star hotels or luxury resorts tried to establish full-serviced spa facilities in their venue owing to competition. However, according to an attitude survey for Spas conducted by ISPA (Research international, 2009), the reason why people do not go to spa facilities is the cost. As a matter of fact, most people involved in this survey showed economic anxiety towards using spa facilities. There are still a lot of people who think that spa products are

expensive and an upscale commodity to ordinary people. Next, a lack of adequate planning and publicity is indicated as a barrier which keeps people from using spa facilities. From ISPA's survey (2009) focusing on Australian wellness tourists, it showed that Australian wellness tourists do not know exactly what sort of spa services are offered. Moreover, tourists who have never experienced spas as a way of holistic treatment showed a sense of discomfort toward it as well (Voigt et al., 2010). Lastly, service quality is also pointed out. As we know, Australia has just a few natural springs and does not have a deep historical background in regard to spa bathing. Accordingly, incredulity towards spa services and newness of spa culture are pointed out as barriers (Voigt et al., 2010).

#### **c. Managerial strategies and differentiation strategies**

In the chapter which follows we shall see two cases, which are coping with these challenges by differentiated marketing strategies. One is the case of Byron Bay resort district and the other is spa facilities in Sofitel Brisbane. Firstly, Byron Bay is one of the destinations loved by Australian tourists. Because of its outstanding natural beauty, the number of visitors is increasing every year. However, its history in regard with spa facilities is not long. Just a few of the resorts, starting with the lodge 'The Buddha Garden' in 2003, are operating spa programs. These accommodation facilities are focusing on a variety of wellness products. That is, when visitors use their spa facilities, operators supply not only spas themselves but also relevant service products to enhance effectiveness. Usually yoga, Pilates or a detox program are bundled as one product. With regard to spa marketing, there is no outstanding cooperation among operators but relatively large operators are making weekly spa magazines, membership programs, and wholesaler exhibitions in order to promote themselves (Wray et al., 2010).

Sofitel Brisbane is operating spa facilities called 'Stephanie Spa Retreat'. In fact, Sofitel has a contract with the business owner of Stephanie Spa Retreat and all spa programs are operating alongside Stephanie spa retreat. Vytas Angus (former F&B supervisor in Sofitel Brisbane) explained that this separated operation has rather enhanced its service quality. Meanwhile, this Sofitel unit is developing package products based on spa services. For instance, they are selling the product called 'a night out with spas', which comprises one night stay in the hotel with a massage in the spa facilities. In this product, Sofitel is also serving 'total health services'. For example, when guests use

the spa program, Sofitel serves fresh tuna, sushi or fresh squeezed juice. In reality, the price of the spa products is relatively higher than with any other operators. When asked about the reason for the high price, the supervisor said that it is their differentiating strategy. Namely, offering the finest spa service by differentiating its price and quality is their fundamental strategy for their marketing.

#### **14. Suggesting recommendations**

While observing the case of Japanese traditional inn, *ryokan*, the most impressive point is their physical services. Although this paper did not attempt to explore the details of services in *ryokan* deeply, serving dinner in a kneeling posture is thought to maximise showing respect to visitors. However, as discussed above, without enough promotion for foreign visitors, it is hard to attract more tourists. Therefore, it is necessary for *ryokan* operators to reinforce bilingual training of their employees as well as publishing promotional materials written in English or other languages. Moreover, most of *ryokan* are operated by owner-operator or family business, it is crucial to establish a concrete marketing strategy. As pointed out by Kamata, Misui and Yamauchi (2009), spa managers should understand the characteristics of visiting tourists such like nationality, why visitor is coming, and what made them happy or upset about the services. Joining spa union or making an alliance with other operators also can be a marketing tool.

As with the Australian spa industry, it was surprising that demand for and supplies of spa facilities are higher than expected. Australia has adverse environmental conditions to develop a mineral spring spa industry. Therefore, spa marketing in Australia should be focused on service aspects. In other words, in order to draw spa user it is necessary to vary package products and price range. Also it is necessary to alter people's perception that a spa is an expensive product. In regards to marketing, most spa visitors prefer to obtain relevant information from the internet, 42%, so supervisors in charge of marketing should try to provide useful information via the internet. Meanwhile, as Australian spa products consist mostly of massage by employees, service quality should be upgraded and feedback from visitors obtained to raise visitor's satisfaction (Voigt et al., 2010).

#### **15. Conclusion**

This paper has shown in-depth observation and comparison of spa operations in accommodation facilities in Japan and Australia. Firstly, it examined the developmental

environment and historical background of each. Secondly, it listed some challenges which both countries face and their own unique differentiation strategies. Lastly, suggestions for the development of spa facilities in the two countries were explored. Japan and Australia, as leading countries of the tourism industry, have their own strengths and weaknesses. Japan boasts a long history and a deep-rooted spa tradition. Based on the natural environment, they added their unique pampering physical services to the spa accommodation system. Nowadays, the services in *ryokan* are a good example of customer satisfaction and many countries are trying to emulate them. Therefore, if the problems of language barriers and managerial professionalism are solved, *ryokan* could be one of the premier tourism products. Meanwhile, Australia has a range of spa facilities. As the demand is high, diverse products and price ranges can lead more people to come to spa facilities. In addition, the main characteristic in Australian spas is that the services are usually merged into package products. Therefore, if service quality is well controlled by each operator, diversity of spa products can be most effective in attracting visitors.

## 16. Bibliography

- Bennett, M., King, B., & Milner, L., 2003, The health resort sector in Australia: A positioning study. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 122-137.
- Cooper, M., 2007, Introduction: Japanese tourism and tourism past and present. *Tourism Review International*, 11, 3-8.
- Fitzpatrick, M., 2006, Ryokan on the rise. *Caterer & Hotelkeeper*, 196(June 29-July 5), 34.
- Guichard-Anguis, S., 2001, From curing and playing, to leisure. Two Japanese hot springs: Arima and Kinohaki onsen. In J. Hendry & M. Raveri (Eds), *Japan at play*, London and New York: Routledge, 245-258.
- Guichard-Anguis, S., 2007, Japanese inns (*Ryokan*) in *Atami* (Japan) and the shaping of coming 'traditions'. *Tourism Review International*, 11, 19-31.
- Hall C. M., 1992, Adventure, sport and health tourism. In B. Weiler & C. M. Hall (Eds.) *Special Interest Tourism*, London: Bellhaven Press, 141-158.
- ISPA, 2009, *U.S. Spa Industry Update ISPA*, [s.l.]: [s.n.].
- Kamata, H., Misui, Y., & Yamauchi, H., 2009, How to attract more tourists? *Tourism Review*, 65, 28-40.
- Kang, S., Okamoto, N., & Donovan, H. A., 2004, Service quality and its effort on customer satisfaction and customer behavioural intentions: Hotel and ryokan guests in Japan. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 9(2), 189-202.
- Mandelbaum, R., & Lerner, G., 2008, RKF industry analysis: Hotel operators massage more profits from their spa operations. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(2), 99-104.
- Motenson, P. A., & Singer, J., 2004, Practitioner paper: Marketing a resort-based spa. *Journal of Vacation Marketing*, 10(3), 282-287.
- Stanford Research Institute, 2008, *The Global Spa Economy 2007*. Presented in New York.
- Tabacchi, M. H., 2010, Current research and events in the spa industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(1), 102-117.
- Voigt, C., 2009, *A comparison of three groups of wellness tourists: exploring benefits sought, health-promoting behaviours and positive psychological well-being*. Adelaide, University of South Australia.
- Voigt, C., Laing, J., Wray, M., Brown, G., Howat, G., Weiler, B., & Trembath, R., 2010, Health tourism in Australia: Supply, demand and opportunities. Gold Coast: Sustainable Tourism Cooperative Research Centre (STCRC).

Wray, M., Laing, J., & Voigt, C., 2010, Byron Bay: An alternate health and wellness destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 17, 158-166.

# New Profiles and Products

(Novos perfis e produtos)



# Health Tourism and Local Development: Perception of the Socioeconomic Impacts of a Social Health Tourism Program

MARIA JOÃO CARNEIRO<sup>1</sup>, CELESTE EUSÉBIO<sup>2</sup>, ELISABETH KASTENHOLZ<sup>3</sup> AND HELENA ALVELOS<sup>4</sup>

## Abstract

This article aims at analysing the impacts of a program of social tourism in the field of health tourism - the program *Saúde e Termalismo Sénior (Health and Thermal Spa Tourism for Seniors)* promoted by the INATEL Foundation - in local development. For achieving this objective, those responsible for the organizations (lodging units, thermal spas, transportation companies, travel agencies, INATEL delegations, entertainment companies and local commerce), which participated in the program, from 1997 to 2007, were surveyed. Results obtained show that, globally, those responsible for the entities involved perceived positive impacts of the program, both at the micro (within the organization itself) and the macro level (in the county where the organization is located). However, impacts were perceived as more significant at the macro than at the micro level and also differences were observed between distinct types of organizations regarding the benefits perceived. The article closes with the presentation of the main conclusions of the study and some suggestions for further research.

**Keywords:** health tourism, social tourism programs, tourism impacts, local development.

## Turismo de saúde e desenvolvimento local: Perceções dos impactes socioeconómicos de um programa de turismo social de saúde

### Resumo

Pretende-se neste artigo analisar os impactes de um programa de turismo social de saúde - o Programa Saúde e Termalismo Sénior promovido pela Fundação INATEL- no desenvolvimento local. Para concretizar este objetivo, foram inquiridos os responsáveis por um conjunto de organizações (unidades de alojamento, estâncias termais, empresas de transporte, agências de viagens, delegações do INATEL, empresas de animação e comércio local) que participaram no Programa no período de 1997 a 2007. Os resultados obtidos sugerem que, globalmente, as entidades envolvidas percecionam impactes positivos do Programa tanto a nível micro (na própria organização) como a nível macro (no concelho onde a organização se localiza). No entanto, os benefícios percecionados pelas entidades do Programa a nível macro são superiores aos benefícios percecionados a nível micro, existindo também diferenças nos benefícios percecionados de acordo com o tipo de entidade participante. O artigo termina com a apresentação das principais conclusões do estudo e algumas sugestões de investigação futura.

**Palavras-chave:** turismo de saúde, programas de turismo social, impactes do turismo, desenvolvimento local.

---

1 Doutorada em Turismo pela Universidade de Aveiro, Investigadora na Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas e Docente no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. [mjcarneiro@ua.pt]

2 Doutorada em Turismo pela Universidade de Aveiro, Investigadora na Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas e Docente no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. [celeste.eusebio@ua.pt]

3 Doutorada em Turismo pela Universidade de Aveiro, Investigadora na Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas e Docente no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. [elisabethk@ua.pt]

4 Doutorada em Ciências da Engenharia pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Investigadora na Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas e Docente no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. [helena.alvelos@ua.pt]

## 1. Introdução

A melhoria do bem-estar físico e intelectual é um aspeto central das sociedades modernas (Mueller e Kaufmann, 2001). O turismo é uma das atividades que poderá ter reflexos positivos no bem-estar dos participantes (Moura *et al.*, 2009; Neal *et al.*, 2007; Smith e Kelly, 2006). No entanto, existem tipos de turismo que, devido às suas características, assumem maior relevância na melhoria do bem-estar físico e intelectual dos indivíduos, como é o caso do turismo de saúde. Este tipo de turismo tem crescido consideravelmente nas últimas décadas a nível mundial, consequência não só da maior importância que as sociedades modernas atribuem ao bem-estar, como também devido ao envelhecimento da população (Eusébio *et al.*, 2010). A par destas alterações tem-se observado um aumento do turismo social que visa permitir o acesso de grupos desfavorecidos a viagens turísticas. Os seniores são um dos grupos que apresenta algumas fragilidades em termos de saúde bem como alguns constrangimentos económicos que dificultam, por vezes, a sua participação em viagens turísticas (Eusébio *et al.*, 2010). Por este motivo, foram desenvolvidos alguns programas de turismo social para seniores que integram a componente de turismo de saúde.

Apesar da relevância de programas de turismo social de saúde para o bem-estar dos seus participantes e para o desenvolvimento das comunidades recetoras, o número de estudos que analisam os impactes socioeconómicos destes programas é escasso. Pretende-se, neste estudo, avaliar os impactes socioeconómicos de um programa de turismo social de saúde português - o Programa Saúde e Termalismo Sénior - promovido pelo INATEL. A avaliação destes impactes é efetuada com base na análise das perceções de um grupo de entidades (unidades de alojamento, estâncias termais, empresas de transporte, agências de viagens, delegações do INATEL, empresas de animação e comércio local) que participaram neste Programa no período de 1997 a 2007, relativamente aos impactes do Programa a nível micro (na própria organização) e a nível macro (no concelho onde a organização se localiza).

No sentido de dar resposta aos objetivos deste estudo apresenta-se, na secção seguinte, uma revisão da literatura sobre a relevância do turismo de saúde. Sendo o termalismo um dos tipos de turismo de saúde com grande expressão a nível mundial e em Portugal, apresentam-se, na terceira secção deste artigo, algumas reflexões teóricas sobre o papel do termalismo no desenvolvimento local. A quarta secção integra um estudo empírico sobre a perceção dos impactes do Programa Saúde e Termalismo Sénior

nas organizações participantes e no desenvolvimento local. Esta secção integra uma caracterização do Programa em estudo, a metodologia utilizada para a realização do estudo, bem como a apresentação e discussão dos resultados obtidos. O artigo termina com as principais conclusões e algumas sugestões de investigação futura nesta área.

## 2. Turismo de saúde

O termo “saúde” significa muito mais que apenas “ausência de doença”, como evidenciado pela definição da Organização Mundial de Saúde (WHO, 1948), que sugere um estado de bem-estar completo, nas dimensões tanto física, como mental e social. Nesta ótica, qualquer atividade turística poderá ser considerada como promovendo a saúde. Mueller e Kaufmann (2001) consideram que o “bem-estar” é um estado de saúde que inclui como elementos centrais: harmonia de corpo, mente e espírito; autorresponsabilidade; aptidão física; cuidados de beleza; alimentação saudável; relaxamento (correspondendo à necessidade de repouso); atividade mental e espiritual; educação e sensibilidade ambiental; contactos sociais. A obtenção destes benefícios através da atividade turística, em geral, pode ter um impacte efetivo na qualidade de vida dos turistas (Neal *et al.*, 2007), estando este efeito particularmente patente no turismo de saúde e bem-estar (Moura *et al.*, 2009; Smith e Kelly, 2006).

Estima-se que cerca de 3 milhões de viagens internacionais realizadas pelos turistas europeus têm por motivo principal a saúde e o bem-estar, representando aproximadamente 1,2% do total de viagens efetuadas pelos europeus. Para além deste número estima-se que cerca de 7 milhões de viagens realizadas pelos europeus integram também a componente de saúde e bem-estar, apesar de esta não ser a principal motivação da viagem (Turismo de Portugal, 2006). O Plano Estratégico Nacional do Turismo para Portugal aponta para Portugal uma quota de mercado no turismo de saúde e bem-estar de cerca de 1,4%, ocupando o 18º lugar no *ranking* dos principais destinos europeus de saúde e bem-estar (Turismo de Portugal, 2006).

A atividade turística por motivos de saúde, ou “turismo de saúde”, abrange uma grande diversidade de tipos ou formatos específicos de produtos e experiências turísticas, como sugerido por Smith e Puczkó (2009):

- turismo de saúde “holístico” (com teor espiritual e atividades como yoga);
- de “lazer e recreio”, de “bem-estar”, predominantemente lúdico (incluindo tratamentos de beleza, atividades desportivas, *fitness*);

- “bem-estar medicinal” (com conteúdo terapêutico e recreativo/ lúdico);
- “medicinal terapêutico” (principalmente de reabilitação, recuperação da saúde);
- “medicinal cirúrgico” (o objetivo da viagem é a realização de uma cirurgia em condições financeiramente e/ou tecnicamente apelativas para alguns mercados).

A ênfase pode, assim, ser colocada mais na dimensão de bem-estar/ *wellness* ou na dimensão medicinal, resultando em distintos produtos e mercados do turismo de saúde.

Há evidência empírica que revela a importância dos recursos naturais para o desenvolvimento de produtos e destinos de turismo de saúde, com particular destaque para as águas minerais, mas também para a envolvente natural e paisagística dos respetivos destinos (Ogorlec e Snoj, 1998; Ramos, 2005). Por outro lado, nestes destinos também são cada vez mais procurados recursos culturais e ofertas de entretenimento, bem como atividades recreativas e desportivas (Becheri, 1989; Deng, 2008; Fontanari e Kern, 2003; Kapczyńska e Szromek, 2008; Ogorlec e Snoj, 1998; Ramos, 2005). Verifica-se, efetivamente, uma evolução de formas e destinos de turismo de saúde tradicionais, com ênfase na dimensão terapêutica, curativa, para a criação de conceitos mais modernos de spas que incorporam uma perspetiva mais holística de saúde e bem-estar (Becheri, 1989; Deng, 2008; Fontanari e Kern, 2003; Kapczyńska e Szromek, 2008; Ogorlec e Snoj, 1998; Ramos, 2005).

Esta evolução do produto responde à própria evolução do mercado, cada vez mais educado, consciente e preocupado com a sua saúde e qualidade de vida nas suas várias dimensões, numa altura em que a vida moderna quotidiana está cada vez mais sujeita a pressões e contextos de vida pouco saudáveis, sobretudo nos centros urbanos, onde grande parte da população das sociedades modernas reside e trabalha. São cada vez mais pessoas (aparentemente) sem graves problemas de saúde, de diversas faixas etárias, que procuram estes novos (ou renovados) destinos de turismo de saúde, pessoas que pretendem prevenir doenças, ficar em melhor forma física ou ganhar outra qualidade de vida. Mesmo continuando o mercado sénior a ser o mercado tradicionalmente mais presente nas termas em muitos países, acaba por sê-lo também por novos motivos, não apenas de cura, mas de prevenção e “bem-estar” geral, num contexto de maior longevidade nas sociedades modernas, em que as condições de prestação de cuidados de saúde têm vindo a melhorar, e em que novos grupos de seniores aparecem com outro tipo de experiência turística e estilos de vida.

Esta dinamização do mercado de turismo de saúde também se observa em Portugal, um país rico em recursos termais, sobretudo no Centro e Norte do país, onde se concentram 53% (19) e 36% (13) das 36 estâncias termais existentes no país (Turismo de Portugal, 2010). A maioria destas estâncias termais está localizada em zonas rurais, economicamente desfavorecidas.

### 3. Termalismo e desenvolvimento local

O turismo é uma das principais atividades económicas a nível mundial (Archer, 1995; Blake, 2009; Bohdanowicz e Zientara, 2008; Eusébio, 2006; Frechtling e Horváth, 1999; Liu e Var 1983; Scheyvens e Momsen, 2008). A capacidade que o turismo possui para captar investimentos e gerar novos empregos confere-lhe, segundo vários autores (ex.: Archer, 1995; Eusébio, 2006; Bondanowi e Zientara, 2008; Scheyvens e Momsen, 2008) o papel de dinamizador das comunidades recetoras. Por sua vez, o termalismo é considerado um tipo de turismo em expansão, tanto a nível mundial como no caso específico de Portugal, devido à quantidade e diversidade de estâncias termais existentes neste país, principalmente nas Regiões Centro e Norte de Portugal (ATP, 2008, Eusébio *et al.*, 2010; Fontanari e Kern, 2003; Ramos, 2005)

As estâncias termais constituem elementos fundamentais na atração de visitantes e funcionam como a base para o desenvolvimento turístico de muitos destinos a nível internacional e em Portugal (Eusébio *et al.*, 2010; Fontanari e Kern, 2003; Ramos, 2005). Por sua vez, associados a estes recursos naturais - recursos endógenos cuja valorização económica está diretamente relacionada com o desenvolvimento da atividade turística - é necessário criar, nas comunidades que oferecem este tipo de recursos, um conjunto diversificado de atividades e equipamentos para serem utilizados pelos turistas. Todo este processo irá ter implicações no desenvolvimento económico, social e cultural desses destinos (Lee e King, 2008). O aproveitamento dos recursos existentes e o desenvolvimento de novas atividades económicas nos destinos que oferecem o produto turístico termalismo contribuirão para gerar emprego, gerar rendimento, diversificar a estrutura económica local e aumentar as receitas do estado. Este papel dinamizador da economia local terá posteriormente reflexos em termos de fixação da população nestes espaços, muitas vezes caracterizados por baixos índices de desenvolvimento económico (Eusébio *et al.*, 2010; Fontanari e Kern, 2003; Lima, 2008).

O facto de uma parte considerável das estâncias termais existentes a nível mundial, e no caso específico de Portugal, estar localizada em regiões muitas vezes deprimidas em termos económicos e demográficos, contribui para que o aproveitamento turístico destas estâncias assuma um papel fundamental no desenvolvimento económico destas regiões e no combate à sua desertificação. No entanto, é importante realçar que o turismo apenas desempenhará este papel dinamizador se contribuir para o desenvolvimento sustentável destas regiões, tal como é evidenciado pelos autores que têm analisado esta temática em vários países (ex.: Lee e King, 2008).

O papel do turismo no desenvolvimento económico local pode ser avaliado recorrendo a várias abordagens. Das diferentes abordagens que têm sido utilizadas, a quantificação dos benefícios económicos gerados, recorrendo a modelos matemáticos que permitem quantificar tanto a procura turística que é gerada como os diferentes multiplicadores associados a essa procura turística (ex.: Bergstrom *et al.*, 1990; Frechtling e Horvath, 1999; Fresenmair *et al.*, 1989; Lichty e Steines, 1982; Mayen *et al.*, 2010; Kumar, 2004) e a avaliação da perceção dos residentes dos impactes que o turismo gera para essas comunidades (ex.: Andereck *et al.*, 2005; Brunt e Vaughan, 1999; Carneiro e Eusébio, 2010; Haley *et al.*, 2005; Haralambopoulos e Pizam, 1996; Hillary *et al.*, 2001; Nunkoo e Ramkissoon, 2010) têm sido as mais utilizadas na literatura. Poucos estudos analisam a perceção dos fornecedores que integram a indústria turística relativamente ao papel do turismo no desenvolvimento local (Byrd *et al.*, 2009). A literatura existente sobre o papel do termalismo no desenvolvimento económico local é muito escassa, existindo um número muito limitado de estudos que analisa esta temática em termos empíricos (Lee e King, 2008). No entanto, em termos teóricos, as evidências existentes sugerem elevados potenciais benefícios deste tipo de turismo para as comunidades locais (Lee e King, 2008; Ramos, 2005).

Em Portugal, os seniores são os principais utilizadores das estâncias termais (ATP, 2008; Eusébio *et al.*, 2010; Ramos, 2005). Este segmento enfrenta, no entanto, alguns constrangimentos financeiros que dificultam a sua participação na atividade turística (Fleischer e Pizam, 2002; Neves, 2006). A oferta de programas de turismo social que integrem tratamentos termais para os seniores, como é o caso do programa português promovido pela Fundação Inatel “Saúde e Termalismo Sénior”, permite que os seniores que participam neste Programa possam usufruir de tratamentos termais e de outras atividades recreativas e culturais, aumentando, desta forma, a procura turística dos

destinos onde estão localizadas as estâncias termais. Por sua vez, a dinamização deste tipo de programas, que fomentam a utilização de recursos endógenos dessas comunidades, como é o caso das estâncias termais, contribui para aumentar o capital em circulação na economia, potenciando, desta forma, o desenvolvimento económico local. Apesar da relevância social e económica deste tipo de Programas, a literatura existente neste domínio é muito escassa. Na secção seguinte apresenta-se uma análise das percepções dos fornecedores de produtos turísticos que participaram no Programa Saúde e Termalismo Sénior no período de 1997 a 2007, relativamente ao papel deste Programa no desenvolvimento local.

#### **4. Perceção das organizações que participam no Programa Saúde e Termalismo Sénior do INATEL relativamente aos impactes deste Programa**

##### **a. Caracterização do Programa**

O Programa Saúde e Termalismo Sénior é uma iniciativa conjunta dos Ministérios da Saúde e do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, sendo participado financeiramente pelo PAII - Programa de Apoio Integrado a Idosos (Eusébio *et al.*, 2010). Esta iniciativa assume um forte carácter social.

Este Programa teve início em 1997 e tem como destinatários cidadãos portugueses com idade igual ou superior a 60 anos, que podem ser acompanhados pelo cônjuge, independentemente da sua idade e de necessitar ou não de tratamentos termais, ou por um outro cidadão português, com idade compreendida entre os 18 e os 59 anos, caso os seniores necessitem de apoio. O aconselhamento médico para a realização de tratamentos termais é, conjuntamente com a idade, um fator indispensável para a seleção dos participantes (INATEL, 1997-2007). Os preços praticados variam de acordo com o escalão de rendimento de cada sénior.

A organização e gestão do Programa são da responsabilidade da Fundação INATEL, pessoa coletiva de direito privado e utilidade pública, que sucedeu ao INATEL, I.P. (Instituto Nacional para Aproveitamento dos Tempos Livres dos Trabalhadores), em todos os direitos e obrigações, competências e atribuições de serviço público (Decreto-Lei n.º 106/2008).

Os principais benefícios que se pretendem obter com o Programa Saúde e Termalismo Sénior a nível social são o de melhorar a saúde e o bem-estar dos seniores e o de permitir o acesso ao turismo aos seniores com menores rendimentos, reduzindo o seu isolamento e

aumentando as interações com outros participantes e com a comunidade local dos destinos visitados. Por outro lado, ao incorporar a componente de tratamentos termais, visa contribuir para o bem-estar dos idosos, proporcionando-lhes benefícios em termos de saúde.

A nível económico, o Programa pretende contribuir para o desenvolvimento das atividades económicas categorizadas como turísticas, que fornecem bens e serviços diretamente aos visitantes (alojamento, unidades termais, restauração, transportes, animação e comércio) e para o desenvolvimento das restantes atividades económicas através dos efeitos multiplicadores das despesas turísticas. O facto de este Programa decorrer em períodos que, normalmente, fazem parte da época baixa em termos turísticos, possibilita a sua contribuição para a diminuição da sazonalidade dos destinos turísticos.

As viagens que compõem o Programa têm uma duração de 15 dias (14 noites) e incluem alojamento, alimentação, transporte e atividades de animação, sendo realizadas somente em Portugal Continental - nomeadamente nas áreas promocionais Porto e Norte de Portugal, Beiras e Lisboa e Vale do Tejo (INATEL, 1997-2007). O Programa envolve, em todas as viagens, um período de tempo livre, fomentando a aprendizagem e o enriquecimento cultural dos participantes, para além de estimular a participação em atividades de animação.

Pode verificar-se que, entre 2000 e 2007, o número anual de participantes seniores nos Programas foi sempre superior a 4000, tendo sido de cerca de 4800 em 2007. No mesmo período, verificou-se um aumento expressivo do número de entidades / empresas participantes, principalmente no que se refere aos pontos de venda (que passaram de 234 em 2000 para 482 em 2007) e às termas (que passaram de 8 em 2000 para 16 em 2007). Pode, ainda, notar-se que, em 2007, o número de unidades de alojamento associadas ao programa era de 18, o número de empresas de animação era de 85 e as empresas de transporte rodoviário participantes eram 18 (Eusébio *et al.*, 2010).

### **i. Metodologia**

Para identificar as perceções que os responsáveis pelas organizações que participaram no Programa Saúde e Termalismo Sénior entre 1997 e 2007 tinham dos impactes deste Programa realizou-se um inquérito por questionário, utilizando uma base de dados fornecida pelo INATEL. Foram inquiridas as organizações que desempenham um

papel fundamental no Programa no que se refere à sua promoção e comercialização - delegações e subdelegações do INATEL e agências de viagens -, ao fornecimento de bens e serviços - termas, unidades de alojamento, empresas de animação e empresas de transporte rodoviário de passageiros -, bem como estabelecimentos de comércio local que beneficiam do Programa.

No sentido de avaliar os impactes do Programa nas organizações que participavam no Programa, no questionário perguntava-se, entre outros aspetos, se tinham sido introduzidas algumas alterações na organização em consequência da participação no Programa, sendo apresentada no questionário uma lista de 12 alterações (ex.: alterações nos equipamentos para melhorar o conforto). No caso de ter sido introduzida uma modificação, solicitava-se os inquiridos que fizessem uma avaliação do impacte dessa alteração usando a escala de 1 “muito negativo” a 5 “muito positivo”. Foi também pedido aos inquiridos que, utilizando a escala de 1 a 5 anteriormente referida, avaliassem o impacte global do Programa nas vendas/ocupação, qualidade do serviço prestado, emprego gerado, sazonalidade e rentabilidade da organização pela qual eram responsáveis. Para complementar esta informação era ainda solicitado que fosse indicada a importância do Programa nas vendas anuais da organização e que fosse mencionado se, em consequência da participação no Programa, tinha sido contratada mão-de-obra adicional.

Para avaliar os impactes do Programa nas regiões que constituem destinos das viagens do Programa, solicitou-se a cada inquirido que indicasse, utilizando a escala de 1 a 5 anteriormente mencionada, a sua perceção sobre o impacte do Programa ao nível de oito aspetos do concelho onde se localizava a organização pela qual era responsável (ex.: diversificação das atividades económicas locais). Pediu-se ainda que fosse mencionada a percentagem das compras da organização efetuadas no concelho onde esta se localizava.

Inquiriram-se os responsáveis de todas as termas (18), unidades de alojamento (27) e empresas de transporte rodoviário de passageiros (22). Tendo em consideração a elevada quantidade de pontos de venda do Programa - delegações e subdelegações do INATEL e agências de viagens - e de empresas de animação, optou-se, nestes casos, por uma amostragem estratificada, de modo a garantir a seleção de uma amostra representativa da população deste tipo de organizações no estudo. Para realizar a amostragem estratificada, tanto no caso dos pontos de venda como das empresas de animação, teve-se como critério a localização das organizações. No caso das empresas de animação

utilizou-se ainda como critério adicional o tipo de atividade realizado por estas empresas. Inquiriram-se 6% do total dos pontos de venda (36) e 6% do total das empresas de animação (21). Não conhecendo o universo dos estabelecimentos de comércio local que beneficiam do Programa, foram selecionados 17 estabelecimento de comércio local localizados nas áreas circundantes das unidades hoteleiras que participam no Programa através de um processo de amostragem por conveniência.

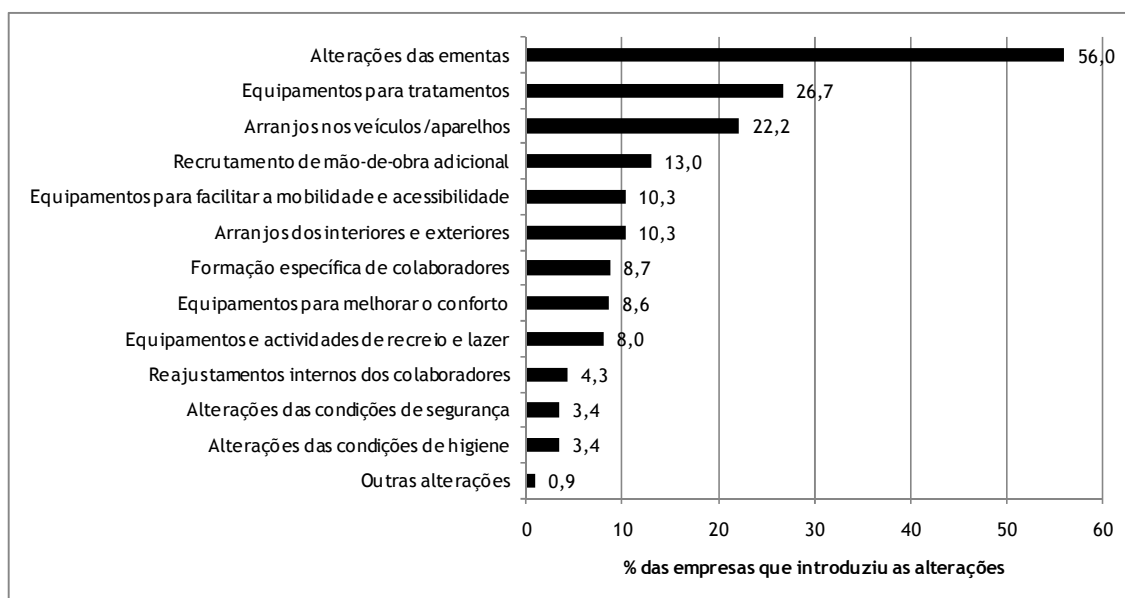
A maior parte dos questionários foram administrados diretamente via telefone ou, quando tal não foi possível, através de correio eletrónico ou fax.

### **c. Análise e discussão dos resultados**

#### **i. Impactes do Programa nas organizações participantes**

No que se refere aos impactes socioeconómicos do Programa Saúde e Termalismo Sénior foram analisadas as alterações introduzidas nas organizações que participaram no Programa Saúde e Termalismo Sénior em consequência da participação no referido Programa. Verifica-se que as alterações introduzidas por um maior número de organizações foram alterações nas ementas (introduzidas por 56% das organizações), alterações em equipamentos para tratamentos (introduzidas por 26,7% das organizações dado o carácter do Programa), arranjos em veículos/aparelhos (22,2%) e recrutamento de mão-de-obra adicional (13%) (Figura 1). Entre 8% e 10% das organizações fizeram arranjos de interiores e exteriores, alterações em equipamentos para melhorar os serviços prestados - mobilidade/acessibilidade, conforto e oportunidades para recreio/lazer - e proporcionaram ainda formação aos seus colaboradores. Poucas organizações procederam a alterações de modo a melhorar as condições de segurança, de higiene ou outro tipo de alterações.

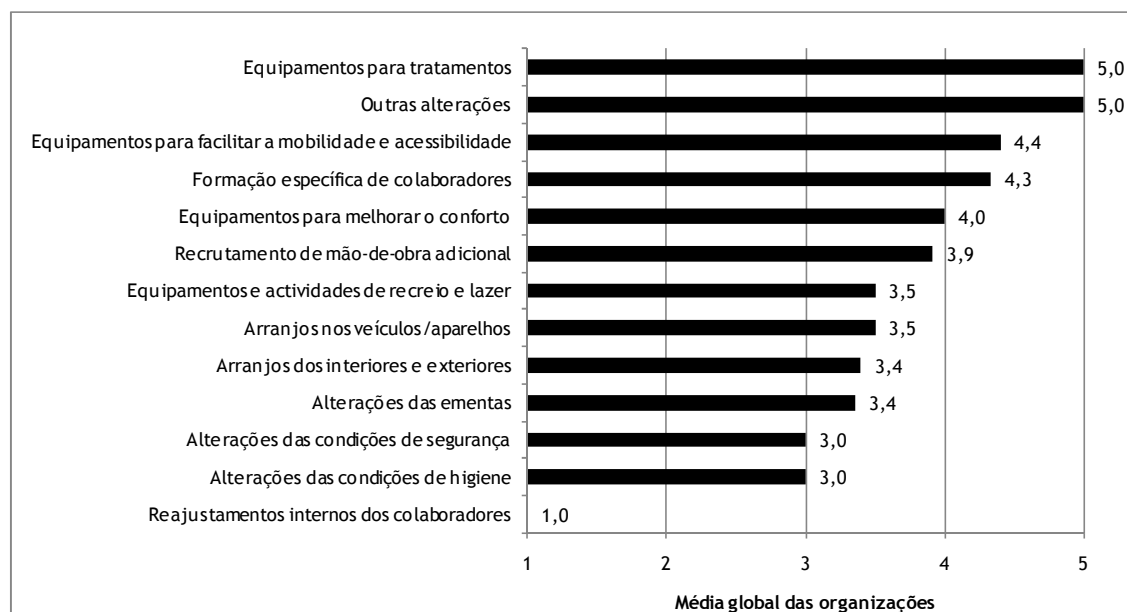
**Figura 1 | Alterações introduzidas pelas empresas que participaram no Programa**



Fonte: Elaboração própria baseada no inquérito às organizações que participaram no Programa.

É interessante observar que todas as alterações foram percecionadas como tendo um impacto positivo, exceto algumas alterações introduzidas por um número muito reduzido de organizações - alterações de condições de segurança e higiene (que os responsáveis pelas organizações consideram, em média, não terem tido um impacto positivo nem negativo) e o reajustamento de colaboradores (que os responsáveis pelas organizações consideram ter tido um impacto muito negativo) (Figura 2). As mudanças relacionadas com equipamentos para tratamentos, adotadas por um considerável número de organizações (26,7%) foram, conjuntamente com as outras alterações (alterações não especificamente identificadas no questionário), as mudanças que geraram, na opinião dos inquiridos, um impacto mais positivo nas organizações (5 numa escala de 1 “muito negativo” a 5 “muito positivo”). No entanto, diversas alterações introduzidas por um conjunto de 8% a 10% das organizações - nomeadamente a formação específica dos colaboradores e as alterações a equipamentos para melhorar a mobilidade/acessibilidade e o conforto -, bem como o recrutamento de mão-de-obra adicional, tiveram, também, um impacto consideravelmente positivo (entre 3,9 e 4,4 na escala acima mencionada). Estes dados revelam a importância do investimento na mão-de-obra e na melhoria das condições de acessibilidade e conforto, alterações que permitem a melhoria da qualidade e a valorização da oferta turística dos destinos das viagens do Programa.

**Figura 2 | Impacte das alterações introduzidas pelas organizações na qualidade do serviço prestado**



Legenda: 1 “muito negativo” a 5 “muito positivo”.

Fonte: Elaboração própria baseada no inquérito às organizações que participaram no Programa.

Relativamente ao impacte global do Programa nas organizações que nele participam, tendo em consideração a média global de todas as organizações inquiridas, verifica-se que os inquiridos consideram que o Programa tem um maior impacte nas vendas/ocupação (3,9), na diminuição da sazonalidade (3,8) e na rentabilidade (3,7) do que na qualidade do serviço (3,4) e no emprego gerado (3,3) (Tabela 1).

No entanto, comparando as opiniões dos responsáveis pelos diferentes tipos de organizações observa-se que os responsáveis pelos estabelecimentos de comércio local e pelos pontos de venda são os que têm uma opinião menos positiva sobre os diversos impactes. As maiores diferenças de opiniões entre os responsáveis pelas outras organizações registam-se ao nível do impacte do Programa na qualidade do serviço prestado e no emprego gerado, sendo os responsáveis pelas termas os que têm uma opinião mais favorável face ao impacte no serviço e os responsáveis pelas unidades de alojamento uma opinião mais favorável relativamente ao emprego. De facto, no que concerne ao emprego, 44% das unidades de alojamento, 13,3% das termas e 11,1% das transportadoras rodoviárias recrutaram mão-de-obra adicional em consequência da participação no Programa, o que realça o efeito positivo que o Programa tem no aumento do número de postos de trabalho. No que respeita à rentabilidade, foram os responsáveis

pelas empresas de animação que referiram que o Programa representava uma maior percentagem das suas vendas (45% das vendas), seguidos pelos responsáveis pelas unidades de alojamento (21,1%) e pelas termas (16,3%).

**Tabela 1 | Impacte global do Programa nas organizações que participam no Programa**

|                                                                   | Unidades de alojamento |       | Termas |       | Empresas de animação |       | Transport. rodoviárias |       | Estab. de comércio local |       | Pontos de venda |       | Total das organizações |       |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------|-------|--------|-------|----------------------|-------|------------------------|-------|--------------------------|-------|-----------------|-------|------------------------|-------|
|                                                                   | N                      | Média | N      | Média | N                    | Média | N                      | Média | N                        | Média | N               | Média | N                      | Média |
| <b>Impacte global do Programa nas organizações que participam</b> |                        |       |        |       |                      |       |                        |       |                          |       |                 |       |                        |       |
| Impacte nas vendas/ocupação                                       | 25                     | 4,2   | 14     | 4,2   | 21                   | 4,0   | 18                     | 3,9   | 14                       | 3,5   | 34              | 3,6   | 126                    | 3,9   |
| Impacte na qualidade do serviço                                   | 25                     | 3,5   | 14     | 3,9   | 21                   | 3,3   | 18                     | 3,7   | 14                       | 3,4   | 34              | 3,2   | 126                    | 3,4   |
| Impacte no emprego gerado                                         | 25                     | 3,8   | 14     | 3,5   | 21                   | 3,0   | 18                     | 3,6   | 14                       | 3,1   | 34              | 3,0   | 126                    | 3,3   |
| Impacte na sazonalidade                                           | 25                     | 4,1   | 14     | 4,0   | 21                   | 4,2   | 18                     | 3,8   | 13                       | 3,6   | 34              | 3,4   | 125                    | 3,8   |
| Impacte na rentabilidade                                          | 25                     | 3,9   | 14     | 4,0   | 21                   | 4,0   | 18                     | 3,8   | 14                       | 3,6   | 34              | 3,2   | 126                    | 3,7   |

Legenda: 1 “muito negativo” a 5 “muito positivo”.

Fonte: Elaboração própria baseada no inquérito às organizações que participaram no Programa.

## ii. Impactes do Programa nos concelhos onde se localizam as organizações participantes

Os responsáveis pelas organizações que participaram no Programa foram também inquiridos sobre o impacte do Programa no desenvolvimento local. Os resultados obtidos sugerem que os inquiridos tendem a ter uma opinião mais positiva relativamente aos impactes que o Programa tem no concelho onde a sua organização se localiza, do que aos impactes que o Programa tem na própria organização pela qual são responsáveis (Tabelas 1 e 2). Considerando a opinião da globalidade dos responsáveis pelas organizações, os maiores impactes que o Programa parece ter ao nível do concelho são os contributos para a valorização dos produtos regionais, a valorização das tradições locais e o aumento da qualidade da oferta turística (todos classificados com um impacte de 4,2) (Tabela 2). No entanto, o Programa parece ter também um impacte considerável ao nível do aumento da qualidade de animação local, do convívio da comunidade local, da diversificação das atividades económicas locais e da dinamização da economia local (com impactes de 3,9 a 4,0).

**Tabela 2 | Impacte global do Programa nos concelhos onde as organizações que participam no Programa se localizam**

|                                                                            | Unidades de alojamento |       | Termas |       | Empresas de animação |       | Estab.de comércio local |       | Total das organizações |       |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------|--------|-------|----------------------|-------|-------------------------|-------|------------------------|-------|
|                                                                            | N                      | Média | N      | Média | N                    | Média | N                       | Média | N                      | Média |
| <b>Impacte do Programa nos concelhos onde se localizam as organizações</b> |                        |       |        |       |                      |       |                         |       |                        |       |
| Qualidade da animação                                                      | 25                     | 4,0   | 15     | 4,2   | 21                   | 4,1   | 13                      | 3,5   | 74                     | 4,0   |
| Convívio na comunidade local                                               | 25                     | 3,8   | 15     | 4,1   | 21                   | 4,0   | 14                      | 3,6   | 75                     | 3,9   |
| Valorização dos produtos regionais                                         | 25                     | 4,1   | 15     | 4,1   | 21                   | 4,5   | 14                      | 4,2   | 75                     | 4,2   |
| Valorização das tradições locais                                           | 25                     | 4,1   | 15     | 4,1   | 21                   | 4,4   | 14                      | 4,1   | 75                     | 4,2   |
| Emprego gerado                                                             | 25                     | 3,7   | 15     | 3,9   | 21                   | 3,9   | 14                      | 3,4   | 75                     | 3,7   |
| Qualidade da oferta turística                                              | 25                     | 4,3   | 15     | 4,3   | 21                   | 4,5   | 13                      | 3,4   | 75                     | 4,2   |
| Diversificação activ.económicas locais                                     | 25                     | 3,8   | 15     | 4,1   | 21                   | 4,0   | 13                      | 3,5   | 75                     | 3,9   |
| Dinamização da economia local                                              | 25                     | 3,9   | 15     | 4,1   | 21                   | 4,0   | 14                      | 3,6   | 75                     | 3,9   |

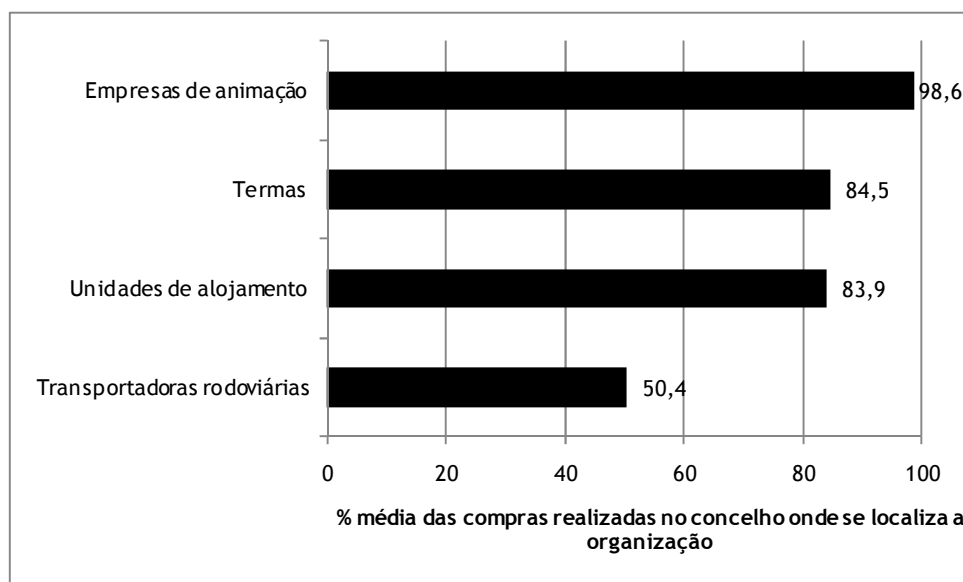
Legenda: 1 “muito negativo” a 5 “muito positivo”.

Fonte: Elaboração própria baseada no inquérito às organizações que participaram no Programa.

Os responsáveis pelos estabelecimentos de comércio local voltam a ser os que têm uma visão menos positiva dos impactes do Programa no concelho. Esta situação está, possivelmente, associada ao facto de as restantes entidades terem uma participação mais direta no Programa, estando previamente contratualizada a sua participação no Programa, enquanto os estabelecimentos de comércio local apenas beneficiam do Programa de forma indireta, através das compras que, geralmente, um reduzido número de turistas participantes no Programa decide fazer no estabelecimento. Os responsáveis pelas empresas de animação são, conjuntamente com os responsáveis pelas termas, os que têm uma visão mais positiva relativamente aos impactes do Programa no concelho onde as organizações se localizam. Os responsáveis pelas empresas de animação possuem, ainda, uma opinião bastante mais favorável que os responsáveis pelas termas sobre o impacto na valorização dos produtos regionais e das tradições locais, aspeto que decorre, provavelmente, do tipo de atividades que as empresas de animação desenvolvem. Um aspeto importante que demonstra que as organizações que participam no Programa contribuem para a dinamização da economia local é a percentagem das compras que estas organizações fazem no concelho onde se localizam, percentagem que é particularmente elevada no caso das empresas de animação (98,6%), das termas (84,5%) e das unidades de alojamento (83,9%) (Figura 3). Estes dados sugerem claramente que o Programa contribui para a dinamização da economia local, não apenas através dos efeitos

diretos que gera, mas também devido às interligações económicas produzidas, dando origem a importantes efeitos económicos indirectos.

**Figura 3 | Percentagem das compras que são realizadas pelas organizações que participam no Programa no concelho onde se localizam**



Fonte: Elaboração própria baseada no inquérito às organizações que participaram no Programa.

## 5. Conclusões e recomendações

O turismo de saúde tem vindo a aumentar ao longo dos anos e possui um importante papel enquanto potenciador do desenvolvimento económico local. No entanto, existe uma escassez de estudos sobre os impactes do turismo de saúde, o que demonstra a importância do estudo realizado no âmbito deste artigo, em que se pretende avaliar os impactes de um programa de turismo social de saúde - o Programa Saúde e Termalismo Sénior do INATEL.

No que se refere ao Programa Saúde e Termalismo Sénior do INATEL, os responsáveis pelas organizações participantes no Programa têm uma perceção muito positiva dos impactes deste Programa, tanto a nível micro - ao nível da organização pela qual são responsáveis - como a nível macro - em termos do concelho onde a organização se localiza. O facto de o Programa possuir um impacto positivo nas organizações que nele participam, evidencia o importante papel que o turismo de saúde, e este tipo de programas em concreto, pode assumir na revitalização da economia local. Investir no turismo de saúde é, portanto, contribuir para um melhor funcionamento e aproveitamento de estruturas organizacionais que se encontram, muitas vezes,

subaproveitadas. Os maiores impactes do Programa Saúde e Termalismo Sénior do INATEL ao nível das organizações que participaram neste Programa foram o aumento da taxa de ocupação e das vendas, o aumento da rentabilidade e a diminuição da sazonalidade. Estes dados ilustram a importância que o investimento neste tipo de programas pode ter na diminuição da sazonalidade e no aumento da rentabilidade de certas organizações do turismo de saúde.

As diferenças registadas entre as opiniões dos responsáveis pelas diversas organizações relativamente aos impactes do Programa apontam para o facto de a perceção dos impactes deste tipo de programas poder variar consoante o envolvimento que as organizações têm nos programas. A este nível observou-se que os responsáveis pelas entidades com maior envolvimento no Programa Saúde e Termalismo Sénior, como por exemplo as estâncias termais e as empresas de animação, percecionam impactes mais positivos do Programa.

Os resultados também sugerem que os inquiridos percecionam mais impactes positivos do Programa a nível macro (no concelho onde a organização se localiza) do que a nível micro (na organização pela qual são responsáveis). Este aspeto demonstra a relevância que o turismo de saúde pode ter como dinamizador das comunidades locais e como motor do seu desenvolvimento, tanto a nível económico como social. Os resultados do estudo revelaram que o Programa forneceu contributos especialmente importantes para a valorização dos recursos endógenos dos destinos das viagens do Programa, nomeadamente para melhorar a qualidade da oferta turística em termos globais e para valorizar tradições e produtos típicos regionais. O Programa constituiu, ainda, um elemento crucial na dinamização e diversificação da economia local das comunidades recetoras.

Sendo este tipo de programas financiado por determinadas entidades, os resultados do estudo realizado neste artigo, nomeadamente os elevados impactes positivos do Programa nas organizações participantes e nos concelhos em que estas se localizam, apontam, claramente, para a importância de continuar a financiar o desenvolvimento e implementação de programas de turismo social no âmbito da saúde.

Seria importante realizar estudos onde se avaliasse a perspetiva de outros *stakeholders* do Programa - turistas que participem no Programa e residentes nas comunidades de destino das viagens - relativamente aos impactes do Programa. A realização de estudos sobre os impactes de outros programas de turismo social de saúde

poderia também permitir análises comparativas interessantes. Considera-se igualmente relevante complementar o tipo de estudo que foi realizado no âmbito deste artigo com estudos que permitam quantificar os impactos económicos globais gerados por este tipo de programas para as comunidades locais.

## 6. Bibliografia

- Andereck, K. L., Valentine, K. M., Knopf, R. C., Vogt, C. A., 2005, Residents' Perceptions of Community Tourism Impacts, *Annals of Tourism Research*, Vol. 32(4), pp. 1056-1076.
- Archer, B., 1995, The impact of international tourism on the economy of Bermuda, 1994, *Journal of Travel Research*, Vol. 34(2), pp 27-30.
- ATP, 2008, Estatísticas, Associação das Termas de Portugal, Lisboa.
- Becheri, E., 1989, From thermalism to health tourism, *Tourism Review*, Vol. 44(4), pp. 15-19.
- Bergstrom, J. C., Cordell, H. K., Ashley, G. A., Watson, A. E., 1990, Economic impacts of recreational spending on rural areas: A case study, *Economic Development Quarterly*, Vol. 4(1), pp. 29-39.
- Blake, A., 2009, The dynamics of tourism's economic impact, *Tourism Economics*, Vol. 15(3), pp. 615-628.
- Brunt, P., Courtney, P., 1999, Host Perceptions of Socio-Cultural Impacts, *Annals of Tourism Research*, Vol. 26(3), pp. 493-515.
- Byrd, E. T., Bosley, H. E., Dronberger, M. G., 2009, Comparisons of stakeholder perceptions of tourism impacts in rural eastern North Carolina, *Tourism Management*, Vol. 30, pp. 693-703.
- Carneiro, M. J., Eusébio, C., 2010. Hosts' perceptions of tourism impacts in an urban area - a cluster analysis, in Metin Kozak (ed.) Proceedings Book of The 5th World Conference for Graduate Research in Tourism, Hospitality and leisure, Ankara: Detay Yayincilik, pp. 362-369.
- Decreto Lei nº 106/2008, *Diário da República- 1.ª série, N.º 121, de 25.06.2008, Pág 3826*. Extingue o INATEL - Instituto Nacional para o Aproveitamento dos Tempos Livres dos Trabalhadores, I. P., e institui a Fundação INATEL, aprovando os respectivos estatutos.
- Deng, W., 2008, Using a revised importance-performance analysis approach: The case of Taiwanese hot springs tourism, *Tourism Management*, Vol. 28(5), pp. 1274-1284.
- Eusébio, C., 2006, Avaliação dos impactos económicos do turismo a nível regional: o caso da Região Centro de Portugal, Dissertação de Doutoramento, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal.
- Eusébio, C., Carneiro, M. J., Kastenholz, E., Alvelos, H., 2010, Estudo de impacto sócio-económico dos Programas Saúde e Termalismo Sénior de 1997 a 2007. Relatório do Estudo realizado pela Universidade de Aveiro para o INATEL.
- Fleischer, A., Pizam, A., 2002, Tourism constraints among Israeli seniors, *Annals of Tourism Research*, Vol. 29(1), pp. 106-123.
- Fontanari, M., Kern, A., 2003, The "Comparative Analysis of Spas" - an Instrument for the Re-Positioning of Spas in the Context of Competition in Spa and Health Tourism, *Tourism Review*, Vol. 58(3), pp. 20-28.
- Frechtling, D.C., Horváth, E., 1999, Estimating the multiplier effects of tourism expenditures on a local economy through a regional input-output model, *Journal of Travel Research*, Vol.(37), pp. 324-332.
- Fresenmair, D. R., Jones, L., Um S., Ozuna, T.Jr., 1989, Assessing the economic impact of outdoor recreation travel to the Texas Gulf Coast, *Journal of Travel Research*, Vol. 28(1), pp. 18-23.
- Haley, A. J., Snaith, T., Miller, G., 2005, The Social Impacts of Tourism: a Case Study of Bath UK, *Annals of Tourism Research*, Vol. 32(3), pp. 647-668.
- Haralambopoulos, N., Pizam, A., 1996, Perceived impacts of tourism: the Case of Samos, *Annals of Tourism Research*, Vol. 23(3), pp. 503-526.
- Hillery, M., Nancarrow, B., Griffin, G., Syme, G., 2001, Tourist Perception of Environmental Impact, *Annals of Tourism Research*, Vol. 28(4), pp. 853-867.
- INATEL (1997-2007). Brochuras do Programa Saúde e Termalismo Sénior, INATEL, Lisboa.
- Kapczyńska, A., Szromek, A.R., 2008, Hypotheses concerning the development of Polish spas in the years 1949-2006, *Tourism Management*, Vol. 29(5), pp.1035-1037.
- Kumar, N. P., 2004, Economic impact of tourism on Fiji's economy: empirical evidence from the computable general equilibrium model, *Tourism Economics*, Vol. 10(4), pp. 419-433.
- Lee, C.-F., King, B. E., 2008, Using the delphi method to assess the potential of Taiwan's hot springs tourism sector, *International Journal of Tourism Research*, Vol. (10), pp. 341-352, DOI: 10.1002/jtr.661.

- Lichty, R. W., Steines, D. N., 1982, Measuring the Impact of Tourism on A Small Community, *Growth and Change*, pp. 36-39.
- Liu, J., Var, T., 1983, The economic impact of tourism in metropolitan Victoria B.C, *Journal of Travel Research*, Vol. 22(2), pp. 8-15.
- Mayen, M., Muller, M., Woltering, M., Arnegger, J., Job, H., 2010, The economic impact of tourism in six German national parks, *Landscape and Urban Planning*, Vol. 92(2), pp. 73-82
- Moura, A., Kastenholz, E., Pereira, A., 2009, Health and Wellness Tourism: understanding the foundations of an increasing specialty market, *Proceedings of the International Conference ATE2009, Advances in Tourism Economics*, Universidade Lusíada, Lisboa, 23 - 24 de Abril.
- Mueller, H., Kaufmann, E. L., 2001, Wellness Tourism: Market Analysis of a Special Health Tourism Segment and Implications for the Hotel Industry, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. VII(1), pp. 5-17.
- Neal, J.D., Uysal, M., Sirgy, M.J., 2007, The effect of tourism service on travellers' quality of life, *Journal of Travel Research*, Vol. 46(2), pp.154-163.
- Neves, J. M. O., 2006, Estudo das Motivações Turísticas e do Comportamento de Viagem dos seniores portugueses no mercado interno. Uma nova abordagem exploratória aplicada aos viajantes seniores das Universidades Portuguesas na Terceira Idade e do INATEL através de uma perspectiva funcionalista. Dissertação de Doutoramento não publicada, Universidade Lusíada de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Nunkoo, R., Ramkissoon, H., 2010, Small island urban tourism: a residents' perspective, *Current Issues in Tourism*, Vol. 13(1), pp. 37-40.
- Ogorlec, A., Snoj, B., 1998, Guests' satisfaction with tourism services: A case of health resorts in Slovenia, *Tourism Review*, Vol. 53(2), pp 38-47.
- Ramos, A., 2005, *O Termalismo em Portugal: dos factores de obstrução à revitalização pela dimensão turística*, Tese de Doutoramento, Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Universidade de Aveiro, 2005.
- Scheyvens, R., Momsen, J. H., 2008, Tourism and poverty reduction: issues for Small Island States, *Tourism Geographies*, Vol. 10(1), pp. 22-41.
- Smith, M., Kelly, C., 2006, Wellness Tourism, *Tourism Recreation Research*, Vol. 31(1), pp.1-4.
- Smith, M.K, Puczko, L., 2009, Health and Wellness Tourism. Butterworth-Heineman, Oxford.
- Turismo de Portugal, 2006, PENT. 10 Produtos Estratégicos para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Saúde e Bem-Estar. Turismo de Portugal, Lisboa.
- Turismo de Portugal, 2010, Termas em Portugal - Oferta e Procura em 2010 [<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/termasemportugal/Anexos/Termas%20em%20Portugal%202010.pdf>] (acedido em Agosto de 2011)
- World Health Organization (WHO), 1948, Preamble to the Constitution of the World Health Organization as adopted by the International Health Conference, New York, 19-22 June, 1946 [<http://www.who.int/about/definition/en/print.html>] (acedido em Maio de 2009)

# Affective Perceptions of Spa Experiences

CARLOS MARQUES<sup>1</sup> E ISA GONÇALVES<sup>2</sup>

## Abstract

Satisfied customers manifest positive affect related to service experiences. Although satisfactory experiences may be felt at diverse levels of arousal, academic as well as managerial literature tend to link the most pleasurable and memorable service experiences to high levels of perceived arousal. Following Russell's (Russell, 1988; Russell & Pratt, 1980) affective system, this paper describes the affective perceptions of spa experiences lived at a spa resort in the Algarve and explores their relation to customer satisfaction.

Affect has been classified into three categories: excitement; relaxation; and negative affect. There is a large consensus in the sample (n = 134) on attributing high ratings of relaxation and low ratings of negative affect to the spa experience. Perceived excitement is less consensual but has mean ratings above the scale's mean value. When relating the categories of affect to the experience's satisfaction, it is found that excitement has the largest predictive power, and relaxation the lowest. It is argued that relaxation may be a basic condition for a satisfactory spa experience but, in line with literature on experiential marketing, excitement is verbalized by the most satisfied customers.

**Keywords:** spas, consumer affect, service experience, customer satisfaction.

## Percepções afectivas de experiências spa

### Resumo

Clientes satisfeitos com um serviço têm reacções afectivas positivas relativas à experiência em causa. Apesar de as experiências satisfatórias serem possíveis em diferentes níveis de estimulação percebida, boa parte da literatura académica e prática sobre o assunto tende a relacionar as experiências mais agradáveis e memoráveis com níveis superiores de estimulação percebida. Partindo do sistema de afecto proposto por Russell (Russell, 1988; Russell & Pratt, 1980), esta comunicação descreve as percepções afectivas das experiências numa amostra (n = 134) de clientes de um spa do Algarve e explora a sua relação com a satisfação dos clientes.

No presente estudo, o afecto foi classificado em três categorias: experiência entusiasmante; experiência relaxante; e experiência negativa. Os resultados mostram um largo consenso relativamente às elevadas pontuações atribuídas ao carácter relaxante da experiência e às baixas pontuações atribuídas ao carácter negativo da experiência. A percepção do carácter entusiasmante foi menos consensual, mas a respectiva pontuação é superior à média da escala de medida utilizada. Já no que respeita à relação entre as categorias de afecto e a satisfação, o entusiasmo demonstra o maior poder preditivo, enquanto o carácter relaxante tem o menor. Face aos resultados e à literatura, defende-se que o carácter relaxante é uma condição básica de satisfação numa experiência spa, mas os clientes mais satisfeitos tendem a verbalizar afectos relativos ao entusiasmo, tal como preconizado em muita da literatura sobre o marketing de experiências.

**Palavras-chave:** spas, sistema afectivo dos consumidores, experiência de serviços, satisfação do cliente.

---

<sup>1</sup> MBA e PhD em Gestão, investigador do CETRAD/UTAD e Professor de Marketing no DESG/UTAD. [cmarques@utad.pt]

<sup>2</sup> Aluna do Mestrado em Turismo da UTAD. [isanat.goncalves@gmail.com]



# Acute Effects of Whole-body Vibration on Jump Force and Jump Rate of Force Development: A Comparative Study of Different Devices

JAVAD BAGHERI<sup>1</sup>, HJG VAN DEN BERG - EMONS<sup>1</sup>, JJM PEL<sup>2</sup>, HLD HOREMANS<sup>1</sup> AND HJ STAM<sup>1</sup>

## Abstract

**Introduction:** Whole-body vibration (WBV) is a relatively new approach to train the muscular system of the human body. WBV initiates a rapidly and repeating eccentric concentric action which brings about muscular work and an elevation in metabolic rate. WBV is applied through a vibrating surface that supports the person.

**Goals:** The goal of this study was to compare the acute effects of whole-body vibration (WBV) delivered by three devices with different mechanical behaviour on Jump Force and Jump Rate Force of development.

**Method & Subjects:** Twelve healthy persons (4 females and 8 males; age  $30.5 \pm 8.8$  years; height  $178.6 \pm 7.3$  cm; weight  $74.8 \pm 9.7$  kg) were exposed to WBV for 15 and 40 seconds using two professional devices [Power Plate (PP; vertical vibration) and Galileo 2000 (GA; oscillatory motion around the horizontal axis in addition to vertical vibration)] and a home-use device (Power Maxx, PM; horizontal vibration)]. Jump Force and Jump Rate Force of development were evaluated prior to, immediately after, and 5 minutes after WBV.

**Statistics:** Analysis of variance (ANOVA) was used to compare devices for effects on JF and JRFD. In addition, paired-samples t tests were used to compare JF and JRFD measurements from before the procedure with data acquired a) immediately after WBV and b) after 5 minutes of rest after WBV. In all statistical analyses, we considered the average of three jumps in each set. Two-tailed P values  $\leq 0.05$  were taken as significant. Data were analyzed with SPSS 16.0.1 for Windows.

**Result:** Jump Force measured immediately after 40 seconds of vibration by the GA device was reduced (3%,  $p = 0.05$ ), and Jump Force Rate measured after 5 minutes of rest following 40 seconds of vibration by the PM device was reduced (12%,  $p < 0.05$ ) compared to baseline. The JRFD values associated with the PP and GA devices were slightly lower compared to the pre-WBV measurements, but the differences were not significant. The acute effects of WBV (15 or 40 seconds) on Jump Force and Jump Rate Force of development were not significantly different among the 3 devices.

**Conclusion:** Our hypothesis that WBV devices with different mechanical behaviours would result in different effects on muscle performance was not confirmed.

**Keywords:** countermovement jump, force plate, muscle performance.

---

<sup>1</sup> Javad Bagheri is the corresponding author [j.bagheri@erasmusmc.nl]. He and his colleagues work for Erasmus MC, University Medical Center Rotterdam (The Netherlands). Department of Rehabilitation Medicine and Physical Therapy.

<sup>2</sup> Department of Neuroscience, Erasmus MC, Rotterdam, The Netherlands.



# Segment of Spa Tourism: A Case of Mature Travellers in Taiwan

MEI-TING HSIEH<sup>1</sup> AND TIMOTHY JEONGLYEOL LEE<sup>2</sup>

In 2009, Taiwanese who were 65 years or older represented 11% of the total population. This percentage is likely to reach 20% by 2025 and 39% by 2051. From 2010 the number of people reaching retirement will continually increase in Taiwan. These mature, retired people have much more free time than when they were working and start to become concerned about their long-term health status. This study examines how the needs of mature Taiwanese travellers affect their motivation to choose spring/spa destinations and the extent of the demand for springs/spas by this particular group. A questionnaire survey was carried out at spring/spa destinations and 200 valid responses were obtained. The factor analysis of motivation factors revealed three underlying spring/spa destination attributes and four socio-psychological underlying dimensions. The main spring/spa travel motivations of Taiwanese were 'Personal health & building relationship' and 'commercial internal'; which appeared to be the most important push and pull motivations, respectively. The study also suggests that there is a significant relationship between travel motivation and age group effect on destination choice. Based on the results, the findings have spring/spa marketing implications and inform other relevant organisations.

**Key words:** mature traveller, destination choice, spring/spa tourism, Taiwan.

## 1. Introduction

With the rapid growth in an ageing population, baby boomers now comprise a large proportion of the world travel market. The age cohort category of 55 is starting to reach retirement, and the number in this cohort will continue to increase in Taiwan. Mature people today are likely to have sufficient savings, ample time, more motivation to enjoy themselves, spend money more freely on activities, and concentrate more on their personal health. Particularly in the health tourism industry, marketers have started to focus on differentiating segments of the mature age groups (Mochis, 1997). The growth of hot spring tourism since the 1900s is well-recognised in Taiwanese society. Natural springs have been acknowledged for centuries as having specific medicinal benefits for improving people's health. In 1999, due to the Taiwanese government's promotion of the benefits of spring/spa activities, visitors are increasingly seeking a healthier lifestyle to maintain their wellness. The spring and spa tourism sector would seem to be one of the pioneer "value sectors" during the modernisation process of Taiwan. The number of spring/spa destinations has increased markedly and they attract people through a range of diverse products. Moreover, these products have also tapped into rapidly expanding markets which include sectors such as healthcare services and the medical wellness industry.

People travel to spring/spa resorts and destinations for a broad range of reasons

---

1 Lecturer, Taiwan Hospitality and Tourism College. [jessicah62@hotmail.com]

2 PhD. Ritsumeikan Asia Pacific University (Tourism and Hospitality Management). [timlee7@apu.ac.jp]

including socializing and improving well-being, and for physical therapy. People also go as part of a quest for spiritual enlightenment and to develop a healthy lifestyle. Hence, to tailor facilities, products and services to meet particular groups' needs, and upgrading the quality of spa destination are important for market segmentation. Research has paid limited attention to the mature travellers, or the mode of spring/spa destination choice. It is vital to be aware that mature traveller needs are more diverse and multifaceted than ever, and this highlights the need for innovation to meet the demand for a variety of recreational activities.

## **7. Characteristics of mature spring travellers**

Taiwan has over 128 nature spring destinations located in different geological areas including plains, mountains, valleys, and oceans (Tourism Bureau of Taiwan, 2004). The survey identified different types of spring (i.e. hot springs, cold springs, mud springs, and seabed springs) with different destination attributes based on water temperature, geology, and chemistry. As springs have multi curative functions and medical benefits they have gained popularity for people to 'take the water', particularly for aged people and patients. Travelling to mineral springs therefore has become one of the most popular recreational activities in Taiwan. This vogue has beneficial effects for relevant industries not only for the health related tourism industry but also for medical treatments, the social insurance system, and national economy. The majority of health spa tourism in Taiwan is domestic with the total number of visitors increasing from approximately 4 million in 2002 to 15 million people in 2004. They visit hot springs to experience their therapeutic techniques and leisure activities (Tourism Bureau of Taiwan, 2004). Nowadays, people traveling for their health to spa resorts and destinations are an attractive phenomenon. Particularly the new health spring/spa destinations have revived the health tourism market. The features and attractions of the spas draw people to visit particular destinations.

Health and spa tourism is booming in Taiwan since the government carried out the 'Taiwan hot spring tourism year' in 1999. As part of this promotion, the Taiwan Tourism Bureau allied with spring festivals to help revive the health spring/spa industry. Following such promotions, it is not surprising to see health spring/spa destinations discussed in the mass medium. Health spring/spa tourism is not only an important curative activity for domestic tourists but is of interest to overseas tourists as well. This potential growth area is crucial to the Taiwanese tourism industry.

With society's transformation, a number of sociologists recognise that leisure activities may create a new lifestyle to reenergise mature travellers. The new aged sector has different needs in terms of attitudes and quality of leisure. Thus, different approaches are needed with respect to ways to travel and time spent. Norman et al. (2001) refer to the mature market as a complex phenomenon in which there is an interaction of biological, psychological, historical and social factors. This means that the characteristics of mature traveller are responsive to various activities. As people today have more opportunities to arrange their working hours and leisure time, and life expectancy continues to rise, many people are engaging in more physical activities. Although, the reasons for participating in spring/spa travel are to socialize, improve well-being, and undergo physical therapy, there is a new sense in the quest for improved health which includes a spiritual aspect. It is important to be aware that mature traveller needs are more diverse and multifaceted than ever, and this highlights the need for innovation to meet the demand for a variety of recreational activities.

## **8. Methodology and data collection**

A survey was undertaken with mature spring/spa travellers visiting natural springs in Taiwan. The study was also designed to extend the theoretical framework for Taiwanese mature spring/spa travellers. This design was chosen because it provides a snapshot picture of the phenomenon under study. The questionnaire was developed based on a relevant literature review, conversations with mature spa/spring-travellers, and a pilot survey. The questionnaire considered what information would be essential to the respondents' need to understand destination attributes of spring/spas. Structured questions were used to gather information on natural spring/spa attributes and socio-demographics. The sample was randomly selected from spring/spa travelers, who had an interest in staying and visiting spring/spa destinations for particular purposes such as health, activities, or being in a nature-based environment. The empirical evidence for the relationship between motivation and destination choice is investigated in order to see what those factors may mean for particular spring/spa groups, government policy reform, and market management.

Data for this research were collected from 33 spring/spa destinations with 15 different geological natural springs formation in the cold spring region of Taiwan. The data collection phase was conducted over a period of seven months beginning in 2007. The questions on the destination attributes are based on using internal and external forces to represent intrinsic and extrinsic factors. It contains the real reason for visit,

companions, and geographical characteristics of the health spring/spa destination. 285 mature spring/spa travellers were invited to fill in the questionnaire at destinations after they had visited or stayed in the spring/spa. Analysis of numerical data was followed by data entry using 200 valid responses.

Accordingly, the statistical method of analysis was summaries of the broad descriptive statistics to describe mature spring/spa traveller's characteristics related to motivation, and how destination features influenced spring/spa tourism experiences. Following this the study used the exploratory factor approach as an analysis technique to explain traveller motivations and to explore if there are differences between demographics and destination choice. A principal component factor analysis was used to examine the importance of push and pull motivation factors within the spring/spa travel groups; and if there were differences in terms of destination attributes. Subsequently, the analysis proceeded to investigate if there is a significant difference in socio-psychological characteristics and demographic variables that influence mature spring/spa travellers' to visit a certain destination. Variables consist of demographic traits, trip purpose, characteristics of trip, and socio-psychological factors. Factor analysis of motivation factors revealed three underlying spring/spa destination attributes: commercial internal, commercial external, and natural & friendly service. ANOVA analysis revealed that the main effects of age groups effect on destination choice are significant. The study proceeded to find whether variations in these factors have an effect on the choice of Taiwanese mature travellers as measured in the study. The findings will have spring/spa marketing implications in conjunction with influences on the theoretical framework.

## **9. Data analysis and discussion**

A principal component analysis was used to investigate the importance of push-and-pull factors within the Taiwanese mature travel groups, the underlying motivations of travellers, and the differences in terms of destination attributes. Independent samples T-test was used to compare the difference between the means of two groups, such as the mean push factors of male and female travellers in spring destinations or if there are any significant differences between two means according to the demographic characteristics.

### **a. Demographic Profile**

A summary of the demographic characteristics examined is show below in Table 1. The sample was composed of 200 mature traveller respondents from health spring/spa

destinations. It shows that 61.5% of respondents were males, 38.5% were females; the majority of the mature travellers to spring/spa were male. 42.5% of respondents were aged between 50 and 54, only 27.5% were over 60 years old with a mean of 57.1. Overall the sample of Taiwanese spring/spa mature travellers was less highly educated with college or university degree. 34.5% of respondents present that they are retired and others state their occupation as business owner. White-collar worker (31.5%) was the most common occupation from respondents. When considering aspects of individual health status, most Taiwanese mature travellers generally replied that they perceived their own health to be good (50%) or excellent (15.5%). Only 3% of mature travellers feel they have some health problems, and 6.5% of them feel that they have poor health (either in physical or mental health in their daily living, including disease, impairment, disability, and handicap).

**Table 1 | Travellers' demographic profile**

|                       | Mature travellers (N=200) |
|-----------------------|---------------------------|
|                       | Frequency (%)             |
| Gender                |                           |
| Female                | 77 (38.5)                 |
| Male                  | 123 (61.5)                |
| Education             |                           |
| Under college         | 130 (65)                  |
| College above         | 68 (34)                   |
| Income                |                           |
| Under NT\$10,000      | 28 (14)                   |
| NT\$10,001-NT\$20,000 | 26 (13)                   |
| NT\$20,001-NT\$30,000 | 38 (19)                   |
| NT\$30,001-NT\$40,000 | 42 (21)                   |
| NT\$40,001-NT\$50,000 | 28 (14)                   |
| NT\$50,001 and over   | 37 (18.5)                 |
| Health                |                           |
| Bad                   | 6 (3)                     |
| Poor                  | 13 (6.5)                  |
| Fair                  | 50 (25)                   |
| Good                  | 100 (50)                  |
| Excellent             | 31 (15.5)                 |
| Occupation            |                           |
| Blue-collar worker    | 47 (23.5)                 |
| White-collar worker   | 63 (31.5)                 |
| Professional          | 21 (10.5)                 |
| Retired and Others    | 69 (34.5)                 |

#### **b. Travel Behaviour**

The result in travel behaviour shows nearly 77% of respondents tend to visit a spring/spa destination more than once each year, whereas the remainder visits spring/spa destinations only annually. The vast majority of respondents (about 77%) have visited spring/spa destinations more than once before, whereas the rest were visiting spring/spa destinations for the first time. This result indicates that Taiwanese mature travellers have experience in purchasing spring/spa products. The majority of respondents indicated that they usually make a visit to spring/spa destinations or stay only one night at these destinations. This suggests that mature travellers in Taiwan generally stay for a very short time at spring/spa destinations. Nearly half of respondents reported that they have visited natural spring/spa destinations for curative purposes.

In visiting group, more than half of the respondents (60%) were travelling with family as the primary party, and about 30% visited spring/spa with friends and colleagues. The social change in Taiwan has increased opportunities for target marketing based on different family life cycle stages, for example, increased economic status and leisure time combined with shorter working hours in modern life. The notion of travelling with family members was the most commonly reported motivation. Regarding the spending at spring/spa destinations more than 50% of respondents said that they spend less than NT\$10,000 (US\$330) on spring and spa products each year whereas the remaining 39% of mature and 17% of younger travellers spend NT\$10,000-NT\$40,000 on spring and spa products each year.

#### **c. Travel motivations**

Factor analysis was performed to identify the underlying dimensions of travel motivations in this study. 24 push and 19 pull motivation variables were initially chosen to be factor analyzed. Using the PCA orthogonal varimax rotation was performed to reduce the push items and pull items of Taiwanese mature spring/spa travellers' motivations into specific underlying constructs. In addition, the statistical technique was used to determine the linear combinations of motivation variables and investigate the interrelationships between. Items were dropped from further analysis that had low correlations with the overall score of the questionnaire. The first step of PCA was examining if the inter-correlation among the variables meet the similarity variables. The latent root criterion factors were extracted with eigenvalues greater than one. As per the

rules, principal components with higher variance than the standardized original variables should be extracted. Extracted factor communality loading greater than 0.50 was valid to include the item in a factor analysis. The reliability and validity of factors were measured by Cronbach's Alpha which was calculated for each identified dimension to test the internal consistencies and reliability of each specific dimension.

The PCA technique came up with three underlying spring/spa destination attributes: commercial internal, commercial external, and nature & friendly services. Four underlying push motivation factors were 'personal health & building relationship', 'education & learning', 'feeling good', 'arranged treatment'. The main distinguishing motivation dimensions were the 'personal health & building relationship' and 'commercial external', which appeared to have significant differences with regard to the age groups. The results of this study suggest that at least four main motivation dimensions benefiting spring/spa tourism exist in Taiwan. In addition, it appears that mature travellers are looking for different products and services of benefits in order to meet their needs. These results imply that the marketing segmentation should be clearly identified. This information can be used to guide decisions related to marketing strategies development, quality of spring/spa environment, or social responsibility expansion.

## 10. Conclusions and implications

Mineral spring tourism is beginning to change in Taiwan society. People visit spring or spa destinations so they can relax or for curative purposes with alternative therapies. New emerging spring and spa marketers must be conscious of the opportunities of the market segments; and promote different packages and services in order to attract health travellers. One of the most important marketing strategies is the need for a clear wellness concept. The findings have health spring/spa marketing implications in conjunction with information valid for the theoretical framework. Also, the findings will add to knowledge of the practical mature travel group, will help make improvements to government policy, and will work towards methodological concerns in further research. To maintain a leading edge in the competitive health tourism, spring/spa marketers need to keep in mind the changeable motivations and trends in different spring or spa travellers' needs. The further recommendations are aimed at the spring/spa tourism market: a) To distinguish spring and spa travellers into spiritual and rehabilitation; b) Manage the high level of qualified staff with further training in treatment skills; c)

Establish good relationships and cooperate with policy makers; and d) Explore suitable wellness programmes to meet different group needs.

## **11. Bibliography**

- Moschis, G.P., Lee, E., & Mathur, A., 1997, Targeting the mature market: Opportunities and challenges, *Journal of Consumer Marketing*, 14, 282-293.
- Norman, W. C., Daniels, M. J., McGuire, F., & Norman, C. A., 2001, Whither the mature market: An Empirical Examination of the travel motivations of Neo-Mature and Veteran-Mature Markets, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 8(3/4), 113-130.
- Tourism Bureau of Taiwan, 2004, *Annual report of tourism industry of Taiwan*, Taipei, Taiwan.

Marketing: From this point forward  
(A partir do marketing)



# El papel del capital relacional en el éxito de los clúster: el caso del Clúster de Turismo Termal de Galicia (AEITEGAL)

MIGUEL GONZÁLEZ-LOUREIRO<sup>1</sup> Y PEDRO FIGUEROA DORREGO<sup>2</sup>

## Resumen

El objetivo es mostrar el caso del Clúster Termal de Galicia como una experiencia de éxito en la gestión de intangibles, sobre todo en lo relativo a cómo su dimensión de capital relacional ha supuesto un incremento relevante en la puesta en marcha de proyectos colaborativos.

La gestión de intangibles en las empresas está ampliamente reconocida como un factor clave en la creación y mantenimiento de ventajas competitivas sostenibles. El CI se refiere a los activos intangibles, activos ocultos y recursos de gestión de conocimiento, que ayudan en el proceso de creación de valor aumentando la capacidad competitiva de una organización. El capital relacional es el resultado del valor generado por las empresas en sus relaciones con el entorno, incluidos los proveedores, clientes, competidores, accionistas, y la sociedad. Es el resultado de la capacidad de una organización para interactuar positivamente con los miembros de la comunidad en la que se inserta.

Por otra parte, hay muchas definiciones de Clúster, especialmente derivadas de las investigaciones de Porter. Quizás una de las definiciones más útiles sea la evolución hacia un “Cluster Innovador”. La caracterización del Clúster Termal de Galicia se utiliza en este artículo para alcanzar resultados referidos a la innovación, a la estrategia y al gran reto de la gestión de clúster: el capital relacional dentro y fuera de un clúster. Se han identificado 14 factores clave para el éxito de una iniciativa clúster, que se presentan para la discusión.

**Palabras clave:** capital intelectual, clúster, clúster innovador, cadena de actividades empresariales, clúster de turismo termal, región de Galicia.

## The Role of Relational Capital in the Success of Clusters: the Case of the Thermal Tourism Cluster of Galicia (AEITEGAL)

### Abstract

The aim is to show the case of the Galician Thermal Cluster as an experience of success, mainly due to the relational capital dimension.

Intangible management in firms is widely recognised as a key factor for the creation and the maintenance of sustainable competitive advantages. Intellectual Capital refers to those intangible, hidden assets and knowledge resources, which help in the process of value creation increasing the competitive capacity of an organisation. Relational Capital is the result of the value generated by firms in their relations with the environment, including suppliers, buyers, competitors, shareholders, stakeholders, and society. It is the result of an organisation's ability to interact positively with members of the community to which it belongs.

There are several cluster definitions, mainly derived from Porter's research. Maybe one of the most fruitful is an evolutionary definition towards an Innovative Cluster. The characterisation of the Thermal Cluster in Galicia is then used to achieve several findings concerning innovation, strategy and the major challenge of cluster management: take advantage of the relational capital within and outside the cluster. Up to 14 key factors have been identified for the success of a cluster initiative, which are introduced for discussion.

**Keywords:** intellectual capital, cluster, innovative cluster, business chains, thermal tourism cluster, Galician region.

---

1 Correspondent author. European PhD in Business Management by the University of Vigo. Associated Professor at the Department of Business Management and Marketing in the University of Vigo. [mloureiro@uvigo.es]

2 PhD in Business Sciences by the University of Santiago de Compostela. Professor at the Department of Business Management and Marketing in the University of Vigo. [figueroa@uvigo.es]

## 1. El reto de la gestión de intangibles en el entorno actual

La gestión de intangibles en las empresas está ampliamente reconocido como un factor clave en la creación y mantenimiento de ventajas competitivas sostenibles (Sveiby, 2001). El Capital Intelectual (CI) se refiere a esos activos intangibles-activos ocultos- y a los recursos de gestión de conocimiento, que ayudan en el proceso de creación de valor aumentando la capacidad competitiva de una organización (Stewart, 1997; Sveiby, 2001; Sharma *et al.*, 2007; Yi and Davey, 2010). Existe un amplio consenso en dividir el CI en tres componentes principales: capital humano (CH), capital Estructural (CE) y capital relacional (CR) (Stewart and Kirsch, 1991; Saint-Onge, 1996; Edvinsson and Sullivan, 1996; Sveiby, 1997; European Commission, 2006).

El CR es el resultado del valor generado por las empresas en sus relaciones con el entorno, incluidos los proveedores, clientes, competidores, accionistas, y la sociedad (Bontis, 1996; Stewart, 1997). Es el resultado de la capacidad de una organización para interactuar positivamente con los miembros de la comunidad a la que pertenece, para fomentar la creación de riqueza a través de su CH y CE (Viedma Marti, 2001; Nazari and Herremans, 2007).

Las empresas más exitosas son aquellas que hacen mejor uso de sus activos de conocimiento y de forma más rápida que sus competidores (Bontis *et al.*, 1999; Teece *et al.*, 1997).

Algunos autores afirman que el éxito empresarial debe basarse más en la dirección estratégica y gestión de intangibles como recurso y menos en recursos físicos y financieros (Bontis, 1998). También se dice que el conocimiento es el recurso estratégico más importante para el éxito empresarial (Choo and Bontis, 2002). Las ventajas competitivas basadas en el conocimiento son quizás las más sostenibles a medio plazo (Sveiby, 2007; Davenport and Prusak, 1998), teniendo en cuenta que las ventajas competitivas sostenibles en el tiempo pueden derivar en la consecución de mejores resultados empresariales (Peteraf, 1993). Por lo tanto, la ventaja competitiva basada en el conocimiento es quizás la más sostenible a medio plazo (Davenport and Prusak, 1998; Sveiby, 2007). Así, se puede sugerir que cada vez más el éxito de una organización estará basado en la gestión de sus activos intangibles, especialmente del conocimiento valioso, a través de la gestión de su CI.

Marr *et al.* (2003) identifican las siguientes razones para la gestión de intangibles:

Ayuda a una organización a diseñar sus estrategias y, por lo tanto, es útil para controlar el éxito en su implementación.

Ayuda en el proceso de toma de decisiones con el objetivo de diversificarse y expandirse.

Puede ser utilizado como base para un sistema de compensación en la gestión de recursos humanos, como medidas del rendimiento del capital humano.

Si se implementa un modelo de informe de CI, entonces puede ser utilizado como información básica para la comunicación con los *stakeholders*.

Por lo tanto, parece existir una necesidad para la gestión de intangibles a nivel de empresa (micro). Pero... ¿qué pasa con la gestión de intangibles a nivel meso, a nivel de sector? Aquí surge la necesidad de profundizar en el concepto de clúster. En tal desafío, la gestión del CI podría ayudar a promover la mejora de la competitividad en el conjunto de actividades empresariales de un sector concreto.

Sin embargo, la herramienta no estaría completa si la estrategia de co-competencia no está incluida. La co-competencia es un neologismo acuñado por Brandenburger y Nalebuff (1996) a partir de la teoría de juegos (Brandenburger and Nalebuff, 1995), para describir la competencia cooperativa entre empresas. La co-opetición ha sido reconocida como estrategia clave para las pequeñas y medianas empresas. Por otra parte, una nueva forma de cooperación- competencia ha ido ganando relevancia en todas las Regiones de la Unión Europea: los Clúster.

El resto del documento está estructurado de la siguiente manera. En la siguiente sección se abordan los conceptos en torno al término “clúster”, proponiéndose una definición aplicada. Adicionalmente, se conceptualiza el capital relacional de los Clúster bajo la aproximación de capital intelectual.

En una sección posterior se aplica el anterior concepto de clúster, presentándose la configuración del Clúster de Turismo Termal de Galicia, caracterizando sus principales agentes. Esto permite concluir en la sección final que el Capital Relacional juega un papel clave en el éxito de la estrategia de innovación dentro de un clúster y de un sector de actividad empresarial determinado en una región.

## 2. La aproximación de capital intelectual a clústers

### a. Clúster y Clúster Innovadores: hacia una definición aplicada

El progresivo ritmo de globalización incide en un incremento de la rivalidad empresarial y pone el énfasis en los factores de competitividad de las empresas y territorios. A principios de los años 80, la Teoría del Desarrollo Endógeno concluía que el territorio es un medio de transformación donde los agentes interactúan entre sí en red para desarrollar la economía y la sociedad. En este marco, el concepto de Clúster de actividades empresariales se viene trabajando desde finales de los años 90, como respuesta a los retos de la dirección estratégica en las empresas y a los cambios que venían aconteciendo en el entorno de los principales sectores de actividad empresarial. Pero este concepto ya venía evolucionando desde años atrás, a partir de las teorías de Alfred Marshall, en las que se trataba de explicar la evolución económica y el crecimiento empresarial.

Existe un amplio consenso en la literatura tanto académica como económico-empresarial, en que las empresas son más competitivas cuando se encuentran aglutinadas de alguna manera en agrupaciones empresariales, tratando de explotar de esa forma ciertas ventajas asociadas a la cercanía espacial, a la colaboración con otras empresas y agentes que intervienen, directa o indirectamente, en la actividad productiva (Dosi, 1982; Dosi *et al.*, 1988), aunque también se ha señalado la importancia de las políticas públicas en el desarrollo y apoyo del crecimiento endógeno (Dosi *et al.*, 2010; Dabic *et al.*, 2011). Aunque está ampliamente aceptada la idea de clúster, no existe una clara definición sobre este concepto clúster, existiendo nos últimos años diversas iniciativas en el ámbito europeo para conceptualizarlo y aplicarlo de forma homogénea (ver experiencias de la “*Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa*” sobre la definición de una metodología de detección e identificación de clúster industriales en España o del Igape con el proyecto europeo “ATclusters” en el Espacio Atlántico de la Unión Europea).

Existen diversas definiciones de clúster en la literatura. Porter potencia los conceptos de sistema productivo y de cadena, basados en la concepción Marshalliana de un siglo antes (Porter, 1998a; Porter, 1998b). Considera que el funcionamiento eficaz y competitivo de la industria formada por pequeñas y medianas empresas especializadas en una actividad complementaria dentro del sector productivo dominante en un área se debe a la existencia de economías externas locales. Estos factores se derivan de la

especialización, la aparición de economías de transacción a partir de flujos de *outputs* intangibles (información, conocimientos, rutinas,...) y la aparición de economías de formación (difusión de técnicas de producción en la oferta local de recursos humanos). Destaca por lo tanto la importancia de la “atmósfera industrial”.

Por lo tanto la economía productiva real (las empresas), precisa de unas condiciones económicas globales favorables pero, fundamentalmente, de unas condiciones en el área en la que opera (aspectos externos) que faciliten la creación de valor a través de una mayor especialización a través de la cooperación (aspectos internos del conjunto de empresas), tanto horizontal (competidores y empresas complementarias) como especialmente vertical siguiendo la cadena de valor (clientes y proveedores). Como consecuencia de los múltiples acuerdos cooperativos que se generan (bajo el principio de la especialización) se alcanza una mayor innovación y productividad, potenciando las capacidades para el acceso a los mercados globalizados (internacionalización).

La metodología de cadenas empresariales (ver definiciones y diversos trabajos aplicados en González Gurriarán *et al.*, 1998; González Gurriarán *et al.*, 2000; González Gurriarán *et al.*, 2001; y aplicados a sistemas productivos locales en González Gurriarán *et al.*, 2002; González Gurriarán *et al.*, 2007; González Gurriarán *et al.*, 2009) aplicada a la formalización de un clúster, supone una perspectiva de la empresa más amplia que la del sector de actividad, interrelacionando el entorno específico (competidores, cliente, proveedores, barreras de entrada y salida) y el área como entorno (diamante de Porter). De este modo, se abarca el conjunto de actividades empresariales en un territorio determinado (Galicia, Galicia-Norte de Portugal, como por ejemplo) que se relacionan con una materia prima, producto o servicio, contemplando las actividades principales de la cadena de valor, las actividades laterales (suministros complementarios y equipamiento) y las actividades de servicios de apoyo.

Algunas definiciones aportadas por los principales expertos que trabajan en el concepto clúster a nivel internacional son las siguientes:

“Un clúster es un grupo de empresas interconectadas e instituciones relacionadas en un determinado campo, que se encuentran próximas geográficamente, y que están vinculadas a través de elementos común y complementariedades.” (Porter, 1998a)

“Concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, servicios empresariales, compañías en sectores próximos e instituciones asociadas (como por ejemplo universidades, agencias gubernamentales, y cámaras de

comercio) en actividades productivas específicas, que compiten pero también cooperan.” Crouch and Farell, 2001(Porter, 1998c)

“El concepto más general de clúster sugiere, siendo menos estricto: una tendencia de las empresas dedicadas a las actividades similares a co-localizarse, aunque sin tener una presencia particularmente importante en un área geográfica.” (Crouch and Farell, 2001)

“Un clúster es utilizado de forma muy sencilla para representar concentraciones de empresas que son capaces de producir sinergias debido a su proximidad geográfica y a la existencia de interdependencias entre ellas, a pesar de que su peso en el empleo total no sea preponderante ni incluso relevante.” (Rosenfeld, 1997)

“Los clúster económicos no sólo tienen que ver con sectores e instituciones de apoyo, sino que se relacionan con ellos para ser más competitivos debido a las relaciones que se establecen entre todos los agentes.” (Feser, 1999)

“Un clúster es un amplio grupo de empresas de sectores similares en una localización determinada.” (Swann *et al.*, 1998)

Definimos un clúster innovador como un amplio número de empresas industriales o de servicios que tienen un alto nivel de colaboración, habitualmente a través de una cadena de valor, y operando bajo similares condiciones de mercado.” (Simmie and Sennett, 1999)

“Los clúster pueden ser caracterizados como redes de empresas muy interdependientes (que incluyen proveedores especializados) relacionadas entre sí a través de una cadena de producción de valor.” (Roelandt *et al.*, 1999)

“El popular término clúster está fundamentalmente ligado a esta dimensión local o regional de las redes... La mayoría de las definiciones comparten el concepto de clúster como una red localizada de organizaciones especializadas, en las que los procesos productivos están estrechamente vinculados a través del intercambio de bienes, servicios y/o conocimiento.” (Van den Berg *et al.*, 2001)

Quizás una de las definiciones más útiles sea la evolución hacia un “Cluster Innovador”:

“[...]en una zona geográfica, es una combinación del sector empresarial, las empresas y centros de investigación y formación (públicos y privados), todos ellos involucrados en un proceso de intercambio de colaboración dirigidas a lograr ventajas y / o beneficios de la realización de proyectos de innovación compartida[...]” (Ministry of Industry, Commerce and Tourism of Spain, 2006: sección 5.1.a)

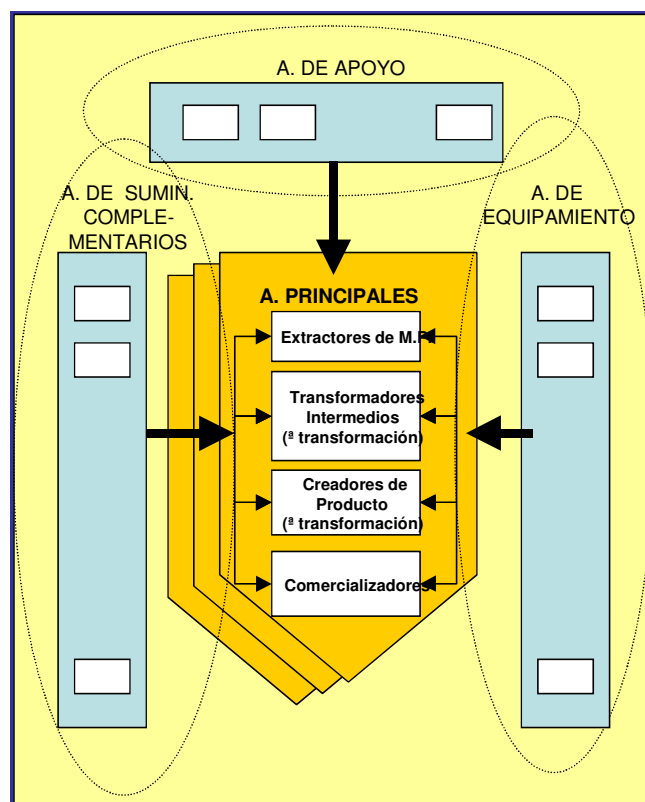
Por lo tanto, aunque no existe una única definición, sí que existen ciertas características comunes que permiten reflexionar sobre una definición aplicable a cualquier sector de actividad empresarial y no sólo a los denominados sectores industriales. Así, puede definirse un clúster de actividades empresariales como:

“un conjunto de empresas interrelacionadas en torno a una actividad empresarial, así como las instituciones, entidades y administraciones públicas relacionadas, localizadas en un ámbito geográfico determinado, que se agrupan bajo una fórmula asociativa. Su principal objetivo es el desarrollo de un plan común que afronte retos estratégicos en cooperación, mediante la generación de sinergias operativas para el avance de la competitividad del conjunto de empresas”

Este concepto de clúster nace de la aplicación de la metodología de cadenas de actividades empresariales, que resulta muy útil para la planificación estratégica de agrupaciones empresariales, ya que facilita la identificación de las complejas interrelaciones que se producen en una cadena de valor y, por lo tanto, su diagnóstico estratégico para la propuesta de estrategias de mejora de la competitividad del conjunto de empresas. Este concepto de cadena empresarial es más amplio que el de sector de actividad empresarial, ya que se incorporan tanto las empresas que compiten en una determinada actividad de una zona geográfica concreta (concepto de sector) como las relaciones proveedor-cliente en los eslabones de las actividades principales, las relaciones proveedor-cliente de las actividades de suministros complementarios, servicios de apoyo y bienes de equipamiento. También están incluidas en las actividades de servicios de apoyo el papel de las administraciones públicas como un elemento más que afecta a la competitividad del conjunto de empresas de la cadena.

En la estructura de las **Cadenas de Actividades Empresariales** se diferencian los siguientes núcleos de actividades: las Actividades Principales, las Actividades de Suministros Complementarios, las Actividades de Equipamiento y las Actividades de Apoyo (ver Figura 1).

Figura 1 | Esquema de la estructura de cadenas empresariales



Fuente: González Gurriarán *et al.*, 1998.

Como se observa en dicha figura, el detalle del contenido teórico en la definición metodológica de la cadena de actividades empresariales es la siguiente:

Las Actividades Principales son aquellas que comprenden las actividades extractoras de materia prima, los transformadores intermedios, los creadores de producto y los comercializadores.

Las Actividades de Suministros Complementarios son aquellas que abastecen de inputs a las actividades principales, diferentes de los anteriores pero imprescindibles para la transformación.

Las Actividades de Equipamiento comprende maquinaria, equipos, instalaciones y otros instrumentos necesarios para el desarrollo de la actividad principal.

Las Actividades de Apoyo favorecen el desarrollo eficiente de las actividades principales, a través de servicios a empresas, formación de investigadores, transporte, entre otros.

Las *Actividades de Suministros, Equipamiento y Servicios de Apoyo*, cumplen funciones laterales y de apoyo al conjunto, que implican el reforzamiento del grupo principal en cuanto a potenciar su competitividad.

Existe también una interesante cuestión de fondo, sobre la eficacia de los recursos públicos y las políticas públicas dedicadas a clúster, donde es necesario incidir con una mayor investigación en trabajos de carácter empírico. Investigaciones recientes sobre gestión de Capital Intelectual en Pymes sugieren que esos recursos (incluidos en el componente de CR de las Pymes) tienen un impacto todavía moderado en los resultados empresariales en un intervalo temporal de medio plazo (dos/tres años). Sin embargo, a nivel empírico su influencia parece ser todavía débil en la Pymes innovadoras (González-Loureiro and Figueroa Dorrego, 2010). Por lo tanto, esta proposición debería conducir al sector público a impulsar iniciativas para incrementar los vínculos, las relaciones entre los centros de I+D (tanto públicos como privados que reciben fondos públicos) y el sistema empresarial en una nueva definición de clúster innovador. La relevancia entre inversión en I+D pública comparada con la privada es una característica del Sistema de Innovación Regional de Galicia, como ya fue indicado por García Vázquez *et al.* (2008), elementos todos ellos del capital relacional de las empresas.

Aquí entra en juego la definición del sistema institucional de apoyo a la innovación como elemento esencial para el crecimiento y la mejora empresarial. Debe entenderse el sistema institucional de apoyo a la innovación tal como Freeman (1987) trató de definir: la red de instituciones tanto del sector privado como del sector público, cuyas actividades e interacciones inician, importan, modifican y difunden nuevas tecnologías. Debe destacarse la relevancia de tal definición bajo un enfoque sistémico, ya que ayuda en la aproximación y conceptualización de las relaciones entre los sistemas (fundamentalmente, sistemas abiertos).

En tal entorno, el efecto aprendizaje y el valor del conocimiento útil son claves para innovar. La eficiencia en el proceso de innovación puede ser determinada en gran medida por las interacciones entre los diferentes elementos del “sistema de innovación”, tal como han apuntado diversos autores (Lundvall, 1992, 2010; Caraça *et al.*, 2009). En dicho sistema, el papel tanto de las instituciones públicas como privadas para el apoyo de la innovación adquiere una importancia vital. Y en este sentido puede ser categorizado un clúster innovador, dentro del sistema institucional de apoyo a la innovación, como agente privado y lugar de encuentro e intercambio entre agentes relacionados (empresas, universidades, administraciones públicas...).

Desde una perspectiva teórica, hay otras implicaciones relevantes. Se puede sugerir que el efecto multiplicador de la inversión pública en el sistema institucional de apoyo a

la innovación permite obtener mayores beneficios para las empresas que si los fondos fuesen destinados a ayudas directas a empresas de forma individual. Es debido al efecto de la difusión del conocimiento (*knowledge spillovers*) y al efecto aprendizaje (*learning-by-relating*) que puede ser generado.

Esto es debido al efecto de aprendizaje, de difusión de conocimientos que la parte institucional juega en el Sistema de Innovación, por lo tanto, capital relacional. Así, la inversión en dicho sistema institucional se centra en la creación, aplicación, difusión y transferencia del conocimiento útil para la innovación empresarial, permitiendo que el conocimiento permanezca dentro del Sistema de Innovación y, como agente de dicho sistema, en la propia organización del Cluster. En esta espiral de aprendizaje, las instituciones de apoyo a la innovación aprenden a través del desarrollo de proyectos innovadores en colaboración con el sistema empresarial y, a pesar de que existen cláusulas de confidencialidad, se crea un efecto de aprendizaje basado en la experiencia que teóricamente llevaría a mejorar la eficiencia del propio proceso de innovación en las Pymes pertenecientes al clúster. En parte, este conocimiento puede ser transmitido al sistema empresarial a partir de los proyectos siguientes. Mientras que el conocimiento creado y aplicado a un proyecto innovador desarrollado por una empresa a título individual que recibe fondos públicos, probablemente no se transmitirá ni se difundirá fuera de ella. En este caso, no tendría un efecto multiplicador.

Similares hallazgos han sido encontrados por otros investigadores. Es imprescindible que ambos sistemas empresariales (en particular el clúster regional) y el sistema institucional aprendan de forma conjunta a través de la interacción. Dicha interacción podría conducir a la creación de conocimiento tácito y permitir la difusión de conocimiento específico (Asheim and Isaksen, 2002). Por lo tanto, el aprender relacionándose (*learning-by-relating*) dentro del sistema regional parece jugar un papel clave. Cuanto más fuerte es este capital relacional mayor podría ser el crecimiento de las Pymes innovadoras (Van Mierlo *et al.*, 2010). La difusión del conocimiento es el punto base para explicar las relaciones de cooperación entre agentes públicos y privados de dicho sistema. Esto podría conducir a aumentar la eficiencia global del sistema regional (Fritsch and Franke, 2004; Fritsch and Slavtchev, 2007; Fritsch and Slavtchev, 2008), si estuviesen convenientemente desarrollados los clúster innovadores.

Los vínculos de conocimiento entre empresas e instituciones son, en parte debidos a la interdependencia tecnológica (Edquist, 1997). Como se ha destacado los países que

tienen un fuerte e innovador sector empresarial también tienen un importante sistema científico y tecnológico centrado en ese sector (Nelson, 1993: 513). Así desde la perspectiva de políticas públicas responsables, se pudo comprobar la conveniencia de incrementar de manera importante el apoyo a la innovación tanto en servicios como en sistemas de innovación, prestando especial atención a los vínculos con los clúster innovadores.

Estas relaciones de proximidad llevan a pensar en los cluster empresariales innovadores y en el papel fundamental que pueden jugar en el fomento de la innovación. Este papel de liderazgo debería ser desarrollado conjuntamente con el sistema institucional. Se trata de la explotación de la difusión de la capacidad de innovación y de aprender haciendo (*learning by doing*), tal como sugieren diversos autores (Bellandi, 1989; Asheim, 1994).

Otros autores han destacado también el papel de los clúster en las actividades turísticas. Por ejemplo, Rodríguez Domínguez (2001) señala la necesidad de esas instituciones para fomentar la mejora de la competitividad de un destino turístico. Señala como motivación principal, la necesidad de pensar en el destino en su conjunto en lugar de pensar a nivel individual de cada empresa turística de ese destino. Por lo tanto, considera que un clúster debe ayudar en el establecimiento e impulso de la red de relaciones para la mejora colectiva de un destino turístico a través de la colaboración.

Por lo tanto, con respecto a la definición de actividades a considerar en un clúster de actividades empresariales, deben tenerse en cuenta todas las partes que conforman una cadena empresarial, ampliando la tipología de agentes hacia los nuevos conceptos de clúster innovadores basados en la triple hélice (Etzkowitz and Leydesdorff, 1996, 2000; González-Loureiro and Figueroa Dorrego, 2010) con especial mención de los proveedores públicos y privados de servicios de apoyo (consultoría, universidades, centros tecnológicos, administraciones públicas con competencia en la fijación de políticas públicas sectoriales...). A raíz de alguna de las experiencias desarrolladas, se apunta que un clúster tiene más capacidad de beneficiar a las empresas que lo componen, cuanto más horizontales son las actividades empresariales incluidas en él, ya que tendrían efecto en una amplia diversidad de “sectores” (efecto sinérgico) mediante el efecto *learning-by-relating*.

Precisamente, este efecto puede ser visto desde una perspectiva más holística si se realiza una aproximación desde el enfoque de capital intelectual y, más concretamente,

de su capital relacional.

#### **b. El marco del capital intelectual y el papel del capital relacional**

Internamente, es muy importante la identificación detallada de los activos intangibles y de su valor oculto (Rodríguez-Castellanos *et al.*, 2007: 132), especialmente para las Pymes porque necesitan un rápido retorno de sus inversiones en los procesos de innovación (Steenkamp and Kashyap, 2010: 384). Por lo tanto, los conceptos de capital intelectual pueden ayudar a la identificación y cuantificación de los elementos clave internos y externos para el crecimiento.

Desde una aproximación estratégica, el CI suele crear y usar conocimiento para incrementar el valor de la organización (Roos *et al.*, 1997). Los activos intangibles son facilitadores ya que transforman recursos productivos en activos de valor añadido (Hall, 1992). Es necesario por tanto, contar con una taxonomía de intangibles que permita identificar y categorizar los componentes y elementos en donde se añade valor.

El proceso de creación de valor en las empresas ha cambiado (Tayles *et al.*, 2007; Yi and Davey, 2010: 326). Los intangibles y, particularmente la gestión de CI, se han convertido en catalizadores en la creación y mantenimiento de ventajas competitivas sostenibles (Stewart, 1997; Sveiby, 2001; Viedma Marti, 2001: 150; Yi and Davey, 2010: 328). De todas formas, los intangibles no están suficientemente contemplados en la literatura sobre Pymes, tal como destacaron Hutchinson y Quintas (2008).

La Comisión Europea (European Commission, 2006) ha tratado de definir el CI como la combinación de actividades y recursos intangibles (humanos, estructurales y relacionales) de las empresas que habilitan a estas organizaciones para la transformación de un conjunto de recursos materiales, financieros y humanos en un sistema capaz de crear valor para los *stakeholders*. Se puede afirmar que existe un consenso en dividir el CI en tres componentes: capital humano, capital estructural y capital relacional (Saint-Onge, 1996; Edvinsson and Sullivan, 1996; Sveiby, 1997; European Commission, 2006). Existen diversas definiciones para cada componente que pueden ser sintetizadas en las siguientes:

El Capital Humano (CH) puede ser definido como el conjunto de valores, actitudes, cualificación y habilidades de los empleados que generan valor para las empresas (Roos *et al.*, 1997; McGregor *et al.*, 2004). Se destaca, por tanto, que no es cualquier elemento inherente a las personas de la organización sino aquel que genera valor.

El Capital Estructural (CE) es el valor creado dentro de la organización que permanece en ella cuando las personas se van a casa. Por lo tanto, requiere un alto nivel de formalización para evitar la dependencia de las personas, de forma que dicho valor permanezca dentro de la organización. Se habla en este caso de procedimientos, rutinas o incluso los valores compartidos (cultura organizativa) que generan valor para la organización (Roos *et al.*, 1997; Boisot, 2002; Ordóñez de Pablos, 2004).

El Capital Relacional (CR) es el resultado de la generación de valor por las empresas en sus relaciones con el entorno, incluyendo proveedores, clientes, accionistas, sociedad y *stakeholders* en general (Bontis, 1996; Stewart, 1997). Es resultado de la capacidad que tiene una organización para interactuar positivamente con los miembros de la comunidad en la que se inserta y que le permite crear riqueza a través del CH y el CE (Viedma Marti, 2001; Nazari and Herremans, 2007).

Tal como establecen diversos autores (Bueno Campos *et al.* 2003a; Bueno Campos *et al.*, 2003b) el CI se desagrega en componentes (CH, CE y CR) y, a su vez, éstos se desagregan en elementos que contienen finalmente las variables (elementos observables, según la literatura).

**Tabla 1 | Elementos incluidos en el componente Capital Relacional del Capital Intelectual**

| ELEMENTOS DEL CAPITAL RELACIONAL                                 | Referencias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| RELACIONES CON PROVEEDORES                                       | Kaplan and Norton, 1992; Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Cañibano Calvo <i>et al.</i> , 2002; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a; Fernández-Jardón Fernández and Martos, 2009; Halim, 2010                                                                                                                                                                                                                          |
| RELACIONES CON COMPETIDORES Y ALIADOS                            | Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Cañibano Calvo <i>et al.</i> , 2002; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a; Fernández-Jardón Fernández and Martos, 2009; Sveiby and Simons, 2002; Adam and Urquhart, 2009; Sharabati <i>et al.</i> , 2010; Halim, 2010                                                                                                                                                                 |
| RELACIONES CON CLIENTES                                          | Saint-Onge, 1996; Petrash, 1996; Edvinsson and Malone, 1997; Stewart, 1997; Bontis, 1998; Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Cañibano Calvo <i>et al.</i> , 2002; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a; European Commission, 2006; Fernández-Jardón Fernández and Martos, 2009; Santos Rodrigues & Figueroa Dorrego, 2010; Kaplan and Norton, 1992; Halim, 2010                                                          |
| RELACIONES CON LA SOCIEDAD                                       | Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a; Rodríguez-Pose and Crescenzi, 2008                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| RELACIONES CON EL SISTEMA INSTITUCIONAL DE APOYO A LA INNOVACIÓN | Nelson, 1993; OECD, 1997/1999; Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Cañibano Calvo <i>et al.</i> , 2002; Asheim and Isaksen, 2002; Buesa <i>et al.</i> , 2002a, 2002b; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a; Asheim <i>et al.</i> , 2003; Fritsch and Franke, 2004; Caraça <i>et al.</i> , 2006; Fritsch and Slavtchev, 2007; Fritsch and Slavtchev, 2008; Rodríguez-Pose and Crescenzi, 2008; Caraça <i>et al.</i> , 2009 |
| RELACIONES CON EL SECTOR PÚBLICO                                 | Sánchez <i>et al.</i> , 2001; Bueno Campos <i>et al.</i> , 2003a                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Fuente: González-Loureiro y Figueroa Dorrego (2011 forthcoming)

Los elementos en los que puede ser desagregado el CR se ilustran en la Tabla 1, incluyendo los autores que justifican dicha dimensión. Adicionalmente y como elemento novedoso, se incluyen las relaciones con el sistema institucional de apoyo a la innovación así como los diversos niveles de la administración pública, siguiendo a González-Loureiro y Figueroa Dorrego (2010, 2011 forthcoming).

Tal como se ha visto, parece que el CR debe tener un peso determinante en el desarrollo de los procesos de innovación, especialmente en el caso de las Pyme. Pero, ¿cómo estas conceptualizaciones pueden ser implementadas para potenciar la competitividad de un clúster? En la siguiente sección, se aplican los conceptos de clúster y de cadena empresarial para la definición del Clúster de Turismo Termal de Galicia. Se realiza de esta forma un estudio de caso sobre cómo estas relaciones pueden impulsar la mejora competitiva a través de la innovación, siendo el clúster el canalizador de dichas relaciones.

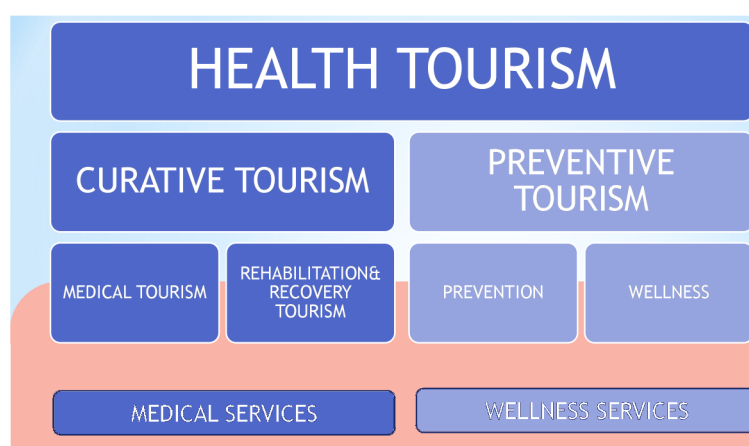
## **12. Definición del clúster de turismo termal de galicia**

Tal como define la Organización Mundial del Turismo (OMT) y Turespaña, el turismo termal se puede enmarcar en el denominado “turismo de salud”. Dichos organismos dividen el turismo de salud en dos: turismo curativo y turismo preventivo. Cada uno de ellos tiene sus propios segmentos de mercado. En el caso del mercado de turismo curativo, se incluye el turismo médico, así como la rehabilitación y el turismo de recuperación. Ambos se desarrollan bajo la prescripción y vigilancia de servicios médicos, porque la medicina es su motivación. Por otro lado, tenemos el turismo preventivo, que es desagregado en dos tipos: prevención y bienestar. Quizás el primero de ellos tiene una mayor relación con la medicina que el de bienestar, ya que suele ser aconsejable algún tipo de tratamiento médico como base.

La problemática surge en la respuesta a la pregunta de dónde debe considerarse incluido al turismo termal. Los autores pensamos que en ambas partes, tanto preventivo como curativo. Puede decirse que el turismo termal cubre casi cualquier tipo de turismo de salud. Evidentemente, no todo el turismo de salud son actividades que se desarrollen en un balneario ni toda actividad que se desarrolla en un balneario puede ser considerada como turismo de salud. Existen múltiples productos y servicios turísticos alrededor de un balneario.

Más aún, algunas veces, no puede ser considerado como una actividad “turística” en sentido estricto, tal como es definido por la OMT. Dicho organismo define a un turista como la persona que “viaja a y permanece en lugares fuera de su entorno habitual por más de veinticuatro hora y durante no más de un año de forma consecutiva por motivos de ocio, de negocios y de otros propósitos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada desde el lugar visitado”. Como se observa, esta definición dejaría fuera del concepto turista al visitante que no pernocta (excursionista según dicho organismo). Personas que simplemente se acercan a un balneario cercano para disfrutar de sus instalaciones durante por ejemplo una tarde pero que no pernoctan en dicho establecimiento. Por lo tanto, existiría un componente de ocio. Pero incluso en ese caso, se estaría beneficiando del agua minero-medicinal de un balneario. No nos olvidemos que la traducción de balneario en la jerga turística europea es “spa”, esto es el acrónimo formado por la expresión latina “Salutem Per Aquam” (salud gracias al agua). Por lo tanto, la mayoría de establecimientos termales desean ser vistos como un servicio de medicina y turismo. Particularmente en lo relativo al turismo de rehabilitación y recuperación, así como en el caso del turismo preventivo, gracias a la materia prima del agua minero-medicinal.

**Figura 2 | Posicionamiento del turismo termal en el turismo de salud**



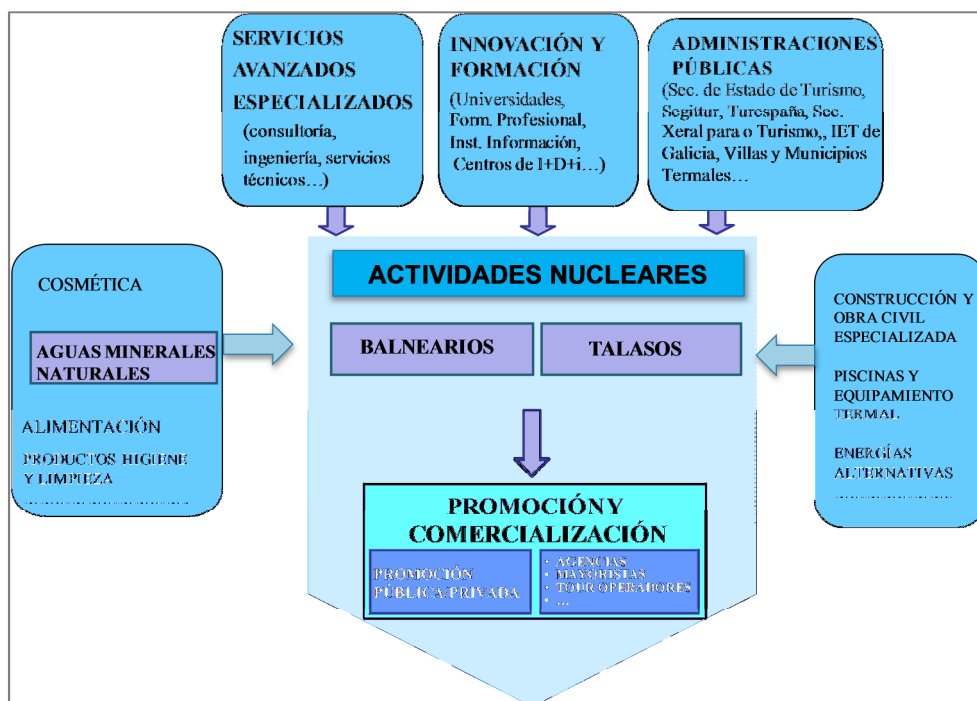
Fuente: elaboración propia a partir de la Organización Mundial del Turismo y Turespaña

En este contexto, las actividades alrededor de la cadena de valor del turismo termal puede ser definida usando la conceptualización de cadena de actividades empresariales, así como las conclusiones obtenidas sobre la conceptualización de Clústers comentadas en secciones anteriores. En el caso concreto de la AEI-Termal de Galicia (AEITEGAL, Clúster

de Turismo Termal de Galicia), se han agrupado seis grandes categorías de actividades empresariales: las actividades de Balnearios, Talasos y Aguas Minerales Naturales como actividades esenciales, y también se contempla dentro de la cadena de valor, la promoción y comercialización turística, además de las actividades laterales y de apoyo relacionadas (cosmética, productos de higiene y limpieza, bienes de equipo, instalaciones, consultoría especializada, entre otros).

Tradicionalmente, se ha constatado la existencia de vínculos empresariales históricos que relacionan a balnearios y a envasadores de aguas minerales naturales: la mayor parte de envasadores de gran arraigo han tenido siempre un aprovechamiento balneario de sus aguas. Así ocurre por ejemplo en el caso de Mondariz, Sousas o Cabreiroá (Verín). A nivel institucional, ambas actividades también tienen representación en la “Cámara Oficial Minera de Galicia”. También en las dos actividades se observa una clara tendencia a competir en una diferenciación basada en un recurso natural de calidad, que es un elemento diferencial y distintivo con respecto a empresas de actividades con productos sustitutivos.

**Figura 3 | Posicionamiento del turismo termal en el turismo de salud**



Fuente: elaboración propia a partir de la Organización Mundial del Turismo y Turespaña

Esta tradición también se observa en el caso del Norte de Portugal. En la Tabla 2 se puede observar la existencia de numerosos afloramientos de aguas termales y minerales

naturales en las que se realiza un aprovechamiento económico de tipo balneario y de envasado de agua. Por lo tanto, queda justificada su inclusión en el marco de las actividades empresariales relacionadas con el turismo termal.

**Tabla 2 | Afloramientos de aguas termales y aguas minerales naturales en la región Norte de Portugal (2009)**

| Designación                                                      | Ayuntamiento         | Situación                         | Fines a que se destina |
|------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------|------------------------|
| Caldas das Murtas                                                | Amarante             | Suspensa                          | Termas                 |
| Caldelas                                                         | Amares               | Activa                            | Termas                 |
| Águas de Arouca (JAPP - Imobiliária e investimentos industriais) | Arouca               | Pedido de prospecção e pesquisa   | Envasado               |
| Termas do Eirogo                                                 | Barcelos             | Activa                            | Termas                 |
| Caldas Santas de Carvalhelhos                                    | Boticas              | Activa                            | Termas y Envasado      |
| Caldas de S. Lourenço                                            | Carrazeda de Ansiães | Suspensa                          | Termas                 |
| Águas de Vilarelho                                               | Chaves               | Suspensa                          | Envasado               |
| Caldas de Chaves                                                 | Chaves               | Activa                            | Termas y Geotermia     |
| Água Campilho                                                    | Chaves               | Activa                            | Envasado               |
| Vidago                                                           | Chaves               | Activa                            | Termas y Envasado      |
| Areal                                                            | Chaves               | Suspensa                          | Envasado               |
| Caldas das Taipas                                                | Guimarães            | Activa                            | Termas                 |
| Águas de Chambres                                                | Lamego               | Suspensa                          | Envasado               |
| Caldas de Canavezes                                              | Marco de Canaveses   | Suspensa                          | Termas                 |
| Melgaço                                                          | Melgaço              | Activa                            | Termas y Envasado      |
| Caldas de Moledo                                                 | Mesão Frio           | Activa                            | Termas                 |
| Caldas de Monção                                                 | Monção               | Activa                            | Termas                 |
| Águas de Sto Antão                                               | Monção               | Suspensa                          | Envasado               |
| Caldas do Carlão                                                 | Murça                | Activa                            | Termas                 |
| Águas de Grichões (Salutis)                                      | Paredes de Coura     | Activa                            | Envasado               |
| Termas S. Vicente                                                | Penafiel             | Activa                            | Termas                 |
| Termas Entre-os-Rios (Quinta da Torre)                           | Penafiel             | Activa                            | Termas                 |
| Caldas de Aregos                                                 | Resende              | Activa                            | Termas                 |
| Caldas de S. Jorge                                               | Santa Maria da Feira | Activa                            | Termas                 |
| Caldas da Saúde                                                  | Santo Tirso          | Activa                            | Termas                 |
| Termas de Moimenta                                               | Terras de Bouro      | Suspensa                          | Termas                 |
| Água do Fastio                                                   | Terras de Bouro      | Activa                            | Envasado               |
| Caldas do Gerês                                                  | Terras de Bouro      | Activa                            | Termas                 |
| Águas de Bem Saúde                                               | Vila Flôr            | Activa                            | Envasado               |
| Pedras Salgadas                                                  | Vila Pouca de Aguiar | Activa                            | Termas y Envasado      |
| Vila Verde                                                       | Vila Verde           | Pedido de Prospecção e pesquisa   | Termas                 |
| Termas da Terronha (C.M. Vimioso)                                | Vimioso              | Contrato de prospecção e pesquisa | Termas                 |
| Águas de Sandim                                                  | Vinhais              | Suspensa                          | Envasado               |
| Caldas de Vizela                                                 | Vizela               | Activa                            | Termas e Geotermia     |

Fuente: CCDR-N, 2009, Plano Regional de Ordenamento (PROT) para a Região do Norte. Relatório Julho de 2009.

Algunas cifras pueden ilustrar mejor el alcance de estas actividades en Galicia (ver Tabla 3). Se observa el relevante efecto multiplicador que puede generar la configuración de una organización de tipo colaborativo que tenga representación de las diversas actividades empresariales, tanto las de carácter principal, como las actividades comercializadoras y de las actividades laterales y de apoyo (bienes de equipo, suministros complementarios, servicios de apoyo). Adicionalmente, este Clúster también cuenta con socios de carácter institucional en el que se han incluido aquellas organizaciones de carácter público que suponen un apoyo fundamental para la innovación. Universidades, centros tecnológicos especializados o los diferentes niveles de la administración pública (Turismo, Salud Pública....) son incluidos entre dichos socios institucionales, todos ellos, capital relacional de esta organización.

**Tabla 3 | Facturación, nº de empleos y nº de empresas de las actividades empresariales de la AEI (2009)**

| CATEGORÍA DE SOCIOS DE NÚMERO | FACTURACIÓN (€)        | Nº Empleados | Nº Empresas |
|-------------------------------|------------------------|--------------|-------------|
| BALNEARIOS                    | 50.221.849,39 €        | 1.050        | 16 (*)      |
| TALASO                        | 12.398.185,00 €        | 166          | 3           |
| COMERCIALIZADORES TURÍSTICOS  | 47.375.152,11 €        | 88           | 3           |
| PROMOTOR TURÍSTICO            | 8.011.371,00 €         | 104          | 1           |
| AGUAS MINERALES               | 42.750.321,72 €        | 260          | 4           |
| OTROS                         | 192.718.143,88 €       | 1.593        | 18          |
| <b>Total general</b>          | <b>353.475.023,10€</b> | <b>3.261</b> | <b>45</b>   |

(\*) 16 empresas de Balnearios, con 18 establecimientos balnearios

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de AEITEGAL (13/abril/2010)

Por lo tanto, todos estos elementos característicos del Clúster de Turismo Termal de Galicia adquieren una gran relevancia para la promoción de Galicia como destino termal de excelencia. No es necesario indicar, por ejemplo, el menor efecto que tendría en la mente de un consumidor si sólo una o dos empresas termales tratasen de promocionarse. En este caso, se trata de aprovechar el efecto sinérgico, el poder de la oferta conjunta de un destino. Dicho poder parece estar relacionado con la existencia de una organización de tipo clúster, agentes empresariales e institucionales trabajando en conjunto en favor del conjunto del destino termal “Galicia”, potenciado por las relaciones que se establecen.

Un destino que supone alrededor del 20% de las instalaciones termales en España (incluyendo talasos y balnearios), siendo la primera la región de España en número de balnearios y la quinta en número de talasos. Unas actividades que se caracterizan por localizarse en entornos eminentemente rurales y que, por lo tanto, suponen una contribución esencial como fuente generadora de riqueza y empleo en dichos territorios, siendo así actividades sostenibles y socialmente responsables.

No en vano, la misión y finalidad de AEITEGAL es “liderar las actividades de salud y bienestar vinculadas al agua mineral y marina en España y convertir a Galicia en un destino turístico de salud y bienestar de excelencia, reconocido internacionalmente a través de la cooperación, la innovación, la sostenibilidad, la accesibilidad y la calidad”.

### **13. Innovación y estrategia: la dimensión de capital relacional como factor clave para el éxito de un clúster**

Tal como se ha definido, un Clúster es un modelo de co-opetición, de competitividad colaborativa. Su objetivo fundamental es el desarrollo de un plan común, compartido, facilitando la identificación y gestión de los retos estratégicos de una forma colaborativa, a través de la creación de sinergias operativas para la mejora competitiva del conjunto de empresas que pertenecen a dicho Clúster. Existen numerosas evidencias sobre el potencial de este tipo de organizaciones. Como ejemplo, se puede citar que a nivel europeo, el Observatorio de Clúster ha probado que en doscientos treinta y ocho clúster analizados en años recientes (Sölvell *et al.*, 2003):

- El 85% de dichos Clúster consideró que su competitividad había mejorado.
- El 89% consideró que el Clúster ayuda a incrementar el crecimiento global de las empresas.
- El 81% consideró que habían cumplido sus objetivos propuestos y que sólo un 4% de esos objetivos no se había cumplido.

Por lo tanto, su utilidad y expectativas son muy positivas.

Derivado de las múltiples experiencias que se vienen desarrollando en los últimos años en Europa y España sobre los clúster, pueden desprenderse una serie de aspectos determinantes del éxito en la configuración de un clúster basados en su capital relacional, que son recogidos en este epígrafe.

Un estudio llevado a cabo por la Asociación Europea de Agencias de Desarrollo Regional (European Association of Regional Development Agencies-EURADA) identificó más de 500 organizaciones clúster en Europa en el año 2008. Se concluye que los clúster y las empresas pertenecientes a ellos, se localizan en zonas geográficas que ofrecen las mejores condiciones del entorno (infraestructuras, servicios de apoyo...), donde dispongan de más y mejores recursos de todo tipo (materiales, conocimiento, financiación...) y donde exista una masa crítica suficiente para conseguir la participación del mayor número posible de empresas en estas iniciativas. En el primer trimestre de 2010, el Observatorio Europeo de Clúster identificó un total de 1.205 organizaciones clúster en 216 regiones de Europa.

En España este Observatorio tiene identificados más de 60 organizaciones clúster, predominando en número las regiones del País Vasco (14 clúster) y Madrid (12 clúster). A nivel de Galicia, existen también diversas experiencias, que se vienen desarrollando desde el año 1997, pudiendo contabilizarse en la actualidad incluso un total de 18 organizaciones que operan bajo el enfoque clúster. Destacan los constituidos entre el año 1997 y el 2007 por su nivel de experiencia conseguida: automoción - 1997, construcción naval - 1999, madera - 2001, acuicultura - 2001, audiovisual - 2003, empresas pesqueras en terceros países - 2004, biotecnología - 2006, producto gráfico y libro gallego - 2007. Más recientemente también se constituyeron el de textil o el de las TIC, y están en proceso de constitución el de la Piedra Natural, el Agroalimentario, el de Geotermia y el de Aguas Minerales. No obstante, esta contabilización tiene la dificultad añadida de la conceptualización del que debe ser entendido como un clúster, según se comentó en el anterior punto.

La dinámica de funcionamiento en Galicia de estos clúster arroja resultados desiguales, con ejemplos de éxito al lado de resultados de menor alcance. Los mayores condicionantes, vienen condicionados en parte por los agentes involucrados en la creación del clúster y su peso sobre el total (impulso empresarial - impulso de las administraciones públicas), la capacidad de atraer a las empresas de las actividades principales y también de las actividades laterales y de apoyo (en particular de las asociaciones empresariales ya existentes). Todos ellos, parte de su capital relacional. En general, en los clúster constituidos se aprecia una dificultad de incorporar sistemas que faciliten la integración de las empresas de menor dimensión.

Pueden extraerse los siguientes factores clave para el éxito de una iniciativa clúster, siendo la mayor parte de ellos derivados de la gestión del capital relacional de las empresas y del propio clúster.

- RELACIONES CON COMPETIDORES Y ALIADOS:

- Definición del perímetro del clúster para rentabilizar sus esfuerzos: importancia de una definición concreta de las actividades empresariales dentro del clúster, que facilite la cooperación estratégica, para centralizar los esfuerzos en los principales retos estratégicos comunes y no dispersar esfuerzos.
- Necesidad de tener una amplia visión de la cadena de valor: a veces este factor clave resulta como oposición al anterior. Se trata de tener una visión lo suficientemente amplia de la cadena de valor, especialmente en términos de potenciales competidores-cooperadores en la región. Esta visión amplia, facilita encontrar ámbitos y espacios de colaboración para la obtención de avances competitivos, ya que muchas veces resulta complicado cooperar en el corazón del negocio y resulta más fácil colaborar en aspectos horizontales (formación, información, investigación general...).
- En el anterior sentido, se constata a nivel europeo que las iniciativas clúster que limitan la entrada de miembros a sólo las grandes empresas, o empresas de un sólo eslabón concreto de la cadena de valor, son fuente potencial de fracaso en el éxito de la conformación de un clúster.
- Cultura estratégica compartida, proactiva y ofensiva para construir ventajas competitivas de forma colaborativa: resulta fundamental que las empresas que entran en el clúster compartan una cultura común de visión estratégica a largo plazo a través de sus relaciones, con una actitud frente al entorno proactiva y con una clara orientación al aprovechamiento de nuevas oportunidades y tendencias (orientación a la innovación) en lugar de una orientación defensiva respecto a la relación con su entorno (sectores maduros con actividades que tienden a defenderse frente a las amenazas, en lugar de tratar de adaptarse para convertirlas en oportunidades).
- Importancia de la participación en la definición estratégica de los objetivos del clúster, de manera que ayuden a orientar los recursos y capacidades para la consecución de las metas comunes. Es importante que el clúster se centre en afrontar los retos estratégicos con una visión de largo plazo con el objetivo final de ayudar a construir ventajas competitivas sostenibles a las empresas del clúster.

- RELACIONES CON CLIENTES/PROVEEDORES:
  - La dinámica de los clúster indica que cuantas más interrelaciones de mayor calidad se establezcan en el clúster, mejores resultados consiguen las empresas en el desarrollo de proyectos en común, especialmente en términos de cliente/ proveedores. Por lo tanto, la clave es implementar los instrumentos que faciliten la transferencia de información y conocimiento que pueden ser compartidos (ganar eficiencia en los procesos de capital relacional dentro y fuera del clúster).
  - Existencia de experiencias anteriores de cooperación entre clientes/ proveedores. Resulta fundamental para la supervivencia a corto plazo que previamente a la constitución de un clúster, existan experiencias previas de colaboración entre las empresas, así como el hecho de que existan estructuras definidas orientadas a desarrollar proyectos en común.
- RELACIONES CON EL SISTEMA INSTITUCIONAL Y DE APOYO A LA INNOVACIÓN:
  - Necesidad de máxima eficiencia y coordinación del marco del sistema público orientado a una “política clúster”: en un entorno multinivel (UE, Gobierno de España, Comunidades Autónomas) se trata de no generar fragmentación en el mercado único de la UE de forma que no se vulnere la libre competencia. Es decir, que las acciones de apoyo al clúster supongan una ventaja para las empresas del clúster en cuanto no perjudiquen a las empresas que no pertenecen al clúster. También tiene que ver con el criterio a aplicar para considerar qué actividades y qué clúster resultan estratégicos para una región, en base a la capacidad actual y futura de generar mayor riqueza y empleo en el territorio (visión de largo plazo y no sólo visión de corto plazo).
  - En general, la mayoría de los clúster en Europa nacieron como confluencia de iniciativas público-privadas (administración pública y sistema empresarial), incluyendo algunas de ellas la triple hélice: empresas-administración pública-universidades. Lo que sí se observa es que aquellas experiencias que fueron quien de sumar mayor diversidad de tipología de agentes (no sólo empresas) tienen mayores capacidades y recursos para afrontar con éxito sus retos estratégicos, incrementando la transferencia de conocimiento dentro del sistema y también con el exterior del sistema (clúster de otras comunidades autónomas, otras regiones europeas, orientación internacional...).
  - Tendencia cada vez mayor de los clúster a desarrollar estrategias que faciliten la innovación e internacionalización de sus empresas. De hecho, se está hablando en Europa de una nueva generación de clúster de clase mundial (world-class cluster) que suponen el trabajo en red de empresas-centros tecnológicos-universidades. Se observa también una importante tendencia a la

internacionalización de las actividades de los clúster, facilitando a propia internacionalización de las empresas que los constituyen.

- La existencia de un entorno de alta intensidad competitiva en un determinado sector empresarial a nivel internacional, motiva el desarrollo de clúster en las regiones donde se localiza una masa crítica relevante de empresas y agentes relacionados (centros tecnológicos, universidades, proveedores de servicios...). De este modo, las empresas afrontan de forma exitosa en cooperación los retos estratégicos derivados de la intensidad competitiva.
  - Las experiencias de clúster en Europa señalan que en la mayoría de los casos, la financiación pública fue mucho más directa en la fase de generación y nacimiento del clúster, con tendencia a ir disminuyendo con el paso del tiempo para ganar en autosuficiencia e independencia a medida que el clúster avanza en su ciclo de vida hacia la madurez y al relanzamiento.
- RELACIONES CON LA SOCIEDAD:
    - La creación de un clúster hace más visible la importancia de un conjunto de empresas y, por lo tanto, la sociedad tiende a valorar en mayor medida el interés estratégico de dichas actividades empresariales.
    - Esta importancia se puede traducir en ocasiones también en mayor facilidad de transferencia de conocimiento con la sociedad, en términos de clientes y también en términos de necesidades a satisfacer. Se trata de la misión de las empresas del clúster en la sociedad en la que se insertan.
    - Por lo tanto, facilita la intensificación del impacto positivo derivado de la propia responsabilidad social corporativa del clúster y, por lo tanto, de sus empresas, ayudando a que el mensaje llegue adecuadamente.

El papel de los clúster en la explicación de los resultados de un sistema empresarial y de la economía de una región fue confirmado por varios estudios. En los últimos años, con los datos del Observatorio Europeo de Clúster, puede concluirse que la prosperidad económica de las regiones europeas está relacionada con el grado de fortaleza de los clúster que operan en esas regiones. También se observa que las regiones con clúster dinámicos obtienen mejores resultados de innovación que las regiones que no tienen ese tipo de clúster.

En el caso concreto de AEITEGAL, desde su fundación en abril de 2010 hasta julio de 2011 ha supuesto el inicio de 21 proyectos cuyo valor económico alcanzaría prácticamente los 2 millones de euros. Como ejemplos destacados se pueden citar las actuaciones promocionales que se llevan a cabo en Termatalia (Feria Termal que se

desarrolla en Ourense), el hecho de contar con la primera cátedra de Hidrología Médica de España o la próxima construcción de una Escuela Balneario y un centro de investigación termal en el entorno de Chaves-Verín.

Todos estos logros han sido fruto, total o en parte, derivados del desarrollo de este Clúster de Turismo Termal de Galicia. Por lo tanto, la intensificación del capital relacional gracias al Clúster parece ir dando sus frutos.

---

AGRADECIMIENTOS: los resultados de este artículo están parcialmente basados en los trabajos de desarrollo del Plan Estratégico de la AEI Termal de Galicia-AEITEGAL, llevados a cabo por el grupo de investigación G4plus de la Universidad de Vigo, dirigido y coordinado por los profesores Dr. Pedro Figueroa Dorrego y Dr. Miguel González-Loureiro. Los autores también desean agradecer y reconocer el trabajo realizado por todos los componentes del grupo de investigación G4plus, así como los fondos públicos que han hecho posible su desarrollo, tanto desde la Secretaría Xeral para o Turismo del Gobierno Regional de la Xunta de Galicia y del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España. Los contenidos han sido reproducidos con la aprobación de AEITEGAL.

---

#### 14. Bibliografía

- ADAM M.S. and URQUHART C., 2009, No Man is an Island: Social and Human Capital in IT Capacity Building in the Maldives. *Information and Organization* 19(1): 1-21. 10.1016/j.infoandorg.2007.11.002.
- ASHEIM, B.T., 1994 Industrial districts, inter-firm co-operation and endogenous technological development: the experience of developed countries. In United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD)(ed.) *Technological dynamism in industrial districts: an alternative approach to industrialization in developing countries?* United Nations, New York and Geneva, 73-87.
- ASHEIM B.T., COENEN L. and SVENSSON-HENNING M., 2003, Nordic SMEs and Regional Innovation Systems. *Final Report, Nordic Industrial Fund*.
- ASHEIM B.T. and ISAKSEN A., 2002, Regional Innovation Systems: The Integration of Local 'sticky' and Global 'ubiquitous' Knowledge. *The Journal of Technology Transfer* 27(1): 77-86.
- BELLANDI, M., 1989 Capacità innovativa diffusa e sistemi locali di imprese. In Becattini G(ed.) *Modelli locali di sviluppo*, 149-172.
- BELLANDI M., 1996, Innovation and Change in the Marshallian Industrial District. *European Planning Studies* 4(3): 357-368.
- BOISOT, M., 2002 The creation and sharing of knowledge. In Choo CW and Bontis N (eds) *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. Oxford: Oxford University Press, USA, 65-79.
- BONTIS N., 1996, There's a Price on Your Head: Managing Intellectual Capital Strategically. *Business Quarterly* 60(4): 40-78.
- BONTIS N., 1998, Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision* 36(2): 63-76.
- BONTIS N., DRAGONETTI N.C., JACOBSEN K. et al., 1999, The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources. *European Management Journal* 17(4): 391-402. DOI: 10.1016/S0263-2373(99)00019-5.
- BRANDENBURGER A.M. and NALEBUFF B.J., 1995, The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy. (Cover Story). *Harvard Business Review* 73(4): 57-71.
- BRANDENBURGER A.M. and NALEBUFF B.J., 1996, *Co-Opetition*. New York: Doubleday.
- BUENO CAMPOS E., ARRIEN M. and RODRÍGUEZ O., 2003a, Modelo Intellectus. Medición y Gestión Del Capital Intellectual. *IADE-CIC* 5, Documentos Intellectus: 1-172.

- BUENO CAMPOS E., RODRÍGUEZ Ó., MURCIA C., *et al.*, 2003b, Metodología Para La Elaboración De Indicadores De Capital Intelectual. IADE-CIC 4, Documentos Intellectus.
- BUESA M., CASADO M. and HEIJS J., 2002a, *El Sistema Regional De Innovación De La Comunidad De Madrid*. Madrid, Avaliable at: [http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/Sistema\\_regional.pdf](http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/Sistema_regional.pdf):  
Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid.
- BUESA M., HEIJS J. and MARTÍNEZ PELLITERO M., 2002b, Una Tipología De Los Sistemas Regionales De Innovación En España. *Revista madri+d* monografía nº 5(diciembre).
- CANIBANO CALVO L., SÁNCHEZ M.P., GARCÍA-AYUSO COVARSI M. and CHAMINADE DOMÍNGUEZ C., 2002, *Directrices Para La gestión y difusión De información Sobre Intangibles. Informe Sobre El Capital Intelectual*. Madrid: Meritum Project.
- CARAÇA J., FERREIRA J. and MENDONÇA S., 2006, *Modelo De Interacções Em Cadeia: Um Modelo De Inovação Para a Economia do Conhecimento*, Mimeo. Porto: COTEC – Portuguese Industry Association for Innovation.
- CARAÇA J., LUNDVALL B. and MENDONÇA S., 2009, The Changing Role of Science in the Innovation Process: From Queen to Cinderella? *Technological Forecasting and Social Change* 76(6): 861-867. DOI: 10.1016/j.techfore.2008.08.003.
- CROUCH, C. and FARELL, H., 2001 Great Britain: Falling through the holes in the network concept. In Crouch C *et al.* (eds) *Local production systems in Europe: rise or demise?* Oxford University Press.
- CHOO C.W. and BONTIS N., 2002, *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*. Oxford: Oxford University Press.
- DABIC M., CVIJANOVIC V. and Miguel González-Loureiro, 2011, Keynesian, Post-Keynesian Versus Schumpeterian, Neo-Schumpeterian: An Integrated Approach to the Innovation Theory. *Management Decision* 49(2): 195-207.
- DAVENPORT T.H. and PRUSAK L., 1998, *Working Knowledge : How Organizations Manage what they Know*. Boston: Harvard Business School.
- DO ROSÁRIO CABRITA M., 2006, Capital Intelectual E Desempenho Organizacional No Sector Bancário Português, Universidade Técnica de Lisboa.
- DOSI G., FREEMAN C., NELSON R., SILVERBERG R., *et al.*, 1988, *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter Publishers.
- DOSI G., 1982, Technological Paradigms and Technological Trajectories : A Suggested Interpretation of the Determinants and Directions of Technical Change. *Research Policy* 11(3): 147-162. DOI: 10.1016/0048-7333(82)90016-6.
- DOSI G., FAGIOLO G. and ROVENTINI A., 2010, Schumpeter Meeting Keynes: A Policy-Friendly Model of Endogenous Growth and Business Cycles. *Journal of Economic Dynamics and Control* 34(9): 1748-1767. DOI: 10.1016/j.jedc.2010.06.018.
- EDQUIST C., 1997, *Systems of Innovation: Technologies, Institutions, and Organizations*. London: Routledge.
- EDVINSSON L. and MALONE M.S., 1997, *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding its Hidden Brainpower*. New York: HarperBusiness.
- EDVINSSON L. and SULLIVAN P., 1996, Developing a Model for Managing Intellectual Capital. *European Management Journal* 14(4): 356-364. DOI: 10.1016/0263-2373(96)00022-9.
- ETZKOWITZ H. and LEYDESDORFF L., 1996, Emergence of a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Science and Public Policy* 23: 279-286.
- ETZKOWITZ H. and LEYDESDORFF L., 2000, The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government Relations. *Research Policy* 29(2): 109-123. DOI: 10.1016/S0048-7333(99)00055-4.
- EUROPEAN COMMISSION, 2006, Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs. Report to the Commission of the High Level Expert Group on RICARDIS. Encourage corporate measuring and reporting on research and other forms of intellectual capital. Europe: European Commission.
- FERNÁNDEZ-JARDÓN FERNÁNDEZ C.M. and MARTOS M.S., 2009, Intellectual Capital and Performance in Wood Industries of Argentina. *Journal of Intellectual Capital* 10(4): 600-616.
- FESER E.J., 1999, Old and New Theories of Industrial Clusters. *European Research in Regional Science* 8: 19-40.
- FREEMAN C., 1987, *Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan*. London: Pinter Publishers.
- FRITSCH M. and FRANKE G., 2004, Innovation, Regional Knowledge Spillovers and R&D Cooperation. *Research Policy* 33(2): 245-255. DOI: 10.1016/S0048-7333(03)00123-9.

- FRITSCH M. and SLAVTCHEV V., 2007, What Determines the Efficiency of Regional Innovation Systems? *Jena Economic Research Papers* 1: 1-38.
- FRITSCH M. and SLAVTCHEV V., 2008, Determinants of the Efficiency of Regional Innovation Systems. *IFirst Regional Studies* (First published on: 06 October 2008).
- GARCÍA VÁZQUEZ, X. M., PRADA BLANCO A. and QUINTÁS CORREDOIRA M.A., 2008, *Territorios Innovadores : Diagnose Dos Índices I+D+i En Galicia*. Santiago de Compostela Consello da Cultura Galega, D.L. 2008: Consello da Cultura Galega.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P., ESTÉVEZ SUÁREZ G. and FERNÁNDEZ-JARDÓN FERNÁNDEZ C.M., 1998, *La Cadena Empresarial De La Madera En Galicia : Diagnóstico Estratégico y Propuestas De Mejora De Su Competitividad*. A Coruña: Instituto de Estudios Económicos de Galicia, Pedro Barrié de la Maza.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P., FERNÁNDEZ-JARDÓN FERNÁNDEZ C.M., ESTÉVEZ SUÁREZ G., et al., 2001, *Proceso Del Cluster De La Madera En Galicia : Análisis-Diagnóstico, Selección De Factores Críticos, Estrategias y Acciones De Mejora*. Ourense: Fundación o Fomento da Calidade Industrial e Desenvolvemento Tecnolóxico de Galicia.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P. and GONZÁLEZ-LOUREIRO M., 2000, El Cluster De La Madera En Galicia Como Instrumento De Integración y Cooperación Para La Mejora Competitiva. *Cis-Madera. Revista Del Centro De Innovación y Servicios Tecnológicos De La Madera* (5 - 2º semestre): 6-24.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P. and GONZÁLEZ-LOUREIRO M., 2002, *Visión Estratégica Del Sistema Empresarial De Vigo 2001*. Volumen I: Análisis Estratégico, Diagnóstico y Algunas Propuestas. Vigo: Caixanova.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P. and GONZÁLEZ-LOUREIRO M., 2007, *Visión Estratégica Del Sistema Empresarial Privado Del Área Metropolitana De A Coruña 2006*. Santiago de Compostela: Fundación Caixanova.
- GONZÁLEZ GURRIARÁN J., FIGUEROA DORREGO P. and GONZÁLEZ-LOUREIRO M., 2009, *Visión Estratégica Del Sistema Empresarial Privado De Ourense y Su Área De Influencia*. Santiago de Compostela: Fundación Caixanova.
- GONZÁLEZ-LOUREIRO M. and FIGUEROA DORREGO P., 2010, Intellectual Capital on Regional Innovation Systems: Toward the Momentum of Growth Rates of Business Performance. *International Journal of Transitions and Innovation Systems* 1(1): 82-99. DOI: 10.1504/IJTIS.2010.037415.
- GONZÁLEZ-LOUREIRO M. and FIGUEROA DORREGO P., 2011 forthcoming, Intellectual Capital and System of Innovation: What really Matters at Innovative SMEs. *Intangible Capital* : 1-37.
- HALIM S., 2010, Statistical Analysis on the Intellectual Capital Statement. *Journal of Intellectual Capital* 11(1): 61-73.
- HALL R., 1992, The Strategic Analysis of Intangible Resources. *Strategic Management Journal* 13(2): 135-144.
- HUTCHINSON V. and QUINTAS P., 2008, Do SMEs do Knowledge Management? *International Small Business Journal* 26(2): 131-154. 10.1177/0266242607086571.
- KAPLAN R.S. and NORTON D.P., 1992, The Balanced Scorecard--Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review* 70(1): 71-79.
- LUNDVALL B., 1992, *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter Publishers.
- LUNDVALL B., 2010, *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Anthem Pr.
- MARR B., GRAY D. and NEELY A., 2003, Why do Firms Measure their Intellectual Capital? *Journal of Intellectual Capital* 4(4): 441-464.
- MCGREGOR J., TWEED D. and PECH R., 2004, Human Capital in the New Economy: Devil's Bargain? *Journal of Intellectual Capital* 5(1): 153-164.
- Ministry of Industry, Commerce and Tourism of Spain, 2006, *Orden ITC/ 2691/2006, of august, 2th, from Ministry of Industry, Commerce and Tourism*. 2006, published in BOE of august, 21th, 2006.
- NAZARI J.A. and HERREMANS I.M., 2007, Extended VAIC Model: Measuring Intellectual Capital Components. *Journal of Intellectual Capital* 8(4): 595-609.
- NELSON R.R., 1993, *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*. Oxford University Press, USA.
- OECD, 1997, *National Innovation Systems*. Paris: OCDE Publications.
- OECD, 1999, *Managing National Innovation Systems*. Paris: OCDE Publications.
- ORDÓÑEZ DE PABLOS P., 2004, Measuring and Reporting Structural Capital: Lessons from European Learning Firms. *Journal of Intellectual Capital* 5(4): 629-647.

- PETERAF M.A., 1993, The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal* 14(3): 179-191. 10.1002/smj.4250140303.
- PETRASH G., 1996, Dow's Journey to a Knowledge Value Management Culture. *European Management Journal* 14(4): 365-373. 10.1016/0263-2373(96)00023-0.
- PORTER M.E., 1998a, *Clusters and the New Economics of Competition*. Harvard University: Harvard Business Review.
- PORTER M.E., 1998b, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York etc. The Free Press, cop.: The Free Press.
- PORTER M.E., 1998c, *On Competition*. Harvard University: Harvard Business Press.
- PORTER M.E., 2008, *On Competition*. Harvard University: Harvard Business Press.
- RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ M.M., 2001, La Creación De Clusters turísticos Como Instrumento Para La Mejora Competitiva De Los Destinos: Una Aplicación a Las Rías Bajas Gallegas. *Investigaciones Europeas De Dirección y Economía De La Empresa* 7(3): 119-138.
- RODRÍGUEZ-CASTELLANOS, A., ARREGUI-AYASTUY, G. and VALLEJO-ALONSO, B., 2007 Intangibles financial valuation: A method grounded on an IC-based taxonomy. In Joia LA(ed.) *Strategies for information technology and intellectual capital: challenges and opportunities*Idea Group Publishing, 66-90.
- RODRÍGUEZ-POSE A. and CRESCENZI R., 2008, Research and Development, Spillovers, Innovation Systems, and the Genesis of Regional Growth in Europe. *Regional Studies* 42(1): 51-67.
- ROELANDT, T.J.A., DEN HERTOOG, P. and DIALOGIC, U., 1999 Cluster analysis and cluster-based policy making in OECD countries: an introduction to the theme. In OECD PROCEEDINGS(ed.) *Boosting innovation: The cluster approach*OECD Publications, 9-23.
- ROOS J., ROOS G., DRAGONETTI N.C. and EDVINSSON L., 1997, *Intellectual Capital : Navigating the New Business Landscape*. Basingstoke MacMillan, 1997: MacMillan Business.
- ROSENFELD S.A., 1997, Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development. *European Planning Studies* 5(1): 3-23.
- SAINT-ONGE H., 1996, Tacit Knowledge the Key to the Strategic Alignment of Intellectual Capital. *Strategy & Leadership* 24(2): 10-16.
- SÁNCHEZ M.P., CAÑIBANO CALVO L., ASPLUND R., et al., 2001, Measuring Intangibles to Understand and Improve Innovation Management (MERITUM). *Final Report, European Community Under Targeted Socio-Economic Research (TSER)*.
- Santos Rodrigues H. and Figueroa Dorrego P. (2010). The relation between Network of Collaboration (as a Relational Capital Dimension) and Firm Innovativeness. *Proceedings of - 2<sup>nd</sup> European Conference on Intellectual Capital* ,Lisbon, Portugal, 29/30, March 2010. 521-522.
- SHARABATI A.A., JAWAD S.N. and BONTIS N., 2010, Intellectual Capital and Business Performance in the Pharmaceutical Sector of Jordan. *Management Decision* 48(1-2): 105-131.
- SHARMA R.S., YU HUI P.T. and TAN M.-., 2007, Value-Added Knowledge Management for Financial Performance: The Case of an East Asian Conglomerate. *VINE* 37(4): 484-501. 10.1108/03055720710838542.
- SIMMIE, J. and SENNETT, J., 1999, Innovation in the London metropolitan region. In Hart D et al. (eds) *Innovative clusters and competitive cities in the United Kingdom and Europe*Oxford Brookes School of Planning.
- SÖLVELL Ö., LINDQVIST G. and KETELS C., 2003, *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Ivory Tower AB.
- STEENKAMP N. and KASHYAP V., 2010, Importance and Contribution of Intangible Assets: SME Managers' Perceptions. *Journal of Intellectual Capital* 11(3): 368-390.
- STEWART T.A., 1997, *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. London Nicholas Brealey, cop. 1997 (2000 reimpr.): Nicholas Brealey.
- STEWART T.A. and KIRSCH S.L., 1991, Brainpower. (Cover Story). *Fortune* 123(11): 44-60.
- SVEIBY K.E., 1997, *New Organizational Wealth : Managing & Measuring Knowledge-Based Assets*. San Francisco Berret-Koehler Publishers, cop. 1997: Berret-Koehler Publishers.
- SVEIBY K.E., 2001, A Knowledge-Based Theory of the Firm to Guide in Strategy Formulation. *Journal of Intellectual Capital* 2(4): 344-358.
- SVEIBY K.E., 2007, Disabling the Context for Knowledge Work: The Role of Managers' Behaviours. *Management Decision* 45(10): 1636-1655. 10.1108/00251740710838004.
- SVEIBY K.E. and SIMONS R., 2002, Collaborative Climate and Effectiveness of Knowledge Work - an Empirical Study. *Journal of Knowledge Management* 6(5): 420-433.
- SWANN G.M.P., PREVEZER M. and STOUT D.K., 1998, *The Dynamics of Industrial Clustering: International Comparisons in Computing and Biotechnology*. Oxford University Press.

- TAYLES M., PIKE R.H. and SOFIAN S., 2007, Intellectual Capital, Management Accounting Practices and Corporate Performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20(4): 522-548.
- TEECE D.J., PISANO G. and SHUEN A., 1997, Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal* 18(7): 509-533.
- VAN DEN BERG L., BRAUN E. and VAN WINDEN W., 2001, Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach. *Urban Studies* 38(1): 185-205. 10.1080/00420980124001.
- VAN MIERLO B., LEEUWIS C., SMITS R., *et al.*, 2010, Learning Towards System Innovation: Evaluating a Systemic Instrument. *Technological Forecasting and Social Change* 77(2): 318-334. DOI: 10.1016/j.techfore.2009.08.004.
- VIEDMA MARTI J.M., 2001, ICBS - Intellectual Capital Benchmarking System. *Journal of Intellectual Capital* 2(2): 148-165.
- YI A. and DAVEY H., 2010, Intellectual Capital Disclosure in Chinese (Mainland) Companies. *Journal of Intellectual Capital* 11(3): 326-347.

# Avaliação da qualidade de serviço percebido no turismo termal

ROSA MARIA RIVEIRO CONDE<sup>1</sup>, ANDRÉS MAZAIRA<sup>2</sup> E PATRÍCIO RICARDO SOARES COSTA<sup>3</sup>

## Resumo

O objetivo deste estudo é a análise das diferentes dimensões da avaliação da qualidade de serviço, aplicada ao turismo termal. Definir e medir a qualidade do serviço é importante para este sector, dado que contribui para o seu sucesso podendo influenciar a satisfação dos seus clientes. Em 2009, a procura do termalismo de bem-estar e lazer teve um aumento significativo de 13,5% em relação a 2008. Na região do Norte de Portugal, o termalismo clássico tem uma quota de mercado de cerca de 80% tendo a modalidade de bem-estar uma cota aproximada de 20% (5.000 utentes).

**Palavras-chave:** qualidade do serviço percebido, turismo termal, SERVPERF, SERVTherm.

## Service Quality Measurement in Thermal Tourism

### Abstract

The objective of this study is to analyze the different dimensions of service quality applied to thermal tourism.

Defining and measuring quality service is important to this sector because it contributes to its success and influences the customer satisfaction. In 2009, the demand for wellness treatments had a significant increase of 13.5% compared to 2008. For the North of Portugal, the segment of classical thermalism, i.e. for health reasons (*termalismo clássico*), had a share of 80%, and the wellness thermalism (*termalismo do bem-estar*) represented almost 5000 users (20% of total).

**Design/methodology/approach:** The research was developed with thermal customers of the North of Portugal. An adaptation of the SERVPERF scale was used to measure the service quality (Alén, 2003; Cronin & Taylor, 1992, 1994; Grande *et al.*, 2002; Snoj, 1995; Ramsaran-Fowdar, 2004; Snoj & Mumel, 2002). Each of the items of the scale was rated on a seven point Likert scale. SERVPERF (performance component of the Service Quality scale, has been used to measure five underlying dimensions: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance and Empathy (PZB, 1988). The data were collected using a self administered questionnaire. The sample size is 832 (46% male, 54% female ranging from minimum and maximum years (M=62.82; SD=11.79).

**Findings:** The results indicate that the nature of perceived service quality measurement instruments in thermal services has three dimensions: employee's professionalism, tangibles and empathy. Employee's professionalism explains 46.2% of the total variance. Nevertheless, the three dimensions found explain 60.9% of the total variance.

**Originality/Value:** This article is an example of applying the SERVPERF scale in the Thermal sector.

**Research Limitation:** The sample is limited to thermal customers in the North of Portugal.

**Keywords:** perceived service quality, thermal tourism, SERVPERF, SERVTherm.

---

<sup>1</sup> PhD Student at the Universidad Rey Juan Carlos. Lectures Statistics and Forecasting Methods at IPAM - Instituto Português de Administração de Marketing. [rconde@ipam.pt]

<sup>2</sup> PhD in Business Administration at the University of Vigo. Assistant Professor of Marketing at the University of Vigo. [amazaira@uvigo.es]

<sup>3</sup> PhD in Contemporary Political Processes (political marketing and voting behaviour) at the University of Santiago de Compostela. Assistant Professor of Statistics I and II applied to Psychology at the Faculty of Psychology and Education Sciences - University of Porto and Biostatistics in Health Sciences at the School of Health Sciences - University of Minho. [pcosta@fpce.up.pt]

## 1. Introdução

O sector do turismo é, na atualidade, um sector determinante para qualquer país, não só pela riqueza e emprego que cria, mas, porque é, sem dúvida um impulsionador de desenvolvimento das economias mundiais.

O turismo surge entre os fenómenos económicos e sociais mais importantes do Século XX. De facto, a partir dos anos 50, a expansão do turismo no Mundo foi exponencial. O número de chegadas turísticas internacionais passará de 25 milhões em 1950 para 1,56 biliões em 2020, segundo dados da Organização Mundial do Turismo. Deste modo, nos próximos anos, o turismo tornar-se-á a principal catividade económica a nível mundial, ultrapassando, em termos de exportações, os sectores ligados à produção petrolífera e ao comércio de automóveis (Organização Mundial do Turismo).

Sob o ponto de vista qualitativo, será necessário desenvolver o conceito de férias cativas, o desenvolvimento de produtos turísticos diversificados e complementares. Haverá uma maior competitividade entre os diferentes destinos turísticos. Novos destinos irão surgir, outros, por sua vez vão entrar em declínio.

Hoje, o turismo é muito mais diversificado. As viagens tendem a ser mais espalhadas ao longo do ano. A tipologia das férias é ela própria muito mais variada, quer no que diz respeito ao objetivo de viagem, quer à duração e ao tipo de alojamento utilizado. Cada vez é mais frequente o gozo de férias mais curtas no verão e paragens durante o resto do ano. Esta alteração gerou um incremento nos segmentos do turismo cultural, desportivo, de aventura e de bem-estar (Fazenda, 2008).

Dentro destes novos produtos turísticos encontra-se o turismo termal ou termalismo, que pode ser definido como o conjunto de atividades relacionados com o uso da água mineral natural.

Nos últimos anos o termalismo não tem apenas uma vertente puramente medicinal e curativa mas, está cada vez mais associado a outras vertentes, como sejam a preventiva, lúdica e de bem-estar, capazes de captar outro tipo de clientes. Assim, poderão ser identificadas duas vertentes no termalismo: o clássico (terapêutico e de reabilitação) e o de bem-estar (prevenção e promoção da saúde física e psíquica). Estas duas vertentes constituem dois nichos de mercado que têm características e necessidades divergentes. No primeiro caso, estamos perante um nicho de mercado maduro, necessitando de intervenção com vista ao seu rejuvenescimento. No segundo caso, um nicho de mercado emergente que necessita de intervenção com vista à sua consolidação. Estes dois

segmentos têm vindo a permitir a redução da sazonalidade nas estâncias termais, dado que o segmento de bem-estar compensa a concentração na época estival da procura pelo segmento clássico (*Programa*, 2009: 28).

O turismo termal é um subsector do turismo com grandes potencialidades e com uma importância cada vez maior. Será pois necessária uma reabilitação do seu universo, com a modernização dos balneários, com uma oferta diversificada de serviços, não os limitando apenas ao conceito de cura, mas também ao lazer, à prevenção, à beleza e bem-estar. Assim, a nova imagem das termas, em vez de enfatizar a sua imagem tradicional de centro de tratamentos de doenças, terá que se orientar para o bem-estar, à procura do culto do corpo, do lazer. A componente não sazonal do turismo termal (termalismo clássico) faz com que seja um sector que tenha um elevado índice de ocupação ao longo do todo o ano, chegando mesmo a ter ocupações máximas ao longo de 10 meses. A permanência média num estabelecimento termal é mais elevada devido à duração dos tratamentos termais (de dez a quinze dias), muito superior a qualquer outro tipo de turismo. E, normalmente, as termas localizam-se em zonas interiores, sendo por isso pólos de desenvolvimento locais. (Alén & Rodriguez, 2004: 3).

O presente trabalho tem como objetivo a elaboração de uma escala para a medição da qualidade percebida pelos clientes termais. O instrumento de medição foi desenvolvido a partir da escala SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992) e aplicado nas termas do Porto e Norte de Portugal.

## 15. Medição da qualidade percebida no turismo Termal

O tema da qualidade nos produtos e serviços tornou-se central desde a década de oitenta. O aumento da concorrência e a rápida desregulamentação do sector fez com que as empresas necessitassem de se diferenciar da concorrência (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1988: 12). A qualidade do serviço é considerada um fator determinante na competitividade, podendo ajudar as empresas a diferenciar-se dos seus concorrentes, tornando-se um elemento diferenciador (Ghobadian *et al.*, 1994: 44).

Embora a qualidade de serviço seja um conceito amplamente debatido, a sua definição não é de todo consensual. Uma das definições mais utilizadas é a de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). Para estes autores a qualidade percebida é a amplitude das discrepâncias ou as diferenças que existem entre as expectativas ou desejos dos clientes e as suas perceções.

O interesse pelo estudo da qualidade no sector do turismo está diretamente relacionado com o seu impacto em termos de competitividade dos produtos e dos destinos turísticos, num cenário caracterizado pela globalização da oferta e por uma maior exigência e conhecimento dos turistas face às opções que lhes são sugeridas (Silva *et al.*, 2001).

Ao contrário do que acontece noutras atividades, os consumidores de turismo (turistas) tipicamente compram e consomem um conjunto muito variado de serviços que, em conjunto, formam “a experiência de férias” (Weiermair, 2000: 398). As prestações de um serviço turístico de qualidade apresentam-se como elemento de diferenciação estratégica. Este facto deve-se à evolução que nos últimos anos tem surgido nos hábitos de consumo e no aumento crescente da competitividade das empresas de turismo (Grande *et al.*, 2002: 81).

Para Kandampully (2000), a qualidade no turismo será o principal fator de diferenciação para a competitividade do sector. Para a definição de uma estratégia de qualidade no turismo, será necessário entre muitos outros aspetos, ter recursos humanos competentes e motivados, integrar políticas ambientais e de turismo sustentáveis, criar uma rede de stakeholders bem como um conjunto de serviços personalizados (Eraqui, 2006: 475).

Em 2003, a Organização Mundial de Turismo definiu seis aspetos que devem ser levados em consideração quando da definição de produtos ou serviços turísticos e da definição de estratégias de marketing. Esses critérios são: (1) Segurança: um produto turístico ou serviço não poderá representar perigo para a vida ou para a saúde; (2) Higiene: de extrema importância não só na restauração e na hotelaria, mas também em termas; (3) Acessibilidade: os produtos e serviços turísticos devem ser acessíveis a todos, mesmo para as pessoas com alguma incapacidade; (4) Transparência: efetiva comunicação de todas as características do produto turístico, bem como do seu preço, sendo um elemento-chave para que se formem as verdadeiras expectativas; (5) Autenticidade: é um dos factores mais subjetivos da determinação da qualidade. A autenticidade é uma dimensão cultural fazendo com que um produto turístico seja diferente de um outro com características idênticas. A autenticidade deve ir ao encontro das expectativas dos consumidores; (6) Harmonia: harmonia com a envolvente pessoal e ambiental, contribuindo para um turismo sustentável.

Ao contrário do que acontece noutras atividades, os consumidores de turismo (turistas) tipicamente compram e consomem um conjunto muito variado de serviços, que em conjunto formam “a experiência de férias” (Weiermair, 2000: 398). Este facto dificulta a definição e criação de um serviço de qualidade no turismo. No entanto, é consensual que a qualidade no turismo pode ser medida pelo grau de satisfação dos turistas em relação aos diferentes serviços que lhe são prestados, tendo como possível consequência o seu retorno e as suas recomendações.

Ao longo das últimas décadas, têm sido criados e desenvolvidos vários modelos para a medição da qualidade nos serviços, considerando o cliente como eixo central destas avaliações, dos quais se destacam os modelos SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988) e o SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992). O primeiro modelo é um instrumento de múltiplos itens que mede as cinco dimensões ou determinantes da qualidade dos serviços: fiabilidade, tangibilidade, segurança, responsabilidade e simpatia. No modelo original foram gerados 97 itens (aproximadamente 10 itens por cada uma das dimensões) que representavam os diferentes aspetos de cada dimensão da qualidade do serviço identificados por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985: 17). Este modelo foi sendo sucessivamente aperfeiçoado, originando uma escala de 22 itens que formam as 5 dimensões definitivas da SERVQUAL (três originais e duas combinações): tangibilidade (conjunto de elementos tangíveis), fiabilidade (habilidade de prestar o serviço com exatidão e o cumprimento das promessas), capacidade de resposta (disposição para ajudar os clientes e fazê-lo de uma forma rápida), segurança (capacidade de transmitir confiança e o “saber fazer”) e empatia (acessibilidade e capacidade de personalizar o serviço). As duas últimas dimensões (segurança e empatia) contêm itens das sete dimensões originais - comunicação, credibilidade, segurança, competência, cortesia, conhecimento e acesso. Cada item dá lugar a duas afirmações, uma para medir as expectativas dos consumidores de um determinado sector, e a outra para medir as perceções sobre uma determinada empresa desse sector. A pontuação de cada item, que representa a qualidade do serviço percebido pelo consumidor, é determinada pela diferença de pontuação entre as perceções e as expectativas. Por sua vez, o segundo modelo utiliza apenas as perceções de desempenho dos serviços, dado que os clientes não se baseiam nas diferenças existentes entre expectativas e perceções. Apesar de não concordarem com os pressupostos teóricos que sustentam o modelo SERVQUAL, as dimensões utilizadas na escala são adequadas para representar a qualidade de serviço.

Para justificar o seu modelo, Cronin e Taylor (1992) defendem que a conceptualização da qualidade é mais do que uma atitude do cliente em relação às dimensões da qualidade e que não deve ser medida com base no modelo de satisfação de Oliver (1980), isto é, não deve ser medida com base nas diferenças entre expectativas e desempenho, mas sim, como uma perceção de desempenho.

Tendo em consideração as especificidades do sector do turismo, têm surgido algumas adaptações destas escalas, como sejam a LODGSERV (Knutson *et al.*, 1990) para a avaliação da qualidade de serviço nos hotéis, a LOGQUAL de Getty e Thompson (1994) para a indústria hoteleira, a DINESERV para a restauração (Stevens *et al.*, 1995), a HOTELQUAL (Falces *et al.*, 1999) para alojamento, a HISTOCAL para casas históricas (Frochot & Hughes, 2000), a ECOSERV para o ecoturismo (Kan, 2003).

Ao nível do turismo termal em Portugal, os trabalhos realizados até à esta data sobre a qualidade dos serviços são praticamente inexistentes. Assim, com este artigo pretende-se contribuir para a criação de um modelo de avaliação da qualidade do serviço percebido para os estabelecimentos termais.

### **3. Metodologia**

O objetivo desta investigação é validar uma escala da avaliação da qualidade percebida pelos clientes dos estabelecimentos termais do Porto e Norte de Portugal. Para tal, foi elaborada inicialmente uma escala de 22 itens. Após a análise do pré teste, verificou-se que um dos itens da dimensão Segurança, não era significativo, optando-se assim pela sua eliminação. A escala final com 21 itens que designamos por SERVTHERM é baseada no modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, 1988, 1991), na escala SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992, 1994) e em outras investigações na área do turismo (Snoj, 1995; Grande *et al.*, 2002; Snoj & Mumel, 2002; Ramsaran-Fowdar, 2004; Alén, 2003).

Na elaboração dos itens da escala SERVTHERM eliminaram-se alguns, outros foram adaptados e incluíram-se outros específicos do termalismo, nomeadamente, a envolvente natural dos estabelecimentos termais, a existência de uma assistência médica permanente, a variedade e quantidade de tratamentos, a qualidade das águas medicinais e os horários serem adaptados aos diversos clientes. Todos os itens foram escritos de uma forma positiva como sugeriram Parasuraman, Zeithaml e Berry (1994) e Carman (1990). A escala utilizada está apresentada no Quadro 1.

**Quadro 1 | Escala SERVOTHERM**

|                        |                                                                                                                        |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tangibilidade          | O equipamento termal é moderno                                                                                         |
|                        | A decoração do Estabelecimento Termal ***** é simples e acolhedora                                                     |
|                        | Os colaboradores do Estabelecimento *** têm uma aparência cuidada e profissional                                       |
|                        | O Estabelecimento Termal ***** tem uma envolvente natural de grande beleza                                             |
|                        | O Estabelecimento Termal *** está bem situado                                                                          |
| Fiabilidade            | Os empregados do Estabelecimento Termal *** têm um bom conhecimento para atender os clientes (conhecedores do negócio) |
|                        | Quando os clientes têm um problema, o Estabelecimento Termal *** soluciona-o                                           |
|                        | Os serviços prestados por este Estabelecimento Termal ***** são de confiança                                           |
|                        | Os serviços prestados por este Estabelecimento Termal *** são prestados nos prazos estipulados                         |
| Capacidade de Resposta | Os clientes deste Estabelecimento Termal *** são informados com exatidão sobre os tempos de prestação dos serviços     |
|                        | Os empregados deste Estabelecimento Termal estão sempre dispostos a ajudar os clientes                                 |
|                        | No Estabelecimento Termal *** existe uma assistência médica permanente                                                 |
|                        | O Estabelecimento Termal ***** tem uma grande variedade e quantidade de tratamentos (médicos e de beleza)              |
| Segurança              | As águas minerais naturais deste Estabelecimento Termal *** são de boa qualidade e estão em perfeitas condições        |
|                        | O comportamento dos empregados deste Estabelecimento Termal *** transmite confiança aos seus clientes                  |
|                        | Os funcionários deste Estabelecimento Termal estão preparados para responder às suas perguntas                         |
| Empatia                | O trato dos empregados deste Estabelecimento Termal *** é cordial e familiar                                           |
|                        | Os clientes deste Estabelecimento Termal *** recebem sempre uma atenção individualizada                                |
|                        | Os horários deste estabelecimento Termal ***** são flexíveis e adaptados aos diversos clientes                         |
|                        | Os empregados deste Estabelecimento Termal *** têm capacidade de reconhecer as necessidades dos clientes               |
|                        | Os problemas dos clientes deste Estabelecimento Termal *** são sempre resolvidos.                                      |

A importância de cada componente foi medida utilizando uma escala de Likert de 7, que vai desde “1 - discordo totalmente” até “7 - concordo totalmente”.

O trabalho de campo decorreu entre o dia 11 de Agosto de 2010 terminando no dia 22 de Outubro de 2010. Estas datas foram escolhidas porque incluíam um período normal de férias bem como a altura do ano em que os estabelecimentos termais têm mais clientes. Os questionários foram realizados em seis estabelecimentos termais: Termas de Chaves (n=250;30%), Termas das Taipas (n=69;8,3%); Termas de Caldelas (n=148;17,8%); Termas do Gerês (n=200;24%); Termas de S. Jorge (n=149;17,9%) e Caldas de Carlão (n=16;1,9%).

Na recolha de informação durante o trabalho de campo, tiveram-se em consideração os seguintes aspetos: a) a recolha de informação foi feita através de uma entrevista pessoal; b) os indivíduos entrevistados tinham que ter no mínimo uma experiência de dois dias no Estabelecimento Termal; c) para 667 inquiridos utilizou-se uma equipa de entrevistadores, devidamente treinados para o efeito e, para os restantes 165 indivíduos, as entrevistas foram feitas por funcionários dos estabelecimentos termais. A resposta ao questionário demorou cerca de 15 minutos. A ficha técnica do estudo encontra-se na tabela 1.

**Tabela 1 | Ficha técnica do estudo**

|                                 |                                                                    |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Universo                        | Clientes dos estabelecimentos termais do Porto e Norte de Portugal |
| Âmbito Geográfico               | Termas do Norte de Portugal                                        |
| Tamanho da Amostra              | 832 Inquiridos                                                     |
| Erro Amostral                   | 3,4%                                                               |
| Nível de Confiança              | 95%; Z=1,96; p=q=0,5                                               |
| Tipo de Amostra                 | Quotas                                                             |
| Método de Recolha da Informação | Entrevista pessoal                                                 |
| Data do Trabalho de Campo       | 11 de Agosto a 22 de Outubro de 2010                               |

## 4. Resultados e discussão

### a. Amostra

As principais características sociodemográficas da amostra podem ser observadas na tabela 2. Deste modo, verifica-se que a maioria dos inquiridos são Portugueses (97,3%) e da região do Norte (58,9%) e de ambos os sexos (mulheres: 54% e homens: 46%). O cliente tipo tem entre 62 e 77 anos (M=62,8 anos; DP=11,79), casado ou em união de facto (78,1%), com ensino primário (55,1%), reformados (46,9%) e com um rendimento inferior a 600 euros (rendimento mensal bruto do agregado familiar).

**Tabela 2 | Descrição da amostra**

| Variáveis                   | %     | Variáveis             | %    |
|-----------------------------|-------|-----------------------|------|
| Sexo                        |       | Estado Civil          |      |
| Masculino                   | 46    | Solteiro              | 8,7  |
| Feminino                    | 54    | Viúvo                 | 10,2 |
|                             |       | Divorciado/Separado   | 2,9  |
|                             |       | Casado/União de Facto | 78,1 |
| Nível de Estudo             | %     | Situação na Profissão | %    |
| Ensino Primário             | 55,1  | Empresário            | 2,3  |
| Ensino Secundário e Técnico | 25,4  | Trab. independente    | 27,5 |
| Ensino Superior             | 19,2  | Trab. outrem          | 70,2 |
| Estado Civil                | %     | Situação na Profissão | %    |
| Solteiro                    | 8,7   | Exerce uma Profissão  | 34,2 |
| Viúvo                       | 10,2  | Desempregado          | 2    |
| Divorciado                  | 2,9   | Doméstica             | 16,9 |
| Casado/União de Facto       | 78,1  | Reformado             | 46,9 |
| Idades                      | %     | Rendimento            | %    |
| De 22 a 45                  | 7,3   | Menos de 600 euros    | 39,6 |
| Entre 46 a 61               | 39    | Entre 600 e 1.200     | 22   |
| Dos 62 aos 77               | 43,6  | De 1.200 e 1.800      | 11,8 |
| Mais de 77 anos             | 10,2  | Mais de 1.800 euros   | 15,6 |
| Média das Idades            | 62,82 | NS/NR                 | 11   |
| Desvio Padrão               | 11,79 |                       |      |
| Residência                  | %     | Região de Procedência | %    |
| Portugal                    | 97,3  | Norte                 | 58,9 |
| Estrangeiro                 | 2,3   | Lisboa                | 10,4 |
|                             |       | Algarve               | 1,2  |
|                             |       | Centro                | 23,5 |
|                             |       | Alentejo              | 6    |

#### b. Escala de Medição da qualidade percebida - SERVOTHERM

Como foi referido a escala SERVOTHERM da qualidade do serviço percebido foi construída a partir de escalas já validadas em trabalhos anteriores (Alén, 2003; Cronin & Taylor, 1992; 1994; Grande *et al.*, 2002; Parasuraman *et al.*, 1985; 1988; 1991; Snoj, 1995; Ramsaran-Fowdar, 2004; Snoj & Mumel, 2002).

Em primeiro lugar, procedeu-se a uma análise fatorial exploratória de componentes principais para a determinação das dimensões da escala SERVOTHERM. Verificou-se se os dados obtidos através do questionário eram adequados para a realização da referida análise. Tanto o teste de esfericidade de Barlett (3740,17;  $p < 0,001$ ) como o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (0,931) indicam uma boa adequação dos dados à análise de componentes principais. Para facilitar a interpretação dos factores utilizou-se uma rotação *Varimax* devido ao facto de ser utilizado em outras investigações na área da avaliação da qualidade dos serviços (Cronin & Taylor, 1992; Falces *et al.*, 1999).

Numa primeira análise foram incluídos os 21 atributos da escala SERVOTHERM, obtendo-se 4 factores com valores próprios superiores a 1 e com uma variância explicada por esses factores de 61,07%. Em seguida, eliminaram-se os *itens* em que o valor da comunalidade foi inferior a 0,5: *O equipamento termal é moderno; Quando os clientes têm um problema, o Estabelecimento Termal soluciona-o; As águas mineromedicinais deste Estabelecimento Termal são de boa qualidade e estão em perfeitas condições; Os colaboradores do Estabelecimento Termal têm uma aparência cuidada e profissional; O Estabelecimento Termal tem uma grande variedade e quantidade de tratamentos; Os serviços prestados por este Estabelecimento Termal são prestados nos prazos estipulados.*

Após a eliminação destes *itens*, obteve-se a solução final, que se pode observar na tabela 3. A análise de componentes principais final revela a existência de 3 factores que explicam 60,93% da variância total, podendo ser considerada aceitável e indicando um bom resumo do conjunto dos 15 itens da escala original. A variância da escala original da SERVQUAL variou entre 56% e os 61,6% e da SERVPERF foi entre 29% e 57,5%. No trabalho de Babakus e Boller (1992) a variância foi de 58,3%, no de Carman (1990) foi entre 61% e 75% e de Alén (2003), tendo sido aplicada ao sector do termalismo em Espanha, foi de 55,98%.

Tabela 3 | Análise Fatorial Exploratória da SERVTherm

| Item                                                                                                               | F1    | F2    | F3    | Comum. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|--------|
| Os empregados do Estabelecimento Termal têm um bom conhecimento para atender os clientes (conhecedores do Negócio) | 0,775 |       |       | 0,653  |
| Os empregados deste Estabelecimento Termal estão sempre dispostos a ajudar os clientes                             | 0,772 |       |       | 0,658  |
| O trato dos empregados deste Estabelecimento Termal é cordial e familiar                                           | 0,765 |       |       | 0,659  |
| O comportamento dos empregados deste Estabelecimento Termal transmite confiança aos seus clientes                  | 0,709 |       |       | 0,630  |
| Os clientes deste Estabelecimento Termal recebem sempre uma atenção individualizada                                | 0,684 |       |       | 0,556  |
| Os clientes deste Estabelecimento Termal são informados com exatidão sobre os tempos de prestação dos serviços     | 0,662 |       |       | 0,485  |
| Os serviços prestados por este Estabelecimento Termal são de confiança                                             | 0,638 |       |       | 0,634  |
| Os funcionários deste Estabelecimento Termal estão preparados para responder às suas perguntas                     | 0,630 |       |       | 0,631  |
| A decoração do Estabelecimento Termal é simples e acolhedora                                                       | 0,563 |       |       | 0,494  |
| O Estabelecimento Termal tem uma envolvente natural de grande beleza                                               | 0,504 |       |       | 0,312  |
| No Estabelecimento Termal existe uma assistência médica permanente                                                 |       | 0,776 |       | 0,653  |
| O Estabelecimento Termal está bem situado                                                                          |       | 0,713 |       | 0,648  |
| Os horários deste Estabelecimento Termal são flexíveis e adaptados aos diversos clientes                           |       | 0,652 |       | 0,638  |
| Os empregados deste Estabelecimento Termal têm capacidade de reconhecer as necessidades dos clientes               |       |       | 0,788 | 0,747  |
| Os problemas dos clientes deste Estabelecimento Termal são sempre resolvidos                                       |       |       | 0,785 | 0,742  |
| % Variância                                                                                                        | 46,22 | 7,98  | 6,72  |        |
| % Variância Acumulada                                                                                              | 46,22 | 54,2  | 60,93 |        |
| $\alpha$ Cronbach                                                                                                  | 0,901 | 0,674 | 0,713 |        |
| Nº de Itens                                                                                                        | 10    | 3     | 2     |        |
| Valores Próprios após a rotação                                                                                    | 6,933 | 1,197 | 1,009 |        |
| $\alpha$ Cronbach Total (15 itens)                                                                                 |       |       | 0,908 |        |
| Média e Desvio Padrão                                                                                              | 5,90? | 5,91  | 5,85  |        |
| Desvio-Padrão                                                                                                      | 0,59  | 0,83  | 0,75  |        |

A média de cada dimensão foi calculada com base na média dos itens que a compõem

F1 - Profissionalismo; F2 - Aspectos tangíveis do Estabelecimento Termal; F3 - Empatia

Para a análise da fiabilidade da escala foi utilizado o coeficiente *alpha* de Cronbach para toda a amostra de clientes. O valor global da escala, composta pelos 15 *itens* foi de 0,931, sendo claramente superior a 0,8 recomendado por diversos autores<sup>1</sup>. Para cada uma das dimensões obteve-se respetivamente *alphas* de 0,901 (Profissionalismo), 0,674 (Aspectos Tangíveis do Estabelecimentos termal) e 0,713 (Empatia) indicando que a escala bem como as dimensões que a compõem poderão ser aplicadas na avaliação da qualidade de serviço para os Estabelecimentos Termiais.

O primeiro fator ou dimensão explica 46,22% da variância total tendo um coeficiente *alpha* de Cronbach de 0,901, indicando existir uma boa consistência interna. Designamos

1 Nível recomendado de *alpha* Cronbach segundo Nunnally (1978): Investigação preliminar - 0.7; Investigação fundamental - 0.8 e Investigação aplicada: 0.9 a 0.95.

este fator de Profissionalismo dos Colaboradores, dado que engloba aspectos como conhecimento do negócio, trato cordial e familiar, solução dos problemas dos clientes bem como aspectos relacionados com o Estabelecimento Termal, como sejam a decoração ser simples e acolhedora e a sua localização. Este factor foi também identificado noutras investigações, nomeadamente na área do turismo, como seja nos trabalhos de Fick e Ritchie (1991); Ramsaran-Fowdar (2004, 2008).

A segunda dimensão (que explica 7,98% da variância total e tem um coeficiente *alpha* de Cronbach de 0,674 considerado satisfatório) foi designada por Aspetos Tangíveis do Estabelecimento Termal, dado que inclui *itens* estritamente relacionados com o balneário, como sejam o Estabelecimento Termal bem situado, a existência de uma assistência médica permanente e os horários. A dimensão tangibilidade também foi detetada em outras investigações na área do turismo como seja nos trabalhos de Fick e Ritchie (1991); Ramsaran-Fowdar (2008); Saleh e Ryan (1991)

O terceiro fator explica 6,72% da variância total tendo um coeficiente *alpha* de Cronbach de 0,713, indicando existir uma boa consistência interna. Designamos este fator de Empatia, dado que engloba dois *itens* da dimensão empatia “*Os problemas dos clientes deste Estabelecimento Termal são sempre resolvidos*” e “*Os empregados deste Estabelecimento Termal têm capacidade de reconhecer as necessidades dos clientes*”. Neste terceiro fator, como já tinha acontecido com o segundo, existe também uma correspondência parcial com a escala original bem como noutras investigações, nomeadamente para Fick e Ritchie (1991); Ramsaran-Fowdar (2004; 2008); Saleh e Ryan (1991).

Na análise às correlações entre as três dimensões verificamos uma correlação positiva, moderada e significativa entre a primeira dimensão (profissionalismo dos colaboradores) e a segunda dimensão (aspetos tangíveis do Estabelecimento Termal) [ $r=0,577$ ;  $n=346$ ;  $p<0,001$ ] e com a terceira dimensão (Empatia) [ $r=0,597$ ;  $n=346$ ;  $p<0,001$ ]. A correlação mais baixa [ $r=0,445$ ;  $n=346$ ;  $p<0,001$ ] é entre a segunda dimensão e a terceira dimensão. O *alpha* de Cronbach da escala com os quinze *itens* foi de 0,908, sendo este valor idêntico ao coeficiente *alpha* da escala original de Cronin e Taylor (1992) e de Parasuraman *et al.* (1988).

Dado que a análise de componentes principais efetuada anteriormente é uma técnica exploratória, será feita a sua validação através da análise fatorial confirmatória (AFC),

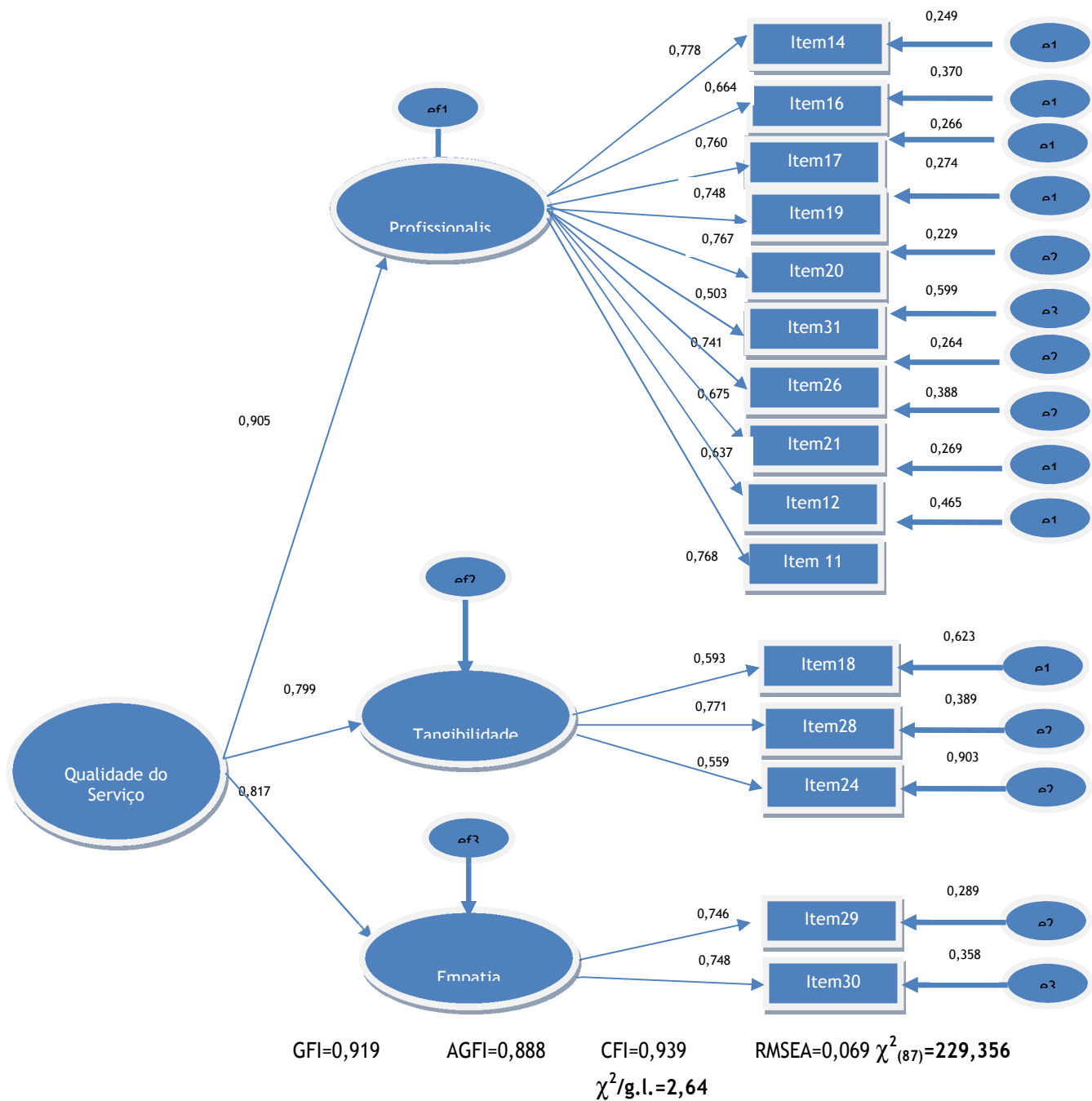
uma vez que se pretende comprovar que um determinado constructo é constituído por um conjunto de dimensões ou factores latentes.

Para a análise fatorial confirmatória consideraram-se os três factores obtidos da análise fatorial exploratória. A análise fatorial confirmatória (figura 1) permitiu verificar a saturação dos *itens* nos factores, considerando os factores como variáveis latentes de primeira ordem e a escala total como variável latente de segunda ordem.<sup>1</sup> Como tem sido sugerido por muitos autores, a variável latente ou as dimensões da qualidade de serviço devem ser combinadas de modo a criar uma única medida para a avaliação da qualidade do serviço, implicando que a qualidade de serviço é ela própria uma variável latente, que realça as outras dimensões da qualidade de serviço (Kilbourne *et al.*, 2004). Assim a avaliação da qualidade de serviço percebida será construída como um fator de segunda ordem gerado a partir dos factores de primeira ordem - Profissionalismo, Tangibilidade e Empatia. Na figura 1, encontram-se as estimativas finais do modelo de segunda ordem. Destaca-se que os índices de ajuste global do modelo GFI (0,919), AGFI (0,888), CFI (0,939) são superiores ou muito próximos dos valores recomendados. Destaca-se também que o valor do RMSEA (0,069) é inferior a 0,08. A estatística  $\chi^2$  tem um valor reduzido (229,356; gl= 87) e significativo para um nível de confiança de 95%. Este teste analisa a discrepância entre o modelo teórico e o observado. Se um determinado modelo apresenta um  $\chi^2$  estatisticamente significativo, os resíduos que geram são significativamente diferentes de zero, podendo pressupor-se que os dados se afastam do modelo teórico testado. No entanto, este resultado é tipicamente encontrado em grandes amostras.

Por essa razão, alguns autores (Marsh *et al.*, 1985) sugerem a não utilização deste teste ou a análise em conjunto com outros índices (Kahn, 2006). Por esse facto, determinou-se o índice absoluto  $\chi^2$ /g.l. (229,356/87) que foi de 2,64 considerado aceitável.

---

1 Os pesos obtidos na AFC foram ponderados (proporcionalmente em função do seu peso relativo) para que a sua soma totalize 1. Assim, assegurou-se que a medida compósita obtida tivesse um limite mínimo e máximo idêntico ao de cada item, logo a mesma amplitude.

**Figura 1 | Análise Fatorial Confirmatória**


Com os dados apresentados anteriormente, pode-se afirmar que o ajuste do modelo de segunda ordem é aceitável. Os coeficientes estimados são todos positivos e significativos para um nível de confiança de 95%. Assim, estes factores (Profissionalismo, Tangibilidade e Empatia) representam verdadeiramente o conceito subjacente da Avaliação da Qualidade do Serviço Percebida.

## 5. Conclusões

Este trabalho permitiu a criação de uma escala de medição da qualidade de serviço percebido nos estabelecimentos termais Portugueses, a que chamamos SERVTherm. Esta escala é composta por três dimensões: Profissionalismo; Aspectos Tangíveis do Estabelecimento Termal e Empatia.

Os nossos resultados identificam um conjunto de factores determinantes para a satisfação dos clientes dos estabelecimentos termais de Portugal. Assim, os estabelecimentos termais devem ter funcionários bem preparados que realizem as suas tarefas de uma forma profissional e adequada bem como ter conhecimentos sobre o termalismo. A disponibilidade, cortesia, atenção individualizada e familiar para com os clientes também são factores que terão que se ter em consideração.

Os clientes deverão ser informados do tempo e duração dos tratamentos bem como estes serem de confiança.

Os clientes dos estabelecimentos termais não procuram as termas unicamente pelo tipo de tratamentos que proporcionam, mas, pela possibilidade de estarem em contacto direto com a natureza, usufruírem de uma envolvente tranquila e de grande beleza natural.

Os gestores dos estabelecimentos termais devem também dar especial atenção à decoração, à existência permanente de médicos, à possibilidade dos horários dos serviços serem flexíveis e adaptados aos diferentes clientes.

Embora tenham sido colocados na escala original, existem alguns factores que não foram relevantes para os clientes quando determinam a qualidade dos serviços dos estabelecimentos. Assim, o facto dos equipamentos termais serem modernos e a boa qualidade das águas não serem importante, pode ser explicado, por uma lado, pelo esforço que as termas têm feitos na modernização das suas instalações e equipamentos e pela qualidade e diversidade das águas termais que caracteriza o termalismo português, especialmente na região do norte de Portugal.

Foi pouco valorizado o empenho por parte das termas em solucionar problemas bem como o cumprimento dos prazos dos tratamentos, o que poderá sugerir a não existência de problemas durante o processo de prestação do serviço e por isso, a sua menor valorização.

Com o desenvolvimento do termalismo de bem-estar e a consolidação do termalismo clássico, têm sido proporcionados aos clientes uma oferta diversificada, por esse facto, a quantidade e variedade de tratamentos também foi pouco valorizada.

A escala SERVOTHERM para a medição da qualidade do serviço proposta poderá ser útil para o sector por várias razões. É um instrumento que poderá ser utilizado para a melhoria da qualidade do serviço, dado que evidencia os aspetos mais e menos valorizados pelos clientes. Ao se determinar as dimensões da qualidade percebida específicas do termalismo, poderá ajudar na definição de um conjunto de ações que poderão melhorar cada uma delas e consequentemente a qualidade global. A escala poderá ser utilizada para comparar a qualidade em diferentes estabelecimentos termais, proporcionando a criação de um índice de qualidade para este sector.

Finalmente será necessário considerar algumas limitações. A primeira está relacionada com o carácter sectorial e regional, isto é, foi aplicado ao sector do termalismo e à região do Porto e Norte de Portugal, pelo que não se poderá generalizar os resultados obtidos. Um segundo aspeto está relacionado com o período temporal do trabalho de campo, inferior a um ano, de modo que os resultados poderão apresentar diferenças, caso se considere outro período temporal. Um terceiro aspeto está relacionado com as dimensões obtidas. Isto é, este modelo de três dimensões deve ser de novo testado com uma nova amostra de clientes para analisar a sua validade. Um quarto aspeto refere-se aos procedimentos de validação da escala, dado que foi utilizada a análise fatorial exploratória e confirmatória à mesma amostra não sendo utilizada a *crossvalidation* - validação da escala em diferentes amostras. Por fim, a inexistência de literatura relevante sobre a avaliação da qualidade dos serviços no sector do termalismo.

Apesar das limitações apresentadas, a escala SERVOTHERM poderá ser utilizada para a avaliação da qualidade dos serviços dos estabelecimentos termais do Porto e Norte de Portugal devendo ser desenvolvida e validada, para que possa ser utilizada em termos nacionais.

## 6. Bibliografía

- Alén, G., 2003, Análisis de la calidad de servicios percibida en los establecimientos termales:conceptualización, medición y relación con otras variables de marketing, Phd thesis, Universidad Vigo, Spain.
- Alén, G.; Rodríguez,L., 2004, Evaluación de la calidad percibida por los clientes de establecimientos termales a través del análisis de sus expectativas,Revista Galega de Economía, Vol.13(1/2) pp.1-18.
- Babakus, E.;Boller,W., 1992, An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale, Journal of Business Research, Vol.24(3), pp.253-268.

- Carman, M., 1990, Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions, *Journal of Retailing*, Vol. 66(1), pp. 33-55.
- Cronin, J.; Taylor, S., 1992, Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, Vol. 56(3), pp. 55-131.
- Cronin, J.; Taylor, S., 1994, SERVPERF Versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality, *Journal of Marketing*, Vol. 58(3), pp. 125-131.
- Eraqui, I., 2006, Tourism services quality (TourServQual) in Egypt - The viewpoints of external and internal customers, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 13(4), pp. 469-492.
- Falces, D.; Sierra, D.; Becerra, G.; Briñol, T., 1999, HOTELQUAL: Una Escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento, *Estudios Turísticos*, Vol. 139, pp. 95-110.
- Fazenda, N., 2008, O turismo da região do Norte de Portugal, *Plano Regional de Ordenamento do Território do Norte-PROT-Norte*, pp. 1-42.
- Fick, R.; Ritchie, B., 1991, Measuring service quality in the travel and tourism industry, *Journal of Travel Research*, Vol. 30(2), pp. 2-9.
- Frochot, I.; Hughes, H., 2000, HISTOQUAL: The development of a historic houses assessment scale, *Tourism Management*, Vol. 21, pp. 157-167.
- Getty, M.; Thompson, N., 1994, The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decisions, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, Vol. 2(3), pp. 3-22.
- Ghobadian, A.; Sèller, S.; Jones, M., 1994, Service Quality - Concepts and Models, *The International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11(9), pp. 43-66.
- Grande, F.; Valejo, M.; Moya, D., 2002, Análises de las expectativas de la oferta y la demanda relativas a la cualidade del servicio en zonas turísticas de interior: implicaciones de gestión, *Estudios Turísticos*, Vol. 154, pp. 79-112.
- Kan, M., 2003, ECOSERV - Ecotourists Quality expectations, *Annals of Tourism Research*, Vol. 30(1), pp. 109-124.
- Kahn, H., 2006, Factor analysis in counseling psychology research, training, and practice: Principles, advances, and applications, *The Counseling Psychologist*, Vol. 34, pp. 684-718.
- Kandampully, J., 2000, The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example, *Managing Service Quality*, Vol. 10(1), pp. 10-18.
- Kilbourne, W.; Duffy, Ann; Duffy, Michael; Giarchi, George, 2004, The applicability of SERVQUAL in cross-national measurements of health-care quality, *The Journal of Service Marketing*, Vol. 18(7), pp. 524-533.
- Knutson, B.; Stevens, P.; Wullaert, C.; Patton, M.; Yokoyama, F., 1991, LODGSERV: A service quality index for the lodging industry, *Hospitality Research Journal*, Vol. 14(2), pp. 277-284.
- Marsh, W.; Hocevar, D., 1985, Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First and Higher order factor models and their invariance across groups, *Psychological Bulletin*, Vol. 97(3), pp. 562-582.
- Nunnally, C., 1978, *Psychometric theory*, McGraw-Hill, New York.
- Oliver, L., 1980, A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions, *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, pp. 460-469.
- Parauraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L., 1985, A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, Vol. 49(4), pp. 41-50.
- SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64(1), pp. 12-40.
- Parauraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L., 1988, SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64(1), pp. 12-40.
- Parasuraman, A.; Berry, L.; Zeithaml, V., 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*, Vol. 30(3), pp. 335-364.
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V.; Berry, L., 1994, A Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research, *Journal of Marketing*, Vol. 58, pp. 111-124.
- Programa de Acção de Enfoque Temático - "Turismo de Saúde e Bem-estar" para o Porto e Norte de Portugal - Agenda Regional do Turismo, Julho 2009: 28.
- Ramsaran-Fowdar, R., 2004, Identifying Health Care Quality Attributes, *Journal of Health and Human Services Administration*, Vol. 27(3/4), pp. 428-443.
- Ramsaran-Fowdar, R., 2008, The relative importance of service dimensions in a healthcare setting, *International Journal of Health Care*, Vol. 21(1), pp. 104-124.
- Saleh, F.; Ryan, C., 1991, Analysing service quality in the hospitality industry using the SERVQUAL model, *The Service Industries Journal*, Vol. 11(3), pp. 324-345.

- Silva, J.; Mendes, J.; Guerreiro, M., 2001, Construção de indicadores de avaliação da qualidade no turismo, Universidade do Algarve, Faro.
- Snoj, B., 1995, The profiles of importance of service quality components in health spas, *Dear Mark*, Col. 34(2), pp. 95-104.
- Snoj, B.; Mumel, D., 2002, The measurement of perceived in service quality-The case of health spas in Slovenia, *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 8(4), pp. 362-379.
- Stevens, P.; Knutson, B.; Patton, M., 1995, DISNESERV: A tool for measuring service quality in restaurants, *Cornel Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 36(2), pp. 56-60.
- UNWTO, [<http://www.unwto.org/facts/eng./vision.htm>], (site accessed 22 February 2009).
- Weiermair, K., 2000, Tourists' perceptions towards and satisfaction with service quality in the cross-cultural service encounter: implications for hospitality and tourism management, *Managing Service Quality*, Vol. 10(6), pp. 397-409.



# Estrategias de diferenciación de los establecimientos termales gallegos

PABLO DE CARLOS VILLAMARÍN<sup>1</sup> Y M<sup>a</sup> ELISA ALÉN GONZÁLEZ<sup>2</sup>

## Resumen

En el contexto actual de la industria turística, la competitividad de empresas y destinos turísticos ya no puede basarse en la variable precio, sino que es necesario considerar otros aspectos que permiten generar ventajas competitivas. En particular, la oferta de una amplia gama de productos, servicios y actividades, diferenciada y de calidad, puede jugar un papel decisivo a la hora de ejercer una fuerte atracción sobre la demanda. Los establecimientos termales no son ajenos, obviamente, a esta dinámica. Nuestra intención en el presente trabajo es analizar, mediante técnicas cuantitativas, si los establecimientos termales gallegos (balnearios, spas y centros de talasoterapia) presentan estrategias de diferenciación definidas.

**Palabras clave:** establecimientos termales gallegos, estrategias de diferenciación, técnicas cuantitativas.

## Differentiation Strategies of Galician Thermal Establishments

### Abstract

In the current context of the tourism industry, the competitiveness of tourism enterprises and tourist destinations can no longer rely only on the price variable. It is necessary to consider other aspects that allow generating competitive advantages. In particular, the provision of a wide range of products, services and activities, differentiated and of quality, can play a critical role in exerting a strong pull on demand. Thermal spas are not alien, of course, to this dynamic. Our intention in this paper is to analyze, using quantitative techniques, if the Galician thermal spas, day spas and thalassotherapy centres have defined differentiation strategies.

**Keywords:** Galician thermal establishments, differentiation strategies, quantitative techniques.

## 1. Introducción

Durante los últimos años, el sector del turismo termal ha experimentado un enorme cambio convirtiéndose en una modalidad turística claramente emergente y con grandes posibilidades de crecimiento. En Europa, las clásicas instalaciones termales terapéuticas en las que se atendía principalmente a personas de la tercera edad, han dejado paso a las actuales modernas instalaciones con un enfoque más turístico. Esto ha ayudado a la renovación de su clientela, atendiendo muchas de ellas en su mayoría a gente joven.

Se pueden identificar macrotendencias en el entorno que explican, todavía más si cabe, el auge de esta tipología turística y su oferta de servicios: valoración de ambientes preservados y no masificados; preocupación por el bienestar físico y mental; promoción

---

<sup>1</sup> Doctor en Economía por la Universidad de Vigo. Profesor Contratado Interino del Dpto. de Organización de Empresas y Marketing. Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense. Universidad de Vigo. [pdecarlo@uvigo.es]

<sup>2</sup> Doctora en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Vigo. Profesora Contratada Doctora del Dpto. de Organización de Empresas y Marketing. Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense. Universidad de Vigo. [alen@uvigo.es]

de estilos de vida saludables; creciente preocupación por la mejoría estética y la imagen corporal; vacaciones repartidas y fines de semana fuera de la residencia habitual, y valoración del contacto con la naturaleza.

Estas tendencias han hecho aumentar espectacularmente otro tipo de instalaciones que, sin usar aguas mineromedicinales, atienden esa creciente demanda de ocio saludable que ha surgido en los últimos años. Así, han ido apareciendo centros que usan agua común para la aplicación de las distintas técnicas hidrotermales. Y, aunque todos los establecimientos comparten el uso del agua como elemento principal de la instalación, algunos centros tienen un enfoque más terapéutico, otros un enfoque más lúdico y otros un enfoque más estético.

En el caso de Galicia, se ha conformado una atractiva oferta de establecimientos termal, que ha contribuido a posicionar a nuestra comunidad como un referente a nivel nacional e internacional dentro de este segmento turístico. El sector termal gallego, compuesto por 21 balnearios y 5 centros de talasoterapia, se sitúa a la cabeza de la oferta termal española, aportando en 2008 el 19,6% de los establecimientos y el 18,4% de las plazas hoteleras nacionales. En el año 2010, el sector termal gallego ofertó 2.744 plazas hoteleras directas, dando empleo directo a unas 1.700 personas y atrayendo a cerca de 150.000 clientes, lo que permitió generar unos 126 millones de euros de facturación.

Pero a pesar de esta posición de liderazgo han aparecido algunas debilidades en el desarrollo del turismo termal. En nuestra opinión, una de las más importantes es la falta de imagen clara del sector en el mercado potencial. Esto podría explicarse al menos por tres razones: (1) el reducido peso relativo del sector hotelero termal con relación al sector hotelero en su conjunto; (2) gestión poco profesionalizada de muchos establecimientos, y (3) ausencia de una definición clara de la industria por parte de sus protagonistas y de comprensión de esta definición por parte de los intermediarios turísticos.

Por ello, en el actual contexto competitivo es necesario fomentar la innovación dentro del sector, para poder satisfacer mejor las nuevas necesidades de los consumidores que no buscan sólo un tratamiento, sino que lo que quieren es vivir toda una experiencia. La oferta se está empezando a diversificar y a especializar, al tiempo que están apareciendo nuevos modelos de negocio. El diseño de las instalaciones comienza a ser más cuidado y se busca conseguir la máxima innovación y calidad. En lo

referente a los propietarios, se está produciendo una profesionalización de la gestión, que también va siendo más especializada.

Teniendo presentes los dos tipos de ventajas competitivas básicas señaladas por Porter (1980), ventajas basadas en costes y ventajas basadas en diferenciación, se puede afirmar que la diferenciación del producto es una estrategia competitiva que debe adquirir gran importancia en sectores, como es el caso, en nuestra opinión, del sector termal, donde el margen para la competencia en precios-costes es cada vez más reducido.

Cuando hablamos de establecimientos turísticos y, en particular, de aquéllos dedicados al alojamiento, una manera de detectar posibles estrategias de diferenciación es analizar, utilizando métodos estadísticos multivariantes, la gama de servicios ofertados por los mismos<sup>1</sup>. Así lo hacen Uriel et al. (2001), cuando analizan las pautas de diferenciación de los establecimientos hoteleros españoles con categoría *Estrellas de oro*, Bosch et al. (2005), al estudiar las estrategias de especialización y diferenciación de los hoteles baleares, o, más recientemente, Silva (2010), cuando analiza la relación entre nivel de competencia y diferenciación y su influencia sobre precios y beneficios en el caso de los hoteles ubicados en las principales localidades turísticas españolas.

De este modo, el objetivo del presente estudio es analizar la oferta de servicios de los establecimientos termales gallegos, distinguiendo, en particular, entre balnearios y no balnearios (spas<sup>2</sup> y centros de talasoterapia), con el fin de detectar similitudes y/o diferencias significativas que podamos interpretar como estrategias de diferenciación horizontal. Para ello, al igual que los trabajos recién mencionados, equiparamos diferenciación horizontal con mayor variedad de servicios y recurrimos a la utilización de técnicas estadísticas multivariantes.

Tras esta introducción, en el siguiente apartado presentamos los aspectos metodológicos y las fuentes utilizadas en el análisis para, a continuación, en el apartado 3 presentar los principales resultados obtenidos. Por último, en el apartado 4 expondremos nuestras conclusiones.

---

1 Evidentemente, este planteamiento sólo considera un aspecto de la diferenciación horizontal, como es el aumentar la variedad de productos o servicios prestados. En este sentido, la diferenciación horizontal implica adaptarse a las preferencias de los clientes, dotando al producto de los atributos que éstos más valoran. En términos de los modelos de diferenciación espacial, que tienen en la ciudad lineal del pionero Hotelling (1929) y en la posterior ciudad circular de Salop (1979) sus más destacados referentes, al diferenciarse horizontalmente las empresas tratan de disminuir la distancia que separa su producto del que desean sus clientes.

2 Dada la importancia que han adquirido en los últimos años, nos ha parecido conveniente incluir los hoteles spa, junto a los centros de talasoterapia, dentro del grupo de establecimientos termales que no son balnearios.

## 7. Metodología y fuentes

A la hora de analizar la oferta de servicios de los establecimientos termales gallegos, tres son los aspectos o categorías considerados: Indicaciones terapéuticas, Técnicas y Paquetes. Aunque otros servicios, como aquéllos asociados al alojamiento (comunes o en las habitaciones) también pueden servir de reclamo a los clientes, nos parece más adecuado centrar nuestra atención en los servicios propiamente termales prestados por los establecimientos. En la Tabla 1, recogemos los 28 servicios considerados, clasificados según la categoría a la que pertenecen.

De los establecimientos analizados (Tabla 2), 15 son balnearios y 11 no lo son (7 spas y 4 centros de talasoterapia). En nuestra opinión, se trata de una muestra ampliamente representativa de la oferta termal gallega.

Tabla 1 | Servicios termales considerados en el análisis

|                           |                       |          |                          |
|---------------------------|-----------------------|----------|--------------------------|
| INDICACIONES TERAPÉUTICAS | Reumatología          | TÉCNICAS | Aerosoles                |
|                           | Respiratorias         |          | Inhalaciones             |
|                           | Dermatología          |          | Nebulizaciones           |
|                           | Estrés/nervios        |          | Baños/Jacuzzi            |
|                           | Digestivo             |          | Chorros                  |
|                           | Renal/vías urinarias  |          | Lodos/Fangos/ Parafangos |
|                           | Adelgazamiento        |          | Baño vapor/Sauna         |
|                           | Bienestar/belleza     |          | Ducha circular           |
|                           |                       |          | Piscina exterior         |
| PAQUETES                  | Circuito sin pernocta |          | Estética                 |
|                           | Lúdico corto          |          | Masajes                  |
|                           | Terapéutico corto     |          | Ducha Vichy              |
|                           | Lúdico largo          |          | Pediluvio                |
|                           | Terapéutico largo     |          | Piscina activa           |
|                           |                       |          | Otras técnicas           |

**Nota:** los Paquetes cortos incluyen estancias de 3 o menos noches, mientras que los Paquetes largos de 4 o más noches. Por otro lado, los Paquetes terapéuticos incluyen algún tratamiento de esta índole, mientras que los Paquetes lúdicos no lo hacen. Por último, “Otras técnicas” incluye algunas técnicas no habituales, como chocolaterapia o vinoterapia.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2 | Establecimientos termales considerados en el análisis

|            |                                               |         |                                         |
|------------|-----------------------------------------------|---------|-----------------------------------------|
| BALNEARIOS | Balneario Acuña (PO)                          | SPAS    | AC Vila de Allariz Hotel & Spa (OU)     |
|            | Balneario de Carballo (C)                     |         | Hotel Carlos I Silgar/Spa Carlos I (PO) |
|            | Hotel Balneario Baños da Brea (PO)            |         | Augusta Spa Resort (PO)                 |
|            | Balneario de Lugo - Hotel Termas Romanas (LU) |         | Nagari Gran Hotel Boutique & Spa (PO)   |
|            | Oca Augas Santas Balneario & Golf Resort (LU) |         | Centro Spa Gran Hotel de Lugo (LU)      |
|            | Arnoia Caldaria Hotel Balneario (OU)          |         | Hotel Spa Fontesacra (LU)               |
|            | Hotel Balneario de Compostela (C)             |         | Hotel Spa Áttica 21 Villalba (LU)       |
|            | Termas de Cuntis (PO)                         | TALASOS | Hotel Bienestar Moaña Thalasso Spa (PO) |
|            | Hotel Balneario do Río Pambre (LU)            |         | Gran Talaso Hotel Sanxenxo (PO)         |
|            | Balneario de Mondariz (PO)                    |         | Talaso Atlántico (PO)                   |
|            | Lobios Caldaria Hotel Balneario (OU)          |         | Talaso Hotel Louxo La Toja (PO)         |
|            | Laias Caldaria Hotel Balneario (OU)           |         |                                         |
|            | Hesperia Isla de la Toja (PO)                 |         |                                         |
|            | Hotel Balneario de Guitiriz (LU)              |         |                                         |
|            | Gran Hotel La Toja (PO)                       |         |                                         |

**Nota:** entre paréntesis, la provincia en la que se sitúa el establecimiento: A Coruña (C), Lugo (LU), Ourense (OU) y Pontevedra (PO).

Fuente: elaboración propia.

Nuestro estudio se divide en dos partes. En primer lugar, con el objetivo de presentar las principales características de la muestra analizada, se realiza un análisis descriptivo, en el que se calcula el promedio y la frecuencia de los servicios prestados por los distintos establecimientos considerados, discriminando según la categoría de los servicios (Indicaciones terapéuticas, Técnicas o Paquetes) y la tipología de los establecimientos (balnearios o centros de talasoterapia y spas). Se trata, básicamente, de determinar cuáles son los servicios ofertados con mayor frecuencia y cuáles apenas se ofertan (denominados servicios no rutinarios). En segundo lugar, se entra de lleno en el análisis de las diferencias entre los establecimientos termales considerados, construyendo y analizando la matriz de distancias euclídeas<sup>1</sup> y aplicando dos técnicas estadísticas multivariantes<sup>2</sup> que giran en torno a dicho concepto de distancia: escalamiento multidimensional métrico<sup>3</sup> y análisis cluster o de conglomerados<sup>4</sup>. La primera es una

1 La distancia euclídea entre dos establecimientos (i, j) se calcula del siguiente modo:  $\sqrt{\sum_{n=1}^k (s_{in} - s_{jn})^2}$ , siendo k el número de servicios (s) considerado.

2 Guerrero y Ramírez (2002) defienden el carácter complementario de ambas técnicas.

3 En este trabajo se utiliza, en particular, el método ALSCAL (*Alternating Least Squares Scaling*), desarrollado por Takane, Young y De Leeuw (1977).

4 En este trabajo se utiliza, en particular, un método de conglomerados no jerárquicos basado en el algoritmo de las K-medias.

técnica de reducción de la dimensión que permite obtener una representación gráfica, denominada mapa perceptual, de los establecimientos como puntos en un espacio de dimensiones reducidas, dos en nuestro caso: cuanto más próximos (lejanos) estén dichos puntos, más parecidos (distintos) serán los establecimientos que representan. El análisis cluster, por su parte, es una técnica de clasificación automática de datos, en nuestro caso establecimientos, que permite obtener agrupaciones (clusters) de los mismos basadas en las distancias entre ellos, de tal manera que el grado de homogeneidad sea elevado dentro de cada cluster y reducido entre clusters. Es decir, los establecimientos incluidos en el mismo cluster serán similares entre sí y diferentes a los establecimientos incluidos en otros clusters.

Por último, señalar que los datos correspondientes a los servicios termales los hemos obtenido del catálogo *Salud y Belleza 2011*, editado por NEXTEL, intermediario en la reserva de este tipo de establecimientos. Además, en algunos casos hemos tenido que verificar o aclarar determinados datos consultando la página web del establecimiento implicado.

## 8. Resultados

### a. Análisis descriptivo: frecuencia de los servicios

Tal como podemos apreciar en la Tabla 3, el promedio de servicios ofertados por todos los establecimientos (16,31) supera ligeramente el 50% de los 28 posibles. Por categorías, se ofertan el 47,12% de las Indicaciones terapéuticas posibles, el 60% de las Técnicas y 70,77% de los Paquetes. No obstante, en el caso de los centros de talasoterapia y spas, el promedio (13,45) se sitúa por debajo del 50%. Estos establecimientos ofertan, en promedio, menor cantidad de los tres tipos de servicios considerados, aunque la diferencia más significativa respecto a los balnearios se produce en el caso de las Indicaciones terapéuticas, cuya presencia fuera de estos últimos es, tal como cabía esperar, bastante reducida.

Tabla 3 | Promedio de servicios termales ofertados por tipo de establecimiento agrupados en categorías

|                             | INDIC. TERAP. | TÉCNICAS | PAQUETES | TOTAL |
|-----------------------------|---------------|----------|----------|-------|
| TODOS                       | 3,77          | 9,00     | 3,54     | 16,31 |
| BALNEARIOS                  | 5,27          | 9,20     | 3,93     | 18,40 |
| TALASOS/SPAS                | 1,73          | 8,73     | 3,00     | 13,45 |
| BALNEARIOS VS. TALASOS/SPAS | 3,05          | 1,05     | 1,31     | 1,37  |

Fuente: elaboración propia.

Cabe destacar que el establecimiento que más servicios termales oferta (25) es el de Termas de Cuntis, incluyendo el 75% de las Indicaciones terapéuticas, el 93,33% de las Técnicas y el 100% de los Paquetes. En el extremo opuesto se sitúan dos spas (AC Vila de Allariz y Hotel Spa Fontesacra), que apenas ofertan 9 servicios, fundamentalmente Técnicas.

La Tabla 4 nos permite precisar un poco más los comentarios que acabamos de realizar:

**Tabla 4 | Frecuencias absolutas y relativas de servicios termales ofertados por tipo de establecimiento**

| SERVICIO                  | BALNEARIOS (a) |         | TALASOS/SPAS (b) |         | TODOS |         | FR(a) / FR(b) |
|---------------------------|----------------|---------|------------------|---------|-------|---------|---------------|
|                           | FA             | FR      | FA               | FR      | FA    | FR      |               |
| Digestivo                 | 5              | 33,33%  | 0                | 0,00%   | 5     | 19,23%  | -             |
| Renal/vías urinarias      | 3              | 20,00%  | 0                | 0,00%   | 3     | 11,54%  | -             |
| Estrés/nervios            | 13             | 86,67%  | 1                | 9,09%   | 14    | 53,85%  | 9,53          |
| Dermatología              | 12             | 80,00%  | 1                | 9,09%   | 13    | 50,00%  | 8,80          |
| Respiratorias             | 10             | 66,67%  | 1                | 9,09%   | 11    | 42,31%  | 7,33          |
| Reumatología              | 15             | 100,00% | 2                | 18,18%  | 17    | 65,38%  | 5,50          |
| Adelgazamiento            | 6              | 40,00%  | 3                | 27,27%  | 9     | 34,62%  | 1,47          |
| Bienestar/belleza         | 15             | 100,00% | 11               | 100,00% | 26    | 100,00% | 1,00          |
| INDICACIONES TERAPÉUTICAS | 79             | 65,83%  | 19               | 21,59%  | 98    | 47,12%  | 3,05          |
| Inhalaciones              | 9              | 60,00%  | 0                | 0,00%   | 9     | 34,62%  | -             |
| Nebulizaciones            | 4              | 26,67%  | 0                | 0,00%   | 4     | 15,38%  | -             |
| Aerosoles                 | 6              | 40,00%  | 1                | 9,09%   | 7     | 26,92%  | 4,40          |
| Pediluvio                 | 5              | 33,33%  | 1                | 9,09%   | 6     | 23,08%  | 3,67          |
| Ducha circular            | 6              | 40,00%  | 2                | 18,18%  | 8     | 30,77%  | 2,20          |
| Lodos/Fangos/ Parafangos  | 15             | 100,00% | 8                | 72,73%  | 23    | 88,46%  | 1,37          |
| Baño vapor/Sauna          | 11             | 73,33%  | 8                | 72,73%  | 19    | 73,08%  | 1,01          |
| Baños/Jacuzzi             | 15             | 100,00% | 11               | 100,00% | 26    | 100,00% | 1,00          |
| Estética                  | 14             | 93,33%  | 11               | 100,00% | 25    | 96,15%  | 0,93          |
| Masajes                   | 14             | 93,33%  | 11               | 100,00% | 25    | 96,15%  | 0,93          |
| Chorros                   | 12             | 80,00%  | 10               | 90,91%  | 22    | 84,62%  | 0,88          |
| Piscina exterior          | 8              | 53,33%  | 7                | 63,64%  | 15    | 57,69%  | 0,84          |
| Piscina activa            | 10             | 66,67%  | 11               | 100,00% | 21    | 80,77%  | 0,67          |
| Otras técnicas            | 5              | 33,33%  | 7                | 63,64%  | 12    | 46,15%  | 0,52          |
| Ducha Vichy               | 4              | 26,67%  | 8                | 72,73%  | 12    | 46,15%  | 0,37          |
| TÉCNICAS                  | 138            | 61,33%  | 96               | 58,18%  | 234   | 60%     | 1,05          |
| Terapéutico corto         | 10             | 66,67%  | 2                | 18,18%  | 12    | 46,15%  | 3,67          |
| Terapéutico largo         | 14             | 93,33%  | 3                | 27,27%  | 17    | 65,38%  | 3,42          |
| Lúdico corto              | 15             | 100,00% | 11               | 100,00% | 26    | 100,00% | 1,00          |
| Lúdico largo              | 12             | 80,00%  | 10               | 90,91%  | 22    | 84,62%  | 0,88          |
| Circuito sin pernocta     | 8              | 53,33%  | 7                | 63,64%  | 15    | 57,69%  | 0,84          |
| PAQUETES                  | 59             | 78,67%  | 33               | 60%     | 92    | 70,77%  | 1,31          |
| TOTAL                     | 276            | 65,71%  | 148              | 48,05%  | 424   | 58,24%  | 1,37          |

**Nota:** FA es la frecuencia absoluta (número de establecimientos que ofertan el servicio), mientras que FR es la frecuencia relativa (frecuencia absoluta dividida entre el número de establecimientos de cada tipo existentes, es decir, % de establecimientos que ofertan el servicio). Sombreados en amarillo los servicios no rutinarios para cada tipo de establecimiento.

Fuente: elaboración propia.

Como vemos, en casi todos los casos los balnearios ofertan una mayor cantidad de servicios por establecimiento que los centros de talasoterapia y spas. Tal como pone de manifiesto la ratio de frecuencias relativas, la diferencia es muy marcada en el caso de las Indicaciones terapéuticas (y sería todavía mayor si no tuviésemos en cuenta los tratamientos de Bienestar/belleza) y más modesta en el caso de los Paquetes (de hecho, se invertiría a favor de los centros de talasoterapia y spas si excluimos los Paquetes terapéuticos) y, sobre todo, de las Técnicas. No en vano, 7 de estos servicios (Estética, Masajes, Chorros, Piscina exterior, Piscina activa, Otras técnicas y Ducha Vichy) son más abundantes en términos relativos en los centros de talasoterapia y spas, mientras que en el caso de las Técnicas Baño de vapor/Sauna y Baños/Jacuzzi existe, prácticamente, una igualdad relativa.

Si prestamos atención a las frecuencias relativas de los distintos servicios, podemos extraer información sobre lo que Monfort (2002) denomina servicios no rutinarios, que son aquéllos que ofertan menos del 50% de los establecimientos. Si consideramos todos los establecimientos, vemos que hay 12 de estos servicios, incluyendo 4 de las 8 (50%) Indicaciones terapéuticas (Digestivo, Renal/Vías urinarias, Respiratorias y Adelgazamiento) y 7 de las 15 (46,67%) Técnicas (Inhalaciones, Nebulizaciones, Aerosoles, Pediluvio, Ducha circular, Otras técnicas y Ducha Vichy), a los que se suma el Paquete Terapéutico corto. Si discriminamos por tipo de establecimiento, observamos que todas las Indicaciones terapéuticas, salvo Bienestar/belleza, pueden considerarse servicios no rutinarios en los centros de talasoterapia y spas, mientras que sólo Digestivo, Renal/Vías urinarias y Adelgazamiento merecen esta consideración en los balnearios. En cuanto a las Técnicas ofertadas, las Inhalaciones sólo pueden considerarse servicio no rutinario en los centros de talasoterapia y spas, sucediendo lo contrario con la Ducha Vichy y Otras técnicas, apenas presentes en el 30% de los balnearios. Por último, los dos Paquetes terapéuticos pueden considerarse servicios no rutinarios únicamente en centros de talasoterapia y spas.

### **3.2. Análisis de las diferencias entre establecimientos en función de los servicios ofertados**

Una vez estudiadas y presentadas las características básicas de la oferta de servicios termales de los establecimientos considerados, vamos a analizar en qué medida dicha oferta nos permite diferenciar dichos establecimientos. Para ello, vamos a utilizar como

referencia fundamental, tal como ya hemos adelantado, el concepto de distancia euclídea.

En la Tabla 5 recogemos las distancias que separan a los distintos establecimientos entre ellos. Teniendo en cuenta que la distancia mínima es 0 (los dos establecimientos ofertarían, exactamente, los mismos 28 servicios) y la distancia máxima 5,29 (los dos establecimientos no coincidirían en ninguno de los 28 servicios ofertados<sup>1</sup>), las 325 distancias consideradas varían entre un mínimo de 1 y un máximo de 4,24, siendo el promedio 3,05 y la mediana 3,16, valores bastante centrados aunque más cercanos al límite superior que al inferior.

No obstante, tal como recogemos en la Tabla 6, la distancia promedio es mayor entre los balnearios que entre los centros de talasoterapia y spas, aunque en ambos casos se mantiene por debajo de la distancia promedio entre todos los establecimientos. La evidencia indica, por tanto, que los balnearios son menos parecidos entre sí que los centros de talasoterapia y spas. Por otro lado, al considerar la distancia entre balnearios, por un lado, y centros de talasoterapia y spas, por otro, todos los parámetros aumentan, síntoma de las sensibles diferencias entre ambos tipos de establecimientos.

Otra forma de sintetizar la información proporcionada por la Tabla 5 es calculando, para cada establecimiento, la distancia promedio respecto a los demás. Haciendo una analogía con el modelo de diferenciación espacial de Hotelling (1929), vamos a representar las series obtenidas, previa normalización de los datos al intervalo [0,1], en una línea de longitud unitaria, que nos permitirá una lectura más clara de los resultados<sup>2</sup> (Figura 1).

---

1 De tal manera que la distancia euclídea entre ambos sería  $\sqrt{\sum_{n=1}^{28} (1)^2} = \sqrt{28} = 5,29$ .

2 Obviamente, el extremo izquierdo del segmento (0) representa la distancia mínima (ausencia de diferencias), mientras que el extremo derecho (1) representa la distancia máxima (ningún servicio en común con el resto de establecimientos).

Tabla 5 | Matriz de distancias entre los distintos establecimientos

|     | BAC | BCA  | BRE  | BLU  | ARN  | COM  | CUN  | OCA  | PAM  | MON  | LOB  | LAI  | HES  | GUI  | GHT  | BIE  | GTS  | ATL  | LOU  | AVA  | CAR  | AUG  | NAG  | CSL  | FON  | ATT  |
|-----|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| BAC | 0   | 3,74 | 3,00 | 2,24 | 3,61 | 3,74 | 3,00 | 2,83 | 3,00 | 3,16 | 3,87 | 3,61 | 3,00 | 4,00 | 3,16 | 3,32 | 3,32 | 3,87 | 3,16 | 3,32 | 3,32 | 3,74 | 3,46 | 3,61 | 3,32 | 3,61 |
| BCA |     | 0    | 3,00 | 3,32 | 3,61 | 3,16 | 3,87 | 3,46 | 3,00 | 3,16 | 3,32 | 3,61 | 3,32 | 3,16 | 3,46 | 3,87 | 4,12 | 3,61 | 4,00 | 3,61 | 4,12 | 4,24 | 4,00 | 3,61 | 3,87 | 3,87 |
| BRE |     |      | 0    | 2,00 | 2,45 | 2,65 | 3,16 | 2,65 | 2,00 | 3,00 | 2,45 | 2,83 | 3,16 | 3,32 | 3,00 | 3,16 | 3,46 | 3,46 | 3,00 | 3,16 | 3,16 | 3,61 | 3,32 | 3,46 | 3,16 | 3,16 |
| BLU |     |      |      | 0    | 3,16 | 3,00 | 2,45 | 3,00 | 2,00 | 3,00 | 3,16 | 3,46 | 2,83 | 3,32 | 3,00 | 3,74 | 3,74 | 3,46 | 3,32 | 3,46 | 3,74 | 4,12 | 3,87 | 3,74 | 3,46 | 3,74 |
| ARN |     |      |      |      | 0    | 2,24 | 2,83 | 2,65 | 2,83 | 3,00 | 1,41 | 1,41 | 3,46 | 3,32 | 3,00 | 2,83 | 2,83 | 2,83 | 2,24 | 3,16 | 2,83 | 3,00 | 2,65 | 3,16 | 3,16 | 2,83 |
| COM |     |      |      |      |      | 0    | 3,00 | 3,16 | 2,65 | 2,45 | 2,24 | 2,65 | 3,32 | 2,45 | 2,83 | 3,32 | 3,32 | 3,00 | 2,83 | 3,00 | 3,32 | 3,16 | 3,16 | 3,00 | 3,00 | 2,65 |
| CUN |     |      |      |      |      |      | 0    | 3,00 | 2,83 | 2,65 | 3,16 | 3,16 | 2,45 | 3,32 | 2,65 | 4,00 | 3,46 | 2,45 | 3,00 | 4,00 | 3,74 | 3,61 | 3,61 | 3,74 | 4,00 | 3,46 |
| OCA |     |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,65 | 2,83 | 3,00 | 3,00 | 3,32 | 4,00 | 3,16 | 3,00 | 3,00 | 3,61 | 2,83 | 3,32 | 3,00 | 3,46 | 3,16 | 3,61 | 3,32 | 3,32 |
| PAM |     |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,65 | 2,83 | 3,16 | 2,83 | 3,32 | 3,00 | 3,16 | 3,46 | 3,16 | 3,00 | 3,16 | 3,46 | 3,87 | 3,61 | 3,16 | 3,16 | 3,46 |
| MON |     |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,32 | 3,00 | 3,32 | 3,16 | 3,16 | 3,61 | 3,32 | 3,32 | 2,83 | 3,61 | 3,61 | 3,46 | 3,46 | 3,61 | 3,61 | 3,32 |
| LOB |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 1,41 | 3,74 | 3,32 | 3,32 | 3,16 | 3,16 | 3,16 | 2,65 | 2,83 | 3,16 | 3,32 | 3,00 | 3,16 | 3,16 | 2,83 |
| LAI |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,74 | 3,61 | 3,32 | 2,83 | 2,83 | 3,16 | 2,24 | 2,83 | 2,83 | 3,00 | 2,65 | 3,16 | 3,16 | 2,83 |
| HES |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,32 | 1,73 | 3,46 | 3,74 | 2,45 | 3,61 | 3,74 | 3,46 | 3,61 | 3,61 | 3,46 | 3,74 | 3,46 |
| GUI |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,16 | 3,61 | 3,61 | 3,00 | 3,46 | 3,61 | 3,61 | 3,46 | 3,46 | 3,00 | 3,61 | 3,32 |
| GHT |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,32 | 3,32 | 2,24 | 3,16 | 3,32 | 3,00 | 3,16 | 3,16 | 3,32 | 3,32 | 3,00 |
| BIE |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,00 | 3,74 | 2,65 | 2,00 | 1,41 | 2,24 | 1,73 | 2,00 | 2,00 | 2,45 |
| GTS |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,74 | 1,73 | 2,45 | 1,41 | 1,73 | 1,00 | 2,00 | 2,45 | 2,00 |
| ATL |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,32 | 4,00 | 3,74 | 3,32 | 3,61 | 3,46 | 3,74 | 3,46 |
| LOU |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 3,00 | 2,24 | 2,45 | 2,00 | 2,65 | 3,00 | 2,24 |
| AVA |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,00 | 2,65 | 2,24 | 2,00 | 1,41 | 2,45 |
| CAR |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 1,73 | 1,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 |
| AUG |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 1,41 | 2,24 | 2,24 | 1,73 |
| NAG |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 1,73 | 2,24 | 1,73 |
| CSL |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,00 | 2,00 |
| FON |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    | 2,45 |
| ATT |     |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 0    |

**Nota:** Balneario Acuña (BAC), Balneario de Carballo (BCA), Hotel Balneario Baños da Brea (BRE), Balneario de Lugo -Hotel Termas Romanas (BLU), Arnoia Caldaria Hotel Balneario (ARN), Hotel Balneario de Compostela (COM), Termas de Cuntis (CUN), Oca Augas Santas Balneario & Golf Resort (OCA), Hotel Balneario do Río Pambre (PAM), Balneario de Mondariz (MON), Lobios Caldaria Hotel Balneario (LOB), Laías Caldaria Hotel Balneario (LAI), Hesperia Isla de la Toja (HES), Hotel Balneario de Guitiriz (GUI), Gran Hotel La Toja (GHT), Hotel Bienestar Moaña Thalasso Spa (BIE), Gran Talaso Hotel Sanxenxo (GTS), Talaso Atlántico (ATL), Talaso Hotel Louxo La Toja (LOU), AC Vila de Allariz Hotel & Spa (AVA), Hotel Carlos I Silgar/Spa Carlos I (CAR), Augusta Spa Resort (AUG), Nagari Gran Hotel Boutique & Spa (NAG), Centro Spa Gran Hotel de Lugo (CSL), Hotel Spa Fontesacra (FON) y Hotel Spa Áttica 21 Villalba (ATT).

Fuente: elaboración propia.

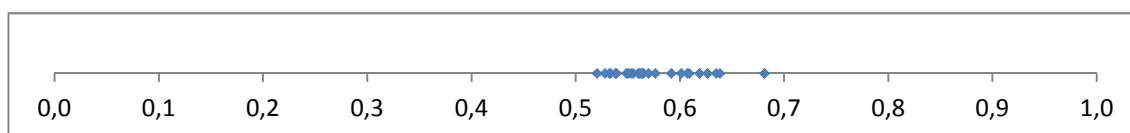
**Tabla 6 | Principales estadísticos descriptivos relativos a las distancias por tipo de establecimiento**

|                 | TODOS | BALNEARIOS | TALASOS/SPAS | BALNEARIOS vs. TALASOS/SPAS |
|-----------------|-------|------------|--------------|-----------------------------|
| <b>MÁXIMO</b>   | 4,24  | 4,00       | 4,00         | 4,24                        |
| <b>MÍNIMO</b>   | 1,00  | 1,41       | 1,00         | 2,24                        |
| <b>PROMEDIO</b> | 3,05  | 3,00       | 2,33         | 3,32                        |
| <b>MEDIANA</b>  | 3,16  | 3,00       | 2,24         | 3,32                        |

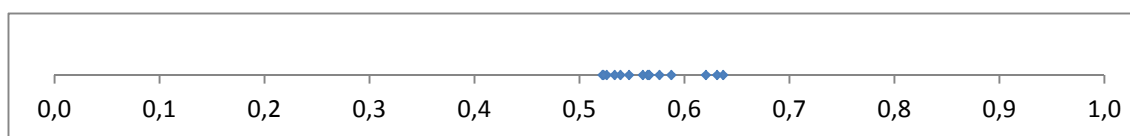
Fuente: elaboración propia.

**Figura 1 | Representación gráfica de las distancias promedio de cada establecimiento respecto a los demás**

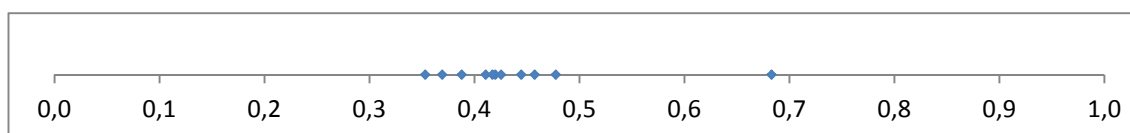
**a) TODOS RESPECTO AL RESTO DE ESTABLECIMIENTOS**



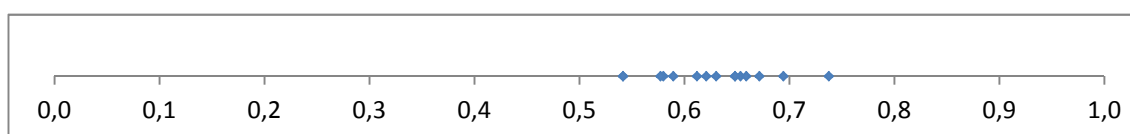
**b) BALNEARIOS RESPECTO AL RESTO DE BALNEARIOS**



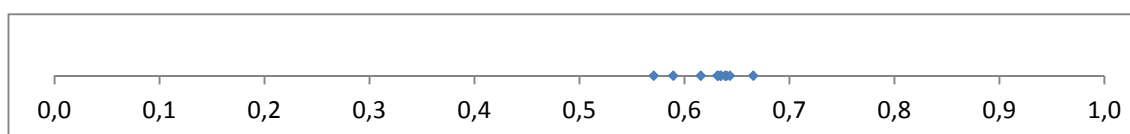
**c) TALASOS/SPAS RESPECTO AL RESTO DE TALASOS/SPAS**



**d) BALNEARIOS RESPECTO A TALASOS/SPAS**



**e) TALASOS/SPAS RESPECTO A BALNEARIOS**



Fuente: elaboración propia.

Tal como podemos apreciar en el gráfico a), todos los establecimientos analizados se concentran en un reducido espacio situado a la derecha del punto que marca la distancia media posible (0,5). El único establecimiento al margen del grupo es el Balneario de

Carballo, con una distancia promedio normalizada cercana a 0,7. Por otro lado, los gráficos b) y c) nos permiten confirmar que los balnearios muestran mayores diferencias entre ellos que los centros de talasoterapia y spas, más similares entre sí. En el caso de los balnearios, los tres que se distancian del resto del grupo, presentando mayores distancias promedios que el resto (por encima de 0,6), son el Balneario Acuña, el Hotel Balneario de Guitiriz y el Balneario de Carballo. En cuanto a los centros de talasoterapia y spas, todos presentan distancias promedio entre ellos por debajo de 0,5, salvo el Talaso Atlántico. Por último, los gráficos d) y e) nos permiten comprobar cómo, obviamente, las distancias promedio aumentan cuando comparamos establecimientos de distinto tipo. En el caso de los balnearios, los que más se acercan a las características de los centros de talasoterapia y spas son los pertenecientes al grupo Caldaria (Laias, Arnoia y Lobios); mientras que los que más se alejan son las Termas de Cuntis, el Balneario de Lugo y, sobre todo, el Balneario de Carballo. En el caso de los centros de talasoterapia y spas, los más parecidos a los balnearios son el Talaso Hotel Louxo La Toja y, como era de esperar, el Talaso Atlántico; mientras que el más alejado es el Augusta Spa Resort.

La pauta de diferenciación entre los establecimientos que acabamos de comentar queda corroborada por el mapa perceptual que se obtiene al aplicar a la matriz de distancias la técnica de escalamiento multidimensional métrico (Figura 2)<sup>1</sup>.

Tal como podemos apreciar en los cuadrantes de la izquierda del mapa, 10 de los 11 centros de talasoterapia y spas están notablemente agrupados, de lo que se deduce que las diferencias entre ellos son reducidas. Sin embargo, el último establecimiento de este tipo (Talasos Atlántico) se encuentra muy alejado, en el cuadrante suroeste del mapa, mostrando cierta similitud con varios balnearios. En cuanto a éstos, se observa una mayor dispersión en el espacio bidimensional, sinónimo de que estos establecimientos presentan mayores diferencias entre ellos, muy apreciables en algunos casos.

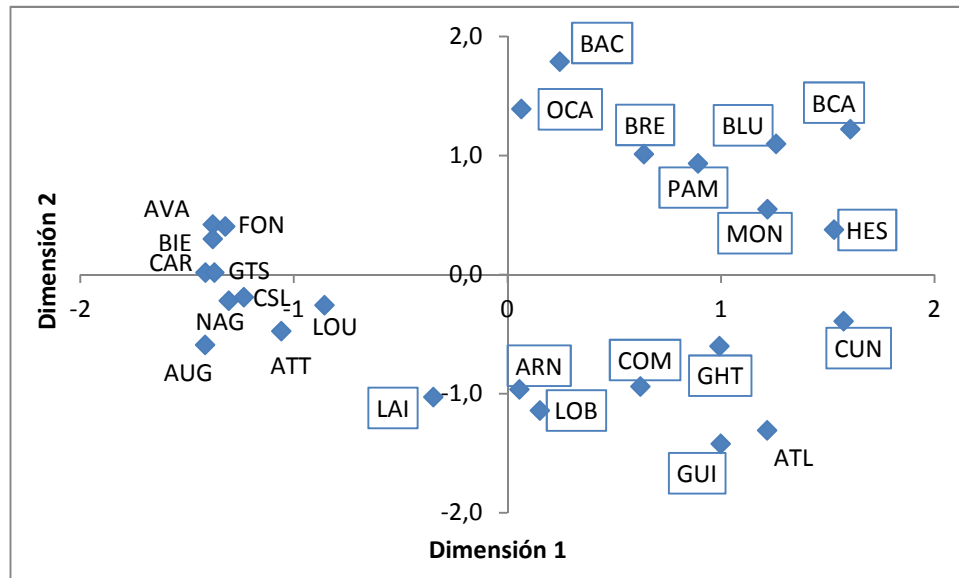
Podemos completar la información proporcionada por el mapa perceptual recurriendo a otra técnica de análisis multivariante como es el análisis cluster. En particular, hemos realizado un análisis cluster no jerárquico utilizando el algoritmo de las K-medias. Tras probar, tal como el procedimiento no jerárquico exige, con diferente número de clusters, hemos comprobado que la alternativa que mejor se ajusta al mapa perceptual obtenido

---

<sup>1</sup> Los valores de los índices Stress y RSQ indican que la bondad del ajuste es aceptable.

mediante escalamiento multidimensional es aquella que clasifica a los establecimientos en cuatro clusters (Tabla 7).

Figura 2 | Mapa perceptual considerando todos los servicios termales<sup>1</sup>



**Nota:** las siglas con bordes corresponden a balnearios.

Fuente: elaboración propia.

La delimitación de estos clusters en el mapa perceptual (Figura 3) nos aporta una información más clara, que permite corroborar la evidencia aportada por las representaciones lineales de la Figura 1.

En definitiva, el análisis permite distinguir los siguientes grupos de establecimientos termales, cuyas características podemos deducir de la información contenida en la Tabla 8, inspirada en la elaborada por Bosch et al. (2005):

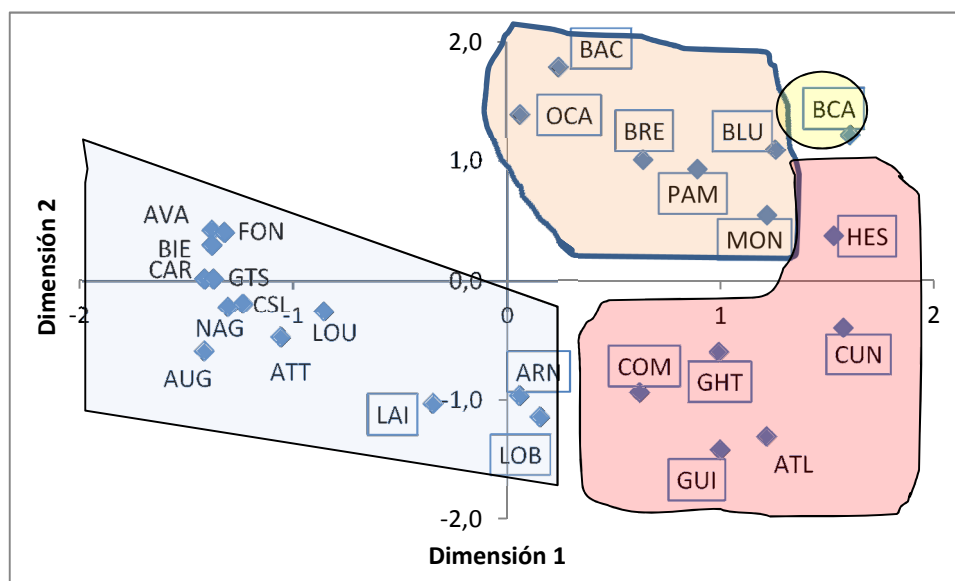
<sup>1</sup> En realidad, al aplicar esta técnica, así como el análisis cluster que le sigue, se han excluido los tres servicios que ofertan todos los establecimientos: Bienestar/belleza, Baños/Jacuzzi y Lúdico corto.

Tabla 7 | Agrupación de los establecimientos termales en clusters

| CLUSTER | ESTABLECIMIENTO                               |
|---------|-----------------------------------------------|
| 1       | Balneario Acuña (PO)                          |
|         | Hotel Balneario Baños da Brea (PO)            |
|         | Balneario de Lugo -Hotel Termas Romanas (LU)  |
|         | Oca Augas Santas Balneario & Golf Resort (LU) |
|         | Hotel Balneario do Río Pambre (LU)            |
|         | Balneario de Mondariz (PO)                    |
| 2       | Arnoia Caldaria Hotel Balneario (OU)          |
|         | Lobios Caldaria Hotel Balneario (OU)          |
|         | Laias Caldaria Hotel Balneario (OU)           |
|         | AC Vila de Allariz Hotel & Spa (OU)           |
|         | Hotel Carlos I Silgar/Spa Carlos I (PO)       |
|         | Hotel Bienestar Moaña Thalasso Spa (PO)       |
|         | Augusta Spa Resort (PO)                       |
|         | Gran Talaso Hotel Sanxenxo (PO)               |
|         | Nagari Gran Hotel Boutique & Spa (PO)         |
|         | Talaso Hotel Louxo La Toja (PO)               |
|         | Centro Spa Gran Hotel de Lugo (LU)            |
|         | Hotel Spa Fontesacra (LU)                     |
|         | Hotel Spa Áttica 21 Villalba (LU)             |
|         | Termas de Cuntis (PO)                         |
| 3       | Talaso Atlántico (PO)                         |
|         | Hesperia Isla de la Toja (PO)                 |
|         | Gran Hotel La Toja (PO)                       |
|         | Hotel Balneario de Compostela (C)             |
|         | Hotel Balneario de Guitiriz (LU)              |
|         | Balneario de Carballo (C)                     |
| 4       |                                               |

Fuente: elaboración propia.

Figura 3 | Mapa perceptual considerando todos los servicios termales y la división en clusters



**Nota:** las siglas con bordes corresponden a balnearios.

Fuente: elaboración propia.

Cluster 1: engloba al 23% de los establecimientos analizados, al 40% de los balnearios y a ningún centro de talasoterapia y spa. Se trata de 6 de los 8 balnearios situados en el cuadrante noreste del mapa perceptual. A pesar de ser balnearios, estos establecimientos están más especializados en Técnicas, destacando Inhalaciones, Chorros, Lodos/Fangos/Parafangos, Estética y, en menor medida, Baño vapor/Sauna, Ducha circular y Masaje, que en Indicaciones terapéuticas, entre las que sólo destaca su oferta de Reumatología y Respiratorias. Además, todos los establecimientos de este tipo ofertan Paquetes lúdicos y largos.

Cluster 2: engloba al 50% de los establecimientos analizados, al 20% de los balnearios (los tres del grupo Caldaria) y a todos los centros de talasoterapia y spas, salvo el Talaso Atlántico. En consecuencia, la oferta de Indicaciones terapéuticas es residual, mientras que la de Técnicas es tan relevante como la del cluster 1, destacando Chorros, Estética, Masajes, Piscina Activa y, en menor medida, Lodos/Fangos/Parafangos, Baño vapor/Sauna y Otras técnicas. La oferta de este último servicio puede considerarse uno de los rasgos distintivos de estos establecimientos que, además, destacan en su oferta de Paquetes lúdicos.

Cluster 3: engloba al 23% de los establecimientos analizados, al 33% de los balnearios y al centro de talasoterapia restante, el Talaso Atlántico, cuyo carácter diferencial ya habíamos detectado por medio de las representaciones lineales de las distancias promedio entre establecimientos. En cuanto a los balnearios, se trata de 4 de los 6 situados en el cuadrante sureste del mapa perceptual, que es donde se sitúa el Talaso Atlántico, y de 1 del cuadrante noreste (Hesperia Isla de la Toja). Estamos ante los establecimientos más especializados en Indicaciones terapéuticas, destacando Reumatología, Dermatología, Estrés/Nervios y Adelgazamiento. También es bastante amplia su oferta de Técnicas, sobre todo Estética y Masajes y, en menor medida, Aerosoles, Lodos/Fangos/Parafangos, Ducha Vichy y Piscina Activa. Por último, también destaca su oferta de Paquetes lúdicos y largos.

Cluster 4: conformado por un único establecimiento, el Balneario de Carballo, claramente especializado en Indicaciones terapéuticas, ya que oferta todas salvo Adelgazamiento. Como vemos, el análisis mediante técnicas estadísticas multivariantes confirma la singularidad de este establecimiento, detectada mediante las representaciones lineales de las distancias promedio.

Tabla 8 | Características de los clusters.

|                           |                         | CLUSTER 1 | CLUSTER 2 | CLUSTER 3 | CLUSTER 4 | TOTAL   |
|---------------------------|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|
|                           | Nº establecimientos     | 6         | 13        | 6         | 1         | 26      |
|                           | % sobre el total        | 23,08%    | 50,00%    | 23,08%    | 3,85%     | 100,00% |
|                           | % balnearios            | 40,00%    | 20,00%    | 33,33%    | 6,67%     | 100,00% |
|                           | % talasos/spas          | 0,00%     | 90,91%    | 9,09%     | 0,00%     | 100,00% |
| INDICACIONES TERAPÉUTICAS | Reumatología            | 100%      | 31%       | 100%      | 100%      | 65,38%  |
|                           | Respiratorias           | 100%      | 0%        | 67%       | 100%      | 42,31%  |
|                           | Dermatología            | 67%       | 15%       | 100%      | 100%      | 50,00%  |
|                           | Estrés/nervios          | 67%       | 23%       | 100%      | 100%      | 53,85%  |
|                           | Digestivo               | 33%       | 0%        | 33%       | 100%      | 19,23%  |
|                           | Renal/vías urinarias    | 17%       | 0%        | 17%       | 100%      | 11,54%  |
|                           | Adelgazamiento          | 17%       | 15%       | 100%      | 0%        | 34,62%  |
| TÉCNICAS                  | Aerosoles               | 33%       | 0%        | 83%       | 0%        | 26,92%  |
|                           | Inhalaciones            | 100%      | 0%        | 33%       | 100%      | 34,62%  |
|                           | Nebulizaciones          | 33%       | 0%        | 33%       | 0%        | 15,38%  |
|                           | Chorros                 | 100%      | 100%      | 50%       | 0%        | 84,62%  |
|                           | Lodos/Fangos/Parafangos | 100%      | 85%       | 83%       | 100%      | 88,46%  |
|                           | Baño vapor/Sauna        | 83%       | 85%       | 50%       | 0%        | 73,08%  |
|                           | Ducha circular          | 83%       | 15%       | 17%       | 0%        | 30,77%  |
|                           | Piscina exterior        | 50%       | 62%       | 67%       | 0%        | 57,69%  |
|                           | Estética                | 100%      | 100%      | 100%      | 0%        | 96,15%  |
|                           | Masajes                 | 83%       | 100%      | 100%      | 100%      | 96,15%  |
|                           | Ducha Vichy             | 0%        | 54%       | 83%       | 0%        | 46,15%  |
|                           | Pediluvio               | 17%       | 23%       | 33%       | 0%        | 23,08%  |
|                           | Piscina activa          | 50%       | 100%      | 83%       | 0%        | 80,77%  |
|                           | Otras técnicas          | 33%       | 77%       | 0%        | 0%        | 46,15%  |
| PAQUETES                  | Circuito sin pernocta   | 17%       | 69%       | 67%       | 100%      | 57,69%  |
|                           | Terapéutico corto       | 67%       | 31%       | 67%       | 0%        | 46,15%  |
|                           | Lúdico largo            | 100%      | 77%       | 100%      | 0%        | 84,62%  |
|                           | Terapéutico largo       | 100%      | 38%       | 83%       | 100%      | 65,38%  |

**Nota:** Sombreados en amarillo los servicios ofertados por más del 85% de los establecimientos y en verde los ofertados por entre un 70% y un 85% de los establecimientos.

Fuente: elaboración propia.

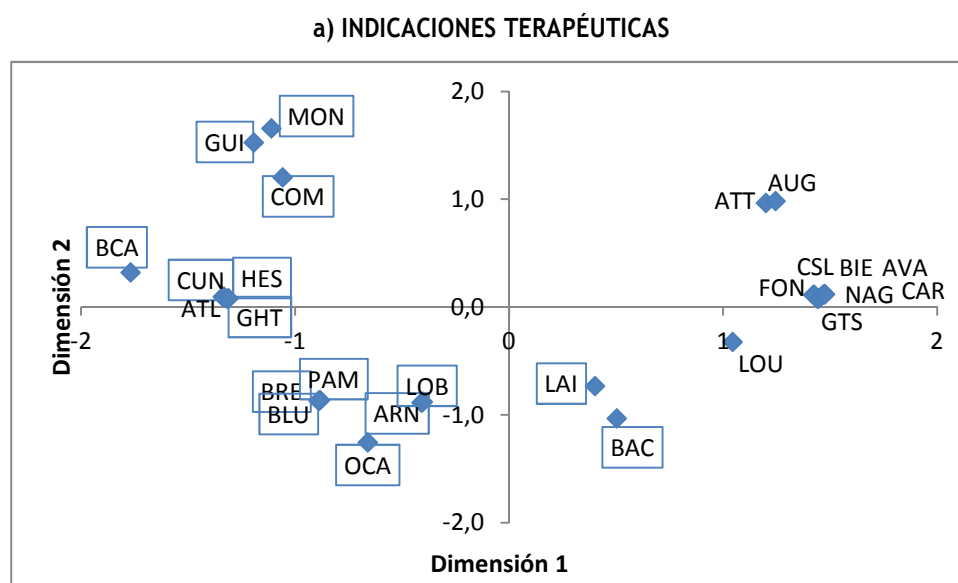
La técnica de escalamiento multidimensional métrico también nos permite profundizar en el análisis de las diferencias entre establecimientos en función del tipo de servicio ofertado. Para ello, construimos un mapa perceptual para cada una de las tres categorías de servicios, es decir, considerando únicamente los servicios pertenecientes a cada una de ellas (Figura 4)<sup>1</sup>.

Los mapas confirman lo apuntado anteriormente al presentar el análisis descriptivo: las diferencias entre balnearios y centros de talasoterapia y spas son muy marcadas en el caso de las Indicaciones terapéuticas y son menos intensas en el caso de los Paquetes y,

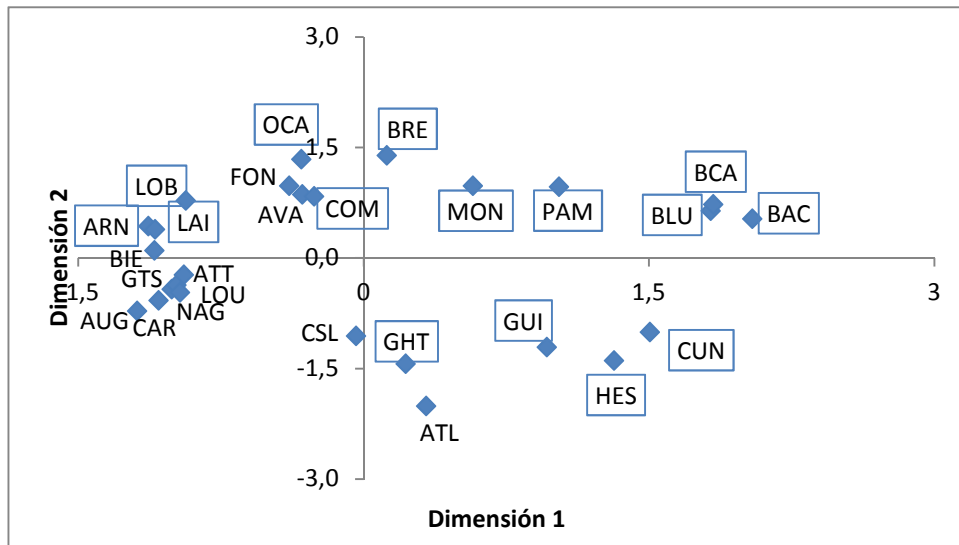
<sup>1</sup> De nuevo, los valores de los índices Stress y RSQ indican que la bondad del ajuste es aceptable.

todavía en mayor medida, en el caso de las Técnicas. Tal como podemos observar en el mapa a), al considerar únicamente las Indicaciones terapéuticas, ambos tipos de establecimientos se agrupan en lados opuestos del mapa, con la excepción del Talaso Atlántico que ocupa un lugar dentro del grupo de balnearios. El Talaso Hotel Louxo La Toja, por un lado, y el Balneario de Laias y el Balneario Acuña, por otro, son los establecimientos más cercanos entre ambos grupos. Por otro lado, en el gráfico c) podemos apreciar cómo, al considerar únicamente los Paquetes, aunque ambos tipos de establecimientos forman dos agrupaciones situadas en lados opuestos del mapa, hay mayor dispersión dentro de los dos grupos (sobre todo en el caso de los centros de talasoterapia y spas) y, además, son tres los centros de talasoterapia y spas (Talasos Atlántico, Talaso Hotel Louxo La Toja y Hotel Spa Áttica 21 Villalba) que ocupan un lugar dentro del grupo de balnearios. Por último, en el gráfico b), en el que sólo se consideran las Técnicas, podemos comprobar cómo las agrupaciones de ambos tipos de establecimiento están mucho menos definidas, destacando la dispersión de los balnearios. En particular, los tres balnearios de Caldaria se sitúan junto a 7 de los 11 centros de talasoterapia y spas, mientras que el Balneario de Compostela y el Oca Augas Santas Balneario & Golf Resort comparten espacio en el mapa con el Hotel Spa Fontesacra y el AC Vila de Allariz Hotel & Spa. Los dos restantes centros de talasoterapia y spas (Talasos Atlántico y Centro Spa Gran Hotel de Lugo) se sitúan muy próximos a otro balneario como es el Gran Hotel La Toja.

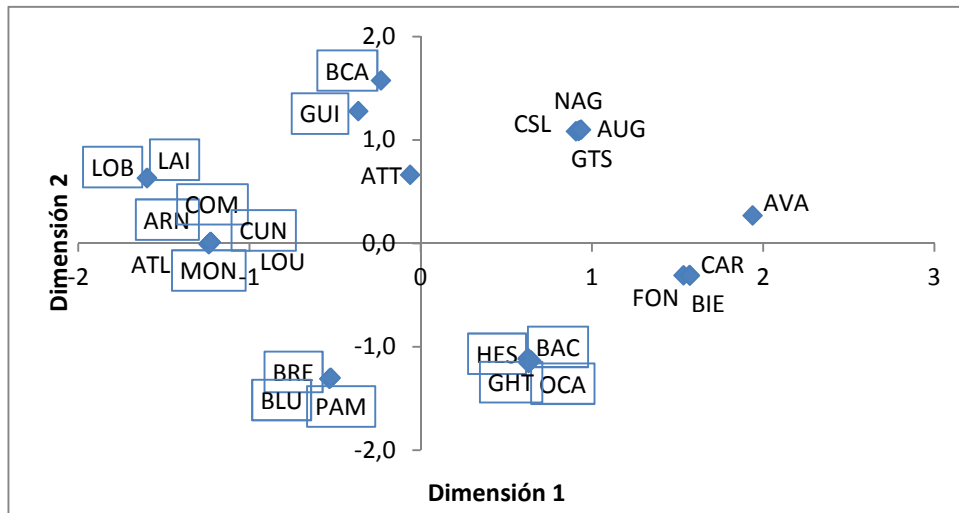
Figura 4 | Mapa perceptual considerando las distintas categorías de servicios termales



### b) TÉCNICAS

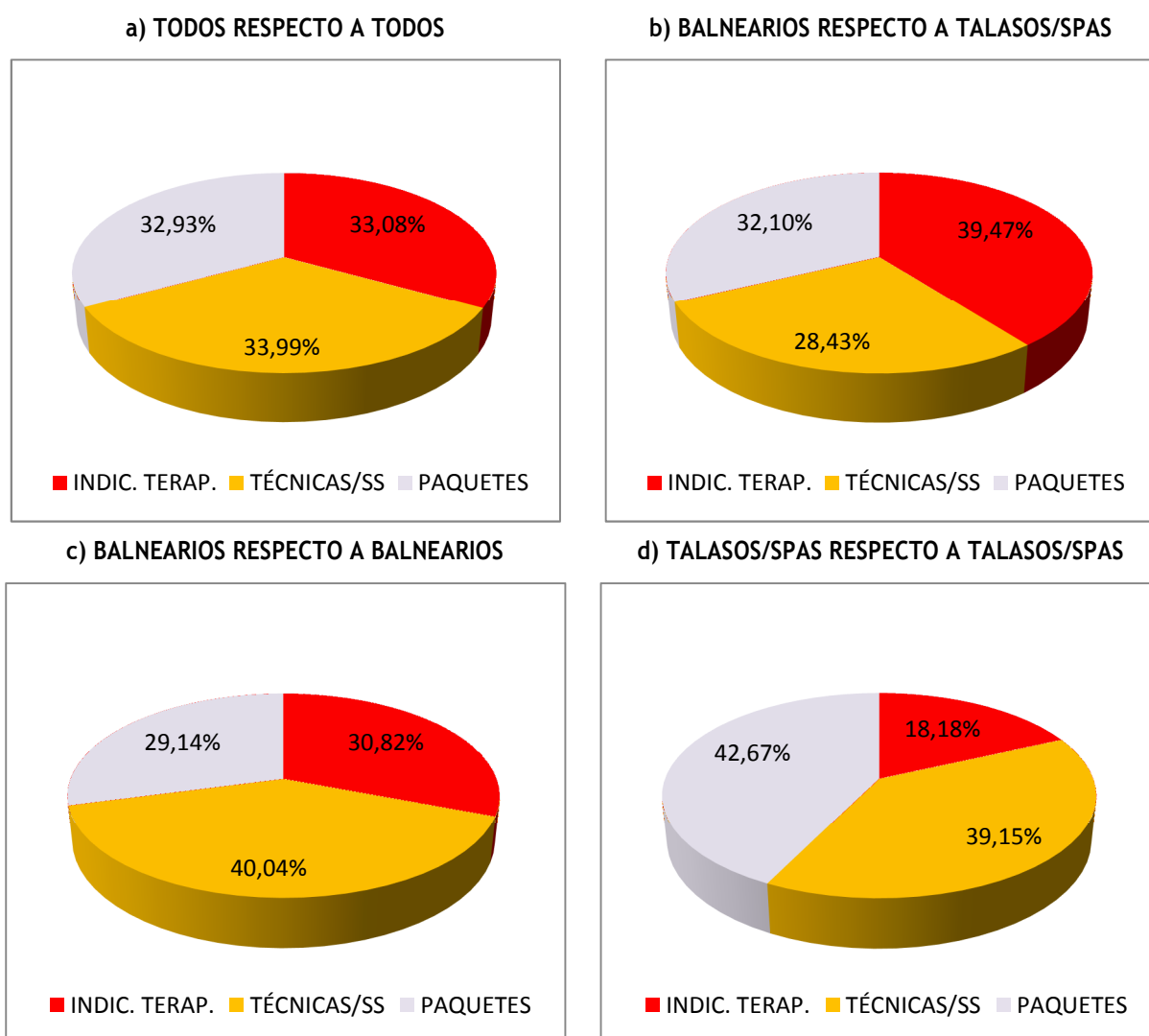


### c) PAQUETES



Fuente: elaboración propia.

Para acabar de precisar la influencia de las tres categorías de servicio ofertadas sobre las diferencias entre establecimientos, recurrimos al cálculo de distintos promedios (para todos los establecimientos, para los balnearios y para los centros de talasoterapia y spas) de las diferencias entre establecimientos por categoría de servicio, ponderando los resultados para evitar la distorsión que supone el distinto número de servicios que integran cada tipo. Los resultados más relevantes se muestran en la Figura 5.

**Figura 5 | Diferencias promedio entre establecimientos por categorías de servicios termales**

Fuente: elaboración propia.

Cuando consideramos las diferencias entre todos los establecimientos (gráfico a), podemos comprobar cómo las tres categorías contribuyen a las mismas de forma equitativa. Sin embargo, en el gráfico b) podemos observar, corroborando la evidencia aportada por los anteriores mapas perceptuales, cómo la principal fuente de diferencias entre ambos tipos de establecimientos son los servicios correspondientes a Indicaciones terapéuticas, seguidos a bastante distancia de los correspondientes a Paquetes, originando las Técnicas únicamente el 28,43% de las diferencias. Los gráficos c) y d) también respaldan los resultados obtenidos al aplicar el escalamiento multidimensional. En concreto, podemos ver cómo las diferencias entre balnearios tienen su origen en los servicios catalogados como Técnicas, siendo bastante menor la responsabilidad de Indicaciones terapéuticas y Paquetes. Por último, los servicios correspondientes a

Paquetes y Técnicas son los principales responsables, por este orden, de las diferencias entre centros de talasoterapia y spas, mientras que las Indicaciones terapéuticas son la fuente de apenas el 18,18% de las diferencias.

## 9. Conclusiones

En el presente trabajo hemos tratado de detectar pautas de diferenciación de los establecimientos termale gallegos, analizando los servicios termale que prestan. La evidencia obtenida indica que los centros de talasoterapia y spas, que hemos considerado conjuntamente, ofertan, en promedio, menor cantidad de las tres categorías de servicios consideradas. Esta diferencia a favor de los balnearios es muy acusada en el caso de las Indicaciones terapéuticas y bastante más reducida en el caso de las Técnicas, 7 de las cuales se ofertan en mayor cuantía, en términos relativos, en los centros de talasoterapia y spas.

De los 28 servicios considerados, el 43% son no rutinarios (ofertados por menos del 50% de los establecimientos), incluyendo la mitad de las Indicaciones terapéuticas y el 47% de las Técnicas. No obstante, este catálogo de servicios no rutinarios se amplía a todas las Indicaciones terapéuticas, salvo Bienestar/belleza, en el caso de los centros de talasoterapia y spas, y se reduce a tres de ellas en el caso de los balnearios. En la misma línea, los Paquetes terapéuticos adquieren la categoría de servicios no rutinarios únicamente en centros de talasoterapia y spas.

El análisis de las distancias entre establecimientos indica que los balnearios son menos parecidos entre sí que los centros de talasoterapia y spas y que las diferencias aumentan sensiblemente, como era de esperar, al comparar ambos tipos de establecimientos termale. De hecho, las técnicas de análisis multivariante utilizadas (escalamiento multidimensional y cluster) detectan la existencia de tres grupos de establecimientos, además de un caso singular como es el Balneario de Carballo, claramente especializado en Indicaciones terapéuticas. El primer grupo lo componen 6 balnearios, más especializados en Técnicas que en Indicaciones terapéuticas, y que ofertan Paquetes lúdicos y largos. El segundo grupo incluye los tres balnearios del grupo Caldaria y todos los centros de talasoterapia y spas, salvo el Talaso Atlántico, con una oferta de Indicaciones terapéuticas residual, una oferta de Técnicas tan relevante como la del primer grupo, con la novedad de incluir Otras técnicas, y una importante oferta de Paquetes lúdicos. En el tercer grupo, integrado por 5 balnearios y el Talaso Atlántico, es

donde la especialización en Indicaciones terapéuticas es más acusada, aunque la oferta de Técnicas, así como de Paquetes lúdicos y largos, también es bastante amplia.

La principal fuente de diferencias entre balnearios y centros de talasoterapia y spas radica en las Indicaciones terapéuticas; así, únicamente el Talaso Atlántico presenta una oferta de este tipo de servicios similar a la de los balnearios. Por el contrario, ambos tipos de establecimientos presentan ofertas similares de Técnicas, destacando, en particular, el caso de los tres balnearios de Caldaria, con una oferta de Técnicas similar a la de la mayoría de centros de talasoterapia y spas. En una situación intermedia se encuentra la oferta de Paquetes, con únicamente tres centros de talasoterapia y spas que presentan una oferta de este tipo de servicios similar a la del grueso de balnearios. Por último, la evidencia obtenida indica que las Técnicas son las principales responsables de las diferencias entre balnearios, mientras que los Paquetes y Técnicas lo son, por este orden, de las diferencias dentro del grupo de centros de talasoterapia y spas.

En definitiva, los balnearios gallegos parecen haber optado por una oferta variada de servicios, fundamentalmente terapéuticos, pero también amplia en lo que a Técnicas se refiere. Precisamente, es en este tipo de servicio donde se originan las mayores diferencias entre balnearios. Por su parte, los centros de talasoterapia y spas, que constituyen un grupo más homogéneo que los balnearios, tienen en la oferta de Técnicas su principal rasgo diferenciador, ofertando contados servicios terapéuticos. Los tres grupos de establecimientos detectados se ajustan a la anterior pauta: uno está formado por balnearios que apuestan por la oferta de Técnicas; otro está integrado por balnearios, a los que se suma el singular Talaso Atlántico, especializados en Indicaciones terapéuticas; y el último está formado por la mayor parte de los centros de talasoterapia y spas y los tres balnearios del grupo Caldaria, que apuestan por diversas Técnicas y Paquetes lúdicos y apenas ofertan servicios terapéuticos.

De todas formas, los resultados obtenidos deben ser interpretados con la máxima cautela ya que, evidentemente, sólo estamos analizando un aspecto de la estrategia competitiva de los establecimientos considerados. La mera cuantificación de los servicios termale ofertados no es suficiente para valorar si la gestión empresarial está siendo acertada. En particular, aunque este trabajo no se ocupa de la dimensión cualitativa de la oferta, no ignoramos que la calidad de los servicios es un determinante fundamental de las posibilidades competitivas de los establecimientos. Tampoco olvidamos que las características asociadas al servicio de alojamiento que prestan estos establecimientos

termales también pueden influir en las decisiones de los potenciales visitantes y, por tanto, en su capacidad competitiva.

## 10. Bibliografía

- Bosch, A., Riera A., Ripoll, A. y Rosselló, J., 2005, Estrategias de especialización y diferenciación de la planta hotelera en las Baleares, Cuadernos de Turismo, 16, pp.49-63.
- Guerrero, F.M. y Ramírez, J.M., 2002, El Análisis de Escalamiento Multidimensional: una alternativa y un complemento a otras técnicas multivariantes, Madrid: X Jornadas ASEPUMA (Asociación Española de Profesores Universitarios de Matemáticas para la Economía y la Empresa), 2002. Disponible en línea: <http://www.uv.es/asepuma/X/K11C.pdf>.
- Hotelling, H., 1929, Stability in Competition, The Economic Journal, Vol. 39(153), pp.41-57.
- Monfort, V., 2002, Estrategia competitiva y desempeño en la industria hotelera costera: evidencias empíricas en Benidorm y Peñíscola, Cuadernos de Turismo, 10, pp.7-22.
- NEXTEL, 2010, Salud y Belleza 2011. Balnearios, Spa y Talasoterapia, [[http://www.nextel.travel/balnearios%5Cavance2011%5Ccatalogo\\_baja.pdf](http://www.nextel.travel/balnearios%5Cavance2011%5Ccatalogo_baja.pdf)], (acceso el 7 de febrero de 2011).
- Porter, M.E., 1980, Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors, The Free Press, New York.
- Salop, S.C., 1979, Monopolistic competition with outside goods, The Bell Journal of Economics, Vol. 10(1), pp.141-156.
- Silva, M.R. (2010), La diferenciación en el sector hotelero español: la relación entre los tipos de diferenciación y competencia y sus efectos en precios y beneficios, Tesis Doctoral, Universidad Carlos III de Madrid, Getafe. Disponible en línea: [http://e-archivo.uc3m.es/bitstream/10016/9141/1/rosario\\_silva\\_frojan.pdf](http://e-archivo.uc3m.es/bitstream/10016/9141/1/rosario_silva_frojan.pdf).
- Takane, Y., Young, F.W. y De Leeuw, J., 1977, Nonmetric individual differences multidimensional scaling: an alternating least squares method with optimal scaling features, Psychometrika, Vol. 42(1), pp. 7-67.
- Uriel, E., Monfort, V. (dirs.), Ferri, J. y Fernández de Guevara, J., 2001, El sector turístico en España, Caja de Ahorros del Mediterráneo, Alicante.

# A importância do marketing relacional no turismo termal. Estudo da Região Dão-Lafões

JOAQUIM GONÇALVES ANTUNES<sup>1</sup>

## Resumo

Este estudo está centralizado na análise dos determinantes do marketing relacional na satisfação e fidelização de clientes no sector do turismo de saúde e bem-estar.

O marketing relacional apresenta-se como um novo paradigma, centrado na construção de relações estáveis e duradouras com os clientes, em oposição com a abordagem tradicional, assente na promoção de transações.

O termalismo, enquadrado no turismo de saúde e bem-estar, é considerado um produto turístico de relevante importância no turismo português. No entanto, apresenta sinais de maturidade/declínio, necessitando de novos investimentos e novas abordagens de marketing.

Com esta investigação, procura-se equacionar um conjunto de constructos associados ao marketing relacional que responda às mudanças de atitudes e exigências dos consumidores, com vista à sua fidelização. O estudo empírico é realizado aos aqistas da região Dão-Lafões, usando o processo de amostragem por quotas.

**Palavras-chave:** turismo de saúde e bem-estar, marketing relacional, satisfação, fidelização.

## The Importance of Relationship Marketing for Thermal Spas. Case study: Dão-Lafões Region

### Abstract

This study is centered on the analysis of the different roles performed by the determinants of relationship marketing in the satisfaction and customer loyalty in the thermal spa sector.

Relationship marketing presents a new paradigm, centered on building stable and lasting relationships with customers. This is in contrast with the traditional approach aimed at promoting transactions.

Thermal spas, a health and wellness tourism-subproduct and a service of relevant importance in Portuguese tourism, present signs of maturity/decline, hence are challenging marketers to derive new investments and new management approaches.

With this research we try to equate a set of constructs associated with relational marketing which responds to changes in attitudes and demands of consumers, focusing on their loyalty. The empirical study is carried out with people who go to the Dão-Lafões thermal spas, using a quota sampling process.

**Keywords:** relationship marketing, satisfaction, loyalty, thermal spa.

## 1. Introdução

A evolução do turismo nos últimos anos e a crescente complexidade dos mercados vem trazer novas preocupações aos responsáveis das organizações turísticas. A crescente concorrência dos destinos e organizações turísticas, quer nos produtos actuais ou com o

---

<sup>1</sup> PhD in Marketing at the ISCTE - Institute University of Lisbon, Professor at the Department of Management Studies of Instituto Politécnico de Viseu. [jantunes@estv.ipv.pt]

despoletar de novos produtos, leva a atribuir-se cada vez mais importância às ferramentas do marketing.

Este cenário de incerteza dos destinos turísticos tem levado a novas abordagens do marketing, onde se destaca o marketing relacional. O seu modo de actuação assenta na retenção de clientes, com elevado nível de serviço e contactos, numa visão de longo prazo. O valor dos clientes assume especial importância, procurando manter níveis de compromisso elevados com os clientes de maior valor.

As estâncias termais, com toda a sua riqueza em termos de recursos hidrológicos, da sua história e dos seus diferentes produtos turísticos, têm atravessado períodos conturbados, com taxas de crescimento ora positivas, ora negativas. Algumas estâncias têm sabido criar riqueza para as suas populações, atraindo investimentos, empresas, turistas e até residentes. Mas outras têm vindo a perder preponderância na esfera do termalismo, arrastando com isso todo um desenvolvimento assente naquele produto. Neste sentido, é necessário trabalhar os factores de diferenciação e o (re)posicionamento do produto face aos mercados cada vez mais exigentes de modo a manter e atrair novos clientes (Antunes, 2011).

As investigações realizadas neste campo são ainda escassas em Portugal. Embora surjam algumas investigações e obras relacionadas com o marketing relacional, a sua aplicação às estâncias termais tem sido incipiente.

É nesta perspetiva que surge o presente estudo. Procura-se estudar como têm sido utilizadas as ferramentas do marketing relacional no desenvolvimento das estâncias termais. O estudo centra-se nas estâncias termais da região Dão-Lafões, por ser a região de maior expressão termal no nosso país.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: depois desta introdução, é descrita, no ponto 2, a metodologia utilizada para a realização da presente investigação. No ponto 3 são apresentados os resultados do estudo, iniciando-se com uma caracterização do termalismo em Portugal e, no caso particular, na região Dão-Lafões, com base em dados secundários. Posteriormente são apresentados resultados resultantes da investigação empírica efetuada aos aquistas das estâncias termais da região Dão-Lafões. Por último, são apresentadas as conclusões deste trabalho e algumas pistas de investigação futura.

## 2. Metodologia

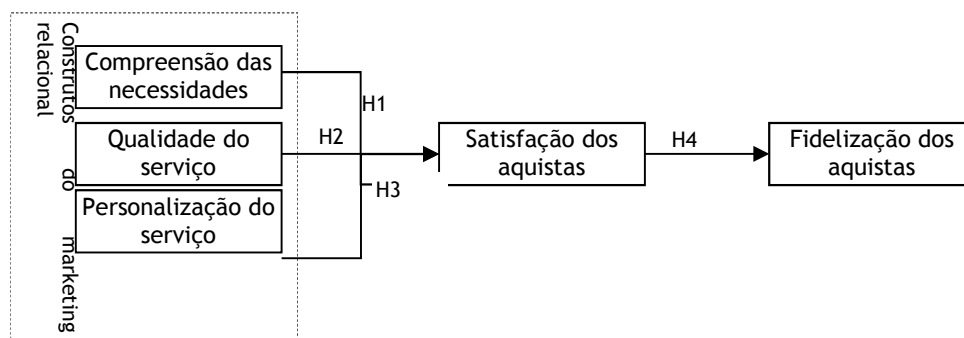
A metodologia seguida para o presente estudo assentou na revisão de literatura, em entrevistas exploratórias aos responsáveis das estâncias termais da Região Dão-Lafões e no recurso a um inquérito estruturado passado aos frequentadores daquelas estâncias. A construção dos instrumentos de observação foi assim orientada pelos procedimentos dos métodos qualitativos e quantitativos - metodologia proposta por Churchill (1979).

Foram efetuados pré-testes a uma amostra reduzida de modo a afinar melhor o instrumento de medida. Esta amostra teve por base os frequentadores das estâncias termais da região em estudo, maiores de 18 anos. A amostra considerada inclui 150 inquéritos válidos para análise, o que representa uma margem de erro de 7,9%, para um nível de confiança de 95%. O processo amostral baseou-se na amostragem por quotas interrelacionadas, com base nas proporções da frequência termal e da variável sexo. Para tratamento dos dados, recorreu-se ao SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 17.0.

Procurou-se através do estudo empírico analisar as relações entre as variáveis do marketing relacional e a sua influência na satisfação e fidelização dos aquistas. Para o efeito, foram equacionadas determinadas hipóteses, que vão ser testadas com recurso à regressão linear.

A revisão de literatura mostra que o marketing relacional tem sido operacionalizado de diferentes maneiras. No presente estudo vamos considerar como sub-constructos a “compreensão das necessidades”, a “qualidade do serviço” e a “personalização dos serviços” por se considerarem as variáveis mais importantes na satisfação e fidelização dos aquistas (figura 1).

**Figura 1 | Efeitos do marketing Relacional na satisfação e fidelização dos aquistas**



Fonte: Elaboração própria

O marketing relacional fundamenta-se na ideia de que colaborar com o cliente, sobre uma base de uma confiança mútua, facilita o desenvolvimento de relações a longo-prazo. Para isso, é necessário que as organizações termais conheçam os seus clientes e procurem contactos diretos com eles (Antunes e Rita, 2007).

Neste sentido, as organizações termais devem procurar identificar melhor os seus clientes e desenvolver relações individuais e relevantes de modo a conhecer as suas atitudes e mudanças de necessidades, por forma a poder influenciar a sua fidelização.

Uma organização deve procurar atingir, com as suas políticas e estratégias, que os clientes apresentem um nível adequado de satisfação em concordância com as suas expectativas inicialmente formuladas.

As pesquisas de Fornell (1992) confirmam de facto que a satisfação dos clientes é uma função das expectativas do cliente e da performance percebida relativamente ao produto ou serviço que a organização oferece.

A ideia de colaborar com o cliente na procura de uma melhor satisfação das suas necessidades, sobre a base de uma confiança mútua que facilite o desenvolvimento de relações a longo prazo, é um fator de extrema importância para qualquer organização. Para isso é necessário que as organizações conheçam os seus clientes e procurem contactos diretos com eles.

Compreender as expectativas e necessidades dos clientes envolve a capacidade das organizações para identificar o que os clientes necessitam e oferecer serviços ao nível esperado. A compreensão das necessidades dos clientes foi uma das dimensões utilizadas no estudo de Evans e Laskin (1994) na relação com a satisfação. Perante estas considerações, podemos estabelecer a seguinte hipótese:

**H1:** A compreensão das necessidades dos aquistas relaciona-se positivamente com a sua satisfação.

As empresas que procuram desenvolver uma estratégia de desenvolvimento empresarial devem dedicar grande parte dos seus esforços a que os seus clientes percebam que oferecem qualidade nos seus serviços, já que esta é um *input* importante e necessário para alcançar a satisfação do cliente.

Um cliente, antes da compra ou da prestação de serviços, formará determinadas expectativas sobre o que pensa que vai receber e, posteriormente, estas expectativas comparam-se com a perceção do resultado obtido. O cliente estará satisfeito quando

recebe, pelo menos, o que ele esperava do seu fornecedor; e estará insatisfeito quando o resultado da compra do produto ou prestação do serviço seja inferior ao que esperava.

A qualidade de serviço é uma antecedente da satisfação do cliente (Zeithaml, Berry e Parasuraman, 1996). Perante estas considerações, podemos estabelecer a seguinte hipótese:

**H2:** A qualidade do serviço relaciona-se positivamente com a satisfação do aquista.

As empresas terão que ir mais além do seguimento dos seus clientes e da interação com cada um deles. As empresas terão que estar dispostas a adaptar os seus produtos e serviços a cada um deles.

A evolução das tecnologias permite uma maior personalização quer dos produtos e serviços quer da comunicação com cada cliente. A personalização é, hoje em dia, uma forma importante de valorização dos produtos, e para um nível elevado de produtos e serviços começa a ser possível a personalização em massa (Peppers e Rogers, 1997; Reis, 2000). Por outro lado, a personalização vai aumentar a satisfação dos clientes (Mittal e Lassar, 1996; Peppers, Rogers e Dorf, 1999). Propomos deste modo a seguinte hipótese, perante aquelas considerações teóricas:

**H3:** A personalização relaciona-se positivamente com a satisfação do aquista.

A fidelização passa a ser considerada como o elemento chave do marketing relacional. Mas, um antecedente da fidelização é a satisfação do cliente (Chow e Holden, 1997; Filser, 2001). Assim, os gestores das organizações termais devem procurar satisfazer os seus aquistas, já que um cliente satisfeito é, em geral, um cliente fiel. Este, por sua vez, intensifica a sua relação com a organização aumentando o valor de aquisições e, por outro lado, aumenta a referência a outros potenciais clientes (passa-palavra), o que amplia a carteira de clientes (Gronroos, 2004; Palmatier *et al.*, 2006). Estes factores contribuem assim para a melhoria das receitas e da rentabilidade das organizações termais. Propomos a seguinte hipótese, perante aquelas considerações teóricas:

**H4:** A satisfação relaciona-se positivamente com a fidelização do aquista.

Para testar estas hipóteses, recorreu-se à regressão linear, tendo por base os factores resultantes da análise factorial de componentes principais, efetuada aos diferentes itens de cada escala de medida dos constructos do modelo.

Para medir cada item utilizámos uma escala de Likert de 7 pontos (de 1 - discordo totalmente a 7 - concordo totalmente). As escalas foram validadas através das suas

propriedades psicométricas: fiabilidade e unidimensionalidade.

### 3. Resultados

Iniciamos este ponto com uma caracterização do termalismo em Portugal, com base em dados secundários. Esta análise permitirá perceber melhor a importância e relevância deste produto turístico nas regiões do interior do país. De seguida é caracterizada a região Dão-Lafões em termos de frequência termal e perspetivas de crescimento. Seguidamente apresentam-se os resultados do estudo empírico.

#### a. O Termalismo em Portugal

O termalismo, enquadrado no turismo de saúde e bem-estar<sup>1</sup>, devido à sua localização, essencialmente no interior do país, permite contribuir para atenuar as assimetrias e desequilíbrios regionais, pelos empregos que gera, pelas atividades que arrasta e pelos fluxos de turistas que atrai.

Contudo, a procura das termas tem apresentado valores muito irregulares ao longo dos últimos anos. Como podemos verificar no quadro 1, a procura das termas, entre 1998 e 2010, tem oscilado entre taxas de crescimento negativas e positivas. Depois de um período com taxas de crescimento positivas entre 2000 e 2002, onde se pensava que finalmente o termalismo ia arrancar para níveis há muito desejados, nos últimos sete anos voltou a apresentar taxas de crescimento negativas, evoluindo de 95.586 inscrições em 2002 para 69.735 em 2009. Os últimos dados, relativos a 2010, apresentam já valores mais satisfatórios, com um crescimento de 6,8%. Em relação à análise das receitas, a situação é totalmente diferente. Apesar de cada vez se verificarem menos frequentadores, o valor total de receitas tem crescido praticamente todos os anos. Isto pode significar que, ou os preços têm aumentado de ano para ano ou então tem aumentado o número de serviços prescritos a cada cliente.

Outra análise que poderemos realizar está relacionada com a receita média por aquista, que é a relação entre o valor de receitas e número de frequentadores. De facto, a receita média por aquista tem crescido significativamente ao longo de todos os anos analisados nesta série temporal, exceto em 2008.

---

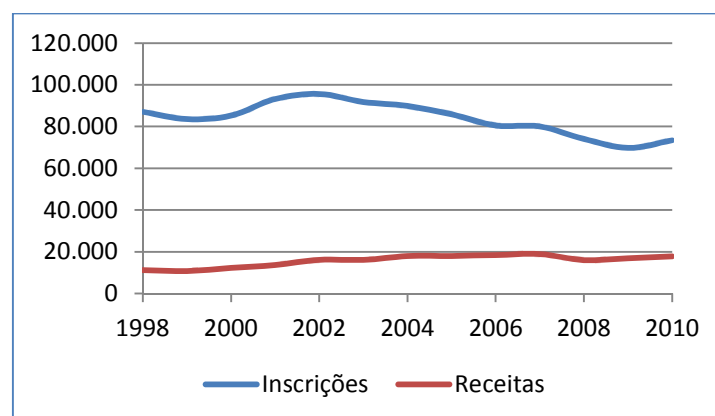
1 O Turismo de saúde e bem-estar inclui o Termalismo e a Talassoterapia. No presente estudo é apenas abordado o termalismo, já que dos dois produtos referidos, apenas existe este na Região Dão-Lafões.

**Quadro 1 | Frequência nas estâncias termais e valor das receitas entre 1998 e 2010**

| Ano  | Nº de Inscrições |          | Valor das receitas |          | Receita média por<br>aquista<br>€ |
|------|------------------|----------|--------------------|----------|-----------------------------------|
|      | Aquistas         | Var. (%) | 10 <sup>3</sup> €  | Var. (%) |                                   |
| 1998 | 87.054           | -7,2     | 11.219             | 7,5      | 128,9                             |
| 1999 | 83.548           | -4,03    | 10.802             | -3,72    | 129,3                             |
| 2000 | 85.226           | 2,01     | 12.268             | 13,57    | 143,9                             |
| 2001 | 93.186           | 9,34     | 13.684             | 11,54    | 146,8                             |
| 2002 | 95.586           | 2,58     | 16.136             | 17,92    | 168,8                             |
| 2003 | 91.757           | -4,01    | 16.110             | -0,16    | 175,6                             |
| 2004 | 89.827           | -2,10    | 17.893             | 11,10    | 199,2                             |
| 2005 | 85.841           | -4,44    | 18.036             | 0,78     | 210,1                             |
| 2006 | 80.508           | -6,21    | 18.437             | 2,22     | 229,0                             |
| 2007 | 80.018           | -0,61    | 18.892             | 2,47     | 236,1                             |
| 2008 | 74.074           | -7,43    | 16.007             | -15,27   | 216,1                             |
| 2009 | 69.735           | -5,86    | 16.897             | 5,56     | 242,3                             |
| 2010 | 73.387           | 6,8      | 17.842             | 5,6      | 243,1                             |

Fonte: TP (2011). Dados tratados pelo autor.

Analisando graficamente os dados a partir de 2002, confirma-se de facto o decréscimo progressivo no número de inscrições na vertente do termalismo clássico. Em termos absolutos, em sete anos o número de inscrições diminuiu 25.851 aquistas. No gráfico seguinte essa análise é bem visível, enquanto as receitas em termos médios têm crescido ao longo destes últimos anos.

**Gráfico 1 | Número de aquistas e receitas entre 1998 e 2010**

Fonte: TP (2011)

Ao efetuarmos a análise em relação ao ranking das estâncias termais portuguesas, com base no número de inscrições, salienta-se por um lado o grande destaque da estância

termal de S. Pedro do Sul, com uma frequência de 19.523 inscrições em 2010 e, por outro lado, o número de estâncias termais com baixo número de inscrições. Em relação à estância de S. Pedro do Sul, a sua liderança vem-se mantendo há várias décadas, destacadíssima das restantes (Quadro 2).

**Quadro 2 | Ranking de inscrição no termalismo clássico - 2010**

| Ranking | Estabelecimentos termais     | Aquistas | Proveitos [10 <sup>3</sup> €] | Proveito médio [€] |
|---------|------------------------------|----------|-------------------------------|--------------------|
| 1       | S. Pedro do Sul              | 19.523   | 5.318                         | 272,4              |
| 2       | Caldas de Chaves             | 6.546    | 1.099                         | 167,9              |
| 3       | Monfortinho                  | 4.716    | 662                           | 140,4              |
| 4       | Termas do Carvalhal          | 3.770    | 521                           | 138,2              |
| 5       | Caldelas                     | 3.484    | 817                           | 234,5              |
| 6       | Felgueira                    | 3.280    | 1.256                         | 382,9              |
| 7       | Caldas de S. Jorge           | 3.219    | 719                           | 223,4              |
| 8       | Termas do Gerês              | 3.080    | 512                           | 166,2              |
| 9       | Banho de Alcafache           | 2.757    | 627                           | 227,4              |
| 10      | Sulfúrea                     | 2.360    | 543                           | 230,1              |
| 11      | Monte Real                   | 2.238    | 394                           | 176,1              |
| 12      | Curia                        | 1.807    | 582                           | 322,1              |
| 13      | Caldas da Rainha             | 1.632    | 433                           | 265,3              |
| 14      | Caldas da Saúde              | 1.499    | 442                           | 294,9              |
| 15      | Termas de S. Vicente         | 1.470    | 1.009                         | 686,4              |
| 16      | Caldas de Sangemil           | 1.185    | 296                           | 249,8              |
| 17      | Caldas de Manteigas          | 1.026    | 241                           | 234,9              |
| 18      | Termas da Longroiva          | 936      | 143                           | 152,8              |
| 19      | Fadagosa de Nisa             | 917      | 281                           | 306,4              |
| 20      | Caldas de Aregos             | 866      | 228                           | 263,3              |
| 21      | Unhais da Serra              | 830      | 200                           | 241                |
| 22      | Caldas da Cavaca             | 797      | 134                           | 168,1              |
| 23      | Termas de Entre-os-Rios      | 748      | 176                           | 235,3              |
| 24      | Termas do Luso               | 679      | 228                           | 335,8              |
| 25      | Caldas do Cró                | 636      | 86                            | 135,2              |
| 26      | Termas de Almeida            | 618      | 115                           | 186,1              |
| 27      | Caldas de Monchique          | 543      | 341                           | 628                |
| 28      | Caldas das Taipas            | 516      | 123                           | 238,4              |
| 29      | Termas da Ladeira de Envidos | 444      | 119                           | 268                |
| 30      | Caldas de Monção             | 414      | 8                             | 19,3               |
| 31      | Termas do Vimeiro            | 348      | 92                            | 264,4              |
| 32      | Caldas do Carlão             | 229      | 55                            | 240,2              |
| 33      | Termas do Estoril            | 119      | 25                            | 210,1              |
| 34      | Termas do Vale da Mó         | 104      | 7                             | 67,3               |
| 35      | Termas de Vidago             | 28       | 3                             | 107,1              |
| 36      | Pedras Salgadas              | 23       | 7                             | 304,3              |
| Total   |                              | 73.387   | 17.842                        | 243,1              |

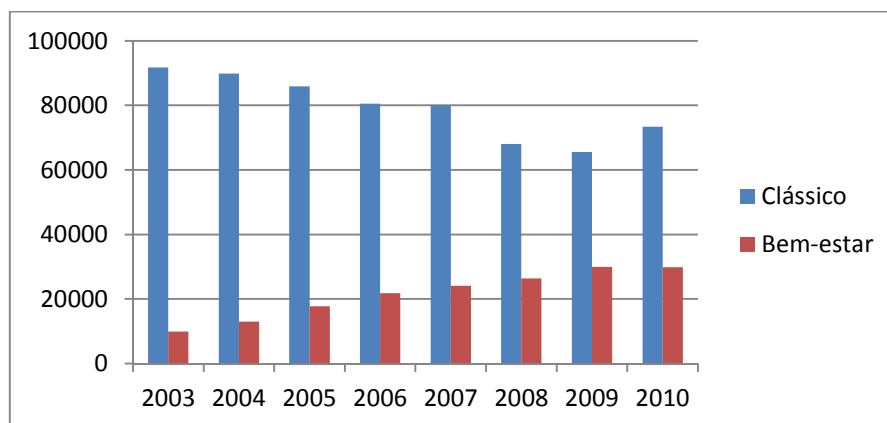
Fonte: TP (2011)

Contudo, nos últimos tempos tem-se avançado para um novo conceito de termalismo, denominado de termalismo de saúde e bem-estar. A legislação veio autorizar esta nova modalidade com o Decreto-lei n.º 142/2004, de 11 de Junho. Este novo conceito caracteriza-se por conjugar o conceito de termalismo terapêutico tradicional com outro conjunto de ofertas centradas no termalismo de bem-estar mais virado para o lazer, para a beleza e estética e para o relax.

Este novo conceito, que é procurado nas estâncias termais, está a permitir definir o produto do balneário como um produto turístico global, capaz de oferecer uma complementaridade de serviços entre os produtos termais e não termais que superam o conceito tradicional dos balneários, para convertê-los em modernos centros turísticos, através de uma oferta e uma clientela mais diversificada que anteriormente. Os valores apresentados no gráfico 2 permitem constatar uma procura crescente desta nova filosofia.

A procura do termalismo de bem-estar tem vindo a aumentar de forma gradual, ao contrário do termalismo clássico, que tem diminuído todos os anos, exceto em 2010.

**Gráfico 2 | Motivação da procura nas estâncias termais portuguesas, entre 2003 e 2010**



Fonte: TP (2011)

De facto, nos últimos anos, surgiram novas perspetivas para o termalismo português. A remodelação de grande parte das infraestruturas de muitas estâncias termais veio permitir revitalizar o termalismo, quer na vertente terapêutica, quer enquanto centros turísticos.

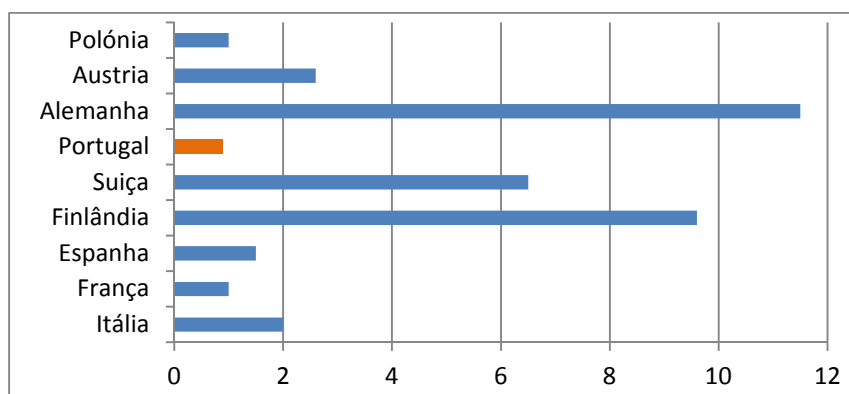
Na verdade, nos dias de hoje, surge um novo grupo de pessoas que procuram as termas para umas férias repousantes, com intenso contacto com a natureza e, ao mesmo tempo, usufruindo de serviços orientados para os cuidados com o corpo (emagrecimento,

tratamento da pele, antistress, etc.): um conjunto de serviços que se situam nas fronteiras entre a medicina, a estética, o desporto e o lazer (Ferreira, 1995).

Neste sentido, será necessário aproveitar estas oportunidades de mercado e desenvolver estratégias capazes de atrair clientelas com potencial de interesse acrescido. Assim, tendo por base a articulação entre as duas vocações - terapêutica e lúdica - o termalismo afigura-se como um recurso turístico de elevado potencial (Monbrison-Fouchère, 1996). Contudo, é necessário aproveitar a proliferação de novas tendências de apropriação daqueles espaços com a oferta de novos serviços capazes de dar resposta à tensão provocada pela vida moderna.

Outra perspectiva de análise da situação do termalismo português é a comparação da percentagem de população com a frequência termal de diferentes países da União Europeia. Assim, como podemos verificar no gráfico 3, apenas 0,9% da população portuguesa usufrui do termalismo, contra, por exemplo, os 6,5% da Suíça, os 9,6% da Finlândia ou os 11,5% da Alemanha.

**Gráfico 3 | Procura termal em alguns países da Europa, em percentagem da população, em 2006**



Fonte: ESPA (2007)

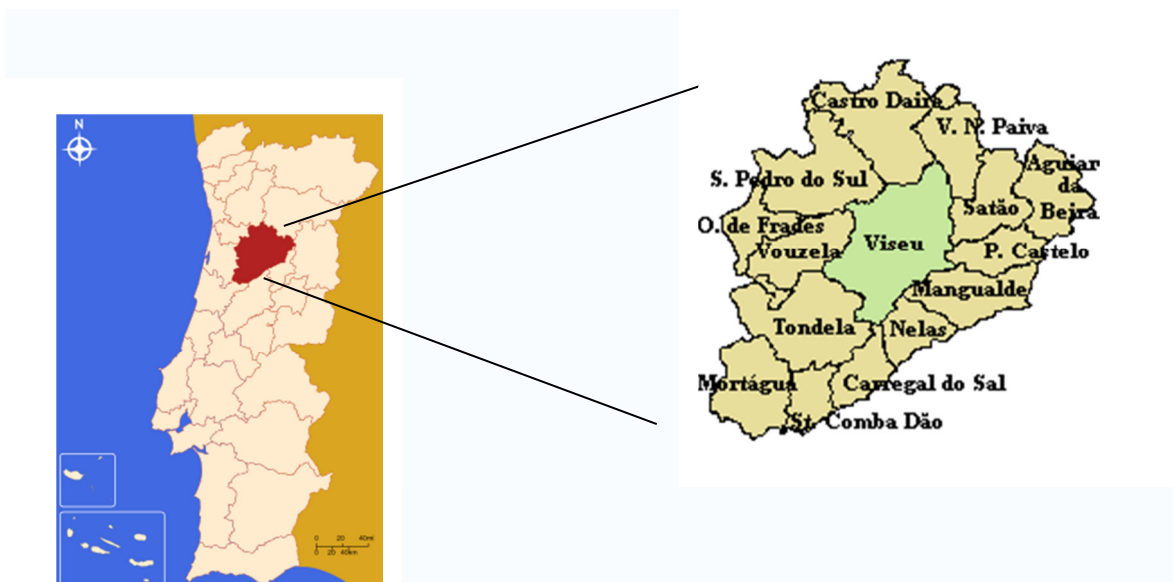
Apesar da baixa percentagem da população portuguesa que escolhem as estâncias termais, existem algumas estâncias portuguesas de relativa importância, como é caso de algumas estâncias da região Dão-Lafões, que iremos analisar de seguida.

### 3.2. O termalismo na Região Dão-Lafões

A região Dão-Lafões, situada na Região Centro e, maioritariamente, constituída por concelhos do distrito de Viseu, também inclui um concelho do distrito da Guarda - Aguiar da Beira. Esta região é limitada a norte pelo rio Tâmega e pelo rio Douro, a leste com a

Beira Interior Norte e com a Serra da Estrela, a sul com a Pinhal Interior Norte e com o Baixo Mondego e a oeste com o Baixo Vouga e o Entre Douro e Vouga. A área é de 3.483 km<sup>2</sup> e a população, em 2006, era composta por 291.017 habitantes.

Figura 2 - Mapa da Região Dão-Lafões



A Região Dão-Lafões possui 6 estâncias termais em funcionamento. No entanto, Caldas da Cavaca esteve com atividade suspensa durante mais de 15 anos para remodelação, reabrindo apenas recentemente. Analisando os dados do quadro 3, podemos verificar que as 6 estâncias termais em funcionamento representam uma quota de mercado de 42,67% do total nacional, em relação ao número de frequentadores e 45,69% em relação ao valor das receitas. Portanto, estes resultados mostram bem a importância desta atividade nesta região. Das 10 primeiras estâncias a nível nacional, 4 estâncias são da região Dão-Lafões. A principal estância termal do país - S. Pedro do Sul, tem uma quota de mercado de 26,6% em relação ao número de inscrições e 29,81% em relação ao valor das receitas.

**Quadro 3 - Estâncias termais da região Dão-Lafões, em 2010**

| Nº de ordem                | TERMAS              | INSCRIÇÕES |                  | VALOR             |                  | <i>Receita Média por Aquista</i> |
|----------------------------|---------------------|------------|------------------|-------------------|------------------|----------------------------------|
|                            |                     | Nº         | Quota de mercado | 10 <sup>3</sup> € | Quota de mercado |                                  |
| 1                          | S. Pedro do Sul     | 19.523     | 26,60%           | 5.318             | 29,81%           | 272,4                            |
| 4                          | Termas do Carvalhal | 3770       | 5,14%            | 521               | 2,92%            | 138,2                            |
| 6                          | Felgueira           | 3280       | 4,47%            | 1.256             | 7,04%            | 382,9                            |
| 9                          | Banho de Alcafache  | 2757       | 3,76%            | 627               | 3,51%            | 227,4                            |
| 16                         | Caldas de Sangemil  | 1185       | 1,61%            | 296               | 1,66%            | 249,8                            |
| 22                         | Caldas da Cavaca    | 797        | 1,09%            | 134               | 0,75%            | 168,1                            |
| Total da Região Dão-Lafões |                     | 31.312     | 42,67%           | 8.152             | 45,69%           | 260,3                            |

Fonte: TP (2011)

Se efetuarmos a comparação em relação ao valor médio da receita de toda a região (260,3€) com o valor médio total nacional (243€) verificamos que o valor da região Dão-Lafões é significativamente superior. Esta análise vem demonstrar que a quota de mercado que a região possui não se pode atribuir ao facto de ter preços baixos, pelo contrário, tem preços muito superiores à média nacional. Podemos mesmo verificar que a Estância de Caldas da Felgueira é das que apresenta valores de receita média por aquistas mais alto a nível nacional.

O termalismo assume, assim, uma importância significativa na Região Dão-Lafões e constitui um dos produtos turísticos reconhecidos pelo enorme potencial no aproveitamento dos recursos endógenos da região. Estas estâncias, devido à sua localização, podem assumir um papel importante como fator de desenvolvimento do turismo a nível do interior, contribuindo para a atenuação das assimetrias regionais (Cavaco, 1980).

Para melhor percebermos a importância deste sector na região, foi efetuado um estudo empírico aos responsáveis das estâncias termais da região e aos seus frequentadores, cuja metodologia foi descrita acima e cujos resultados apresentamos no ponto seguinte.

### 3.3. Resultados do estudo empírico

Os resultados do estudo efetuado às estâncias termais em funcionamento à data da recolha da informação na Região Dão-Lafões tiveram por base uma amostra de 150 aquistas, repartidos pela proporção do número de inscrições dos anos anteriores e pela

variável sexo, procurando, deste modo, uma certa representatividade da população (Quadro 4).

**Quadro 4 - Número de inquiridos por estância termal**

| Estâncias termais | N.º de inquiridos | Percentagem |
|-------------------|-------------------|-------------|
| Alcafache         | 12                | 8,0         |
| Carvalhal         | 10                | 6,6         |
| C. Felgueira      | 25                | 16,7        |
| S. Pedro Sul      | 97                | 64,7        |
| Sangemil          | 6                 | 4,0         |
| Total             | 150               | 100,0       |

Fonte: Inquérito aos aquistas

Em relação à caracterização da amostra, em termos de variáveis demográficas (quadro 5), verifica-se que os frequentadores das termas são na sua maioria do sexo feminino (62,7%) e representam uma população bastante envelhecida, onde 40% têm idades superiores a 65 anos e 75,3% com idades superiores a 55 anos. As habilitações literárias são maioritariamente ao nível do ensino básico (43,4%).

**Quadro 5 | Distribuição dos aquistas por variáveis demográficas**

| Variáveis demográficas  |                     | Total da amostra |          |
|-------------------------|---------------------|------------------|----------|
|                         |                     | Frequência       | % válida |
| Sexo                    | Masculino           | 56               | 37,3     |
|                         | Feminino            | 94               | 62,7     |
|                         | Total               | 150              | 100,0    |
| Idade                   | . 18-24             | 2                | 1,3      |
|                         | . 25-34             | 4                | 2,7      |
|                         | . 35-44             | 10               | 6,7      |
|                         | . 45-54             | 20               | 13,4     |
|                         | . 55-64             | 53               | 35,6     |
|                         | . 65-74             | 46               | 30,9     |
|                         | . ≥75               | 14               | 9,4      |
|                         | . N/R               | 1                | -        |
|                         | Total               | 150              | 100,0    |
| Habilitações Literárias | . Ensino Básico     | 62               | 43,4     |
|                         | . Ensino Secundário | 25               | 17,5     |
|                         | . Curso Médio       | 31               | 21,7     |
|                         | . Curso Superior    | 25               | 17,5     |
|                         | . N/R               | 7                | -        |
|                         | Total               | 150              | 100,0    |

Fonte: Inquérito aos aquistas

Na análise seguinte vamos testar e validar as hipóteses colocadas. Utilizamos a regressão linear para verificar se as variáveis estão relacionadas entre si e se o tipo de relação é em sentido positivo ou negativo. Esta técnica tem como pressupostos a análise dos resíduos, que resultam da diferença entre os valores estimados pela regressão e os valores observados.

Começamos por testar a hipótese 1. No modelo de regressão linear vamos considerar o *fator satisfação* como variável dependente e o *fator compreensão das necessidades* como variável independente. O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) apresenta o valor de 0,602 o que representa uma boa medida de ajustamento do modelo aos dados. Também a análise de variância ao modelo, através do teste F de Snedecor apresenta valores satisfatórios ( $F=222,235$  com um nível de significância associada de 0,000).

O quadro 6 apresenta os coeficientes de regressão linear. O coeficiente da variável independente (Fator Compreensão das necessidades) apresenta o valor positivo de 0,778. Este valor é estatisticamente significativo ( $t=14,908$  e  $\text{sig.}=0,000$ ), o que leva a aceitar a hipótese H1: a compreensão das necessidades dos aquistas relaciona-se positivamente com a sua satisfação.

**Quadro 6 | Coeficientes da regressão linear (H1)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)              | -,002                       | ,052       |                           | -,046  | ,964 |
| Fator Necessidades        | ,778                        | ,052       | ,776                      | 14,908 | ,000 |

a. Dependent Variable: Fator Satisfação

No entanto, é necessário realizar uma análise aos pressupostos do modelo de regressão linear para uma correta aplicação. Os pressupostos são os seguintes: os resíduos são variáveis aleatórias com média igual a zero; os resíduos têm variância constante; os resíduos não estão correlacionados; e os resíduos são normalmente distribuídos.

A auto-correlação dos resíduos é analisada através do teste Durbin-Watson. A normalidade da distribuição dos resíduos é analisada através dos gráficos histograma e Normal P-P Plot. Quanto à igualdade de variâncias, esta pode ser verificada através de um gráfico Scatterplot em que temos como variável independente Standardized Predicted

Value e como dependente Standardized Residual, onde analisamos se a variabilidade dos resíduos ao longo dos valores preditos é mais ou menos constante.

Assim, em relação aos pressupostos deste modelo, analisados através dos resíduos, verifica-se que estes ajustam-se a uma distribuição normal, com média zero e variância constante. Verifica-se também uma independência dos resíduos, em que a estatística de Durbin-Watson<sup>1</sup> apresenta o valor de 1,736.

Para testarmos a hipótese H2, vamos considerar como variável independente o *fator qualidade dos serviços*, resultante da análise fatorial.

Os resultados do modelo apresentam um coeficiente de determinação ( $R^2$ ) no valor de 0,544 o que representa uma boa medida de ajustamento do modelo aos dados. O teste F de Snedecor apresenta o valor de 175,112 com um nível de significância de 0,000, ou seja indica que existe uma relação linear significativa entre a variável dependente do modelo e a variável independente.

O coeficiente de regressão linear (quadro 7) é estatisticamente significativo. O teste t apresenta o valor de 13,233 ( $p=0,000$ ).

**Quadro 7 | Coeficientes da regressão linear (H2)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)              | ,006                        | ,056       |                           | ,110   | ,913 |
| Fator Qualidade           | ,738                        | ,056       | ,737                      | 13,233 | ,000 |

a. Dependent Variable: fator Satisfação

Em relação aos pressupostos deste modelo, analisados através dos resíduos, verifica-se que estes se ajustam a uma distribuição normal, com média zero e variância constante. Verifica-se também uma independência dos resíduos, em que a estatística de Durbin-Watson apresenta o valor de 2,045.

Com base nos resultados acima descritos, **aceitamos** a hipótese H2: a qualidade do serviço relaciona-se positivamente com a satisfação do aquista.

1 A estatística de Durbin-Watson oscila entre 0 e 4. Um valor próximo de zero significa estarmos em presença de autocorrelação positiva; quando o valor está próximo de 4 estamos em presença de autocorrelação negativa. Se o valor está próximo de 2, não há autocorrelação.

Os resultados do modelo de regressão linear, para testar a hipótese H3, apresentam também valores satisfatórios. O coeficiente de determinação ( $R^2=0,557$ ) e o teste F (186,216 e  $p=0,000$ ) indicam que existe uma relação linear significativa entre a satisfação dos aquistas e a personalização dos serviços.

O coeficiente de regressão apresenta o valor de  $B=0,746$  e um teste  $t=13,646$  ( $p=0,000$ ), conforme apresentado no quadro 8.

**Quadro 8 | Coeficientes da regressão linear (H3)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       |
| 1 (Constant)              | 9,454E-17                   | ,055       |                           | ,000   | 1,000 |
| Fator Personalização      | ,746                        | ,055       | ,746                      | 13,646 | ,000  |

a. Dependent Variable: Fator Satisfação

Os resíduos são independentes (Durbin-Watson=1,954) e têm distribuição normal com média nula e variância constante.

Os resultados acima descritos levam a **aceitarmos** a hipótese **H3**: a personalização dos serviços relaciona-se positivamente com a satisfação do aquista.

Por último, para testar a hipótese H4, os resultados do modelo de regressão linear apresentam também valores satisfatórios. O coeficiente de determinação ( $R^2=0,860$ ) e o teste F (417,008 e  $p=0,000$ ) indicam que existe uma relação linear significativa entre a satisfação e a fidelização dos aquistas.

O coeficiente de regressão apresenta o valor de  $B=0,857$  e um teste  $t=20,421$  ( $p=0,000$ ), conforme apresentado no quadro 9.

**Quadro 9 | Coeficientes da regressão linear (H4)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)              | ,001                        | ,042       |                           | ,022   | ,982 |
| Fator Satisfação          | ,857                        | ,042       | ,860                      | 20,421 | ,000 |

a. Dependent Variable: Fator Fidelização

Os resíduos são independentes (Durbin-Watson=1,586) e têm distribuição normal com média nula e variância constante.

Os resultados acima descritos levam a **aceitarmos** a hipótese H4: A satisfação relaciona-se positivamente com a fidelização do aquista.

#### 4. Conclusões

O termalismo afigura-se como um recurso turístico de grande potencial na Região Dão-Lafões, não só pela sua vertente curativa, mas também pela sua vertente de bem-estar. De facto, este produto assume, nos dias de hoje, uma importância crescente devido a novas preocupações das pessoas, originadas no modo de vida das sociedades modernas. Estas preocupações têm dado origem à procura de novos serviços orientados para a revitalização do equilíbrio físico e psíquico e para os cuidados estéticos com o corpo.

Contudo, algumas estâncias termais da região apresentam ainda dificuldades para responder às novas exigências da procura. Existe a necessidade de revitalização de algumas estâncias, quer através da oferta de novos produtos, na valência terapêutica e preventiva, quer na criação de infraestruturas de saúde, restauração, animação e lazer adequadas aos níveis de exigência do mercado.

Neste sentido, é urgente uma alteração profunda da filosofia do termalismo da região, com a necessidade de reconverter e remodelar os equipamentos em algumas estâncias, a par da necessidade de alteração e modernização das actuais técnicas de marketing, com destaque para o marketing relacional, com o objetivo da fidelização dos aquistas.

No presente estudo verificámos que é necessário conhecer e compreender as necessidades dos aquistas de modo a que as organizações termais ofereçam um serviço com qualidade e de forma personalizada, de maneira a aumentar a satisfação dos seus clientes. O conhecimento das necessidades de cada grupo de aquistas permite valorizar as características a que cada um atribui maior importância e, dessa forma, oferecer serviços mais ajustados às suas reais necessidades. Verificámos ainda que a compreensão das necessidades dos aquistas, a personalização dos serviços e a qualidade apresentam uma relação direta e positiva com a satisfação. Logo, estas ações devem ser tidas em conta no desenvolvimento dos (novos) serviços.

As organizações termais devem ainda desenvolver um conjunto de ações ou programas de fidelização de forma a conseguirem que os clientes aumentem a sua frequência e, se possível, efetuem tratamento mais de uma vez por ano o que iria, consequentemente, contribuir para a diminuição da forte sazonalidade que se faz sentir no sector. Também deviam procurar desenvolver ações de modo a incentivar os *short-breaks* e fins-de-semana em períodos fora da época alta.

Porém, estas medidas devem ser articuladas com um reposicionamento da imagem que os não frequentadores têm do termalismo português. É necessário transmitir uma imagem assente nos novos serviços para os novos públicos.

## 5. Bibliografia

- Antunes, J. e P. Rita, 2007, "O marketing relacional e a fidelização de clientes - Estudo aplicado ao termalismo português, Revista Economia Global e Gestão, n.º 2/2007, Volume XII.
- Antunes, J., 2011, "A importância do marketing territorial no (re)posicionamento de uma estância termal. O caso de S. Pedro do Sul", Actas do 17.º Congresso da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional, Instituto Politécnico de Bragança, Bragança - Zamora, Junho de 2011.
- Cavaco, C. (1980), "O turismo em Portugal: aspectos evolutivos e espaciais", Estudos Italianos em Portugal, N.º 40-41-42.
- Chow, S.; R. Holden, 1997, "Toward an understanding of loyalty: The moderating role of trust", Journal of Managerial Issues, Vol. 9, N.º 3.
- Churchill G., 1979, "A paradigm for developing better measures of marketing constructs", Journal of Marketing Research, Vol. 16, N. 1.
- ESPA - European Spas Association (2007), <http://www.espa-ehv.com/>.
- Evans, J.; R. Laskin, 1994, "The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application", Industrial Marketing Management, Vol. 23.
- Ferreira, C., 1995, "Estilos de vida, práticas e representações sociais dos termalistas. O caso das Termas da Curia", Revista Crítica de Ciências Sociais, N.º 43.
- Filser, M., 2001, "Le Magasin Amiral: De l'atmosphère du point de vente à la stratégie relationnelle de l'enseigne", Décisions Marketing, Vol. 24, Sep-Dec.
- Fornell, C., 1992, "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", Journal of Marketing, Vol. 56 (January).
- Gronroos, C., 2004, "The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 19, n.º 2.
- Mittal, B.; W. Lassar, 1996, "The role of personalization in service encounters", Journal of Retailing, Vol. 72, N.º 1.
- Monbrison-Fouchère, P., 1996, "Le tourisme de santé: définitions et problématique", Cahier Espaces, N.º 43.
- Palmatier, R.; R. Dant; D. Grewal; K. Evans, 2006, "Factors Influencing the Effectiveness of Relationship Marketing : A Meta-Analysis", Journal of Marketing, Vol. 70, pag. 136-153.
- Peppers, D.; M. Rogers; B. Dorf, 1999, The One to One Fieldbook, Ed. Doubleday.
- Reis, J., 2000, O Marketing Personalizado e as Tecnologias de Informação, Edições Centro Atlântico.
- TP (Turismo de Portugal), 2011, "Termas em Portugal - A oferta e a procura em 2010", Direcção de Estudos e Planeamento Estratégico/ Departamento de Informação, Edição: Julho de 2011
- Zeithaml, V.; L. Berry; A. Parasuraman, 1996, "The Behavioral Consequences of Service Quality", Journal of Marketing, Vol. 60, N.º 2.

# Q de calidad turística. Barreras percibidas en el proceso de implementación y certificación de los balnearios españoles

JOSÉ ÁLVAREZ GARCÍA, JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA E MARÍA DE LA CRUZ DEL RÍO RAMA<sup>1</sup>

## Resumen

Los balnearios Españoles, están sufriendo una importante transformación en su proceso de adaptación a las exigencias del mercado, incorporando la Gestión de la Calidad a su estrategia empresarial, la cual les permite satisfacer las necesidades de sus clientes, así como, lograr mejoras significativas en sus resultados, necesario todo ello para sobrevivir en un entorno tan competitivo como el actual.

En este artículo se exponen los resultados del estudio empírico llevado a cabo en 29 balnearios de los 33 certificados a nivel nacional con la marca “Q” de Calidad Turística en el año 2010. El objetivo del mismo es analizar cuáles son los impedimentos o barreras que deben superar los balnearios en el proceso de implantación y certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad.

La metodología del trabajo consiste en la realización de un análisis descriptivo que nos permite señalar las barreras más importantes percibidas por los balnearios. Utilizando las pruebas estadísticas T-student y Anova, comprobamos si existen diferencias significativas en las barreras percibidas por los balnearios que han implantado y certificado un Sistema de Gestión de la Calidad dependiendo de su tamaño, categoría del establecimiento, de si el balneario está certificado únicamente en la “Q de Calidad Turística” o tiene implantado y certificado otro Sistema de Gestión de la Calidad como la ISO 9000 o la ISO14000, periodo de apertura, y antigüedad en la certificación.

**Palabras clave:** gestión de la calidad, barreras, Q de Calidad Turística, balnearios.

## Q for Tourist Quality. Barriers Found in the Implementation Process by Certified Spanish Thermal Spas

### Abstract

The Spanish thermal spas are undergoing a major transformation when it comes to adaptating to market requirements and incorporating quality management to business strategy, both of which enable them to meet the needs of their customers, as well as gain significant improvements in their results, all necessary to survive in a competitive environment like the present.

This article presents the results of the empirical study conducted in 29 of the 33 thermal spas nationally certified under the “Q for Tourist Quality” in 2010. The objective is to analyze what are the impediments and constraints that the thermal spas have to face while implementing and certificating their System of Quality Management.

The methodology of this research consists in carrying out a descriptive analysis that allows us to identify the most important barriers perceived by thermal spas. Using the T-student statistical tests and ANOVA we checked whether significant differences exist in perceived barriers by the thermal spas that implemented and certified a System of Quality Management depending on their size, category of the establishment, whether the spa is certified only with the “Q for Tourist Quality” or with another System of Quality Management such as ISO 9000 or ISO14000, opening period, introduction date of certification.

**Keywords:** quality management, barriers, Q for Tourist Quality, thermal spas.

---

<sup>1</sup> Universidad de Vigo. Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo (Campus Ourense). [pepealvarez@uvigo.es]; [jafraiz@uvigo.es]; [delrio@uvigo.es]

## 1. Introducción

El turismo por un deseo de mejorar la salud ha existido en la sociedad desde tiempos remotos, reflejo de ello son los balnearios en la antigua Roma durante los siglos XVII y XVIII o en la Grecia Clásica. Sin embargo no fue hasta la década de los 80 cuando el turismo de salud se ha convertido en un enfoque para la investigación académica (Goodrich, 1993).

El rápido crecimiento del turismo de salud en los últimos años ha creado un incentivo especial entre los países que poseen recursos naturales (manantiales con propiedades especiales que pueden curar o aliviar la síntomas de varias dolencias) como son los balnearios resurgiendo así en la actualidad el turismo de salud como una alternativa al turismo tradicional (Brenner, 2005).

En España el turismo de salud<sup>1</sup> es una actividad en auge y los balnearios son el principal representante de este segmento turístico (Artal Tur et al., 2004). Alén y Rodríguez (2004: 1) afirman que *“el termalismo es, en la actualidad, una modalidad claramente emergente y con grandes posibilidades de crecimiento, por el gran atractivo que sus características representan para cualquier actividad turística”*.

Nadie pone en duda hoy en día que la calidad es una condición necesaria para alcanzar el éxito en los mercados turísticos, por su capacidad para mantener o incrementar por parte de la empresa su cuota de mercado y sus resultados empresariales.

En este sentido numerosos investigadores afirman que la implantación de la Gestión de la Calidad es necesaria para que las empresas sean competitivas en los mercados actuales, muy dinámicos y globalizados, al ponerse de manifiesto en sus investigaciones la relación entre la misma y el éxito de las empresas (Gao, 1991; Becker, 1993; Ghobadian y Gallear, 1996).

El proceso de implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad se ve impulsado por los beneficios que de ella se derivan, puesto que la mejora continua de la calidad de los servicios prestados genera resultados positivos y medibles, como son, mayores beneficios, incremento de la cuota de mercado, mejora de la posición competitiva frente a los competidores tanto en términos de coste (Deming, 1982) como en diferenciación (Ghobadian et al., 1994), entre otros.

Pero en este proceso las empresas se enfrentan a una serie de factores/barreras que dificultan la implantación, por lo que consideramos que sería necesario identificar dichas

---

1 ANET/ANBAL, 2006 clasifica los componentes de este tipo de turismo en termalismo, talasoterapia y tratamientos marinos, y centro de salud y belleza.

barreras en el sector turístico. De esta forma proporcionaríamos a la dirección de las empresas los conocimientos necesarios para que puedan diseñar estrategias encaminadas a gestionarlas adecuadamente, reduciéndolas o evitándolas antes de comenzar la implantación.

En la revisión bibliográfica realizada sobre el tema hemos constatado que en los últimos años se han realizado trabajos de naturaleza empírica sobre las barreras que afectan a la implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad en el sector industrial (Casadesús y Heras, 1999; Martínez et al., 1999, Beer, 2003, entre otros), sin embargo no existen prácticamente estudios en el sector turístico encaminados a analizar cuáles son las barreras que afectan más sensiblemente a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en este sector.

Por todo ello nos hemos planteado como objetivo analizar las barreras que han encontrado los balnearios en su proceso de implementación y certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad; así como, analizar si las barreras encontradas por los balnearios son diferentes según el tamaño de los mismos, categoría del establecimiento, si poseen alguna otra certificación a mayores, periodo de apertura, y antigüedad en la certificación. La población objeto de estudio está constituida por 33 balnearios nacionales que poseen la certificación “Q de Calidad Turística”<sup>1</sup>.

Para poder dar respuesta a estos objetivos estructuramos el trabajo en cuatro partes. En primer lugar, presentamos el marco teórico, a continuación planteamos la metodología de investigación y presentamos el análisis de datos, y para finalizar, en el cuarto epígrafe recogemos las conclusiones más importantes de este trabajo.

## 6. Marco teórico

La implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad no está exento de barreras o resistencias internas a las que deberá enfrentarse la organización, durante y tras el proceso de implantación. Estas barreras son comunes a todas las organizaciones y destacan por su importancia:

La resistencia al cambio cultural necesario dentro de la empresa<sup>2</sup>, lo que implica un

---

1 La marca Q de Calidad Turística se crea en 1997 en España, constituyéndose como un Sistema de Gestión de la Calidad propio y único en el mundo para el Sector Turístico. Esta marca es otorgada por el Instituto de Calidad Turística Español (organismo privado, independiente y sin ánimo de lucro), y en la actualidad existen 21 normas que abarcan a 21 subsectores turísticos. La norma aplicable a los balnearios es la UNE 186001:2009, la cual se sitúa en un nivel intermedio entre la ISO 9000 (aseguramiento de la calidad) y el Modelo EFQM (Calidad Total), por lo que la implantación de la misma es compatible con ambas certificaciones.

2 Kanji (1996), Holoviak (1995) estudiaron la complejidad de los procesos de cambio cultural dentro de la empresa.

cambio de actitud del personal que se refleja en nuevas maneras de pensar y actuar. Por otro lado, es imprescindible la aceptación de la realización de actividades necesarias para la calidad técnica como las evaluaciones a las cuales los empleados se suelen mostrar contrarios. Este cambio cultural es difícil y requiere mucho tiempo. Además, se requiere un esfuerzo inicial muy alto por parte de los miembros de la organización, cuya recompensa no se percibe a corto plazo. Y por último puede faltar el compromiso directivo, que en muchas ocasiones es la primera barrera a la implantación, al no existir la implicación de los mismos en el proceso de implantación. Para Camisón et al. (2007), la tarea de dirección consiste en un papel de entrenador, centrado en fomentar la participación de todos los miembros de la organización, en educar y ayudar a las personas para que asuman la calidad como su prioridad y hagan un trabajo con la mayor efectividad posible.

Para Tarí (2001: 35) algunos directivos son reacios a la implementación de las normas de Gestión de la Calidad debido a los siguientes problemas que podrían surgir:

La resistencia al cambio de los empleados en cuanto a hábitos y comportamientos.

Una mayor carga de trabajo para directivos y supervisores que suponen las actividades de la Calidad.

La falta de tiempo por parte del personal, tanto directivo como de operaciones, para dedicarse a estas tareas.

El exceso de papeleo que puede crear una estructura más burocrática.

La idea de que la norma implica un coste y no va a generar en la práctica ningún beneficio.

La falta de formación y motivación de los empleados.

La no existencia de un fuerte compromiso por parte de la dirección que sólo desea obtener el certificado de Calidad.

La literatura sobre el tema revisada, nos muestra que son muchas las barreras a las que se tienen que enfrentar las empresas unas de carácter económico (Reeves y Bernar, 1993; Rubach, 1995) y otras de carácter organizativo (Casadesús y Heras, 1999; Martínez et al., 1999; Beer, 2003), las cuales dificultan la implantación y/o certificación del sistema

Las barreras han sido clasificadas por Dale et al. (1997) en cinco grupos diferentes: (1) retos planteados por el entorno interno y externo; (2) estilo de dirección; (3) políticas; (4) estructura organizativa; (5) gestión del proceso de cambio. Por su parte

Maters (1996: 54) sintetiza las 15 barreras más importantes tras una exhaustiva revisión bibliográfica (tabla 1).

**Tabla 1 | Estudios sobre barreras a la implantación exitosa de la GC**

| Barreras                                            | Referencias                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Falta de compromiso directivo                    | Reeves y Bednar (1993); Froiland (1993); Hyde (1994); Wernick (1994); Whalen y Rahim (1994); Rubach (1995); Kanji (1996); Young et al. (2001); Van der Wiele y Brown (2002); Beer (2003).                         |
| 2. Conocimiento o comprensión inadecuados de la GCT | Reeves y Bednar (1993); Wernick (1994); Rubach (1995)                                                                                                                                                             |
| 3. Falta de habilidad para cambiar la cultura       | Deming (1982); Laza y Wheaton (1990); Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Froiland (1993); Stevens (1993); Reeves y Bednar (1993); Hyde (1994); Pehrson (1994); Whalen y Rahim (1994); Van der Wiele y Brown (2002) |
| 4. Planificación inapropiada                        | Laza y Wheaton (1990); Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Froiland (1993); Stevens (1993); Reeves y Bednar (1993); Hyde (1994); Pehrson (1994); Whalen y Rahim (1994); Van der Wiele y Brown (2002)                |

| Barreras                                                                                              | Referencias                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Falta de continuidad en la formación y la educación                                                | Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Froiland (1993); Pehrson (1994); Rand (1994); Wernick (1994); Whalen y Rahim (1994); Weller y Hartley (1994); Rubach (1995); Van der Wiele y Brown (2002)         |
| 6. Falta de habilidad para construir una organización que aprende y que estimula a la mejora continua | Hayes y Pisano (1994); Rand (1994);                                                                                                                                                                 |
| 7. Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                         | Froiland (1993); Reeves y Bednar (1993); Hyde (1994); Pehrson (1994); Zetie et al. (1994); Beer (2003)                                                                                              |
| 8. Recursos insuficientes                                                                             | Reeves y Bednar (1993); Weller y Hartley (1994); Whalen y Rahim (1994); Rubach (1995);                                                                                                              |
| 9. Sistema de recompensas inadecuado                                                                  | Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Reeves y Bednar (1993); Stevens (1993); Rand (1994)                                                                                                               |
| 10. Uso de un programa precintado o inapropiado para adaptar la GCT a la organización                 | Hayes y Pisano (1994); Whalen y Rahim (1994); Van der Wiele y Brown (2002)                                                                                                                          |
| 11. Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                             | Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Goodman et al. (1994); Hyde (1994); Rand (1994); Weller y Hartley (1994); Wernick (1994); Whalen y Rahim (1994); Fram y Camp (1995); Van der Wiele y Brown (2002) |
| 12. Enfoque a corto plazo                                                                             | Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Goodman et al. (1994); Weller y Hartley (1994); Van der Wiele y Brown (2002)                                                                                      |
| 13. Prestar atención inadecuada a los clientes externos e internos                                    | Laza y Wheaton (1990); Gopalakrishnan y McIntyre (1992); Froiland (1993); Goodman et al. (1994); Hyde (1994); Rand (1994); Zetie et al. (1994); Fram y Camp (1995)                                  |
| 14. Condiciones inapropiadas para implantar la GCT                                                    | Hyde (1994); Zetie et al. (1994)                                                                                                                                                                    |
| 15. Uso inapropiado del empowerment y del trabajo en equipo                                           | Reeves y Bednar (1993); Stevens (1993); Hyde (1994); Rand (1994); Wernick (1994); Whalen y Rahim (1994); Van der Wiele y Brown (2002)                                                               |

Fuente: Maters (1996: 54)

En resumen, los directivos deberán aprender a gestionar las resistencias al cambio que suelen aparecer. En este sentido, los líderes del proceso de implementación del Sistema de Gestión de la Calidad deberán tener en cuenta al iniciar el proceso las fuentes más habituales de resistencia al cambio, que representan cinco niveles<sup>1</sup>, de tal modo que la superación de uno lleva al siguiente nivel: (1) percepción distorsionada, barreras interpretativas o prioridades estratégicas confusas; (2) escasa motivación (costes directos del cambio, fracasos pasados, diferencias de intereses entre los empleados y la gerencia ...); (3) falta de respuesta creativa; (4) barreras político-culturales (políticas departamentales, creencias irreconciliables entre grupos, valores arraigados, dimensión social de cambios, clima de implantación y relación entre los valores del cambio y valores de la organización); (5) otras fuentes de resistencia (rutinas altamente interiorizadas, problemas de acción colectiva, carencia de capacidades o cinismo).

## **7. Metodología de investigación**

El contexto elegido para llevar a cabo nuestra investigación es el subsector balnearios siendo estos el principal representante del Turismo de Salud, que como ya se ha mencionado, en España al igual que en otros países es un turismo en auge y con un gran potencial de crecimiento.

Así, la población objeto de estudio está formada por los balnearios que posean la certificación “Q de Calidad Turística”, justificada dicha decisión por el hecho de que los mismos tienen implantado un sistema de calidad, elemento clave para que los balnearios obtengan ventajas competitivas a corto, medio y largo plazo. La base de datos la hemos elaborado a partir de la información contenida en la página web del ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española<sup>2</sup>- [www.ictes.es](http://www.ictes.es)).

El tamaño poblacional asciende a 33 balnearios certificados con la “Q” y el proceso de recogida de datos comenzó el 15 de octubre de 2010 y finalizó el 15 de diciembre de ese mismo año, realizándose el mismo a través de uno o varios contactos por email, con cada uno de los balnearios.

Una vez realizado el primer envío por mail en el mes de octubre, éste se repitió posteriormente dos veces más a lo largo de los dos meses que duró el proceso de recogida

---

1 Modelo de Fuentes de Resistencia al Cambio o Inercia planteado por Rumelt (1995).

2 Organismo de gestión español, privado, independiente y sin ánimo de lucro que promueve el Sistema de Gestión de la Calidad Español y es responsable de su ejecución, de la integridad y difusión. Sus funciones básicas son: la normalización, implantación, certificación y promoción de la Marca Q de Calidad Turística.

de datos con la finalidad de obtener un mayor índice de respuesta. Fueron devueltos debidamente cumplimentados 25, y 4 incompletos, en cuyo caso se solicitó a través de mail y contacto telefónico la cumplimentación completa de los mismos, lo que nos proporcionó una muestra de 29 cuestionarios válidos que representan un índice de respuesta de aproximadamente un 88%.

En la tabla 2 se recoge la ficha técnica del trabajo de campo realizado.

**Tabla 2 | Ficha técnica del estudio**

| Ficha Técnica                     |                                                       |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Universo de población             | Balnearios certificados con la Q de Calidad Turística |
| Ámbito Geográfico                 | Nacional                                              |
| Población                         | 33 balnearios                                         |
| Tamaño de la muestra              | 29 encuestas válidas                                  |
| Índice de respuesta               | 87,87%                                                |
| Error muestral                    | +/- 6,47%                                             |
| Nivel de confianza                | 95% Z= 1,96 p=q=0,5                                   |
| Método de recogida de información | e-mail                                                |
| Fecha del trabajo de campo        | Octubre a Diciembre de 2010                           |

Respecto a los datos de clasificación de la muestra 10 balnearios son de pequeño tamaño y 19 medianos, medido este por número de empleados; si lo medidos por el número de habitaciones 18 son de pequeño tamaño y 11 medianos. Si hacemos referencia a la categoría: 5 balnearios son de 2 estrellas, 14 de tres estrellas y 10 de cuatro estrellas. Existen 15 balnearios certificados con una antigüedad en la norma UNE186001:2009 (norma balnearios) entre 0-3 años, y con más de 3 años de antigüedad en la certificación, 14 balnearios, asimismo 10 balnearios tienen además de la certificación Q algún otro sistema de aseguramiento de la calidad (ISO 9000 ó ISO 14000). Por último destacamos que 12 de los mismos permanecen abiertos todo el año y 17 realizan un cierre temporal.

Finalmente, la tabla 3 recoge el diagrama temporal con cada una de las fases de la investigación empírica.

**Tabla 3 | Diagrama temporal de la investigación empírica**

| ETAPAS/MESES                                 | Año 2010-2011 |     |     |     |     |     |
|----------------------------------------------|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|
|                                              | Sep           | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb |
| Definición de la población objetivo          | ■             |     |     |     |     |     |
| Elaboración del cuestionario (1 borrador)    | ■             |     |     |     |     |     |
| Elaboración de la base de datos              | ■             |     |     |     |     |     |
| Recogida de datos (envío previo para testeo) |               | ■   |     |     |     |     |
| Elaboración del cuestionario (versión final) |               | ■   |     |     |     |     |
| Recogida de datos- 1er envío                 |               | ■   |     |     |     |     |
| Recogida de datos- 2º envío                  |               |     | ■   |     |     |     |
| Recogida de datos- 3er envío                 |               |     | ■   | ■   |     |     |
| Tabulación de datos                          |               |     |     | ■   |     |     |
| Análisis de datos                            |               |     |     |     | ■   |     |
| Conclusiones finales                         |               |     |     |     |     | ■   |

Paralelamente a la selección de la población objetivo, diseñamos un cuestionario el cual nos permitirá conocer cuáles son las barreras que deben superar los balnearios a lo largo del proceso de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad. Según la revisión bibliográfica realizada (tabla 4) planteamos un grupo de 22 barreras que los encuestados valoran utilizando una escala Likert de 7 puntos (1 - nada importante a 7 - muy importante).

**Tabla 4 | Validez del contenido de las escalas de medida**

| Escalas de medida                                                  | Fuentes bibliográficas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Barreras en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad | Deming (1982); Laza y Wheaton (1990); Gopalakrishnan y Mcintyre (1992); Froiland (1993); Pehrson (1994); Hyde (1994); Stevens (1993); Reeves y Bednar (1993); Rubach (1995); Goodman et al. (1994); Hayes y Pisano (1994); Whalen y Rahim (1994); Zetie et al. (1994); Rand (1994); Weller y Hartley (1994); Wernick (1994); Whalen y Rahim (1994); Fram y Camp (1995); Rubach (1995); Kanji (1996); Van der Wiele y Brown (2002); Young et al. (2001); Beer (2003) |

En este sentido, el uso repetido de los ítems para medir las motivaciones nos garantiza la validez interna de la escala.

## 8. Análisis de datos

Del análisis descriptivo realizado podemos afirmar que las barreras más importantes a las que se han tenido que enfrentar los balnearios españoles son la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad (4,37), seguida correlativamente por la resistencia a asumir nuevas responsabilidades y al cambio, y la falta de continuidad en la formación y

la educación/falta de preparación y cualificación del personal, mientras que la falta de compromiso directivo (1,89), ausencia de asesores externos y condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad junto con prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos han sido consideradas las menos importantes.

Por las medias obtenidas en todos los casos y considerando que utilizamos una escala Likert de 7 puntos en general podemos afirmar que las barreras encontradas por los balnearios han sido consideradas como poco importantes por la mayor parte los mismos.

**Tabla 5 | Barreras encontradas en la implantación de la Marca Q de Calidad Turística**

| Barreras                                                                                                    | Media<br>(de 1 a 7) | Desviación<br>típica | Poco<br>importante<br>(puntuación<br>entre 1 a 3)<br>% empresas | Muy<br>importante<br>(puntuación<br>entre 5 a 7)<br>% empresas |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| (BA16) Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                 | 4,3793              | 1,85960              | 24,1                                                            | 69,0                                                           |
| (BA19) Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                        | 4,0690              | 1,81129              | 31,0                                                            | 51,7                                                           |
| (BA18) Resistencia al cambio                                                                                | 3,8621              | 1,84631              | 34,5                                                            | 48,3                                                           |
| (BA5) Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 3,6552              | 1,79833              | 37,9                                                            | 48,3                                                           |
| (BA17) Falta de participación de los empleados                                                              | 3,6207              | 1,67788              | 48,2                                                            | 41,4                                                           |
| (BA9) Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 3,4483              | 1,52564              | 34,4                                                            | 17,2                                                           |
| (BA12) Enfoque a corto plazo                                                                                | 3,4138              | 1,65868              | 34,4                                                            | 31,0                                                           |
| (BA15) Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                   | 3,3793              | 1,78113              | 44,8                                                            | 17,2                                                           |
| (BA6) Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 3,3103              | 1,69249              | 44,8                                                            | 34,5                                                           |
| (BA3) Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 3,3103              | 1,73418              | 48,2                                                            | 34,5                                                           |
| (BA4) Planificación inapropiada                                                                             | 3,3103              | 1,75466              | 44,8                                                            | 24,1                                                           |
| (BA21) Cultura de la empresa                                                                                | 3,2759              | 1,79078              | 37,9                                                            | 24,1                                                           |
| (BA10) Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                   | 3,2414              | 1,50369              | 37,9                                                            | 13,8                                                           |
| (BA8) Recursos insuficientes                                                                                | 3,1379              | 1,61961              | 62,0                                                            | 20,7                                                           |
| (BA11) Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                | 3,1034              | 1,87740              | 51,7                                                            | 24,1                                                           |
| (BA2) Conocimiento e incomprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                  | 3,0345              | 1,74198              | 51,7                                                            | 20,6                                                           |
| (BA7) Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 3,0345              | 1,49959              | 65,2                                                            | 20,7                                                           |
| (BA20) No alcanzar los beneficios esperados                                                                 | 3,0000              | 1,73205              | 58,5                                                            | 17,2                                                           |
| (BA13) Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                       | 2,8966              | 1,49630              | 65,5                                                            | 10,3                                                           |
| (BA14) Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                           | 2,8276              | 1,60510              | 62,0                                                            | 17,2                                                           |
| (BA22) Ausencia de asesores externos                                                                        | 2,3448              | 1,67494              | 65,5                                                            | 6,9                                                            |
| (BA1) Falta de compromiso directivo                                                                         | 1,8966              | 1,39757              | 75,9                                                            | 3,4                                                            |

En resumen, la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad (69%) seguida de la resistencia a asumir nuevas responsabilidades (51,7%), y resistencia al cambio (48,3%) son las barreras consideradas más importantes por los balnearios encuestados. Y por el contrario las consideradas poco importantes por el mayor número de balnearios han sido la falta de compromiso directivo (75,9%), ausencia de asesores externos (65,5%) y la existencia de condiciones inapropiadas para implantar el modelo (62%).

Para determinar la consistencia interna de la escala barreras hemos calculado el  $\alpha$  de Cronbach (Cronbach, 1951), obteniendo un valor de 0,967, lo que consideramos un buen indicador de su fiabilidad<sup>1</sup>.

Prosiguiendo con el análisis, nos ha interesado comprobar si existen diferencias en las barreras encontradas por las empresas que implantan/certifican un Sistema de Gestión de la Calidad dependiendo del tamaño de las mismas. Para su clasificación hemos utilizado dos criterios diferentes; en función del número de empleados<sup>2</sup> (0-9, microempresas; 10-49, pequeña; 50-249, mediana y > 250, grande) y en función del número de habitaciones<sup>3</sup> ( $\leq 100$  hab., pequeña; >100 y  $\leq 300$  hab., mediana; >300 hab., grande). En primer lugar realizamos la prueba de normalidad de los datos y comprobamos la igualdad de varianzas mediante el estadístico *Levene*, los dos supuestos fundamentales que deben cumplirse para poder utilizar la T de Student ó ANOVA.

En cuanto a la prueba de *Levene* para igualdad de varianzas (tabla 6) se observa que las variables BA2, BA5, BA11, BA12, BA16 y BA21 (nº empleados) no presentan homogeneidad de varianzas por lo que tendremos que aplicar la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis, en la cual no es necesario hacer ningún tipo de suposiciones sobre las distribuciones de los datos o la igualdad de varianza. En lo que respecta al tamaño

---

1 Este coeficiente evalúa la consistencia interna de la escala a través de la correlación de cada una de las variables con el resto de la escala. De forma generalizada la literatura utiliza este estadístico como medida de la fiabilidad (Nunnally, 1998), recomendando un valor estadístico superior a 0,8 (Grande y Abascal, 1999). La fiabilidad hace referencia al grado en que una medida se encuentra libre de errores aleatorios y, por tanto, proporciona resultados consistentes si se realizan mediciones repetitivas (Sánchez y Sarabia, 2000: 367), es decir, evalúa si genera los mismos resultados en sucesivas aplicaciones a los mismos individuos, así como en situaciones similares (Babbie, 1995).

2 La clasificación en microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas se ha realizado en base al criterio del número de trabajadores según la recomendación de la Comisión de las Comunidades Europeas 96/280/CE, de 3 de abril de 1996, sobre la definición de pequeñas y medianas empresas (Diario Oficial nº. L107 de 30/04/1996, 4-9).

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

medido este por el nº de habitaciones las variables BA1 no cumplen la homogeneidad de varianzas, para el resto de los casos aplicamos la T de Student (2 muestras).

Por los resultados obtenidos podemos afirmar que existen evidencias claras de no asociación entre las barreras y el tamaño de los balnearios.

**Tabla 6 | Pruebas estadísticas de comparación de medias según tamaño**

| Barreras |                                                                                                       | Prueba de Levene |        | Nº empleados        |       |       | Prueba de Levene |        | Nº habitaciones     |       |       |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|---------------------|-------|-------|------------------|--------|---------------------|-------|-------|
|          |                                                                                                       |                  |        | Prueba T de Student |       | Sig.  |                  |        | Prueba T de Student |       | Sig.  |
|          |                                                                                                       | F                | Sig.   | t                   | Sig.  |       | F                | Sig.   | t                   | Sig.  |       |
| (BA1)    | Falta de compromiso directivo                                                                         | 2,328            | 0,139  | -1,434              | 0,163 | >0,05 | 5,204            | 0,031* | 1,980               | 0,159 | >0,05 |
| (BA2)    | Conocimiento e incomprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                  | 5,351            | 0,029* | 0,020               | 0,887 | >0,05 | 0,341            | 0,564  | -1,486              | 0,149 | >0,05 |
| (BA3)    | Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 3,644            | 0,067  | -0,198              | 0,844 | >0,05 | 0,001            | 0,977  | -1,484              | 0,149 | >0,05 |
| (BA4)    | Planificación inapropiada                                                                             | 2,191            | 0,150  | -0,416              | 0,681 | >0,05 | 0,315            | 0,580  | -1,000              | 0,326 | >0,05 |
| (BA5)    | Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 8,118            | 0,008* | 0,014               | 0,905 | >0,05 | 0,270            | 0,608  | -0,802              | 0,430 | >0,05 |
| (BA6)    | Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 1,333            | 0,258  | 0,945               | 0,353 | >0,05 | 2,630            | 0,116  | -1,781              | 0,086 | >0,05 |
| (BA7)    | Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 1,221            | 0,279  | -0,685              | 0,499 | >0,05 | 0,466            | 0,501  | -1,463              | 0,155 | >0,05 |
| (BA8)    | Recursos insuficientes                                                                                | 0,355            | 0,556  | -0,147              | 0,884 | >0,05 | 2,160            | 0,153  | -1,312              | 0,201 | >0,05 |
| (BA9)    | Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 2,372            | 0,135  | 0,374               | 0,711 | >0,05 | 0,065            | 0,801  | -1,561              | 0,130 | >0,05 |
| (BA10)   | Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                    | 1,169            | 0,289  | 0,362               | 0,720 | >0,05 | 0,333            | 0,569  | -1,382              | 0,178 | >0,05 |
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                 | 5,469            | 0,027* | 0,005               | 0,944 | >0,05 | 1,374            | 0,251  | -1,205              | 0,239 | >0,05 |
| (BA12)   | Enfoque a corto plazo                                                                                 | 8,753            | 0,006* | 0,057               | 0,811 | >0,05 | 0,139            | 0,713  | -1,027              | 0,313 | >0,05 |
| (BA13)   | Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                        | 0,101            | 0,753  | -1,056              | 0,301 | >0,05 | 0,004            | 0,947  | -1,061              | 0,298 | >0,05 |
| (BA14)   | Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                            | 0,126            | 0,725  | -1,690              | 0,103 | >0,05 | 0,113            | 0,739  | -0,446              | 0,659 | >0,05 |
| (BA15)   | Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                    | 1,762            | 0,195  | 0,171               | 0,866 | >0,05 | 0,168            | 0,685  | -1,266              | 0,216 | >0,05 |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                  | 12,860           | 0,001* | 2,784               | 0,095 | >0,05 | 0,000            | 0,996  | 0,237               | 0,814 | >0,05 |
| (BA17)   | Falta de participación de los empleados                                                               | 0,369            | 0,549  | 0,276               | 0,784 | >0,05 | 0,246            | 0,624  | -1,689              | 0,103 | >0,05 |
| (BA18)   | Resistencia al cambio                                                                                 | 3,494            | 0,072  | -0,497              | 0,623 | >0,05 | 0,776            | 0,386  | -0,515              | 0,611 | >0,05 |
| (BA19)   | Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                         | 1,563            | 0,222  | -0,278              | 0,783 | >0,05 | 0,000            | 0,995  | -0,467              | 0,644 | >0,05 |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                                                  | 0,600            | 0,445  | -1,134              | 0,267 | >0,05 | 0,291            | 0,594  | -0,656              | 0,517 | >0,05 |
| (BA21)   | Cultura de la empresa                                                                                 | 8,127            | 0,008* | 0,028               | 0,866 | >0,05 | 0,048            | 0,828  | -1,765              | 0,089 | >0,05 |
| (BA22)   | Ausencia de asesores externos                                                                         | 0,001            | 0,972  | -0,356              | 0,724 | >0,05 | 2,025            | 0,166  | -1,702              | 0,100 | >0,05 |

\* Como existen diferencias de varianzas utilizamos la prueba Kruskal-Wallis (estadístico Chi-cuadrado). Sig. < 0,05 diferencias significativas.; Sig. > 0,05 no diferencias significativas.

Se realizó nuevamente el mismo análisis pero en este caso para ver si existen diferencias dependiendo la categoría del balneario (2, 3 y 4 estrellas<sup>1</sup>). Al ser más de dos muestras a comparar se utiliza el análisis de la varianza de un factor (ANOVA) (tabla 7).

**Tabla 7 | Pruebas estadísticas de comparación de medias según categoría del balneario**

| Barreras |                                                                                                       | Prueba de Levene |        | ANOVA |        | Sig.  |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|-------|--------|-------|
|          |                                                                                                       | F                | Sig.   | F     | Sig.   |       |
| (BA1)    | Falta de compromiso directivo                                                                         | 1,323            | 0,284  | 0,462 | 0,635  | >0,05 |
| (BA2)    | Conocimiento e incomprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                  | 1,544            | 0,232  | 0,584 | 0,565  | >0,05 |
| (BA3)    | Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 3,600            | 0,042* | 2,468 | 0,291  | >0,05 |
| (BA4)    | Planificación inapropiada                                                                             | 2,433            | 0,107  | 0,083 | 0,920  | >0,05 |
| (BA5)    | Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 9,518            | 0,001* | 3,558 | 0,169  | >0,05 |
| (BA6)    | Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 3,427            | 0,048* | 1,009 | 0,604  | >0,05 |
| (BA7)    | Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 1,384            | 0,269  | 1,099 | 0,348  | >0,05 |
| (BA8)    | Recursos insuficientes                                                                                | 0,531            | 0,594  | 0,259 | 0,774  | >0,05 |
| (BA9)    | Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 3,929            | 0,032* | 3,001 | 0,223  | >0,05 |
| (BA10)   | Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                    | 3,761            | 0,037* | 1,699 | 0,428  | >0,05 |
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                 | 0,977            | 0,390  | 1,413 | 0,261  | >0,05 |
| (BA12)   | Enfoque a corto plazo                                                                                 | 1,943            | 0,163  | 1,460 | 0,251  | >0,05 |
| (BA13)   | Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                        | 2,764            | 0,082  | 0,924 | 0,409  | >0,05 |
| (BA14)   | Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                            | 0,133            | 0,876  | 1,120 | 0,341  | >0,05 |
| (BA15)   | Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                    | 1,463            | 0,250  | 2,070 | 0,147  | >0,05 |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                  | 1,772            | 0,190  | 3,012 | 0,067  | >0,05 |
| (BA17)   | Falta de participación de los empleados                                                               | 2,688            | 0,087  | 1,509 | 0,240  | >0,05 |
| (BA18)   | Resistencia al cambio                                                                                 | 1,128            | 0,339  | 4,008 | 0,030* | <0,05 |
| (BA19)   | Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                         | 3,552            | 0,043* | 3,388 | 0,184  | >0,05 |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                                                  | 2,390            | 0,111  | 0,623 | 0,544  | >0,05 |
| (BA21)   | Cultura de la empresa                                                                                 | 2,205            | 0,130  | 2,502 | 0,101  | >0,05 |
| (BA22)   | Ausencia de asesores externos                                                                         | 0,005            | 0,995  | 0,218 | 0,806  | >0,05 |

\* Como existen diferencias de varianzas utilizamos la prueba Kruskal-Wallis (estadístico Chi-cuadrado).

Sig. < 0,05 diferencias significativas. Sig. > 0,05 no diferencias significativas.

Los resultados muestran que existen diferencias significativas sólo en una variable BA18 - resistencia al cambio, es decir, existe una asociación entre la variable dependiente y la categoría. Aplicamos la prueba de Scheffé que nos va a permitir analizar dichas diferencias, puesto que tenemos tres muestras y nos interesa saber entre que par de muestras existen las mismas. Los resultados del test de Scheffé no nos permiten

1 En España el RD 1.634/1983 de 15 de junio, clasifica los hoteles y hoteles-apartamentos en cinco categorías, identificadas por estrellas. En dicho decreto se dispone que la determinación de las categorías de los hoteles se hará en virtud del cumplimiento de unos requisitos técnicos mínimos agrupados en cinco apartados: instalaciones, comunicaciones, zona de clientes, servicios generales y zona de personal.

asegurar que existan diferencias significativas al nivel significativo de 0,05, aunque sí a nivel muy próximo (sig. 0,06) entre 2 y 4 estrellas.

**Tabla 8 | Prueba de Scheffé según Categoría del Balneario**

| Variable dependiente               | I<br>Categoría<br>2,3,4<br>estrellas | J<br>Categoría<br>2,3,4<br>estrellas | Diferencias<br>Medias<br>(I-J) | Error<br>típico | Sig.  | Intervalo de<br>confianza al 95% |                    |
|------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------|-------|----------------------------------|--------------------|
|                                    |                                      |                                      |                                |                 |       | Límite<br>inferior               | Límite<br>superior |
| (BA18)<br>Resistencia al<br>cambio | 2**                                  | 3***                                 | 0,71429                        | 0,87272         | 0,718 | -1,5511                          | 2,9797             |
|                                    |                                      | 4****                                | 2,30000                        | 0,91750         | 0,060 | -0,0816                          | 4,6816             |
|                                    | 3***                                 | 2**                                  | -0,71429                       | 0,87272         | 0,718 | -2,9797                          | 1,5511             |
|                                    |                                      | 4****                                | 1,58571                        | 0,69357         | 0,092 | -0,2146                          | 3,3861             |
|                                    | 4****                                | 2**                                  | -2,30000                       | 0,91750         | 0,060 | -4,6816                          | 0,0816             |
|                                    |                                      | 3***                                 | -1,58571                       | 0,69357         | 0,092 | -3,3861                          | 0,2146             |

En la tabla 9 observamos los resultados del análisis de la importancia de las barreras según categoría, siendo los balnearios de dos estrellas los que manifestaron percibir una mayor resistencia al cambio, es decir, la resistencia al cambio disminuye a medida que se incrementa el número de estrellas del establecimiento.

**Tabla 9 | Importancia de barreras según Categoría Balneario**

| Barreras |                       | Categoría | Media<br>( de 1 a 7) | Desviación<br>típica |
|----------|-----------------------|-----------|----------------------|----------------------|
| (BA18)   | Resistencia al cambio | 2**       | 5,0000               | 1,22474              |
|          |                       | 3***      | 4,2857               | 1,58980              |
|          |                       | 4****     | 2,7000               | 1,94651              |

También nos ha parecido interesante realizar el mismo análisis para comprobar si existen diferencias en los beneficios percibidos por los balnearios dependiendo de las certificaciones que poseen (están certificadas únicamente en la “Q de Calidad Turística” o tienen implantado y certificado a mayores algún otro Sistema de Gestión de la Calidad como la ISO 9000 ó la ISO14000 - Sistema de Gestión Medioambiental).

Utilizamos la prueba T de Student que nos permite comparar las medias de dos grupos simultáneamente, en el análisis de normalidad, observamos que existe ausencia de normalidad (sig. <0,05), y la prueba de *Levene* para igualdad de varianzas (tabla 10) muestra que varias de las variables (BA14, BA15, BA16) no cumplen con la homogeneidad de varianzas por lo que tendremos que aplicar la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis, que nos proporciona la significación de la Chi-cuadrado.

**Tabla 10 | Pruebas estadísticas de comparación de medias entre Balnearios Certificados Q y Certificados Q de Calidad Turística más ISO 9000 ó ISO 14000**

| Barreras |                                                                                                       | Prueba de Levene |        | Prueba T de Student |       | Sig.  |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------|---------------------|-------|-------|
|          |                                                                                                       | F                | Sig.   | t                   | Sig.  |       |
| (BA1)    | Falta de compromiso directivo                                                                         | 2,293            | 0,142  | 0,824               | 0,417 | >0,05 |
| (BA2)    | Conocimiento e incomprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                  | 0,081            | 0,778  | 1,965               | 0,060 | >0,05 |
| (BA3)    | Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 0,795            | 0,381  | 1,398               | 0,173 | >0,05 |
| (BA4)    | Planificación inapropiada                                                                             | 0,255            | 0,618  | 1,628               | 0,115 | >0,05 |
| (BA5)    | Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 1,161            | 0,291  | 1,695               | 0,102 | >0,05 |
| (BA6)    | Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 0,440            | 0,513  | 0,710               | 0,484 | >0,05 |
| (BA7)    | Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 0,138            | 0,714  | 1,709               | 0,099 | >0,05 |
| (BA8)    | Recursos insuficientes                                                                                | 0,401            | 0,532  | -0,385              | 0,703 | >0,05 |
| (BA9)    | Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 1,384            | 0,250  | 0,374               | 0,711 | >0,05 |
| (BA10)   | Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                    | 0,125            | 0,727  | 0,883               | 0,385 | >0,05 |
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                 | 0,801            | 0,379  | 1,496               | 0,146 | >0,05 |
| (BA12)   | Enfoque a corto plazo                                                                                 | 2,634            | 0,116  | 1,221               | 0,233 | >0,05 |
| (BA13)   | Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                        | 0,044            | 0,836  | 1,600               | 0,121 | >0,05 |
| (BA14)   | Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                            | 4,932            | 0,035* | 1,871               | 0,171 | >0,05 |
| (BA15)   | Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                    | 8,219            | 0,008* | 0,002               | 0,962 | >0,05 |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                  | 16,844           | 0,000* | 7,076               | 0,008 | <0,05 |
| (BA17)   | Falta de participación de los empleados                                                               | 0,309            | 0,583  | 0,979               | 0,336 | >0,05 |
| (BA18)   | Resistencia al cambio                                                                                 | 0,518            | 0,478  | 0,760               | 0,454 | >0,05 |
| (BA19)   | Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                         | 2,946            | 0,098  | 0,790               | 0,436 | >0,05 |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                                                  | 0,994            | 0,328  | 0,899               | 0,377 | >0,05 |
| (BA21)   | Cultura de la empresa                                                                                 | 1,413            | 0,245  | 0,595               | 0,557 | >0,05 |
| (BA22)   | Ausencia de asesores externos                                                                         | 2,201            | 0,150  | 0,799               | 0,431 | >0,05 |

\* Como existen diferencias de varianzas utilizamos la prueba Kruskal-Wallis (estadístico Chi-cuadrado).

< 0,05 diferencias significativas;

> 0,05 no diferencias significativas

Destacamos que encontramos diferencias significativas importantes en la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad. En la tabla 11 comprobamos que los balnearios certificados sólo con Q de Calidad perciben en mayor medida la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad, que los que poseen más certificaciones.

**Tabla 11 | Importancia de las barreras según las certificaciones que posean**

| Barreras |                                                      | Certificaciones                          | Media ( de 1 a 7) | Desviación típica |
|----------|------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad | Certificadas Q                           | 5,1053            | 1,24252           |
|          |                                                      | Certificadas Q más: ISO 9000 ó ISO 14000 | 3,0000            | 2,10819           |

Por último observamos si existen diferencias dependiendo del periodo de apertura y antigüedad<sup>1</sup>. Los datos muestran (tabla 12 y 13) que no existe asociación entre las barreras y la antigüedad en la certificación, pero sí existen en las barreras BA11 - Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados; BA16 - Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad; BA20 - No alcanzar los beneficios esperados, según el periodo de apertura.

**Tabla 12 | Pruebas estadísticas de comparación de medias según antigüedad en la certificación “Q calidad Turística”**

| Barreras |                                                                                                       | Prueba de Levene |       | Prueba T de Student |       | Sig.  |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------|---------------------|-------|-------|
|          |                                                                                                       | F                | Sig.  | t                   | Sig.  |       |
| (BA1)    | Falta de compromiso directivo                                                                         | 2,191            | 0,150 | -0,943              | 0,354 | >0,05 |
| (BA2)    | Conocimiento e comprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                    | 0,900            | 0,351 | -0,311              | 0,758 | >0,05 |
| (BA3)    | Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 1,965            | 0,172 | 0,138               | 0,891 | >0,05 |
| (BA4)    | Planificación inapropiada                                                                             | 0,065            | 0,801 | -0,702              | 0,489 | >0,05 |
| (BA5)    | Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 2,201            | 0,150 | -0,649              | 0,522 | >0,05 |
| (BA6)    | Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 0,123            | 0,728 | 1,023               | 0,315 | >0,05 |
| (BA7)    | Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 0,132            | 0,720 | -0,362              | 0,720 | >0,05 |
| (BA8)    | Recursos insuficientes                                                                                | 0,011            | 0,916 | 0,468               | 0,644 | >0,05 |
| (BA9)    | Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 0,229            | 0,636 | 1,158               | 0,257 | >0,05 |
| (BA10)   | Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                    | 0,292            | 0,593 | 0,394               | 0,696 | >0,05 |
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                 | 0,045            | 0,834 | -0,282              | 0,780 | >0,05 |
| (BA12)   | Enfoque a corto plazo                                                                                 | 0,763            | 0,390 | 0,941               | 0,355 | >0,05 |
| (BA13)   | Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                        | 0,132            | 0,720 | 0,109               | 0,914 | >0,05 |
| (BA14)   | Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                            | 2,689            | 0,113 | -0,592              | 0,559 | >0,05 |
| (BA15)   | Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                    | 0,723            | 0,403 | 1,421               | 0,167 | >0,05 |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                  | 0,005            | 0,943 | -1,064              | 0,297 | >0,05 |
| (BA17)   | Falta de participación de los empleados                                                               | 1,720            | 0,201 | 1,185               | 0,247 | >0,05 |
| (BA18)   | Resistencia al cambio                                                                                 | 0,695            | 0,412 | 0,786               | 0,439 | >0,05 |
| (BA19)   | Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                         | 0,249            | 0,621 | 1,034               | 0,310 | >0,05 |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                                                  | 1,146            | 0,294 | -0,211              | 0,835 | >0,05 |
| (BA21)   | Cultura de la empresa                                                                                 | 0,061            | 0,807 | 1,289               | 0,208 | >0,05 |
| (BA22)   | Ausencia de asesores externos                                                                         | 0,095            | 0,761 | -0,180              | 0,858 | >0,05 |

\* Como existen diferencias de varianzas utilizamos la prueba Kruskal-Wallis (estadístico Chi-cuadrado).

<0,05 diferencias significativas; >0,05 no diferencias significativas

<sup>1</sup> Formamos dos grupos: balnearios con una antigüedad > de tres años en la certificación Q de Calidad Turística y con una antigüedad < ó = a 3 años.

**Tabla 13 | Pruebas estadísticas de comparación de medias según periodo de apertura (anual ó cierre temporal)**

| Barreras |                                                                                                       | Prueba de Levene |                    | Prueba T de Student |       | Sig.  |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|---------------------|-------|-------|
|          |                                                                                                       | F                | Sig.               | t                   | Sig.  |       |
| (BA1)    | Falta de compromiso directivo                                                                         | 0,513            | 0,480              | -0,468              | 0,644 | >0,05 |
| (BA2)    | Conocimiento e comprensión inadecuados de la Gestión de la Calidad                                    | 0,022            | 0,883              | -0,516              | 0,610 | >0,05 |
| (BA3)    | Falta de habilidad para cambiar la cultura organizativa                                               | 2,806            | 0,105              | -0,369              | 0,715 | >0,05 |
| (BA4)    | Planificación inapropiada                                                                             | 0,322            | 0,575              | 0,270               | 0,790 | >0,05 |
| (BA5)    | Falta de continuidad en la formación y la educación/falta de preparación y cualificación del personal | 0,490            | 0,490              | -0,178              | 0,860 | >0,05 |
| (BA6)    | Falta de habilidad para construir una organización que aprende y estimula la mejora continua          | 5,468            | 0,027 <sup>*</sup> | 0,251               | 0,616 | >0,05 |
| (BA7)    | Estructura organizativa incompatible e individuos y departamentos aislados                            | 0,137            | 0,714              | -1,663              | 0,108 | >0,05 |
| (BA8)    | Recursos insuficientes                                                                                | 0,428            | 0,518              | -0,847              | 0,405 | >0,05 |
| (BA9)    | Sistema de recompensas inadecuado                                                                     | 2,372            | 0,135              | -0,830              | 0,414 | >0,05 |
| (BA10)   | Uso de un programa inadecuado para adaptar la GC a la organización                                    | 5,079            | 0,033 <sup>*</sup> | 0,854               | 0,355 | >0,05 |
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados                                 | 0,064            | 0,803              | -2,192              | 0,037 | <0,05 |
| (BA12)   | Enfoque a corto plazo                                                                                 | 6,863            | 0,014 <sup>*</sup> | 0,026               | 0,872 | >0,05 |
| (BA13)   | Prestar atención inadecuada a los clientes internos y externos                                        | 1,169            | 0,289              | -1,482              | 0,150 | >0,05 |
| (BA14)   | Condiciones inapropiadas para implantar el Modelo de Gestión de la Calidad                            | 0,850            | 0,365              | -1,166              | 0,254 | >0,05 |
| (BA15)   | Uso inadecuado del empowerment (delegar responsabilidades) y del trabajo en equipo                    | 13,852           | 0,001 <sup>*</sup> | 0,355               | 0,551 | >0,05 |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                                                  | 8,370            | 0,007 <sup>*</sup> | 5,447               | 0,020 | <0,05 |
| (BA17)   | Falta de participación de los empleados                                                               | 1,285            | 0,267              | -0,543              | 0,591 | >0,05 |
| (BA18)   | Resistencia al cambio                                                                                 | 2,600            | 0,118              | -1,536              | 0,136 | >0,05 |
| (BA19)   | Resistencia a asumir nuevas responsabilidades                                                         | 13,733           | 0,001 <sup>*</sup> | 0,525               | 0,469 | >0,05 |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                                                  | 0,070            | 0,793              | -2,071              | 0,048 | <0,05 |
| (BA21)   | Cultura de la empresa                                                                                 | 7,718            | 0,010 <sup>*</sup> | 0,044               | 0,835 | >0,05 |
| (BA22)   | Ausencia de asesores externos                                                                         | 1,013            | 0,323              | -1,656              | 0,109 | >0,05 |

\* Como existen diferencias de varianzas utilizamos la prueba Kruskal-Wallis (estadístico Chi-cuadrado).

< 0,05 diferencias significativas;

> 0,05 no diferencias significativas

Los datos que mostramos a continuación nos permiten afirmar que los balnearios que abren todo el año perciben en menor medida las barreras en la que hemos identificado diferencias significativas, la mayor diferencia se encuentra en la barrera, falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad.

**Tabla 14 | Importancia de las barreras según Apertura**

| Barreras |                                                                       | Apertura        | Media (de 1 a 7) | Desviación típica |
|----------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------|-------------------|
| (BA11)   | Técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados | Anual           | 2,2500           | 1,81534           |
|          |                                                                       | Cierre temporal | 3,7059           | 1,72354           |
| (BA16)   | Falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad                  | Anual           | 3,3333           | 2,01509           |
|          |                                                                       | Cierre temporal | 5,1176           | 1,36393           |
| (BA20)   | No alcanzar los beneficios esperados                                  | Anual           | 2,2500           | 1,81534           |
|          |                                                                       | Cierre temporal | 3,5294           | 1,50489           |

## 9. Conclusiones

Del análisis descriptivo realizado obtuvimos que las barreras más importantes a las que se han enfrentado las empresas fueron principalmente la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad, la resistencia a asumir nuevas responsabilidades, y resistencia al cambio por parte de los empleados.

Todo ello pone en evidencia la necesidad de que los directivos de las empresas antes de iniciar el proceso de implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad deberán tener en cuenta que la implantación del mismo va a suponer, y además requiere, un cambio profundo en todos los aspectos relevantes que configuran la organización y que caracterizan su funcionamiento. Por este motivo los directivos de los balnearios deberán tener en cuenta la necesidad de dedicarles el tiempo adecuado a las tareas de calidad para asegurar, en la medida de lo posible, que la implantación tenga éxito.

En cuanto a las barreras menos importantes encontradas por las empresas podemos citar la falta de compromiso directivo, la ausencia de asesores externos y la existencia de condiciones inapropiadas para implementar el modelo.

En el análisis de las barreras hemos encontrado que no existen evidencias claras de asociación entre las barreras con el tamaño, la categoría y la antigüedad en la certificación. Pero si se encontraron diferencias significativas entre la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad y el hecho de que los balnearios poseen la “Q” o más certificaciones como ISO 9000 o 14000, los balnearios certificados sólo con Q de Calidad perciben en mayor medida la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad, que los que poseen más certificaciones.

Para finalizar hemos encontrado asociación entre las barreras y el periodo de apertura, los balnearios con apertura anual perciben en menor medida la falta de tiempo para dedicar a las tareas de calidad, la existencia de técnicas de medida inefectivas y falta de acceso a datos y resultados, y no alcanzar los beneficios esperados.

## 10. Bibliografía

- Alén, M.E. y Rodríguez, L. (2004): “Evaluación de la calidad percibida por los clientes de establecimientos termales a través del análisis de sus expectativas y percepciones”, *Revista Galega de Economía*, Vol. 13, No.1-2, pp. 1-18.
- Artal Tur, A., García Sánchez, A. y Ruiz Belijar, J. (2004): “El turismo de salud, características de la demanda: implicaciones y consecuencias para el tejido empresarial de la región de Murcia”, I Jornadas de Economía del Turismo, Mallorca.
- Babbie, E. (1995): *The Practice of Social Research*. Wadsworth Publishing Company.

- Becker, S.W. (1993): "TQM does work: ten reasons why misguided attempts fail", *Management Review*, No. May, pp. 32-3.
- Beer, M. (2003): "Why total quality management programs do not persist: the role of management quality and implications for leading a TQM transformation", *Decision Sciences*, Vol. 34, No. 4, pp. 623-642.
- Brenner, E.L. (2005): "El desarrollo turístico de la región de aguas termales de Goiás, Brasil", *Cuadernos de Turismo*, Vol. 16, pp. 105-122.
- Camisón, C.; Cruz, S. Y González, T. (2007): *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques y sistemas*. Madrid: Pearson - Prentice Hall. Madrid.
- Casadesús, M. y Heras, I. (1999): "ISO 9000 obstáculos y beneficios", *Forum Calidad*, No. 105. Madrid.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 16, 297-334.
- Dale, B.G.; Boaden, R.J.; Wilcox, M. y McQuarter, R.E. (1997): "Sustaining total quality management: what are the key issues", *The TQM Magazine*, Vol. 9, No. 5, pp. 372-380.
- Deming, W.E. (1982): *Out of the Crisis. Auality, Productivity and Competitive Position*. MIT, Cambridge. Edición Española: *Calidad, productividad y competitividad. La salidad de la crisis*. Díaz de Santos, Madrid, 1989.
- Fram, E. y Camp, R. (1995): "Finding and Implementing Best Practices in Higher Education", *Quality Progress*, Feb., pp. 69-77
- Froiland, P. (1993): "TQM Invades Business Schools", *Training*, Julio, pp. 52-56
- Gao (1991): "Report to the House of Representatives on Management Practices", US Companies Improve Performance Through Quality Efforts, United States General Accounting Office, Washington, DC.
- Ghobadian, A. y Gallear, D.N. (1996): "Total quality management in SMEs", *Omega. The International Journal of Management Science*, Vol. 24, No. 1, pp. 83-106.
- Ghobadian, A. y Speller, S. (1994): "Gurus of Quality: A Framework for Comparison", *Total Quality Management*, Vol. 5, No. 3, pp.53-69.
- Goodman, J.A.; Bargatze, G.F. y Grimm, C. (1994): "The key problem with TQM", *Quality Progress*, January, pp. 45-8.
- Goodrich, J.N. (1993): "Socialist Cuba: A study of health tourism", *Journal of Travel Research*, Vol. 32, No. 1, pp.36-41.
- Gopalakrishnan, K.N. y McIntyre, B.E. (1992): "Hurdles to quality health care", *Quality Progress*, Vol. 25 No. 4, pp. 22-6.
- Grande, I. y Abascal, E. (2000): *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. 5ª edición, ESIC Editorial, Madrid.
- Hayes, R.H. y Pisano, G.P. (1994): "Beyond world-class: The new manufacturing strategy", *Harvard Business Review*, January-February, pp. 77-86.
- Hyde, A.C. (1994): "Barriers in Implementing Quality Management", *The Public Manager*, primavera, pp. 33-37.
- Holoviak, S.J. (1995): "Why TQM fails to change bejaviors or attitudes", *Journal for Quality and Participation*, 18 (4), pp. 86-89.
- Kanji, G.K. (1996): "Can total quality management help innovation?", *Total Quality Management*, Vol. 7, No. 1, pp. 3-9.
- Lattin (1994): *The lodging and food Service industry*. The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association. Michigan.
- Laza, R.W. y Wheaton, P.L. (1990): "Recognizing the pitfalls of total quality management", *Public Utilities Fortnightly*, April, No. 12, pp. 17-21.
- Nunnally, J. (1979): *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, New York.
- Martínez, C.; Balbastre, F.; Escribá, M.A.; González, T. y Pardo, M. (1999): "Análisis de la implantación de un sistema de aseguramiento de calidad en base a normas ISO 9000", *Proceedings of the IX National Congress of ACEDE*, September, Burgos.
- Masters, R.J. (1996): "Overcoming the barriers to TQMS success", *Quality Progress*, mayo, pp. 53-55.
- Muñoz Oñate, F. (1994): *Marketing Turístico*. Editorial Centro de estudios Ramón Areces. Madrid.
- Pehrson, G. (1994): "Using care process models to improve quality while controlling cost", *The Quality Letter for Health Care Leaders*, Vol. 6, No. 3, pp. 24-27.
- Rand, J.F. (1994): "Learning comes before ownership", *Journal of Quality and Participation*, julio-agosto, pp. 64-68.
- Renner, P. (1994): *Basic Hotel Front Office Procesures*. 3rd. Edition. Van Nostrand Reinhold. New York.
- Reeve, C.A. y Bednar, D.A. (1993): "What prevents TQM implementation in Health Care organizations", *Quality Progress*, Vol. 19, No. 3, pp. 41-43.
- Rubach, L. (1995): "Total Quality Forum VI Speakers Focus on Chance", *Quality Progress*, Vol. 28, No. 2, pp. 40-47.

- Rumelt, R.P. (1995): "Inertia and Transformation". En Momtgomery, C.A., *Resource-Based and Evolutionary Theories of the Firm*. Kluwer Academic Publishers, Massachusetts, pp. 101-132.
- Sánchez Pérez, M. y Sarabia Sánchez, F.J. (1999): "Validez y fiabilidad de escalas", en Sarabia, F.J. (coord.), *Metodología para la Investigación en Marketing y Administración de Empresas*, Ed. Pirámide, Madrid, pp. 363-393.
- Stevens, D.P. (1993): "Avoiding failure with Total Quality", *Quality Progress*, Vol. 26, No. 12, pp. 18-22.
- Tarí, J.J. (2001): " Aspectos que garantizan el éxito de un sistema de calidad", *Forum Calidad*, No. 127, pp. 35-38.
- Vallen, J.J. y Vallen, G.K. (1991): *Check-in Check-out*. Wm.C. Brown Publishers. *United States of America*. 4rd. Edition.
- Van Der Wiele, T. Y Brown, A. (2002): "ISO 900 Series Certification Over Time: What have we Learnt?", *Erasmus Research Institute of Management (ERIM)*, Rotterdam.
- Whalen, M.J. y Rahim, M.A. (1994): "Common barriers to implementation and development of a TQM program", *Industrial Management*, Vol. 36, No. 2, pp. 19-21.
- Weller, L.D. y Hartley, S.H. (1994): "Why are educators stonewalling TQM?", *The TQM Magazine*, marzo, pp. 23-28.
- Wernick, S. (1994): "Self-Directed work teams and empowerment", *Journal of Quality and Participacion*, julio-agosto, pp. 34-36.
- Young, G.J.; Charns M.P. y Shortell, S.M. (2001): "Top manager and network effects on the adoption of innovative management practices: A study of TQM in a public hospital system", *Strategic Management Journal*, Vol. 22, No. 10, pp. 935-951.
- Zetie, S.; Sparrow, J.; Woodfield, A. y Kilmartin, T (1994): "The tyrannical chef: a barrier to TQM?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.6, No.1, pp. 42-45.



# Innovation in the Focus of attention

(A inovação no foco da atenção)



# Well-being in Spas: The Duality between the Condition of Being a Resident or a Tourist. The Case of the Municipality of Loulé, Algarve

ANA ISABEL RENDA<sup>1</sup>, JÚLIO DA COSTA MENDES<sup>2</sup> E PATRÍCIA OOM DO VALLE<sup>3</sup>

## Abstract

In the westernized world, issues of quality of life and well-being are now of growing importance for all those who interact in a particular territory: public and private sector, non-profit organizations and residents. This research, based on the case study of the municipality of Loulé, located in the Algarve, in southern Portugal, considers two main theoretical areas: the quality of life and well-being and the tourism impact perception. The present paper explores how the use of hotel spas and thermal baths by the residents of a destination may improve their well-being and seeks to identify, first the extent to which the hotel business promotes and encourages residents to use the spas and second the willingness of residents to use them. The main results show the growing interest of the spa services providers to promote spas to some segments of residents and, simultaneously, the low propensity of residents to access Spa hotels. This situation seems to result from factors such as the absence of a proactive well-being culture among residents in the area, their sense of not belonging to the spa hotels and the feeling of duality between their condition of resident or tourist.

**Keywords:** residents, well-being, quality of life, happiness, spa.

## O bem-estar nos spa's: A dualidade entre a condição de residente ou de turista. O caso do município de Loulé, Algarve

### Resumo

No mundo ocidentalizado, as questões da qualidade de vida e do bem-estar têm vindo a constituir-se como uma preocupação crescente para os sectores público e privado, para as organizações sem fins lucrativos e para os residentes num dado território. A pesquisa, baseada no estudo de caso do município de Loulé, localizado no Algarve, no sul de Portugal, considera duas áreas teóricas principais: a qualidade de vida e bem-estar e a percepção dos impactos do turismo e insere-se no âmbito da realização de tese de doutoramento. Este artigo questiona a forma como o uso de spa's de hotel e das termas pelos residentes de um destino turístico pode melhorar o seu bem-estar e procura, por um lado, identificar em que medida a hotelaria promove e incentiva os residentes a usar os seus serviços de spa e, por outro lado, conhecer o interesse dos residentes em utilizá-los. Os primeiros resultados do estudo, ainda em curso, mostram o crescente interesse da hotelaria em promover os spa's para alguns segmentos de residentes e, simultaneamente, a baixa propensão dos residentes para utilizar os spa's dos hotéis. Esta situação parece resultar de factores como a ausência de uma cultura pró-ativa de bem-estar entre os residentes e dos sentimentos por estes experimentados de não pertença aos hotéis e de dualidade entre a sua condição de residente ou de turista, ao acederem a estes serviços.

**Palavras-chave:** residentes, bem-estar, qualidade de vida, felicidade, spa's.

---

1 PhD student in Tourism at the University of the Algarve/Faculty of Economics. Professor at the School of Management, Hospitality and Tourism of the University of the Algarve. [arenda@ualg.pt]

2 PhD in Management at the University of the Algarve/Faculty of Economics. Professor at the Faculty of Economics of the University of the Algarve. [jmendes@ualg.pt]

3 PhD in Applied Quantitative Methods to Economics and Business at the University of the Algarve/Faculty of Economics. Professor at the Faculty of Economics of the University of the Algarve. [pvalle@ualg.pt]

## 1. Introduction

The study of tourism impacts on communities has been undertaken substantially over the last decades, focusing on residents support for tourism development (i.e. Easterling, 2004; Sharma et al., 2008), and on tourism impact on residents' quality of life (i.e. Andereck et al., 2005; Jago et al., 2006; Perdue et al., 1987; Tavar and Lookwood, 2008).

The purpose of this paper is to analyze the relationship between tourism, health and well-being (a very complex topic based on travellers' motivations and on the destinations facilities) and the tourism development impacts on quality of life of residents, considering their potential or real use of spa services (originally created for tourists, specially the hotel spas).

In the westernized world, issues of quality of life and well-being have now a widely growing concern for all those who interact in a particular territory: (i) the responsible for place development who seeks to create increasingly more appropriate living conditions; (ii) the private sector, that tends to offer a differentiated and personalized service, according to the wishes and needs of their potential and current customers; (iii) the non-profit organizations, who strive to defend and promote people's rights; (iv) those who consume goods and services, that may be tourists, visitors or residents.

As Moscardo (2010: 76) refers "the discussion to date has been dominated by descriptions of emerging opportunities and services and a focus on niche markets for services such as health and wellness retreats, and medical tourism operation". In fact the emphasis to date has been given to tourists and specific market tourist's niches, as consumers of spa services and the use of spa facilities by the residents is still an unexplored topic in the literature.

This paper results from some reflections and conclusions of an ongoing PhD research in the areas of residents' quality of life and tourism and it explores how the use of spas and thermal baths by the residents of a destination may constitute a key element to improve their subjective and objective well-being.

Wellness and spa concepts are in fact very popular nowadays. More and more people search for wellness experiences and a wide range of hotels offer a spectrum of services according to those desires and needs. Besides that, a lot of spa saloons and wellness centres appear every day in the cities, while thermal spas are updating and re-converting their spaces and equipment to offer a wider range of services, adapted to these new aspirations of spa goers.

Spa goers are now considered all those seeking spa services and represent an ever larger and more diverse public that instead of just being tourists are also residents seeking for regeneration.

The work in progress studies the residents' perceptions of tourism impacts in their own quality of life and, in this context, the concepts of quality of life, happiness (subjective component including the emotional and community well-being), life satisfaction (objective component, including the material, health and security well-being) are explored. The type and contact frequency with tourists, the tourism economic and professional dependence from it and the level of tourism development in the residence area, are also considered highly determinant factors to explain the residents' perceptions of tourism.

This paper aims to explain the methodological approach adopted in the PhD research, including the triangulation method used in the exploratory research (which comprises interviews, participant observation and collection of information), the questionnaire design and the adopted methodological principles in its construction and in the fieldwork carried out in the municipality of Loulé to a sample of residents.

The study discusses the use of hotel spas by the residents and tries to identify the extent to which the hotel business promotes and encourages residents to use the spas and the willingness of residents to use it. Besides that, the paper intends to be a starting point for reflection and understanding of how the use of hotel spas by residents is positively or negatively conditioned by the interaction with tourists and how the use of these spas is understood by the residents as a promoter of their own well-being.

## **11. Literature review**

The literature review in this study focuses essentially on the scientific areas of psychology, tourism sociology, tourism anthropology and tourism geography (i.e. Andereck et al., 2007; Andrews and Withey, 1976; Butler, 1980; Cummins, 1996; Diener, 1984; Gursoy and Rutherford, 2004; Jurowski and Gursoy, 2004; Ko and Stewart, 2002; Lankford, 1997; Moscardo, 2009; Pizam, 1978; Sirgy, 2001; Veenhoven, 2000, 2005).

In this context, and concerning the quality of life and the well-being of residents, the study explores essentially the topics of i) perceptions and attitudes facing tourism phenomenon; ii) the process of tourism development and tourism industry growth; iii) the social processes and the social relations within the host community and with tourists and

tourism industry; iv) the socio-cultural changes in host community and in local identity; v) the processes of acculturation and lifestyles.

It is a fact that the tourism phenomenon has impacts on destinations and it is a faster and more powerful agent of change than any other socio-economic activity.

The literature suggests that although it is true that tourism brings more advantages than disadvantages to tourism destinations and for residents, the social participation of all the stakeholders is essential, given the fact that each one can contribute in different ways to success.

Nowadays, there is an increasing concern among promoters and academics about sustainability in tourism areas and this situation comes from the recognition that tourism development causes changes in territories and host communities. For this reason it becomes more evident why we need to understand how those changes really affect sustainable tourism development and, particularly, the residents.

Many authors devote their efforts to study the relationship between tourism sustainable development and residents' attitudes (Gursoy and Rutherford, 2004; Jurowski and Gursoy, 2004; Ko and Stewart, 2002; Perdue et al., 1987) and some of them apply in their studies the social exchange theory (Homans, 1961). This theory recognized, among other factors, that residents' attitudes depend on the level of tourism development and people select exchanges after having assessed the costs and benefits for themselves. According to authors such as Turner (1986) and Pizam (1978) residents who perceive the actual or potential tourism value and believe that the costs do not exceed the benefits will favour the exchange and will consequently be supportive of development efforts. Jurowski and Gursoy (2004) demonstrate that attitudes towards tourism are influenced by residents' perceptions of economic, social, and environmental impacts and even by the perceived possibility of use of the recreation resources.

The literature review suggests also that tourism improve quality of life by creating employment opportunities or by improving the infrastructures, however, it is also widely recognized for example, that tourism provokes negative impacts, such as: increasing traffic, crime rate growth or change in the hosts' way of life and the raise in cost of living (Andereck et al., 2005, 2007; Ap and Crompton, 1993; Belisle and Hoy, 1980; Dyer, 2007; Gursoy and Rutherford, 2004; Jurowski and Gursoy, 2004; Perdue et al., 1987).

Another important relationship to understand residents' attitudes and perceptions is the residence area proximity to the main tourism area (Gursoy and Rutherford, 2004;

Jurowski and Gursoy, 2004; Lankford, 1997; Sheldon and Abenoja, 2001). Belisle and Hoy (1980) affirm that the distance affects significantly the perception of tourism impact but there are small variances in expressed opinions which may indicate that all groups find some direct and indirect benefits in tourism. They also note, as Gursoy and Rutherford (2004) do, that the incipient stage of tourism development can contribute to a positive attitude toward tourism.

The contact frequency with tourists (Sheldon and Var, 1984) and the economic and professional dependence of the tourism sector are also relevant factors to be considered in residents' attitudes studies.

In general, the literature confirms the existence of a relationship between an individual's economic dependency on tourism and its overall attitude toward tourism (Pizam, 1978), in other words, the individuals connected to tourism area employment are more favourable to his development.

Besides, there is a considerable agreement in the literature, as Moscardo (2009) states, about the main components to classify and measure quality of life: basic physiological needs, security, belongingness and self-esteem but she emphasizes that it is necessary a more succinct approach to use this concept in a tourism context. According to the World Health Organization (1994: 5) "Quality of life is defined as individuals' perceptions of their position in life in the context of the culture and value systems in which they live and in relation to their goals, expectations, standards and concerns" and for Veenhoven (2005: 61) "quality-of-life can be measured by how long and happy people live". These definitions provide the crucial dimensions to consider in this study.

On quality of life studies, some authors have a general approach to the concept (Cumminis, 1996; Diener and Suh, 1997; Jurowsky and Gursoy, 2004) while others explore more specifically Happiness (i.e. Veenhoven, 2000) and Life Satisfaction (i.e. Andrew and Withey, 1976) constructs.

As Sirgy (2001) points out, Happiness entails an emotional nature and Life Satisfaction a cognitive one that involves self-evaluation of one's life or accomplishments against some standard. Veenhoven (2005) defines Happiness as the degree in which an individual judges the overall quality of life favourably.

To understand how residents perceive their own quality of life and how they associate them with tourism development it is necessary to identify the valuable dimensions that residents use to assess their well-being.

For Diener (1984) the subjective well-being is not just the absence of negative factors and includes a global assessment because it resides within the experience of the individual. The subjective well-being is usually considered as a general state of “wellness” and Veenhoven (2005) defines it as the degree to which an individual judges the overall quality of his or her life as a whole in a favourable way.

Diener and Suh (1997: 191) emphasize that, for a holistic study of quality of life, objective and subjective well-being indicators should be considered.

The literature review points out to the need of distinguishing various dimensions of well-being, taking into account their inherent objective and subjective nature. The well-being domains considered in this study are organized into four groups as Sirgy (2001) suggests (i) the material well-being, including issues like house ownership, stable employment and income (explored by authors like Andrew and Withey, 1976; Cummins, 1996); (ii) the community well-being, that includes aspects related to community life, integration and social participation; (iii) the emotional well-being, which explores subjects like the affective component of life, namely love and family life (Andrews and Withey 1976; (iv) the health and safety well-being, that includes items such as the absence of sickness or the feeling of security in the residence area (Andrew and Withey 1976).

## **12. The municipality of Loulé - case study**

The Algarve is located in the south of Portugal and is one of the most internationally well-known Portuguese destinations due to its traditionally sun and beach destination position since the 60's. More recently it stands out also as an internationally and very popular golf destination.

The very different stages of tourism development in the eleven parishes of the municipality of Loulé (see Figure 1), its geographic, socio-cultural, economic and environmental diversity and its central location in the Algarve, a top tourism destination, make this municipality a very interesting case study.

Figure 1 | Parishes of the municipality of Loulé



Source: <http://www.flickr.com>

The Algarve destination is divided in three sub-regions (see Figure 2). The sub region called *Litoral* (the seaside) is the area that gives visibility to the Algarve destination and presents plenty of natural resources and tourist attractions. This area has a big human density and a great diversity of accommodation, restaurants and all kind of tourist supplies. Most of the population works mainly in the tertiary sector and generally the native ones are very tolerant due to the presence of other cultures. In this attractive area, associated to an idea of lifestyle quality, natives and people from various nationalities and cultures, some of them tourists, others foreign residents and immigrants, live together.

The *Barrocal*, the sub region located between the seaside and the low mountain range, is an emerging region as it is gradually changing its traditional activities to tourism. This area is characterized by a village lifestyle and by traditional practices which coexist, sometimes, with new experiences resulting from the presence of some tourists and foreign residents and also from the proximity to the coast. This area still has subsistence agriculture and livestock practices, which is a complement to the income from the work in the services, located in Loulé and Faro cities or on the Algarve coast where many of those residents work, especially in the tourism industry.

Finally, the low mountain range, called *Serra*, has very few residents and almost no tourism. It is a territory in desertification due to the sparing employment, the more adverse physical conditions to liveability, the isolation and a more rugged climate. The main economic activities in Serra are forestry, livestock (goats, sheep and pigs), and the

production of traditional cheeses, sausages and the highly appreciated spirits from arbutus.

Figure 2 | Sub-regions of the Algarve



Source: <http://sapiens.no.sapo.pt/m-carsico/enquad-geomorf.htm>

Like in many other tourism destinations, the problems of seasonality, dependence on outbound markets and the consequences of the initial decades of disorderly developing, without tourism sustainable planning, affect the Algarve, and the municipality of Loulé. However, in recent years, public and private sectors have been working to create the best conditions to improve the tourism competitive international position by consolidating and developing strategic touristic products such as Sun and Beach, Wellness Tourism, Meetings and Congresses, Nature Tourism, and Golf tourism. There are also efforts to create new touristic areas related to an authentic and unique tourist experience.

#### a. Thermal Spa's in the Algarve

The thermal offer in Portugal is concentrated mainly in the northern and central regions all above the Tejo River. In southern Portugal, the only bigger thermal unit is Caldas de Monchique. Located in the Algarve this unit includes today a broad range of health care and well-being treatments with a modern thermal spa and excellent accommodation (see Figure 3). In the Monchique area there is emergent nature tourism and gastronomy programs.

Figure 3 | Thermal Spas in Portugal and in the Algarve



Source: <http://www.termasdeportugal.pt>

Despite this fact, the Algarve, and particularly the coast and the 4 and 5 stars hotels, have a wide range of spas, designed to wellness and some of them with thalassotherapy units located by the sea. Indeed, the Algarve offer seawater-based treatments to aid relaxation and restore the physical balance at popular resorts like Vilalara Thalassa Resort.

Figure 4 | An experience - The Algarve Spa Week



Source: [http://www.algarvespaweeK.com/index\\_en.php](http://www.algarvespaweeK.com/index_en.php)

In the Algarve and since 2010, an initiative called Algarve Spa week (see Figure 4) takes place, associating some of the best hotels of the region and it is presented by the promoters as oriented to tourists but also to residents. In the website they assume “The experiences and special offers are available to all, hotel guests and local residents.” This is the answer from the hoteliers to a necessary diversification of spa users but also an opportunity for residents to benefit from the excellent infrastructures of the region when it comes down to spa and wellness. The residents can access spa services with 50% of discount and it is a real chance to enjoy a space, usually designed for tourists. This

situation tends to improve the habit of spa consume by the residents and consequently increases their well-being and quality of life.

### **13. Methodology**

The research methodology of this study is based on a qualitative and quantitative approach.

In order to guarantee a bigger reliability of the gotten results and taking as the starting point the literature review, an exploratory research was conducted based on a qualitative approach, using the triangulation method. This method allows for comparison of information because it includes semi-structured interviews, participant observation and collection of existing documents and information.

The exploratory semi-structured interviews with community stakeholders were conducted with the support of an interview guide and field notes were taken. Interviews were conducted specifically to the eleven parishes' presidents, six presidents of non-profit organizations, two local companies, three opinion leaders and thirteen residents in the study area. Most of the interviews were conducted in person, with an average duration of one hour and many were not recorded because some of the interviewed people, especially the residents, did not deal well with the situation. Also a specific form in Google Docs was created and sent to those who preferred to answer by e-mail. It was asked, for example, how they felt about tourism and how they face tourism in their own space, how they accept tourists with different nationalities and how they perceive the touristic activity impact on their residence area and on their own quality of life. Very important topics in these interviews were the ones distinguishing well-being, happiness and life satisfaction and their contribution to the overall quality of life and to the liveability of the destination as well as the ones related to well-being culture and spa use by the residents. Those interviews were very important to collect more detailed information and opinions about the parishes in study and about tourism in the area.

A participant observation was carried out discontinuously in time and space. The selection of observation moments has to do with the concerns of, first, observe daily life and secondly, observe special occasions in the parishes, which, by their nature, implied coexistence of residents and tourists or visitors.

The collection of existing documents and information results from the research in the parishes and also from the interviews, because some interviewed provided publications, brochures or relevant compiled information.

Following this exploratory research and based on the literature review, the questionnaire was constructed including questions about nine dimensions related to quality of life and associated with the constructs of life satisfaction and happiness, as Figure 5 shows. Therefore, the questionnaire includes: a block of questions about quality of life, happiness, life satisfaction and well-being; a block of questions about the four dimensions related to tourism impact perception (economic, social, cultural and environmental perception of tourism impact); another set of questions concerning personal important factors such as socio-demographic features and also questions about residence area proximity, type and contact frequency with tourists and economic and professional dependence of tourism sector. Like in many other studies, a five-point Likert scale was used in the questionnaire and residents were asked to rate the level of importance and/or satisfaction related to given factors.

Figure 5 | Survey Design - Quality of Life dimensions



Source: Own elaboration based on literature review.

The form was tested in February 2011 and subsequently applied in March and April 2011 by direct administration in strategic places identified in eleven parishes of the municipality of Loulé (in the three main areas of the Algarve region - Litoral, Barrocal and Serra) to a sample of 1,049 residents, with Portuguese nationality and with 18 years or more.

The sample is defined through a stratified sampling due to differences in the geographic distribution of the population (in the eleven parishes and between the coast and the inland) and to the different development stage of each area; see Table 1).

**Table 1 | Sample definition and distribution by parishes**

| Parishes              | Sample      |            |            |
|-----------------------|-------------|------------|------------|
|                       | Total       | Male       | Female     |
| Almancil              | 156         | 80         | 76         |
| Alte                  | 39          | 19         | 19         |
| Ameixial              | 11          | 6          | 5          |
| Benafim               | 20          | 10         | 10         |
| Boliqueime            | 79          | 39         | 40         |
| Quarteira             | 286         | 141        | 145        |
| Querença              | 14          | 7          | 7          |
| Salir                 | 54          | 27         | 26         |
| São Clemente (Loulé)  | 255         | 124        | 131        |
| São Sebastião (Loulé) | 119         | 59         | 60         |
| Tôr                   | 16          | 8          | 8          |
| <b>Total</b>          | <b>1049</b> | <b>520</b> | <b>529</b> |

Source: Own elaboration.

The coordination of the questionnaire implementation was carefully made to ensure a greater reliability in data collection. Thus, the survey application has been taken by five inquirers with whom an initial meeting was held in order to give them the necessary information about the municipality of Loulé and its residents, to recommend the procedures in the questionnaire application, to distribute the inquirers by parishes and to give them the questionnaire forms, a guidance document for procedures standardization and support cards to the questionnaire implementation.

To collect the completed questionnaires, evaluating its implementation, answer questions and solve problems, a weekly meeting took place during the two months of application of the questionnaire.

Data analysis methods for the research will include confirmatory factor analysis, statistical tests, to ensure the reliability of the used indicators, and a structural equation model with latent variables.

## 14. Results and discussion

The exploratory study conducted so far in the municipality of Loulé leads us to conclude, as the literature suggests, that a growing interest by people for spa treatments seems to exist. People visit spas essentially to feel physically and psychologically better, to escape from the day to day life in order to relieve or reduce stress, to gain a holistic approach to well-being (i.e. understanding, serenity, self-acceptance) and improve their wellness, to recover after illness and for rehabilitation, to achieve fitness (i.e. to get in shape by attending fitness classes or adapting a healthy lifestyle).

The profile of spa customers varies according to their motivations and interests: some users seek the spas for fun, others are occasionally on the lookout for pampering or use spas to relax or encounter serenity, beauty or help. This diversity of motivations leads us to recognize that these service users can increasingly be not only tourists but also residents, as today, in everyday life, especially in urban areas, the needs referred by spa users are increasingly present.

The interviews to some hoteliers and residents show the growing interest of the first to promote spas to some segments of residents and the low propensity of residents to access spa hotels.

This situation seems to result from factors such as the absence of a proactive well-being culture among residents in this area; their sense of not belonging to the spa hotels, despite their location in the residence area and perhaps for that reason; the feeling of duality between their condition of resident or tourist.

The exploratory study reveals that the residents of the municipality of Loulé tend to recognize the benefits of spa treatments but admit a lower frequency of consumption of spa services. However they also recognize their progressive interest and increased demand in recent years and acknowledge that they intend to increase that consumption. However, a considerable part does not feel they can use hotel spas as those are perceived as being too expensive relatively to the resident's purchasing power. In many cases the residents say: "This is only for tourists".

In fact, they are not very comfortable with the idea of sharing the same space with tourists as they have a sense of not belonging to the space and a feeling of inferiority in relation to tourists. So, they use to seek these services in spa city or in aesthetic or therapeutic centres in the residence area.

## 15. Conclusions

This on-going PhD research reveals that the topic of residents' well-being and quality of life in the context of spa use is of a growing interest in academic and market context. The growing concern about physical and psychological health worldwide tends to increase the use of spas by residents in destination areas and the wide range of spa treatments in these locations contributes to increase the interest of various market segments. This context urges hoteliers to promote their services to different potential spa consumers, including the residents, moreover it is an important factor to improve the quality of life of the host communities. However, two difficulties seem to be hard to overcome: 1) to combat the low propensity of residents to access spa hotels, as they seem to prefer spa urban centres; 2) to improve the culture of well-being among residents and to create a sense of belonging to space and willingness to share the spa with tourists.

Further analyses of the collected data, by using descriptive statistics and by estimating a structural equation model will permit a deeper understanding of how the well-being and quality of life of residents may be improved due to tourism development. It will also be possible to know how the emotional, community and health well-being may be determinant perception dimensions related to quality of life and assess the role of spas in this context.

## 16. Bibliography

- Anderreck, K.; Valentine, K.; Vogt, C.; Knopf, R., 2007, A cross - cultural analysis of tourism and quality of life perceptions. *Journal of Sustainable Tourism*, Vol.15 (5), pp 483-502.
- Anderreck, K.; Valentine, K.; Knopf, R. and Vogt, C., 2005, Residents' perceptions of community tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 32(4), pp 1056-1076.
- Andrew, F. and Withey, S., 1976, *Social indicator of well-being, Americans' Perception of Quality of Life*. New York: Plenum Press.
- Ap and Crompton, 1993, Residents strategies for responding to tourism impacts. *Journal of Travel Research*, 32(1), pp. 47-50.
- Belisle, F. and Hoy, D. (1980) The perceived Impact of Tourism by Residents: A Case Study in Santa Marta, Columbia. *Annals of Tourism Research*, 7, pp 83-101.
- Butler, R., 1980, The concept of a tourism area cycle of evolution: implication and for resources. *Canadian Geographer*, 24(1), pp 5-12.
- Cummins, R. A., 1996, Assessing quality of life. In R.I. Brown (Ed.) *Quality of Life for Handicapped People*, London: Chapman & Hall.
- Diener, ED., 1984, Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, pp 542-575.
- Diener, ED. and Suh, E., 1997, Measuring quality of life: economic, social, and subjective indicators. *Indicator Research*, 40, pp 189-216.
- Dyer, P.; Gursoy, D.; Sharma, B. and Carter, J., 2007, Structural modeling of resident perceptions of tourism and associated development on the Sunshine Coast, Australia. *Tourism Management*, 28, pp 409-422.
- Easterling, 2004, The Residents' Perspective in Tourism Research: A Review and Synthesis. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(4), pp 45-62.

- Gursoy, D. and Rutherford, D., 2004, Host Attitudes Towards Tourism - An Improved Structural Model. *Annals of Tourism Research*, Vol.1, (3), pp 495-516.
- Homans, G., 1961, *Social Behavior*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Jago, L., Fredline, L. and Derry, M., 2006, Tourism in small communities: Risk and Benefits, *Tourism Review International*, 10 (1-2), 91-101.
- Jurowski, C. and Gursoy, D. 2004, Distance Effects on Residents' Attitudes Toward Tourism. *Annals of Tourism Research*, Vol.31 (2), pp 296-312.
- Ko, D. and Stewart, W., 2002, A structural equation model of residents' attitudes for tourism development, *Tourism Management*, 25, pp 521-530.
- Lankford, 1997, Perceptions of Outdoor Recreation Opportunities and Support for Tourism Development, *Journal of Travel Research*, 35(3), pp 60-65.
- Moscardo, G., 2009, Tourism and quality of life: towards a more critical approach. *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 9 (2), pp 159-170.
- Moscardo, G., 2010, Searching for well-being: changes in tourism motivation and behaviour at an iconic destination, *Book of abstracts of the Travel and Tourism Research Association Europe 2010 - Budapest "Health, Wellness and Tourism: Healthy tourists, healthy business?"*.
- Perdue, R., Long, P. and Allen, L., 1987, Rural Resident Perceptions and Attitudes. *Annals of Tourism Research*, 14, pp 420-429.
- Pizam, A., 1978, Tourism's Impacts: The Social Costs to the Destination Community as Perceived by Residents. *Journal of Travel Research*, 16 (4), pp 8-12.
- Sharma, B., Dyer, P., Carter, J., Gursoy, D., 2008, Exploring Residents' perceptions of the social impacts of tourism on the Sunshine Coast, Australia, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 9(3), pp 288-311.
- Sheldon, P. and Abenoja, T., 2001, Residents attitudes in a mature destination: the case of Waikiki, *Tourism Management*, Vol. 22 (5), pp 435-443.
- Sheldon, P. and Var, T., 1984, Resident attitudes to tourism in North Wales, *Tourism Management*, 5, pp 40-47.
- Sirgy, M. (2001) *Handbook of Quality-Of-Life Research: An ethical marketing perspective*, Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Tavar, C and Lookwood, M., 2008, Social Impacts of Tourism: An Australian Regional Case Study. *International Journal of Tourism Research*, 10, pp 365-378.
- Turner, J., 1986, *The Structure of Sociological Theory*, Chicago II: The Dorsey Press.
- Veenhoven, R., 2000, The four qualities of life - ordering concepts and measures of the good life, *Journal of Happiness Studies*, Vol. 1, pp1-39.
- Veenhoven, R., 2005, Apparent Quality-of-life in Nations - How Long and Happy People Live. *Social Indicators Research*, Vol. 71, pp 61-68.
- World Health Organization - WHOQOL GROUP, 1994, Versão em Português dos Instrumentos de Avaliação de Qualidade de Vida, Organização Mundial De Saúde/Divisão De Saúde Mental, Retrieved January 19, 2010 from <http://www.ufrgs.br/Psiq/whoqol1.html>.



# Amsterdam and Barcelona as Yoga Leisure and Tourism Cities

ROOS GERRITSMAS<sup>1</sup> E XAVIER PUERTAS<sup>2</sup>

## Abstract

The **objective** of this comparative case study is to gain insight into the development of the offer and demand of Yoga as a lifestyle in Amsterdam and Barcelona, in order to analyze what possible touristic potential both cities could generate in the (near) future. It was in the sixties and seventies of the 20th century when the first pioneers started to practice Yoga in Europe. Last decade however, we see an immense rise of the amount of Yoga schools, practitioners, in and outdoor events and teacher programs in cities. Key principles that are pursued by Yogi are increasingly becoming important ingredients of a way of life for modern citysumers. This 'urban zen' (Gerritsma, 2010) lifestyle that can be characterized by taking self responsibility for and spending time and money to strive for a healthy body, mind and spirit (BMS) in a hectic urban surrounding. During a city break or holiday, these BMS citysumers are also looking for a similar supply. Barcelona is a very popular city break destination for Dutch tourists - it was even destination number one in 2010. The other way around we see a decrease of Spanish tourists who visited Amsterdam in 2010.

**Methods** that are applied during the research were desk research, a survey, interviews and observations. In the Amsterdam case, 267 practitioners filled out the survey and 10 experts were interviewed. In the Barcelona case private and public facilities were analyzed, and the most significant managers in both areas were interviewed, to determine the yoga leisure supplies and what is the tourism potential of the city as a yoga destination in Europe, and especially amongst Dutch tourists.

The paper will describe the following main **contributions**:

- a) Profiles of the yogi (age, gender, education, quantity of their practice, costs they pay for the classes, use of Yoga related media);
- b) Motives of why they practice yoga, following the four experience domains of *The Experience Economy* of Pine and Gilmore (1998) and the pyramids of Maslow (1943) and Nash (1960);
- c) Motives and ideas about yoga in combination with a city break or holiday;
- d) City promotion: ranking of yoga cities like Amsterdam, Barcelona, New York, London and New Delhi and analyse to what extent Amsterdam and Barcelona are promoting them selves as a BMS city.

**Conclusion:** the clear increase of the Yoga leisure supply in both cities, rises the question why its official city marketing managers don't promote it more for repeat visitors and as a good complementary argument to other tourist icons. Especially towards Dutch Yogi it would be interesting to see if Barcelona could attract them (again), since 60% of the Dutch respondents would like to go on a yoga break in the future. Above that, they consider beaches and mountains as the best places for a Yoga break, which matches with the natural aspects of Barcelona. Inviting famous gurus for a workshop would increase the amount of international tourists as well.

What the touristic side of the Yoga supply in Amsterdam concerns, we think that it will mainly attract visitors from the rest of the Netherlands. Amsterdam is without no doubt the yoga city of the Netherlands and hosts several yoga events that are getting bigger every year and attracting a lot of visitors. On the other side, yoga professionals could decide to bundle their shared goals and try to put Yoga more visible on the (international) tourism agenda.

**Keywords:** yoga, urban leisure and tourism, profiles, motives, comparative study, marketing.

---

1 MA, lecturer and researcher University of Applied Sciences Inholland, Amsterdam, coordinator SIG Spa and Wellness at ATLAS. [roos.gerritsma@inholland.nl]

2 MA, Lecturer and researcher Escola Universitària d'Hoteleria i Turisme CETT, Universitat de Barcelona. Scientific coordination of ARA Journal of Tourism Research.



# Preventive Wellness in Dutch Wellness Centers

ROOS GERRITSMAS<sup>1</sup> AND ANGELIQUE LOMBARTS<sup>2</sup>

## Abstract

The aim of this research is to come up with new preventive wellness products and services for the Dutch wellness industry. In order to do so, a two years project (2011 - 2013) has been set up with Dutch wellness centers and in collaboration with German, Austrian and Finnish partners. The University of Inholland is leading the project and is responsible for the actual research. Funding has been adjusted by the Dutch RAAK Innovation Alliance and all project partners. This abstract will focus on the first phase of the research project.

Wellness is no longer just a new buzzword. It becomes an established branch of leisure and an important specialization in the tourism industry as more and more destinations promote themselves as wellness destinations. In the Netherlands, wellness is a quite young industry and the range of products and treatments is mainly focusing on relaxation and beauty. Managers of Dutch wellness centers want to expand their current offer to preventive (or: proactive, or: lifestyle) wellness products, facilities and services, such as lifestyle programs. Caring seems to be at least as important as curing, a perspective that just seems to gain on importance in the Netherlands. In the Netherlands the need for additional services is just coming to the fore. Best cases are found in countries like Germany, Austria and Finland. In these countries wellness is traditionally looked upon from a different point of view i.e. more from a health perspective than from a pure leisure perspective, as we see in the Netherlands.

As a first step we have analyzed how the Dutch wellness market looks like in order to know what strengths and weaknesses on the product and facility side are existing. This article explores the products and treatments on preventive wellness: its prices, the packages, the range of the offer, the use of social media and more in depth presenting the ins and outs of: water therapy, health checks and healthy ageing in Dutch wellness centers. Next, we present a gap analysis of the existing offering in the Netherlands with a SWOT analysis.

Apart from desk research and literature reviews on the effects of those treatments, interviews have been carried out amongst the wellness managers and therapists. The interviewees have also given their ideas about what kind of experience they would like to give to their customers in a preventive setting. Therefore, a first outline of the ultimate Dutch preventive wellness experience (Pine and Gilmore: 1998; Van Gool and Wijngaarden: 2006) will be given.

We take the supply side, the wellness industry in the Netherlands as a starting point and conclude with recommendations for further research amongst the demand side in order to create new innovative product market combinations for the Dutch wellness industry.

**Keywords:** innovation wellness centers, preventive wellness, SWOT analysis.

---

<sup>1</sup> MA, lecturer and researcher University of Applied Sciences Inholland, Amsterdam, coordinator SIG Spa and Wellness at ATLAS. [roos.gerritsma@inholland.nl]

<sup>2</sup> Lector, Head of research group City Marketing & Leisure Management at the University of Applied Sciences Inholland, Amsterdam, board member ATLAS.



# Spa Destinations and Lead Users: The Case of the Blue Lagoon, Iceland

EINAR SVANSSON<sup>1</sup>

## Abstract

Lead user is an economic innovation concept based on a leading user that innovates if extreme needs or tastes call for a better solution. The concept looked originally at the sources of innovation in manufacturing and high-tech industries, as put forward by Erich von Hippel (1986). It's easy to apply this concept to the history of tourism, looking at elite users, artists and kings visiting paradise islands and mountain resorts, that later evolved into destinations of mass tourism. The primary weakness of the Lead user theory is its limited research scope and it has yet to be explored for the tourism world. It's narrow as an economic concept and it does not deal with recent trends based on strong values like environmental issues or strong health needs. My paper will argue that there is an opportunity for expansion of the concept looking more closely at the impact and evolution of the health and spa destinations in tourism. Many famous tourism destinations in Iceland are based on hot springs like *Geysir* in the Haukadalur valley (The Great Geysir); that is the first geyser to be described in a printed source and the first geyser known to Europeans. Most early tourists to Iceland, such as royalties, painters and geographers visited the famous hot springs like Geysir. Some historical hot spring tourist destinations in Iceland are also bathing sites, like Snorralaug and Grettislaug. The research method is a case-study using historical data from Iceland and interviews with managers and network partners of a recent important geothermal destination, the Blue Lagoon which is visited by 80% of inbound tourists each year. The case provides an interesting opportunity to apply the Lead user lens to explore the history of a health & spa destination. Many hallmarks of the Lead user concept can be found in this case. Right from the start a skin patient tried the wastewater mead from a geothermal power plant nearby, that evolved in 20 years into a health clinic with healing effects scientifically confirmed. Parallel to this innovative route the organization developed a mass tourism spa with over 400 thousand visitors yearly. The Blue Lagoon is visited by many Hollywood celebrities and famous musicians and operates a separate exclusive lounge for elite customers. Another increasing field for the Blue Lagoon has been skincare and anti-aging products using the mead from the lagoon as substance. I argue in the paper, using the Blue Lagoon case, that we can learn more about the history of a spa & health destination using the perspective of Lead users.

**Keywords:** lead-user, innovation, health & spa, hot springs, tourism destination, Blue Lagoon.

---

<sup>1</sup> **Doctoral student, University of Exeter.** The author's is currently a PhD researcher at the University of Exeter. The Blue Lagoon case is also a part of a Lead user project for the Nordic Innovation Centre.[es322@exeter.ac.uk]



# Modelling of Business Processes Interconnecting Wellness, Quality of Life and Tourism and Using Innovative Metrics

DRAGICA TOMKA<sup>1</sup>, VLADIMIR HOLODKOV<sup>2</sup> AND ROMANA ROMANOV<sup>3</sup>

## Abstract

The most dynamic and fastest growth in the European tourism industry shows the tourist destinations that have innovated their service, wellness and spa facilities. Modern tourists are increasingly understanding the importance of benefits to their own health, which is just what is being achieved by the programmed content of active tourism. A generally recognized global trend towards wellness tourism and innovation services in the traditional tourist industry is still not sufficiently recognized in developing countries. Stimulating factors relevant to the promotion of the tourism industry of these countries is certainly the financial profit to be realised in destinations that have included wellness and spa programmes in their offers. However, a significant factor in terms of innovating services and creating profit at a tourist destination can be improved by creating a model of business processes that are most acceptable for a given tourist destination.

Methodological approach entails using modelling as a part of the system theory. In addition, a study of the relevant bibliography helped establishing a zero hypothesis. The zero hypothesis is that there exists at least one model with minimal conditions (necessary and sufficient) for its realization.

This article is based on two smaller research studies: the first one realized in the wellness area as a part of spa tourist offer, the second one covering the topic of the quality of life from the point of view of tourism. It has been shown that there are some weaknesses in the understanding of wellness and quality of life.

The correlation between three fields is demonstrated: the first is the innovation management with its own principles (metrics), the second is the change management with request for context changing of wellness and quality of life and the third is local sustainable development in regions that possess natural resources for wellness, spas and fitness.

The main goals of the paper are:

- identification of a set of certain weaknesses in understanding wellness and quality of life as a part of the strategy of local sustainable tourism development
- definition of correlation between the three fields with the purpose of forming a business process model that provides superstructure of wellness, spa and fitness centres as a part of leisure activities
- definition of a minimal set of factors of innovation metrics for the sustainability of models
- expectations of applying the proposed model.

The main contribution of this article is mainly theoretical, because it generates a model that needs to be tested in the tourist areas of the region of Serbia - Vojvodina, which has thermal spa resources. Based on the application of the model and its evaluation in practice, a feedback system can be formed with the purpose of adjustment.

**Keywords:** wellness, tourism, innovative metrics, business process modelling, local sustainable development.

---

1 Ordinary professor, Faculty of sport and tourism, Novi Sad, Serbia. [dragica.tomka@tims.edu.rs]

2 Assistant professor, Faculty of sport and tourism, Novi Sad, Serbia. [vladimir.holodkov@tims.edu.rs]

3 Assistant, Faculty of sport and tourism, Novi Sad, Serbia. [romana.romanov@tims.edu.rs]

## 1. Concept

The basics of this paper are shortcomings observed in two conducted studies (Holodkov & Tomka, 2010 and Tomka & Romanov, 2011). The goals of these studies were:

- identification of the reasons to travel and satisfaction based on the indicators pertaining to the health and lifestyle quality of the potential tourist and
- examination of the influence of a set of factors in the wellness concept in the conditions of spa tourism, with the focus on potential young tourists.

Special attention has been paid to the population of young tourists (18 to 30 years of age) where the opinions regarding the offer of spa and health centres, as well as opinions on services of spa and wellness programmes, have been given separately. The following restrictions have been observed:

It is necessary to encompass all structures of participants in tourism. Apart from surveying the potential tourists, it is required to include in the research the managerial structures of the researched destinations, which conduct internal revisions with the aim of obtaining information on all relevant factors, based on which the state versus the quality of offer and services of spa and wellness programmes is identified. There is a need to assess the attitude of tour-operators who design programme packages in which the accent has been put on health benefits, in accordance with the tourist destination. Besides, it is necessary to survey the attitude of the mediatory agencies, which directly affect the potential tourist. The attitude of the local population should be assessed, with the aim of gaining insight into the importance of health from the aspect of wellness and spa concepts, active holidays and other content of the researched tourist destination - spa and health centres, taking into account that the impact of the local population is important, if the satisfaction of the populace is put into the function of the pleasure of a tourist (Barcelona, 2009).

Stratification of the survey sample. The surveyed population should have two main segments: young potential tourist, 18-30 years of age and the elderly population (over 50 years of age), where different needs occur as regards health effects obtained through the services of spa and wellness activities. Use of spa and wellness services can be in a direct relation with their material and social status, as well as a reflection of their harboured everyday lifestyle habits. The reasons to travel for health benefits should also be seen from the aspect of gender characteristics of the researched population of the potential tourists. The strata of potential tourists from the aspect of needs can be related to age,

gender, social status and lifestyle habits, which are a part of the hidden variables of the culture to which the potential tourist belongs.

Insufficiently explicit and well-aimed questions. The limits of the mentioned studies are unclearly defined notions of health and quality of living, as factors relevant to the choice of the tourist destination. It was presumed that the potential tourists relate their answers to the current health status (rehabilitation, convalescence, etc.) if their first choice for a tourist destination is related to the health aspect. The obtained results did not affirm such presumption.

Insufficient information on health benefits of tourist destinations. The limitedness of the studies is reflected in two more aspects. The essential questions would be:

Whether and to what degree is the potential tourist informed about the tourist destinations on his/her own initiative and in what way is this information available to him with regard to the media quality (different kinds of media, credibility and newness of information)?

Whether and to what degree the state and the local environment (lesser and larger subjects in market economy, corporations) take certain steps with regard to the increase of awareness of the potential tourists, with the aim to promote health and quality of life?

The importance of time and space dimension. The time dimension refers to the identification of the number of days spent at a tourist destination. Namely, in these studies it is important to establish whether the tourists would stay for more days within a year at a chosen destination or whether they would spend fewer days at several different destinations. When it comes to the time dimension, it is important to analyse, based on research, the attitudes of the potential tourists on whether they deem tourist destination within a country sufficient for their needs related to the health quality from the aspect of active vacation, spa and wellness concepts (care about one's tourist) (Supapol and associates, 2007), or the adequate offer and service, when it comes to this kind of quality, have been obtained at a foreign tourist destination, exclusively.

Both studies from the start failed to define the required minimal set of indicators as a part of metrics from the point of the factors of influence of spa and wellness conception on the quality of living. That shortcoming of the aforementioned studies launched an initiative to study the field of innovative metrics, as well as the implications of such metrics on the modelling of business processes in the field of spa and wellness. Project teams were fully aware of this shortcoming already in the phase of ex-ante

evaluation of the studies. Due to the set deadlines for the completion of the project, the field of interrelation of metrics in three segments has not been fully identified from the start. Those segments are: the quality of living, innovations, spa and wellness concepts.

One of these studies has been conducted on an example of a spa. It was identified that a distinction should be made between wellness and medical treatment, especially from the viewpoint of health politics. From the point of demand, it should be presumed that wellness is sought after exclusively by “the healthy”, with prevention as the primary goal. Still, a distinction should be made between wellness, with its basic package of services, from the disease prevention within a spa. Wellness, as a tourist activity, is not of a seasonal character, so the wellness offer does not refer only to tourism, but also to the fulfilment of needs of the local population. In the conditions of sustainable development, the spas are being offered a chance to set their business politics in accordance with the rules of company organisation within the state policy. Innovations are essentially based upon better projection of business and better application of new technologies in order to succeed in the conditions of sustainability, with the idea “to be smarter” (Dearing, 2000).

The business frame of an established spa (Kanjiza, Serbia) is set in such a way that the spa follows the trends and needs of the market, but the following was identified as necessary:

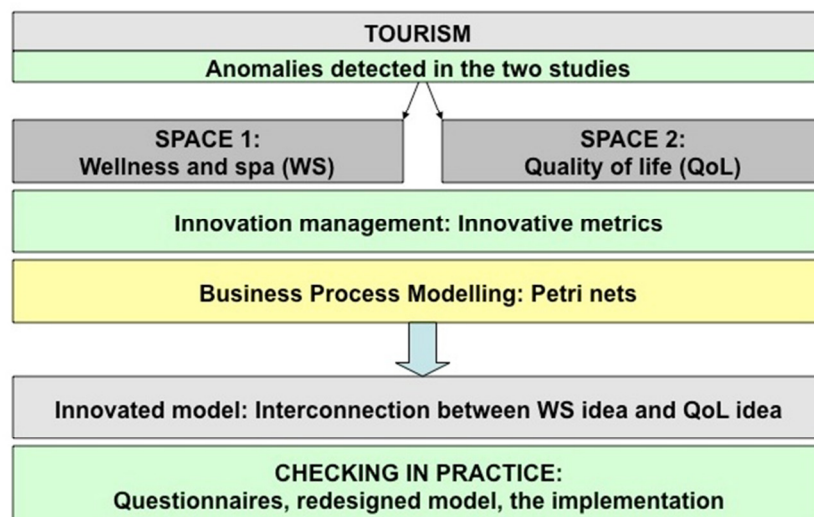
- To separate the complexes dedicated to wellness from the complexes dedicated to medical treatment;
- To build brand new swimming pools, aqua parks, sport courts in nature;
- A modern gym (fitness centres), as well as a massage and sauna centre;
- Realisation of beauty programmes, seeing as there is a segment of users of such services within the wellness centre, within which separate centres of aesthetic surgery would operate;
- Centres for developing awareness on correct diet and implementation of macrobiotic diet with an advisory service for the guests - users of wellness services.

With the management of many spas, an awareness of the need to create a national policy of innovation in the field of spa tourism has been developed, with the wellness innovation being a part of such policies. It entails strengthening the cooperation with the

tourist agencies and tour operators, as well as launching a PR campaign via paid advertisements in lifestyle magazines, specialised publications and other media campaigns. Seeing as the target group is youth of 18-30 years of age, web marketing activities should also be developed, through the adequate web portals directed towards the complete wellness offer.

The abstract of the research could be briefly demonstrated by the figure 1. Based on the two conducted researches (Tomka & Holodkov 2009, Tomka & Romanov, 2011), an approach of a more comprehensive analysis of possibilities of the innovation management was taken, in order to detect a possible technique of displaying a dynamics of business processes of connecting two fields: wellness/spa and lifestyle quality. The outcome of this theoretical paper should be an evaluation of this model in practice (figure 1).

Figure 1 | Synopsis of the research



#### a. The wellness and spa fields

Industrialisation, urbanisation, exhausting work, atmosphere pollution, noise, irregular diet and a lack of physical activities have a seriously detrimental effect on the psychophysical development and life of a man. This is significantly contributed to by the chronical lack of time and changes in the hierarchy of the needs in life, as well as the increasing alienation from the nature and the man-to-man alienation itself. Taking into account the contemporary lifestyle, it becomes clear that there is a disbalance of man's needs with the realisation of everyday activities. Only a minority of individuals is aware of what is negative for them or what they are lacking, but the majority is not, and they

live a routine and often unhealthy life (both physically and psychologically). An occasional escape from the modern urban environment into the more quality natural ambient, enables an overstrung human organism a rare compensation and relaxation. At the same time, there is an increasingly emphasized need for a physical activity, relaxation, enjoying in nature and activities from the sphere of culture, consumption of healthy food, spiritual and emotional relaxation, both at the place of dwelling and tourist places. All of these needs are immanent to a man and it is natural that they be emphasized as such. The concept of wellness (which, in its essence, is a contemporary theory of modern living) supports this much cited content and activities. In accordance with that, there is a need to increase the awareness of a broader circle of people (primarily the youth) on the importance of accepting the concept of wellness as a very convenient one for the inhabitants of all, (though especially urban) areas, with the aim of timely provision of a comprehensive concept of healthy living. The wellness concept of health preservation, the European Union (EU document, 2011) promotes as a strategy.

Wellness is a state of optimal living directed towards the maximum use of the potential of an individual. In the contemporary sense of the word, wellness is a combination of mind, spirit and body. Wellness combines six different dimensions of life into a quality way of life. Those dimensions are:

- Physical aspect;
- Mental aspect;
- Emotional aspect;
- Social aspect;
- Aspect of interests and;
- Spiritual aspect.

Wellness entails a continuous learning and adaptability in order to improve the way of life. In health tourism, Serbia has a tradition older than 160 years. Healing water, mud and clean air are among Serbia's potential. That is why our spas are increasingly popular with foreign tourists. So far, we have had guests from France, Russia, Greece, Italy and Germany, but we are still making our first steps in attracting a larger number of foreigners. It is well-known that our spas have a professional medical staff indispensable for this kind of tourism. In order to attract foreign tourists to our spas, it is necessary to develop wellness tourism, as well. Besides the inclusion of “quality of living” in the future

programmes, wellness is seen from other angles, as well, such as the holistic tourism, outdoor tourism, active tourism, adventure, etc, which also require a further analysis of the metrics (Bushell & Sheldon, 2009).

A group of authors has researched influence of spa centres on health preservation (Priszingier *et al.*, 2010). The same authors identify the trends and megatrends (a notion introduced by Naisbitt) in relation to the spa users:

- Balance of living and working;
- Equilibrium of body and mind;
- Spa service for children;
- Third age.

Prevalent is the wish for the use of external and wellness pools. This is not the only research indicating the age group of users, which are the people who gravitate towards the so-called “third age”, as the age limit moves towards 80. Some professions are exceptionally stressful. In such cases, special wellness programmes are developed and implemented in the function of health quality maintenance (USA Fire Administration, 2009). A part of the wellness and spa metrics is the classification of wellness, spa and balneo-tourism (Georgiev & Vasileva, 2010). The wellness metrics should contain separate indicators pertaining to the health of the population, seen through the financial-economical indicators (Reisman, 2010: 53-80; Govreau, 2009; WCE, 2010).

#### **b. Field of the quality of life (QoL)**

Modern sociological studies detect the notion of the “Quality of life” which place this notion in the wellness context (Keith & Schalock, 1992) (ref. figure 2). A multidisciplinary approach contains elements of marketing, wellbeing, sustainable development and social-health politics.

QoL metrics are developed encompassing psycho sociological indicators, indicators of standard on the level of regions or social communities (countries), needs of the population, etc. we cite here the PhD thesis of Kyungmi Kim (2002). The author suggests a research of influence of tourism on the quality of life of inhabitants in a community which offers tourist services. These influences are considered a development of a specific metrics which enables the creation of a basis for future research.

Figure 2 | Multidisciplinarity of the “Quality of life” (QoL model)



Priscilla Boniface (1995) points out to the creation of the concept of attractiveness of tourist destination from the angle of the culture of the destination itself. Environments that can correlate that with the wellness offer have a greater competitive advantage. A study on the relation between the function of spa in the society and the quality of life, published by Cohen and Bodeker (2008) is especially interesting. They believe that the metrics should include anthropological, sociological and financial characteristics of the users of spa services.

The quality of life in its basis is related to health, with one of the indicators being whether the prediction of mortality and hospitalisation of people exists in the social community which promotes the quality of life (Dorr *et al.*, 2006).

Some authors consider that the reliability of the wellness metrics from the angle of the quality of life must be related to the unity of the group as regards some sort of belonging (Nowakowski, 2007).

### c. Field of innovations

Innovations are today considered a key factor of company survival, so that the idea and awareness of innovation must be implemented in the business as a corporate DNA (Holodkov, 2007; Brands and Kleinman, 2010; Anthony *et al.*, 2006).

Innovations require rationality, but on the other hand have their own field of interpretation. In the early phases of initialisation of innovation management, a Fuzzy-Front-End (Bullinger, 2008) step should be recognised. In order to avoid the inclusion of

intuition in innovation decision-making, ontology of knowledge from the particular field can be applied, in this case - wellness, spa and quality of life fields. Latest technological development in the field of artificial intelligence enables that the ontology of knowledge are efficiently created in the form of semantic Web, in tourism as well (Holodkov, 2008; Holodkov, 2008a, Tomka et al., 2010). The essential characteristic of all innovation projects is novelty. Such novelty has its own indicators which point to the degree of innovativeness (Bullinger, 2008, figure 6). The qualitative nature of such qualification enables that the indicators are understood, such as: perception of innovation, process of creation of innovation, exploitation, primary goal of innovation, combination of purpose and meaning and fact of innovation. Some authors suggest that when grasping the effects of innovation, a suitable scientific method should be employed, primarily the Delphi method (Kettunen et al., 2, 2007). The introduction of innovation can be radical or step-by-step (Kettunen et al., 2007). Some authors believe that we should speak about holistic innovation management (Bullinger, 2008). This can be simply seen as the horizontal and vertical linking of the functions of strategic, normative (tactical) and operational management. Seeing as we speak of innovations, primarily the development strategy of a model of an accelerated dynamics of integration of the wellness and spa potentials with the field of the quality of life, an innovation strategy, and the culture of innovation must be developed and the structure of innovation recognised. Such consideration is impossible without the minimal metrics of wellness, spa and the quality of life.

An ideal scheme of the innovation process would be as follows:

- Generating the idea of innovation of an existing or new product/service;
- Development of the innovation concept;
- Creation of the prototype;
- Testing the product/service in relation to the market;
- Activating the marketing functions in the implementation of the innovations.

Methodologically, the innovations should be seen through economic, technological and strategic assessment. Strategic assessment leans on and affects the economic and technological assessments, with the idea categorised as candidate-concepts which either *pass* or are *stopped*. Technological assessment is implemented with the concept which has passed the strategic assessment, with the aim to decrease the technological indefiniteness. Economic assessment of the innovation candidate-concept is crucial,

because, essentially, the question of the introduction of innovation is a financial question (Cost-Benefit technique being used, as a minimum).

Asimakou (2009: 177, table 8.4) in his extensive paper on the interrelation of innovation, knowledge and power in an organisation, comes to the conclusion, among which we find as the most interesting one, the one related to the innovation discourse competitiveness. The author gives a two-dimensional matrix, which presents us with “innovation as rational planning“, “projection of commerciality of innovation in the long run“, “innovation as culture“, “scientific-technological basis of innovation“. From the point of these four factors, the influences of the types of innovations are observed, the subject of innovation, key presumptions for creation, key concepts, rhetorics of innovation, practice and tools, responsibility for creating the innovation and the unexpected consequences of deciding on the innovation.

Innovations themselves have a purpose of economic survival on a very competitive and ruthless market of goods and services. In order to reveal the hidden variables, it is necessary to develop an innovative metrics of products and services, which is not, on its own, the beginning or the end of innovations, but a required minimal condition for the realisation of the idea already in the Fuzzy-Front-End step (*Maital & Seshadri, 2007*).

The problem of innovations becomes more complex, because by introducing innovative metrics in the globalisation circumstances, mass generating of intellectual rights occurs, so in the field of wellness, spa and quality of life, that factor should also be taken into account (*Stamm, 2003*). The same author later refers to Kuczmarski and his work “Five fatal flaws of innovation metrics“, which are listed as: too much metrics can hide the relevance of the innovation, too great a focus on the outcome of the innovations can slow down the evaluation of the idea of innovation, too much attention paid to cutting down the costs, too much attention paid to the past and rare consideration of the customers' needs and their fulfilment, while the financial aspects of innovation generation are forced.

A group of authors (Davila, Epstein & Shelton, 2006) gives the concise innovation rules in the form of a driver:

- Strong influence of leadership on the innovation direction and decision;
- Integration of innovation in the mentality of the employees as a prerequisite for economic survival;
- Facing innovation with the strategy of a business organisation;
- Managing the natural tension between creativity and existing values;

- Neutralising organisational antibodies;
- Cultivating innovation networks outside the business organisation;
- Creating real metrics and designing rewards for innovations.

Sattler (2009) in his paper, based on the meta-analysis of a large sample, proves the hypothesis on the need to manage knowledge and the need to create a new climate of learning in a business organisation, with the aim of successful innovation management.

OECD in its voluminous publication (OECD, 2011) recommends its members the creation of a common concept of education and innovation skill acquisition. On the other hand, each company (business organisation) according to its key competence must include an innovation strategy into its policies (Snyder & Duarte, 2003).

#### d. Field of innovative metrics

Special attention towards the innovation metrics was paid at the beginning of the 21st century by a certain report of the Ministry of Commerce of the USA (Schramm, 2008). The report insists on strengthening the connection between certain government institutions dealing with innovations, companies which have, in their philosophy, the economic survival based on innovations and education about creating awareness of innovation measurement. There is a history of generating innovative metrics (figure 3).

**Figure 3 | Evolution of Innovation Metrics by Generation (Examples)**

| <b>1<sup>st</sup> Generation<br/>Input Indicators<br/>(1950s-60s)</b>                                                                                         | <b>2<sup>nd</sup> Generation<br/>Output<br/>indicators<br/>(1970s-80s)</b>                                                                              | <b>3<sup>rd</sup> Generation<br/>Innovation<br/>Indicators<br/>(1990s)</b>                                                                        | <b>4<sup>th</sup> Generation<br/>Process Indicators<br/>(2000 + emerging focus)</b>                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• R&amp;D expenditures</li> <li>• S&amp;T Personnel</li> <li>• Capital</li> <li>• Tech intensity</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patents</li> <li>• Publications</li> <li>• Products</li> <li>• Quality Change</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation surveys</li> <li>• Indexing</li> <li>• Benchmarking innovation capacity</li> <li>•</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Knowledge</li> <li>• Intangibles</li> <li>• Networks</li> <li>• Demand</li> <li>• Clusters</li> <li>• Management techniques</li> <li>• Risk/Return</li> <li>• System Dynamics</li> <li>•</li> </ul> |

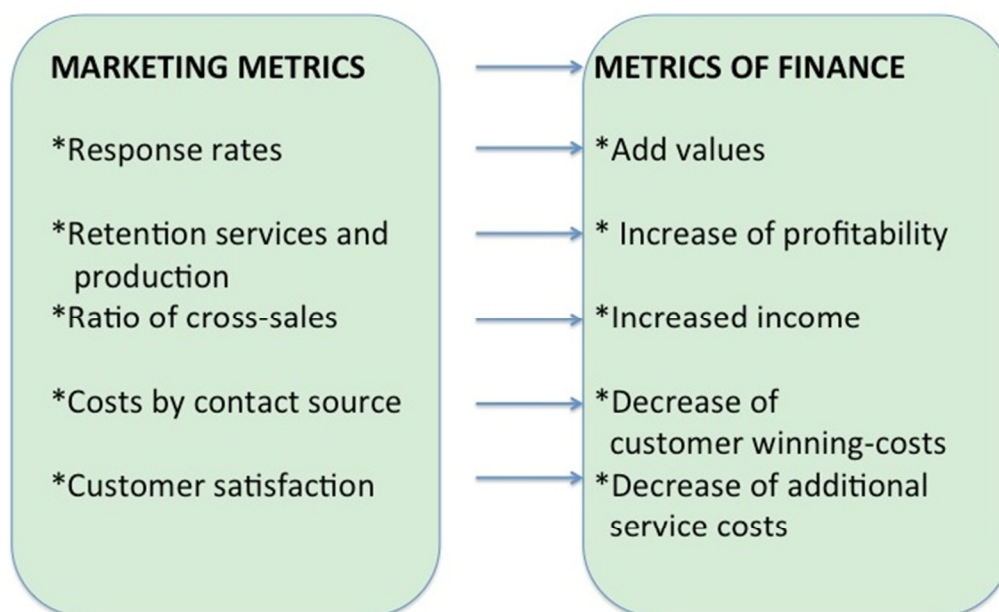
Source: Milbergs & Vonortas, 2004

There is an urgent need, with entering the age of knowledge, to express the intangible values of intellectual property (primarily the human capital) in the adequate

innovation metrics. Innovation metrics is a subset of functions of human capital in the organisations which take care of the organisational learning. If a good business politics of development of wellness and spa centres is established, then it has to contain the measurement of the innovation capability, as well. With that purpose, tools from the field of “innovative metrics” are necessary. The key components are “marketing metrics” and “financial metrics” (figure 4).

Some of the indicators of innovative metrics are also patents and protected trademarks. OECD in its report gives an overview of patents and protected trademark contrasted to the gross domestic product (figure 5) (OECD, 2010). Most spas are 150 to 200 year old institutions which could generate a brand on such a tradition.

**Figure 4 | Relations of metrics of marketing and finances in the function of innovative metrics**



There are specialised institutions which deal with the evaluation of innovative metrics (McKinnsey, 2008). Criteria for the evaluation of validity of the innovative metrics are:

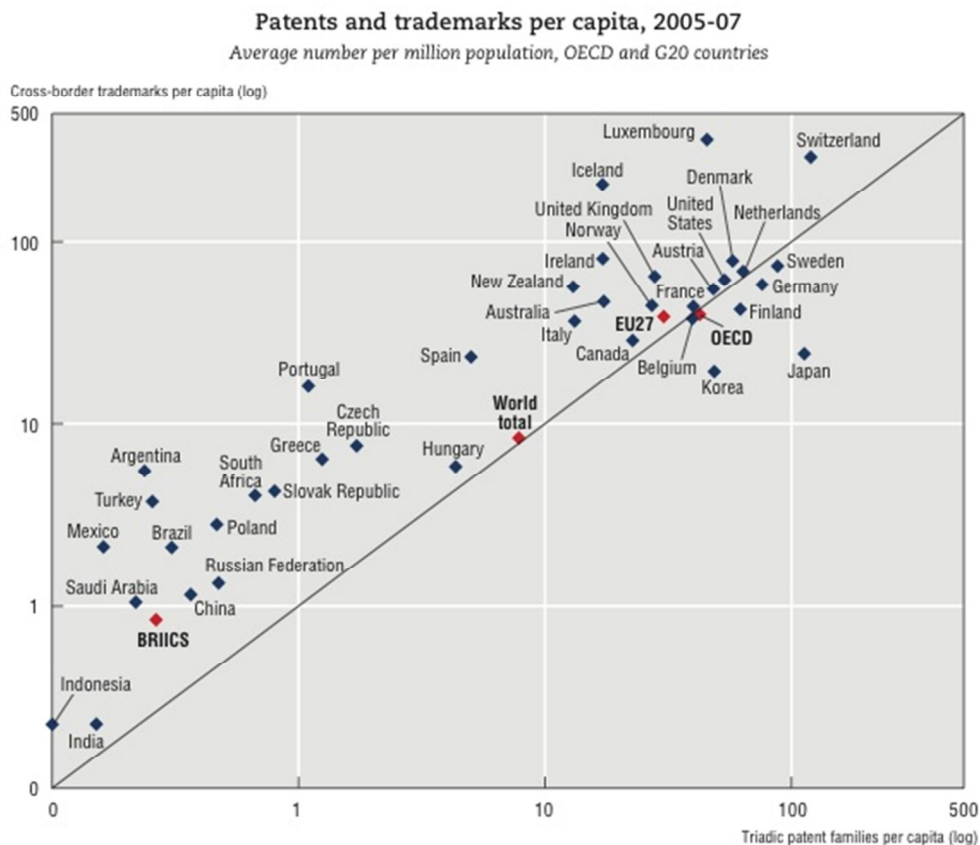
- Priority of innovation strategy in the business organisation;
- Influence of loss of innovation measurement in the field of business; processes, services, products and adjustment of the business model;
- Outcomes of the metrics on a wider scale (with 13 indicators);
- Usefulness of innovations;
- Allocation of money investments in innovations;

- What are the key factors for the growth of the organisation, apart from innovations;
- Link between ideas and their realisations through the action of the creation of innovations.

A minimal set of innovative metrics should contain:

- Financial indicators;
- Market indicators;
- Indicators related to the product;
- Indicators related to the price;
- Indicators related to sale and distribution;
- Indicators related to promotion;
- Indicators related to the satisfaction of users - customers;
- Indicators of quality of wellness and spa centres;
- Indicators of spa quality;
- Indicators of the quality of life.

**Figure 5 | Patents and trademarks per capita, 2005-2007**

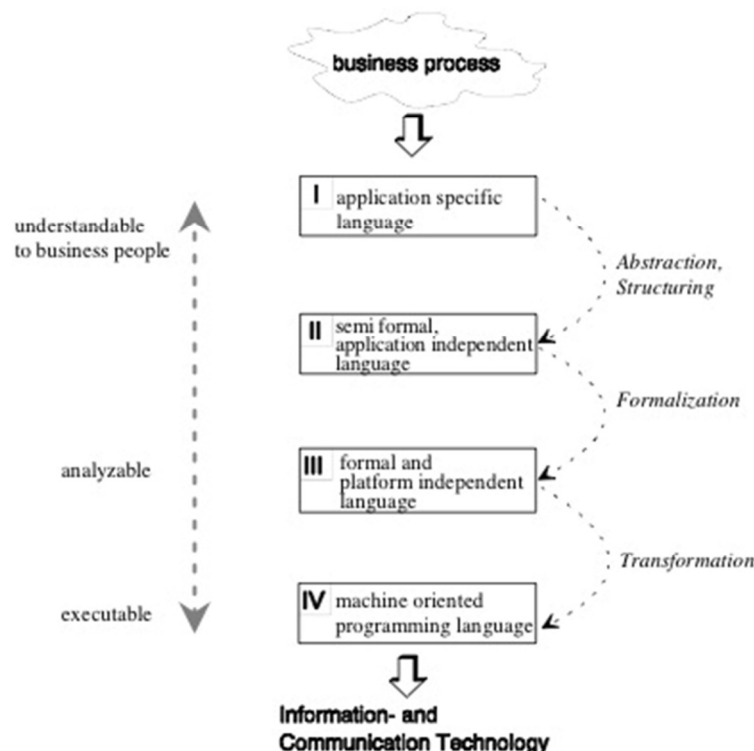


Source: OECD, 2010, p.24

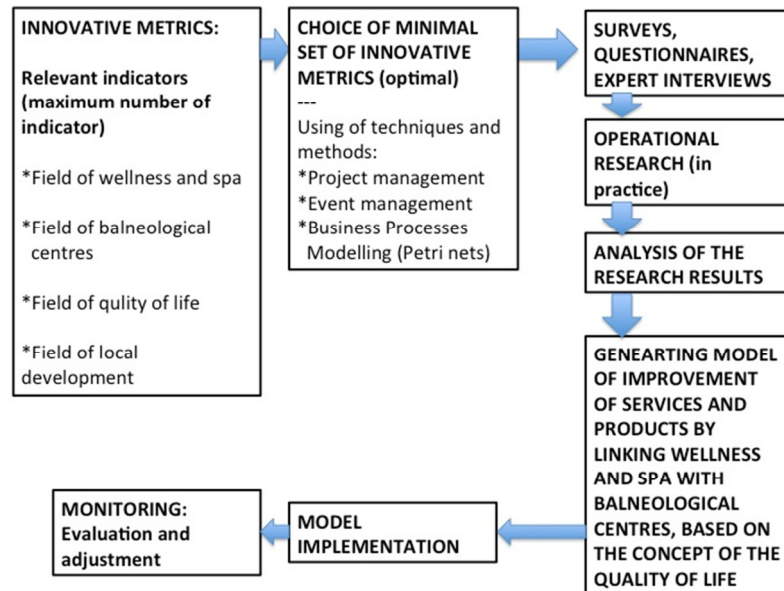
## 17. Model

An existential hypothesis has been applied, stating that there is a minimal required set of indicators that make innovative metrics usable. Based on such a set, adequate surveys are generated, as well as survey lists and expert interviews. The function of the research documentation is that the sample of balneo-, wellness and spa centres is used to research an optimal model of offer from the point of the quality of life. Modelling and planning in tourism was recognised already by Getz (1986). There are 4 levels of generating models of business processes developed by the IBM Company within the projecting method (Business System Planning) (figure 6). Such an approach is suitable for a global identification of attributes of entities within a system (Mendiling & et al., 2010). In modelling of the business processes, the technique of Petri nets is used, with all of its weaknesses and advantages. Petri nets are suitable for modelling the system dynamics. Besides, methods of event management should be included (Thomas et al., 2008), as well as project management methods. The generated model is subject to the general theory of systems (figure 7).

Figure 6 | 4 Level Business Process Modelling (transformation toward of Management Information System)



**Figure 7 | A model of innovative metrics of the fields of wellness and spa, balneological centres and quality of life**



## 18. Conclusion

Metrics are a part of the field of marketing metrics (Farris et al., 2010).

More precise linking of the metrics of wellness, spa and quality of life with the metrics of innovation and tourism are a part of the modelling of regional sustainable development of tourism (Walker et al., 2005; Tomka, 2011). The Faculty of Sport and Tourism, from Novi Sad, Serbia has, in its strategic documents, foreseen the project of studying the relation of the bond between wellness, spa and balneological centres with the quality of life and innovations. This is especially relevant in the light of the Faculty having two departments - the ones of Sport and of Tourism, and having enough competent scientific professionals to successfully implement such a project in the period of 2010 to 2015. Besides, formation of the separate specialist studies in the field of wellness and spa was foreseen at the masters' and doctoral studies. The part of the strategy of the Faculty development is also this paper, which synthesises the idea of generating the metrics system in the cited fields.

## 19. Bibliography

- Anthony, S. D., Eyring, M., Gibson, L, 2006, Mapping Your Innovation Strategy, *Harvard Business Review*, may 2006, pp. 1-10.
- Asimakou, T., 2009, Innovation, Knowledge and Power in Organisations, Routledge.
- Barcelona, 2009, Barcelona - Startegic tourism plan: Reflection process. tourism and city (BCN 2015), may 2009, Ajuntament de Barcelona.
- Boniface, P. 1995, *Managing Quality Cultural Tourism*, London - Routledge.
- Brands, R., Kleinman, M. J., 2010, *Robert's rules of innovation : a 10-step program for corporate survival*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Bullinger, AC., 2008, Innovation and Ontologies Structuring the Early Stages of Innovation Management, Gabler Edition Wissenschaft.
- Bushell, R., Sheldon, P.J., (Eds.), 2009, *Wellness and Tourism: Mind, Body, Spirit, Place*. New York, Cognizant Communication Corporation.
- Cohen, M., Bodeker, G., 2008, Understanidng global spa industry - Spa management, *Elsevier Ltd*.
- Davila, T., Epstein, M.J., Shelton R.D. 2006, Making Innovation Work : How to Manage It, Measure It, and Profit From It, *Pearson Education, Inc*.
- Dearing, A., 2000, Sustainable Innovation: Drivers and Barriers. *World Business Council for Sustainable Development*, Geneva, Swiss, OECD TIP Workshop, 19.06.2000.
- Dorr, D.A, Jones, S.S., Burns, L., Donnelly, S.M., Brunker, C.P., Wilcox, A., Clayton P.D., 2006, Use of health-related, quality of life metrics to predict moratlity and hospitalizations in community-dwelling seniors, *JAGS 54, Journal of the American Geriatrics Society*, pp.667-673.
- Farris, P.W., Bendle, N.T., Pfeifer, P.E., Reibstein, D.J., 2010, *Metrics - the definitive guide to measuring marketing performance - Second edition*, Pearson Education, Inc.
- Georgiev, G., Trifonova-Vasileva, M., 2010, Conceptualization and classification of balneo, spa and wellness establishments in Bulgaria, *UTMS Journal of Economics*, Vol. 1, No. 2, pp.37-44.
- Getz, D., 1986, Models in tourism planning: *Towards integration of theory and practice*, *Tourism Management*, Vol. 7(1): pp.21-32.
- Govreau, M., 2009, *Health, wellness and your organization's bottom line*, KSGFOA, October 16, 2009, Mercer Health&Benefits, USA.
- Holodkov, V., 2008, *Razvijanje opšteg modela ekspertnog sistema e-biznisa*, *Ph.D. dissertation*, Fakultet za menadžment, Univerzitet Privredna akademija, Novi Sad.
- Holodkov, V., 2008a, *Ontologija - potencijal novog pristupa ekspertnim sistemima*, Godišnjak Fakulteta za menadžment, Novi Sad, Univerzitet Privredna akademija, Novi Sad.
- Holodkov, V. 2007, *Primena inteligentnih agenata u e-aukcijskom biznisu*, „Inovaciona kultura kao faktor u formiranju inovacionih sistema“ 2. deo (u izdanju Sekretarijata za nauku i tehnološki razvoj AP Vojvodine).
- Keith, K. D., & Schalock, R. L. (Eds.), 2000, *Cross-cultural perspectives on quality of life*. Washington, DC: American Association on Mental Retardation.
- Kettunen, J., Ilomäki, S-K., Kalliokoski, P. 2007, *Making Sense of Innovation Management*, The Federation of Finish Technologies Industries, Teknologiaiinfo Teknova Oy, Helsinki.
- Kyungmi Kim, 2002, *The effects of tourism impacts upon quality of life of residents in the community*, *Ph.D. dissertation*, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute - Hospitality and Toursim Management, Virginia University, USA.
- Maital, S., Seshadri, DVR., 2007, Innovation management - Strategies, Concepts and Tools for Growth and Profit, Response Book.
- McKinsey, 2008, McKinsey Global Survey Results: Assessing innovation metrics
- Mendling J., Weidlich, M., Weske, M., 2010, Business Process Modelling Notation, *Second International Workshop BPMN 2010, Postdam Germany, October 2010*, Sprinegr Verlag.
- Milbergs, E., Vonortas, N., 2004, Innovation Metrics: Measurement to Insight, White Paper, National Innovation Initiative 21st Century Innovation Working Group Chair, Nicholas M. DonofriolBM Corporation.
- Nowakowski, L. A. E., 2007, *Increasing the Reliability of Wellness Metrics in Unique Groups*, *Ubon Ratchathani University, Thailand*, The 3rd International Conference on Gross National Happiness 22-28 november, 2007, Bangkok, Thailand.
- OECD, 2010, Measuring Innovation: A new perspective, *OECD Innovation Strategy*, *OECD Publishing*.
- OECD, 2011, Skills for Innovation and Research, *OECD Publishing*.

- Priszinger, K., Formádi, K., Péter Mayer, P., 2010, *Conscious or trendy? - How do fashions and trends influence consumers' selection criteria in health-related tourism?*, 1-3- septembar 2010, TTRA European Chapter Conference.
- Reisman, D., 2010, *Health Tourism: Social Welfare through International Trade*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham-UK.
- Sattler, M., 2009, *Excellence in Innovation Management*, Gabler Research - Springer Verlag Group.
- Schramm, C.J. (Ed.), 2008, *Innovation Measurement Tracking the State of Innovation in the American Economy*, A Report to the Secretary of Commerce by The Advisory Committee on Measuring Innovation in the 21st Century Economy, January 2008.
- Snyder, NT., Duarte, DL., 2003, Strategic innovation: embedding innovation as a core competency in your organization, John Wiley & Sons.
- Stamm, VB., 2003, *Managing Innovation, Design and Creativity*, John&Wiley Sons - London Business School.
- Supapol, AB., Barrows, D., Barrows, A., 2007, Canadian Health and Wellness Tourism (Obstacles Impeding International Competitiveness). *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*; Vol. 12(3), article 12.
- Thomas, O., Hermes, B., Loos, P., 2008, Reference model-based event management, *International Journal of Event Management Research*, Vol. 4(1), pp.38-57.
- Tomka, D., Holodkov, V. 2009, Do tourists regard tourism as an element of the quality of life and health, *HOTELink, A hotel, restaurant and gastronomy business journal*, Belgrade, Vol. 10(13-14), pp.127-139.
- Tomka, D., Holodkov, V., Đurić, G., 2010, Ontological approach towards knowledge management of tourism, Faculty of tourism - Touristica, "Management turističkih podjetij" - Znanstvena monografija Katedre za management turističnih podjetij, Portorož, Slovenija (in press).
- Tomka D., Romanov R., 2011, Wellness programi za mlade kao model proširenja turističke ponude banje/lječilišta. *Zbornik radova, Treći proljetnji susreti u Klanjcu "Zdravstveni turizam: voda, zdravlje kultura"*, 8-10 travanj 2011, Klanjec, Hrvatska, pp. 104-108.
- Tomka, D. (Ed.), 2011, Turizam i lokalni razvoj (Tourism and local development), *Monography - Faculty of sport and tourism, Novi Sad, Serbia*.
- USA Fire Administration, 2009, Health and Wellness Guide for the Volunteer Fire and Emergency Services, *FEMA-Federal Emergency Management Agency, FA-321. February 2009*.
- Walker, P., Lee, D., Goddard, R., Kelly, G., Pedersen, J., 2005, Regional Tourism Modelling The South West Tapestry, *CRC for Sustainable Tourism Pty, Ltd*.
- WCE, 2010: The wellness imperative - Creating more effective organizations, World Economic Forum in partnership Right Management (A manpower company), The report written by Alistair Dornan and Eva Jane-Llopis.
- Web sources:
- EU document, 2007, [http://ec.europa.eu/health/ph\\_overview/strategy/reflection\\_process\\_en.htm](http://ec.europa.eu/health/ph_overview/strategy/reflection_process_en.htm). (downloaded may 2011).



# Workshops



# Residentes e turistas: novas dinâmicas na utilização das termas e dos Spas

ANA ISABEL RENDA<sup>1</sup>

## Resumo

Na sociedade atual, a necessidade de encontrar momentos de lazer que proporcionem a recuperação física e psicológica desejada é cada vez mais premente. Neste contexto, os centros termais e os Spas assumem um papel extremamente importante pelo tipo de serviços que oferecem e pelas experiências que proporcionam aos seus utilizadores.

Sendo verdade que a procura destes serviços ocorre fundamentalmente por parte de turistas e visitantes que, fora do seu contexto atual de residência e trabalho, aliam à sua evasão do quotidiano a possibilidade de usufruir de experiências únicas e de tratamentos propiciadores do seu bem-estar, não é menos verdade que, cada vez mais, também os residentes procuram este tipo de serviço, sendo prova disso, por exemplo, a proliferação de Spas de cidade e o interesse generalizado por parte das populações em geral em aceder com alguma regularidade a tratamentos nestas áreas.

Certo é também que, uma vez que o turismo é uma atividade com um carácter sazonal, porque associado a períodos limitados de tempo (os momentos de férias), a utilização dos equipamentos termais e dos Spas por residentes pode afigurar-se como uma oportunidade bastante atrativa para estes, pois, tendencialmente, poderá tornar a procura mais equilibrada ao longo do ano.

Uma vez que existe por um lado, uma valorização crescente, por parte dos residentes, do seu bem-estar e qualidade de vida e que estes a associam, muitas vezes, à utilização de equipamentos com ofertas terapêuticas com função regeneradora e preventiva da saúde física e mental (termalismo clássico ou de bem-estar e lazer), e que, por outro lado, o país possui uma oferta diversificada e geograficamente dispersa nesta área (embora com algumas assimetrias regionais), torna-se interessante explorar com maior profundidade esta possibilidade de oferta alargada a utilizadores diversos: os turistas nacionais e estrangeiros e também os residentes locais e da região. Perspetiva-se assim a possibilidade de desenvolvimento de novas dinâmicas na utilização destes espaços, quer ao longo do ano, quer em cada época, pela coexistência de diversos utilizadores.

---

<sup>1</sup> Estudante de Doutoramento em Turismo na Universidade do Algarve/ Faculdade de Economia. Docente na Universidade do Algarve/Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo. [arenda@ualg.pt]



# From Human Genome Project (HGP) to Human Genome Diversity Project (HGDP): What is the link between Genetics and Health? Seven questions around the theme

ESTELA BASTOS<sup>1</sup>, ANA PEREIRA<sup>2</sup>, ANA C. SILVA<sup>3</sup>, CLÁUDIA BAPTISTA<sup>4</sup>,  
HENRIQUE GUEDES-PINTO<sup>5</sup>, JOSÉ LEITÃO<sup>6</sup> E ANTÓNIO SILVA<sup>7</sup>

## Abstract

Let us imagine that we could sequence our genome for just a few Euros. And that we could have the written “code” within three days.

Question 1: Why?

Question 2: For what? What is the aim?

Question 3: Do I have the courage to do something with this information?

Question 4: Is it possible to have privacy?

Question 5: Is it safe?

Question 6: Is it worthwhile?

Question 7: Can we handle the information without the help of a doctor?

**The Genetics on Health and Disease** is an excellent theme for discussion. The objective of this presentation is to perform an historical perspective of the last 10 years regarding the change of technology, tools, funds, scientific purposes and main results of the leading scientific community and to present some of the last opportunities and challenges.

We have the molecular tools for genotyping and sequencing genes and genomes with the simplicity and efficiency of a simple tap. *Between the Human Genome Project (HGP) era to Human Genome Diversity Project (HGDP) era* there are some years of serious investigation and hard work of important scientific groups around the world. They are all trying to answer the simple question: What is the link between Genetics and Health? There are different and controversial opinions around these questions. We need information, formation, and qualification. When leading with health and patients we need to be open to new avenues without losing the control of our bodies and minds. A perfect body in a perfect mind in a perfect world...It sounds like a marketing strategy of a spa using a beautiful and green open space picture. Or it can be the life of some open minds that decide to work in the city and live in direct contact with nature, respecting the seasons and life time. Working hard but having a life quality that is difficult to preserve. We are all part of the process of life and Life is to be born and to accept to be dead when the time arrives. Does Genetics play the most important part in this game? Or the Environmental and Education are the most important parts? Let us discuss it in a round table.

**Keywords:** Genetics, Health, Life Quality, Sequencing Projects

---

1 PhD, Prof. Auxiliar, ECVA, CGB-IBB, UTAD, email: ebastos@utad.pt

2 PhD student, ECVA, CIDESD, UTAD, e-mail: apereira@utad.pt

3 MSc student, ECVA, CGB-IBB, UTAD, email: carinasilva.scp@gmail.com

4 PhD student, CGB-IBB, UTAD, email: csbaptista@icbas.up.pt

5 PhD, Prof. Cat, CGB-IBB, UTAD, e-mail: h.gp@hotmail.com

6 PhD, Prof. Associado, ECVA, CIDESD, UTAD, e-mail: jcleitao@utad.pt

7 PhD, Prof. Associado com Agregação, ECVA, CIDESD, UTAD, e-mail: ajsilva@utad.pt



# Marketing no sector do turismo saúde e bem-estar sugestões para uma maior eficácia

JOSÉ SANTOS, GORETE LOPES E HELDER ANTUNES<sup>1</sup>

## Resumo

1ª parte [20m. exposição + 10m. interação c/ participantes]

- A importância de uma definição rigorosa do produto “Turismo de saúde e bem-estar”/ O “Estado da Nação Termal” em Portugal no séc. XXI: evolução e principais perfis do produto (e sua comunicação).

2ª parte [20m. exposição + 10m. interação c/ participantes]

- Linhas estratégicas prioritárias de gestão/marketing/comunicação do produto para a conquista do mercado potencial do Turismo [Termalismo] de Saúde e Bem-Estar em Portugal.

3ª parte [20m. exposição + 10m. interação c/ participantes]

- Sugestões/Exemplos práticos de concretização de algumas das linhas estratégicas prioritárias de gestão/marketing/comunicação do produto.

---

<sup>1</sup> Editora INEDIA.



## Authors per session (and alphabetical order; author present is indicated with\*)

### Session 1

- António Costa Gonçalves (Portugal)\*
- Frederico Alvim (Spain)
- J. Raúl Navarro García (Spain)\*
- José Antonio Fraiz Brea (Spain)
- Noelia Araújo Vila (Spain)\*
- Josep Sánchez Ferré (España)

### Session 2

- Anja Tuohino (Finland)\*
- Anna Petropoulou (Greece)\*
- Boram Lim (Australia)
- Iulia Scarlat (Romania)\*
- Juho Pesonen (Finland)
- Timothy J. Lee (Australia)

### Session 3

- Carlos Marques (Portugal)\*
- Celeste Eusébio (Portugal)
- Elisabeth Kastenholz (Portugal)
- Helena Alvelos (Portugal)
- HJG Stam (Netherlands )
- HJG van den Berg - Emons (Netherlands)
- HLD Horemans (Netherlands)
- Isa Gonçalves (Portugal)\*
- Javad Bagheri (Irão)
- Maria João Carneiro (Portugal)\*
- Mei-Ting Hsieh
- Timothy J. Lee (Australia)

### Session 4

- Andrés Mazaira (Spain)
- Joaquim Antunes (Portugal)\*
- José Alvarez García (Spain)\*
- José Antonio Fraiz Brea (Spain)
- Maria de la Cruz Del Río Rama (Spain)
- Maria Elisa Alén González (Spain)
- Miguel González-Loureiro (Spain)\*
- Pablo de Carlos Villamarín (Spain)\*
- Patrício Ricardo Soares Costa (Portugal)
- Pedro Figueroa Dorrego (Spain)
- Rosa Maria Riveiro Conde (Portugal)\*

## Session 5

- Ana Isabel Renda (Portugal)\*
- Angelique Lombarts (Netherlands)
- Dragica Tomka (Serbia)
- Einar Svansson (Sweden)\*
- Júlio da Costa Mendes (Portugal)
- Patrícia Oom do Valle (Portugal)
- Romana Romanov (Serbia)
- Roos Gerritsma (Netherlands)\*
- Vladimir Holodkov (Serbia)\*
- Xavier Puertas (Spain)

## Corresponding authors (alphabetical order) with e-mail Autores responsáveis com e-mail (por ordem alfabética)

- Alvarez García, José (España - Galicia) - pepealvarez@uvigo.es.
- Antunes, Joaquim (Portugal) - jantunes@dgest.estv.ipv.pt.
- Bagheri, Javad (Iran) - j.bagheri@erasmusmc.nl.
- Brea, José Antonio Fraiz (España - Galicia) - jafraiz@uvigo.es.
- Carneiro, Maria João (Portugal) - mjcarneiro@ua.pt.
- Conde, Rosa Maria Riveiro (Portugal) - rconde@ipam.pt.
- Costa Gonçalves, António (Portugal) - antonio.goncalves@fcsh.unl.pt.
- García, J. Raúl Navarro (España) - jrauleeha@hotmail.com.
- Gerritsma, Roos (Netherlands) - Roos.Gerritsma@INHOLLAND.nl.
- González-Loureiro, Miguel (España - Galicia) - mloureiro@uvigo.es.
- Holodkov, Vladimir (Serbia) - vladimir.holodkov@tims.edu.rs.
- Lee, Timothy J. (Australia) - timlee7@apu.ac.jp.
- Marques, Carlos (Portugal) - cmarques@utad.pt.
- Petropoulou, Anna (Greece) - annie\_petropoulou@hotmail.com.
- Renda, Ana Isabel (Portugal) - arenda@ualg.pt.
- Sánchez Ferré, Josep (España) - sanchezferre@coac.es.
- Scarlat, Iulia (Romania) - iulia.scarlat@gmail.com.
- Svansson, Einar (Iceland) - es322@exeter.ac.uk.
- Tuohino, Anja (Finland) - anja.tuohino@uef.fi.
- Vila, Noelia Araújo (España - Galicia) - naraujo@uvigo.es.
- Villamarín, Pablo de Carlos (España - Galicia) - pdecarlo@uvigo.es.

## Organizing Committee / Comissão Organizadora

**CETRAD/UTAD:** Veronique Lapa, Alexandra Marta-Costa, Lina Lourenço-Gomes e Carlos Marques

**CIDESD/UTAD:** António Silva, António Serôdio e Luís Coutinho

**Pólo de Chaves/UTAD:** Américo Peres e Equipa Técnica do Pólo de Chaves (e.o. Lígea Alves, Clara Botelho, Mário Alves, Emídio Santos e Teresa Portelinha). Alunos da licenciatura em turismo: Rita Alves, Maria Rocha, Andreia Viveiros, Liliana Mendes, Lina Silva, Sofia Durães e Júlio Miguel Costa.

**DESG/UTAD:** Apoio de Secretariado (Adelaide Ribeiro, Manuela Mourão de Carvalho, Piedade de Matos e Paulo Lopes)

**ULPorto/ADITEC:** Artur F. Costa, Ana R. Ribeiro e Fernando Silva

**ADIRBA:** Andreia Rocha, Berta Cristina e Fernando Jorge

**CETIES:** Fernando M. Silva, Conceição Vieira e Maria R. Coelho

## Scientific Committee / Comissão Científica

- Adília Ramos - Escola Superior de Educação de Coimbra (Portugal)
- Alcino de Sousa Oliveira - UTAD (Portugal)
- Américo Peres - UTAD (Portugal)
- Ana Alexandra Marta-Costa - UTAD (Portugal)
- António Barros Cardoso - Universidade do Porto (Portugal)
- António José Silva - UTAD (Portugal)
- António José Serôdio Fernandes - UTAD (Portugal)
- António Rafael Amaro - Universidade de Coimbra (Portugal)
- Artur Cristóvão - UTAD (Portugal)
- Carlos Fernandes - Instituto Politécnico de Viana do Castelo (Portugal)
- Carlos Marques - UTAD (Portugal)
- David Picard - Universidade Nova de Lisboa (Portugal)
- Dominique Vanneste - Universiteit Leuven (Bélgica)
- Duarte Morais - North Carolina State University (Estados Unidos)
- Eduardo Gonçalves - Instituto Superior da Maia (Portugal)
- Elisa Alén González - Universidade de Vigo (Ourense) (Espanha)
- Fernanda Nogueira - UTAD (Portugal)
- Isabel Costa - UTAD (Portugal)
- Jill Steward - University of Northumbria at Newcastle (Grande Bretanha)
- Joaquim Antunes - Instituto Politécnico de Viseu, ESTGV (Portugal)
- John Walton - Universidad del País Vasco (Espanha)
- Jorge Mangorrinha - Universidade Lusófona (Portugal)
- José António Fraiz - Universidade de Vigo (Ourense) (Espanha)
- Júlio Mendes - Universidade do Algarve (Portugal)
- Lina Sofia de Matos Lourenço-Gomes - UTAD (Portugal)
- Luís Quaresma - UTAD (Portugal)
- Maria Cruz del Rio Rima - Universidade de Vigo (Ourense) (Espanha)
- Maria Manuel Quintela - Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (Portugal)
- Melanie Smith - Corvinus University, Budapest (Grande Bretanha)
- Nuno Gustavo - Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (Portugal)
- Veronique Lapa - UTAD (Portugal)
- Xerardo Pereiro - UTAD (Portugal)
- Xosé Manuel Santos Solla - Universidade de Santiago de Compostela (Espanha)
- Xulio Pardellas - Universidade de Vigo (Espanha)
- Zélia Breda - Universidade de Aveiro (Portugal)

All have a PhD/Todos os elementos da Comissão Científica são doutorados.

# Apoio



# Parceiros

