



## **LAS CERTIFICACIONES EN EL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL: GESTIÓN DE LAS PLAYAS ESPAÑOLAS**

María Teresa Fernández Alles, teresa.alles@uca.es, Universidad de Cádiz

María Moral Moral, maria.moral@uca.es, Universidad de Cádiz

Avda. Duque de Nájera, 8

11002 Cádiz

Teléfono: 956015428

### **RESUMEN**

El modelo de “sol y playa”, pieza clave del sector turístico español, se basa en las playas como principal recurso de la actividad turística. Los cambios acaecidos en el entorno debido a los avances tecnológicos, el cambio en el comportamiento del consumidor turístico, así como el aumento de la competencia con la aparición de nuevos destinos turísticos competidores de “sol y playa”, han llevado a la necesidad de reinventar el tradicional producto turístico de sol y playa, buscando diferenciarse de los competidores a través de la calidad, el respeto del medioambiente y la accesibilidad.

En este sentido, las administraciones han encontrado en las certificaciones una vía para alcanzar la máxima calidad, ofrecer el mejor servicio al cliente y diferenciarse de los competidores. Esto se debe a que la obtención de certificaciones oficiales es reconocida en el mercado, tanto por los tour operadores como por los turistas, proporcionando una mayor seguridad y garantía al cliente, beneficiando la imagen y el atractivo del destino turístico.

El propósito de nuestra investigación es la revisión de las certificaciones existentes en el ámbito español en materia de playas, analizando cada una de ellas a través de su aplicación en un caso real, para lo cual utilizaremos el método del caso como metodología de investigación.

### **PALABRAS CLAVE**

Playas, certificación, calidad, medioambiente y accesibilidad.

### **THE CERTIFICATION IN THE SPANISH TOURISM SECTOR: MANAGEMENT OF THE SPANISH BEACH**

### **ABSTRACT**

The model of "sun and beach", key part of the Spanish tourism sector, is based on the beaches as the main resource of tourism. The changes in the environment due to technological advances, changing consumer behavior tourism and increased competition with the emergence of new competing destinations "sun and beach", have led to the need to reinvent Product traditional seaside resort, seeking to differentiate themselves

from competitors through quality, respect for the environment and accessibility.

In this sense, governments have found in the certificates one way to achieve the highest quality, providing the best customer service and differentiate themselves from competitors. This is because obtaining official certification is recognized in the market, both tour operators and the tourists, providing greater security and customer warranty, benefiting the image and attractiveness of the destination.

The purpose of our research is to review existing certifications in the Spanish on beaches, looking at each through its application on a real case, for which use the case method as a research methodology.

## **KEY WORDS**

Beaches, certification, quality, environment and accessibility.

### **1. INTRODUCCIÓN**

La aparición de nuevos destinos turísticos competidores, unido a los constantes cambios acaecidos en la demanda turística, así como a la evolución en los gustos de los consumidores hacia unos niveles de calidad cada vez mayores, han llevado al sector turístico a replantearse sus estrategias para ser más competitivos y diferenciarse en el mercado. Así, en el entorno turístico actual, las empresas luchan por innovar y llevar a cabo nuevas estrategias para hacer frente a una competencia cada vez más numerosa e intensa, a nivel global, y adaptarse a una demanda turística cada vez más exigente y cambiante.

De ahí que la actuación de las empresas turística se haya caracterizado, en los últimos tiempos, por su interés en la búsqueda y creación de sólidas ventajas competitivas, con el objetivo de encontrar y llevar a cabo estrategias defendibles y sostenibles frente a la competencia.

Podemos definir la **ventaja competitiva** como “cualquier característica de la empresa que la diferencie de otras colocándola en una posición relativa superior para competir” (Navas y Guerras, 2004, 229). De manera que, una empresa gozará de una ventaja competitiva cuando posea ciertas características que no tengan las empresas competidoras o que, aún teniéndolas, sitúen a estas empresas en un nivel inferior al suyo.

Podemos distinguir dos tipos de ventajas competitivas básicas (Lambin, 1995, 336 y ss): basadas en el liderazgo en costes y basadas en la diferenciación. Según el ámbito

competitivo para el que se desea conseguir alguno de estos dos tipos de ventaja, todo el mercado o parte de él, podemos diferenciar tres tipos de estrategias genéricas (Lambin, 1995, 336 y ss):

- La **estrategia de liderazgo en costes** “está basada en la creación de una posición de bajo coste en relación con las empresas competidoras” (Dess y Lumpkin, 2003, 177).
- La **estrategia de diferenciación** es la que “requiere que la empresa (o unidad de negocio) cree productos y/o servicios únicos y que estén valorados como tal” (Dess y Lumpkin, 2003, 177).
- La **estrategia de especialización** es aquella en la que la empresa dirige “su atención o su enfoque hacia gamas de producto, grupos de compradores o mercados geográficos” (Dess y Lumpkin, 2003, 177), para lo cual puede basarse bien en ventajas de diferenciación o bien de liderazgo en costes.

La estrategia de diferenciación “es una estrategia que engloba todas aquellas actuaciones empresariales tendentes a distinguir el producto de la competencia, con el propósito de alcanzar rendimientos superiores” (Munuera y Rodríguez, 2004, 483). Por ello, para diferenciar hay que “resaltar las características del producto, ya sean sustanciales o simplemente accesorias, que pueden contribuir a que sea percibido como diferente de los demás y, en cierto modo, como relativamente único en el mercado” (Serra, 2002, 205).

Todos los atributos del producto pueden ser objeto de diferenciación: sus características básicas, los servicios adicionales, el precio, la marca, etc. La decisión de elección entre una alternativa u otra va a estar condicionada, tanto por el producto, como por el segmento de mercado al que vaya dirigido la estrategia de la empresa. Como afirma Grant (2004, 340) “cada empresa tiene oportunidades para diferenciar su oferta a los clientes, aunque la amplitud de las oportunidades de diferenciación depende de las características del producto”.

## **2. LA ESTRATEGIAS DIFERENCIACIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO**

En un sector como el turístico, la competencia basada en precios es cada vez más difícil, de ahí que las estrategias de diferenciación, en este sector, se hayan convertido

en un elemento clave para competir en el mercado. Cada destino turístico es único e irrepetible, ya que aunque haya elementos coincidentes, hay otros en los que un destino puede establecer claras diferencias con sus competidores.

En el ámbito turístico, la diferenciación puede fijarse en cualquiera de los componentes de la oferta global (Milio y Cabo, 2000, 57 y ss):

- Recursos turísticos (playas, lagos, ríos, bosques, parques naturales, cuevas, restos arqueológicos, museos, gastronomía, fiestas populares, etc.).
- Empresas turísticas básicas (transporte aéreo, terrestre y marítimo, alojamiento, agencias de viaje y tour operadores).
- Infraestructuras e instalaciones públicas y privadas (carreteras, aeropuertos, puertos, servicios de limpieza, sanitarios, jardinería, etc.).
- Elementos complementarios (restaurantes, cafeterías, cines, teatros, instalaciones deportivas, etc.).

Dentro de cada uno de ellos, la diferenciación puede basarse centrarse diferentes alternativas. En líneas generales, podemos distinguir las siguientes alternativas de diferenciación (Kotler, 2006, 153 y ss):

1. Diferenciación basada en el producto, entre las que se encuentran la forma del producto, características, resultados, componentes, duración, fiabilidad, estilo y diseño.
2. Diferenciación en los servicios, como pueden ser la facilidad de pedido, la entrega, la instalación, la formación del comprador, la asesoría del comprador, y el mantenimiento y reparación.
3. Diferenciación por el personal, contando con un personal mejor formado y preparado que la competencia.
4. Diferenciación por la obtención de una imagen distintiva en el mercado.
5. Diferenciación por medio del canal, diseñado con una cobertura, capacidad y rendimiento superiores al de sus competidores.

Particularmente, los turistas están cada vez más sensibilizados con todos los temas relacionados con la calidad, el medioambiente, la seguridad y la accesibilidad. Por ello, las empresas e instituciones implicadas, directa e indirectamente, en el sector turístico, ya sean públicas o privadas, deben tener en cuenta las expectativas de los clientes en este sentido, siendo preciso emprender actuaciones encaminadas a dar

respuesta a las mismas, más allá de lo exigido por ley. Más aún si tenemos en cuenta que estas actuaciones pueden constituir un factor de diferenciación de cara a otros destinos competidores.

### **3. LAS CERTIFICACIONES EN EL SECTOR TURÍSTICO COMO FACTOR DE DIFERENCIACIÓN: EL CASO DE LAS PLAYAS**

La playa es uno de los pilares básicos del sector turístico español, por cuanto constituye el atractivo fundamental de su oferta turística. España cuenta con una gran longitud de costas, aproximadamente 7.880 kilómetros, de los cuales el 24% corresponde a las playas (Art. 1 de la Ley 22/1988, de Costas). Este recurso turístico ha posicionado a España en un lugar destacado en el panorama turístico mundial dada la gran cantidad, variedad, calidad y belleza de las playas existentes a lo largo de todo el litoral del país.

Actualmente, nuestro país no sólo compite con otros destinos tradicionales de “sol y playa”, sino con nuevos competidores que utilizan como principal reclamo turístico el clima y las playas. Esto ha llevado a la necesidad de emprender una serie de actuaciones encaminadas a mantener y mejorar nuestra posición competitiva en el panorama turístico mundial. Para ello, consideramos fundamental llevar a cabo estrategias que diferencien el producto turístico de “sol y playa” español de los competidores.

Las alternativas de diferenciación del recurso turístico *playa* pueden ser diversas, según el factor en el que se basen, ya sea la calidad del agua o de la arena, los servicios prestados, la obtención de una imagen distintiva, la preservación del medioambiente o la accesibilidad. De hecho, la calidad, el respeto por el medioambiente y la accesibilidad, se han convertido en elementos clave a la hora de elegir un destino turístico de playa.

Pues bien, la obtención de los títulos que certifican todos estos factores en las playas constituye, hoy en día, una herramienta de marketing para las playas. Esto se debe a que una playa certificada es reconocida en el mercado, tanto por los tour operadores como por los turistas, proporcionando una mayor seguridad y garantía al cliente, beneficiando la imagen y el atractivo del destino turístico.

Por ello, las localidades, provincias, comunidades autónomas y países, tratan de diferenciarse con la obtención de un mayor número de certificaciones. Así, la adopción voluntaria de sistemas de gestión de la calidad, el medioambiente y la accesibilidad en las playas ha supuesto un cambio sustancial en la ordenación de estos espacios turísticos por parte de los municipios.

Las ISO 14001, 9001 y 170001, la Bandera Azul, el sistema de gestión EMAS o la Q de Calidad son mecanismos con los que cuentan las autoridades públicas para comprobar y gestionar la calidad, el buen estado de las playas y la accesibilidad, ofreciendo a los visitantes y turistas unos parámetros de mejora año tras año.

#### **4. LA GESTIÓN EN LAS PLAYAS ESPAÑOLAS**

En la actualidad, los mecanismos disponibles para que las autoridades públicas españolas puedan certificar la calidad, la accesibilidad y el buen estado de las playas son: la Bandera Azul, la Q de Calidad y las normas de calidad UNE-EN ISO 9001 y 14001, la UNE-170001 y el sistema de gestión EMAS. Todos ellos garantizan la gestión medioambiental, la calidad y la accesibilidad de las playas que las obtienen.

Los niveles de exigencia de cada una de estas normas es diferente, pero todas ellas otorgan un prestigio a las playas que ostentan estos título y, en consecuencia, a la zona, provincia, comunidad autónoma o país que en mayor medida las obtiene.

A continuación examinaremos todas estas normas y sistemas de gestión aplicables en las playas.



##### **4.1.EL SISTEMA EMAS** EMAS

EMAS es un Sistema de Ecogestión y Auditoría conforme al Reglamento (CE) nº 761/2001 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de marzo de 2001, por el que se permite que las organizaciones se adhieran con carácter voluntario a un sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales (EMAS). Se trata de un sistema al que se pueden adherir las organizaciones con carácter voluntario que goza de un gran prestigio en la Unión Europea.

El objetivo de este sistema comunitario de gestión y auditoría medioambientales (EMAS) es “promover la mejora del comportamiento medioambiental de las

organizaciones privadas y públicas de todos los sectores de actividad económica mediante el establecimiento y la aplicación, por parte de las organizaciones, de sistemas de gestión medioambiental según se describen en el anexo I del presente Reglamento; la evaluación objetiva y periódica de tales sistemas; la formación y participación activa del personal de las organizaciones; la información al público y otras partes interesadas” (Reglamento (CE) nº 761/2001, Unión Europea, 2011).

Para su obtención es preciso cumplir la legislación vigente de manera estricta. El ayuntamiento que desee obtener la acreditación EMAS debe realizar una declaración medioambiental con un resumen de su gestión. Concretamente, toda organización que desee participar en el sistema debe: “adoptar una política medioambiental en la que se definan los objetivos y principios de actuación de la organización con relación al medio ambiente; efectuar un análisis medioambiental de sus actividades, productos y servicios (de conformidad con las disposiciones de los anexos VII y VI), con excepción de las organizaciones que ya tengan un sistema de gestión medioambiental certificado y reconocido; aplicar un sistema de gestión medioambiental (de acuerdo con el anexo I); efectuar regularmente una auditoría medioambiental (de conformidad con los requisitos del anexo II) y hacer una declaración medioambiental, que incluirá una descripción de la organización y de sus actividades, productos y servicios; la política medioambiental y el sistema de gestión medioambiental de la organización; una descripción de sus impactos medioambientales y de los objetivos en relación con esos impactos; el comportamiento medioambiental de la organización y la fecha de la declaración. Dicha declaración deberá ser validada por un verificador medioambiental, cuyo nombre y número de acreditación deberán figurar en la declaración; registrar la declaración validada en el organismo competente del Estado miembro; poner la declaración a disposición del público” (Reglamento (CE) nº 761/2001, Unión Europea, 2011).

El sistema realiza una revisión medioambiental de las actividades que realiza el Ayuntamiento en las playas de su municipio, describiéndose el impacto medioambiental de las actividades realizadas en el entorno. Posteriormente se redacta el sistema de gestión medioambiental, para presentar, finalmente, una declaración de los logros obtenidos.

Para seguir estando registrada en el EMAS, la organización deberá (Reglamento (CE) nº 761/2001, Unión Europea, 2011) “hacer comprobar los elementos requeridos

para el registro en el EMAS en un período no superior a 36 meses y la información incluida en la declaración a intervalos de 12 meses; remitir las actualizaciones validadas al organismo competente y ponerlas a disposición del público”.



#### **4.2.LA Q DE CALIDAD.**

La marca “Q” de Calidad Turística es un certificado otorgado por el ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española) a aquellas playas que cumplen unos niveles de calidad en los servicios que prestan a sus usuarios, medidas de seguridad e higiene y otras medidas dirigidas a minimizar el impacto que genera la actividad turística sobre el litoral. El año 2009 ha sido elevada a norma UNE bajo la denominación *UNE 187001:2008 Playas. Requisitos para la prestación del servicio.*

Los requisitos de la norma son aplicables a todos los servicios o distintos colectivos que actúan directa o indirectamente en las dos playas objeto de la certificación, destacando los siguientes: servicio de limpieza y mantenimiento, residuos sólidos, ciclo integral del agua, laboratorio municipal, servicio de socorrismo, policía local, oficina de turismo, y concesiones, eventos y cualquier actividad que pueda realizarse sobre las playas, entre otros.

La finalidad que se persigue con la obtención de la Q de Calidad es asegurar su conservación así como ofrecer a los usuarios la máxima satisfacción en el uso y disfrute de las playas.



#### **4.3.BANDERA AZUL**

La Bandera Azul es un galardón internacional, lanzado en el año 1987 por la Comisión Europea. Se trata de un sistema de certificación de la calidad ambiental, creado y gestionado por la FEE (Fundación para la Educación Medioambiental), siendo la ADEAC (Asociación de Educación Ambiental y del Consumidor) el miembro responsable de la FEE en España. El objetivo de este galardón, renovable cada año, es el reconocimiento de las playas y puertos deportivos que cumplen determinados criterios de sanidad, seguridad, información y gestión medioambiental, así como criterios de legalidad en las playas y su entorno para los usuarios. Los aspectos cuya valoración se tiene en cuenta para otorgar a una playa el distintivo de Bandera Azul son:

- La calidad de las aguas: la calidad exigida para las aguas debe ser la óptima según la Clasificación establecida por el Ministerio de Sanidad y Consumo;
- Los servicios, instalaciones y gestión: servicios higiénicos limpios y adaptados a las personas con minusvalías, papeleras, limpieza regular de las playas, transportes públicos, etc.;
- La educación e información ambiental: información sobre calidad de las aguas durante la temporada de baño, participación en actividades medioambientales, programas de educación ambiental, etc.;
- La seguridad y accesibilidad: socorrismo, salvamento y accesibilidad a la playa para personas con minusvalías, entre otros aspectos.

La campaña Bandera Azul se desarrolla anualmente en más de 40 países en los 5 continentes, incluyendo la práctica totalidad de estados de la UE “ampliada”, de forma independiente, voluntaria y con la participación de más de 2000 municipios litorales (ADEAC, 2011). En 2010, España contaba con 605 banderas azules, de las cuales 521 correspondieron a playas (ADEAC, 2011).



#### **4.4.UNE-EN ISO 9001**

En los siguientes apartados haremos referencia a las normas o certificaciones de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR): ISO 9001, ISO 14001 y UNE 170001. AENOR es una entidad creada en 1986 como entidad privada y sin fines lucrativos, legalmente responsable de la normalización en España, poniendo a disposición del tejido económico un catálogo de normas, más de 28.000, en los campos de la Gestión de la Calidad, la Gestión Ambiental, I+D+i, Seguridad y Salud en el Trabajo y Eficacia Energética. Sus reconocimientos son los más valorados en España, habiendo emitido hasta el año 2010 más de 55.000 certificados (AENOR, 2011, a). AENOR contribuye, a través del desarrollo de normas técnicas y certificaciones, a mejorar la calidad y competitividad de las empresas, sus productos y servicios.

Concretamente, la certificación UNE- EN ISO 9001 es la norma estrella de gestión de la calidad en el mundo y está indicada para todos los sectores económicos, además del turístico. Actualmente, cuenta con cerca de un millón de certificados en 176 países (AENOR, 2011, a). España es el tercer país del mundo por número de certificados ISO 9001, con 68.730 reconocimientos (AENOR, 2011, a).

En el caso de las playas, esta norma asegura la calidad de los servicios que se prestan en las mismas, como la limpieza de la arena y la calidad del agua, salvamento y socorrismo, actividades de ocio o atención de quejas y reclamaciones.

Algunas ventajas de la certificación ISO 9001 son (AENOR, 2011, b):

- Mejora la imagen de los productos y /o servicios ofrecidos.
- Favorece su desarrollo y afianza su posición.
- Permite ganar cuota de mercado y acceder a mercados exteriores gracias a la confianza generada en clientes y consumidores.
- Aumento de la satisfacción de los clientes.
- Eliminación múltiples auditorías con el correspondiente ahorro en costes.
- Servir como medio para mantener y mejorar la eficacia y adecuación del sistema de gestión de la calidad.
- Cimentar las bases de la gestión de la calidad y estimular a la empresa para entrar en un proceso de mejora continua.
- Aumentar la motivación y participación del personal, así como mejorar la gestión de los recursos.



#### **4.5.ISO 14001.**

Esta certificación es un reconocimiento internacional que premia la efectividad de las acciones establecidas en un entorno para minimizar los impactos ambientales causados. Actualmente, es la norma de Gestión Ambiental más extendida en el mundo con más de 188.815 certificados en 155 países (AENOR, 2010, a). España es el tercer país del mundo y el primero en Europa por número de certificados, alcanzando la cifra de los 16.500 en 2010 (AENOR, 2011, a).

Entre los aspectos que se tienen en cuenta para otorgar esta certificación a las playas se encuentran la limpieza de la arena, el reciclaje del material usado en el mantenimiento de las playas o la ejecución de un plan de mantenimiento de las instalaciones, por ejemplo, en duchas, baños y pasarelas.

Algunas ventajas de la certificación ISO 14001 son (AENOR, 2011, c):

- Posicionamiento de la organización como socialmente responsable, diferenciándose de la competencia y reforzando, de manera positiva, su imagen ante clientes y consumidores.
- Ventajas ambientales derivadas de la optimización de la gestión de recursos y residuos, la reducción de los impactos ambientales negativos derivados de su actividad y de aquellos riesgos asociados a situaciones accidentales.

#### 4.6. UNE 170001-2

Junto con los criterios de calidad y medioambientales (Q de calidad, certificación ISO 14001 y Banderas Azules) la excelencia en la gestión integral de las playas pasa por la incorporación de los criterios DALCO de Accesibilidad Universal según la Norma UNE 170001-1, así como disponer de un Sistema de Gestión Normalizado (UNE 170001-2) de La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR). Es decir, la ISO 14001 y la Bandera Azul son certificaciones medioambientales, mientras que la Q de Calidad (UNE 187001) certifica la calidad. A pesar de que en algunas de estas normas se recogen algunos parámetros referidos a la accesibilidad, el certificado de accesibilidad corresponde a la norma UNE 170001.

Esta norma se constituyó en España se constituyó en el año 2001, gracias a un convenio de colaboración entre la Fundación ONCE y AENOR, como Organismo Nacional de Normalización, un Comité Técnico de Normalización, denominado AEN/CTN 170, sobre “Necesidades y adecuaciones para personas con discapacidad”, en el que se considera la obligatoriedad de lograr que el uso y disfrute de los bienes y servicios sean accesible para todas las personas, padezcan o no discapacidad. El Comité desarrolló un conjunto de requisitos dirigidos a crear un entorno accesible para todos los individuos.

Ese mismo año se publicó en el Boletín Oficial del Estado<sup>1</sup> la Resolución de 27 de junio de 2001, de la Dirección General de Política Tecnológica, del Ministerio de Ciencia y Tecnología, por la que se refrendaba la publicación por AENOR de una norma UNE sobre accesibilidad global. Esta norma consta de dos partes<sup>2</sup>:

1. Parte 1: UNE 170001-1:2007. Accesibilidad global. Esta norma europea fue creada por AENOR, y su certificación reconoce que el Sistema de Gestión de

<sup>1</sup> BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO (BOE), num.177, de 25 de julio de 2001.

<sup>2</sup> FEDERACIÓN PROVINCIAL DE ASOCIACIONES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE JAÉN (FEDIJIF) (2009): Normas para facilitar la accesibilidad global al entorno. AENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación. Disponible en: [www.fedijif.org](http://www.fedijif.org). Consultado en: 2009.

Accesibilidad Global adaptado por una determinada organización garantiza el acceso a cualquier parte del entorno, así como el uso y disfrute de los servicios en ella prestados por cualquier persona, independientemente de que padezca algún tipo de discapacidad, y todo ello con la mayor autonomía posible en su utilización.

Los criterios que tiene en cuenta esta norma para facilitar la accesibilidad al entorno son:

Parte 1: Requisitos DALCO. DALCO hace referencia a la facilidad existente en el entorno para la deambulación, aprehensión, localización y comunicación, independientemente de la capacidad restringida que, de forma temporal o permanente, pudiera presentar el cliente.

- a. Deambulación: acción de desplazarse de un sitio a otro. Hace referencia al pavimento (uniformidad y deslizamiento), el espacio de maniobra (dimensiones, obstáculos, mobiliario, apoyos o ayudas y asientos), las zonas de circulación (dimensiones, obstáculos, puertas y elementos de cierre) y los cambios de plano (escaleras y rampas).
  - b. Aprehensión: acción de coger o asir una cosa. Incluye todos los aspectos relacionados con la accesibilidad en los sistemas de accionamiento, agarre y transporte.
  - c. Localización: acción de averiguar el lugar preciso en el que está algo o alguien. Incluye todo lo referente a la señalización, así como otros medios de localización.
  - d. Comunicación: acción de intercambio de información para el desarrollo de una actividad, haciendo alusión a la comunicación interactiva y no interactiva (señales paneles, señales acústicas, otros medios gráficos, etc.).
2. Parte 2: UNE 170001-2:2001. Sistema de gestión de la accesibilidad global. UNE 170001-2:2001 Accesibilidad global. Criterios para facilitar la accesibilidad al entorno. Esta norma supone el compromiso social de la organización con la igualdad de derechos y oportunidades de todas las personas y está referida a la rotulación accesible.

Ambas normas establecen una serie de requisitos genéricos de accesibilidad aplicables por todo tipo de organizaciones, sin importar su tamaño o actividad. La estructura de la norma es compatible con otros sistemas de gestión, concretamente, con

la norma UNE-EN ISO 9001. Por otro lado, esta norma es una herramienta útil para aquellas organizaciones que quieran garantizar la igualdad de oportunidades de todos sus posibles usuarios, dando a conocer con la obtención de esta certificación que son eficaces en materia de accesibilidad a través del cumplimiento de los criterios que integran la norma. Asimismo, los criterios recogidos en esta norma sirven de guía para realizar cualquier análisis de la accesibilidad del entorno.

Algunas de las ventajas de la certificación Accesibilidad Universal son (AENOR, 2011, a):

- Servicios adaptados a personas con alguna discapacidad.
- Compatibilidad con otros sistemas de gestión (ISO 9001 e ISO 14001).
- Facilita el cumplimiento de la legislación.
- Ayuda a optimizar los recursos de la organización.
- Refuerza la actitud socialmente responsable de la organización, al ofrecer instalaciones, entornos y servicios para el uso de todos los usuarios, independientemente de su discapacidad.

Esta norma se aplica a todos los sectores públicos y privados donde los ciudadanos puedan hacer uso de los servicios públicos (transportes, hospitales, centros de atención primaria, universidades, ayuntamientos, Comunidades autónomas y administración central) y los emplazamientos empresariales, ya sean de atención con el cliente final (hoteles, museos, centros comerciales, oficinas bancarias, etc.) o bien entornos laborales de cualquier organización sea pública o privada, siendo de aplicación en el caso concreto que nos ocupa, es decir, las playas.

Entre los aspectos que contempla esta certificación en las playas están los relacionados con las pasarelas que se extienden desde los paseos marítimos, la dotación de equipos que facilitan el baño, los servicios ofrecidos en la playas y el personal capacitado para facilitar el baño asistido. Además, esta certificación evalúa otros servicios como los aseos, duchas y vestuarios adaptados, junto con los primeros auxilios o el salvamento.

El alcance de estos certificados incluye los paseos marítimos. Así los recorridos libres de obstáculos, las rampas, la información al ciudadano o los espacios de aparcamiento son algunos de los requisitos exigidos por AENOR para otorgar el certificado de accesibilidad universal a las zonas de paseo marítimo.

Debemos hacer mención, además, a las **Banderas AENOR** que reconocen a las organizaciones de turismo certificadas en tres categorías:

- Gestión Ambiental (ISO 14001).
- Gestión de la Calidad (ISO 9001).
- Gestión de la Accesibilidad Universal (UNE 170001).

Actualmente, son más de 200 las playas en las que ondea esta enseña.

Uno de los documentos más recientes en relación a las playas lo constituye el Proyecto de Norma Española PNE 150104 *Guía para la implantación de un sistema de gestión ambiental conforme a UNE –EN ISO 14001 en playas, y requisitos adicionales para el registro en el Reglamento EMAS*. Esta guía pretende servir de apoyo para definir las responsabilidades de las organizaciones competentes en la gestión y prestación de servicios en las playas, generalmente los ayuntamientos (Yepes, 2007).

## **5. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.**

El objetivo fundamental de nuestra investigación es realizar un diagnóstico de la situación actual de las playas certificadas, para que sirva de base para futuras acciones que se vayan a emprender en otras playas españolas. Para ello, en nuestro estudio hemos utilizado el método del caso como estrategia de investigación por su idoneidad para la realización de investigaciones de tipo descriptivo o de generación de teoría.

Tras consultar el universo de las playas españolas que ostenta certificados de calidad, medioambientales y de accesibilidad, decidimos dirigirnos a las playas ubicadas en la localidad de Cádiz, capital de la provincia del mismo nombre, ya que proporciona el grado de información suficiente para conocer la aplicación práctica de la normativa, dando una visión completa de los sistemas de gestión en las playas.

Después de realizar la fundamentación teórica y metodológica de este trabajo, pasamos a la fase de obtención de la información primaria, a través de entrevistas telefónicas breves, y solicitando el envío, vía correo electrónico de información referente a la accesibilidad de las playas objeto de estudio. Una vez obtenida la información, ésta fue clasificada y sintetizada para su posterior análisis, permitiendo extraer conclusiones generales aplicables a otras playas.

Finalmente, recogemos en la tabla 1 la información sintetizada de este proceso de investigación basado en la metodología del caso.

**Tabla 1. Ficha metodológica.**

<b>Metodología de la investigación.</b>	Estudio de casos contemporáneo múltiple de carácter holístico (unidad de análisis simple). Estudio de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo.
<b>Unidad de Análisis.</b>	Playas certificadas con las normas de calidad, medioambientales y de accesibilidad.
<b>Ámbito geográfico</b>	España
<b>Universo.</b>	Playas certificadas
<b>Muestra.</b>	Playas Certificadas ubicadas en la ciudad de Cádiz
<b>Métodos de recogida de la evidencia.</b>	Revisión documental. Realización de entrevistas múltiples semiestructuradas (telefónicas y por e-mail).
<b>Fuentes de información.</b>	<u>Interna:</u> documentación aportada por la gerencia de los Ayuntamiento de Cádiz y AENOR. <u>Externa:</u> publicaciones especializadas, informes del IMSERSO, el Ayuntamiento de Cádiz, AENOR y otros organismos públicos relacionados.
<b>Fecha de realización.</b>	Enero a Abril de 2011.

Fuente: Villarreal, O. y Landeta, J. (2010). Elaboración propia.

## **6. LAS PLAYAS CERTIFICADAS EN LA CIUDAD DE CÁDIZ**

El objetivo fundamental de nuestra investigación es realizar un diagnóstico de la situación actual de las playas españolas en materia de certificación. Con este diagnóstico pretendemos dar una visión de la situación actual en la que se encuentran las playas españolas desde el punto de vista de la calidad, el medioambiente y la accesibilidad, lo que servirá de base para futuras acciones que se vayan a emprender.

El elevado número tanto de playas españolas como de certificaciones en torno a las mismas, nos ha llevado a centrar nuestra investigación en un ámbito geográfico concreto en el que ha sido posible realizar un registro exhaustivo y detallado de las certificaciones que ostentan las playas objeto de estudio.

Así nos hemos centrado en las playas de la ciudad de Cádiz, una de las localidades españolas en las que se ha emprendido un mayor número de acciones en materia de certificación de playas.

Son cuatro las playas ubicadas en esta localidad (Nature-Explorer, S.C.A, 2011):

**Figura 1. Playas de la Ciudad de Cádiz.**



Fuente: Nature-Explorer, S.C.A, 2011.

1. La Playa de la Cortadura: enclavada a la entrada de Cádiz junto a las murallas de la Cortadura, es la más extensa del término municipal, con una longitud de 3,9 Km.
2. Playa Victoria: con una longitud aproximada de 3 kilómetros sobre la costa del océano Atlántico, esta playa está considerada una de las seis playas de mayor calidad de España, recibiendo la bandera azul de forma ininterrumpida desde 1987, y siendo la primera playa de España que cuenta también con la certificación de AENOR a la gran gestión medioambiental y la del sello Q de Calidad Turística.
3. Playa de Santa María del Mar: continuación de la anterior playa, está situada entre dos espigones, contando con una extensión de 900 metros.
4. Playa La Caleta: está playa de 450 metros de longitud, situada en el centro histórico de la ciudad de Cádiz, es considerada la más emblemática y, a su vez, la de menor extensión de toda la ciudad. Su principal atractivo radica en su ubicación, flanqueada por los castillos de San Sebastián y Santa Catalina.

### **6.1. Galardones recibidos por las playas de Cádiz**

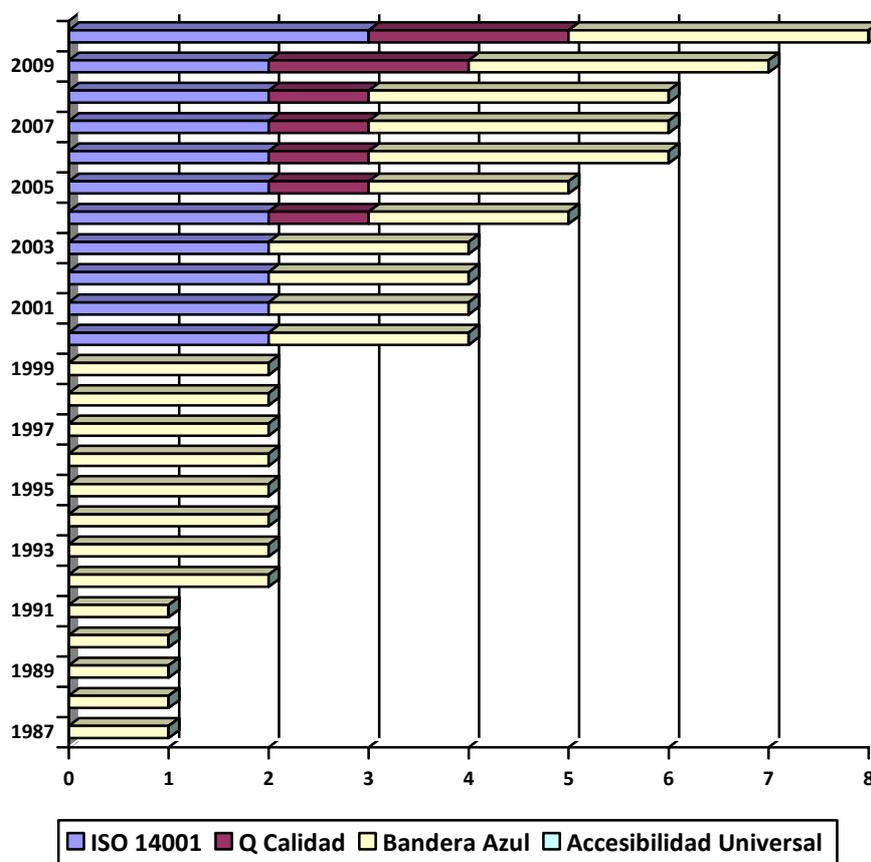
El diagnóstico de los galardones y certificados de las playas de la ciudad de Cádiz ha arrojado los datos que recogemos en la tabla 2.

TABLA 2. GALARDONES Y CERTIFICADOS PLAYAS DE LA CIUDAD DE CÁDIZ				
	La Victoria	La Caleta	Cortadura	Santa María del Mar
Q de Calidad	2004-2005-2006-2007-2008-2009-2010	2009-2010		
ISO 14001	2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009-2010		2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009-2010	2010
Bandera Azul	1987-1988-1989-1990-1991-1992-1993-1994-1995-1996-1997-1998-1999-2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009-2010	2006-2007-2008-2009-2010	1992-1993-1994-1995-1996-1997-1998-1999-2000-2001-2002-2003-2004-2005-2006-2007-2008-2009-2010	
Accesibilidad Universal				

Fuente: Delegación de Playas del Ayuntamiento de Cádiz (2011). Elaboración propia.

- La Bandera Azul ondea en tres de las cuatro playas gaditanas:
  - Victoria, desde el año 1987, inicio de la campaña a nivel europeo.
  - Cortadura, desde el año 1992.
  - La Caleta, desde el año 2006.
- En cuanto a la gestión medioambiental, en base a los requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001:2004, se cuenta con la correspondiente certificación en:
  - Victoria y Cortadura, desde el año 2000.
  - Santa María del Mar, desde el año 2010.
- La gestión de la calidad de los servicios de playa, en base a la norma UNE 187001:2008 (Marca Q de Calidad), está certificada en las siguientes playas de la capital gaditana:
  - Victoria, desde el año 2004, año de lanzamiento de la norma.
  - La Caleta, desde el año 2009.

**Gráfico 1. Evolución N° Certificaciones Playas de la Ciudad de Cádiz.**



Fuente: Delegación de Playas del Ayuntamiento de Cádiz (2011). Elaboración propia.

Como podemos comprobar (Gráfico 1) el Ayuntamiento de Cádiz ha adquirido un claro compromiso en materia de certificación de playas. Así, fue pionera en la obtención de la Bandera Azul en el año 1987, momento a partir del cual ha ido llevando acciones de mejora para implantar y obtener las correspondientes certificaciones en materia de calidad y respeto del medioambiente. Actualmente, la ciudad de Cádiz cuenta con 8 certificaciones en sus playas, 2 Q de Calidad, 3 ISO 14001 y 3 Banderas Azules (Delegación de Playas del Ayuntamiento de Cádiz, 2011).

Por otra parte, el Ayuntamiento de Cádiz recibió en enero de 2011 la Bandera Blanca de AENOR que distingue la calidad de la gestión medioambiental de sus playas. Asimismo, se le hizo entrega de una reproducción en bronce que se otorga a los organismos con más experiencia en las normas ISO. Este reconocimiento viene avalado por el hecho de que todas las playas de la ciudad de Cádiz están reconocidas con la

norma ISO 14001 desde hace más de siete años. Además de la ISO 14001, las playas gaditanas cuentan con otras distinciones que avalan el cumplimiento de los parámetros de calidad. Así, la playa Victoria ostenta desde 1987 la Bandera Azul que renueva cada año, la ISO 14001 de AENOR desde 2000 y la Q de Calidad desde 2004. La playa de Cortadura tiene Bandera Azul desde 1992 y la ISO 14001 desde 2000. La Caleta ostenta la Bandera Azul desde 2006 y la Q de Calidad desde 2009, y finalmente, la playa de Santa María del Mar obtuvo el certificado ISO 14001 en el año 2010.

### 6.2.Referencia a la accesibilidad en las playas de Cádiz.

A pesar de que ninguna de las playas ostenta el certificado UNE 170001 de Accesibilidad Universal, todas las playas de Cádiz cuentan con, al menos, un acceso adaptado para las personas discapacitadas o con movilidad reducida, excepto la playa de Santa María del Mar. La elevada posición del viario público en relación a la zona de baño dificulta la creación de este tipo de acceso.

**Tabla 3. Puntos Accesibles en las playas de la ciudad de Cádiz.**

Playa Victoria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marianista Cubillo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Superficie: 9x9m.</li> <li>b. Dotación: 1 socorrista de silla anfibia y 1 anfibugui.</li> </ol> </li> <li>2. Módulo 3 (Dr. Herrera Quevedo):               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Superficie: 9x9m.</li> <li>b. Dotación: 2 socorrista de silla anfibia y 2 anfibugui.</li> </ol> </li> <li>3. Módulo 5 (C/ Sirenas):               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Superficie: 9x9m.</li> <li>b. Dotación: 2 socorrista de silla anfibia y 1 anfibugui.</li> </ol> </li> </ol>
Playa La Caleta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso principal:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Superficie: 9x9m.</li> <li>b. Dotación: 2 socorrista de silla anfibia y 1 anfibugui.</li> </ol> </li> <li>2. Castillo San Sebastián:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Superficie: 9x9m.</li> <li>b. Dotación: 1 socorrista acuático.</li> </ol> </li> </ol>

Fuente: Delegación de Playas del Ayuntamiento de Cádiz. Área de Medioambiente (2011). Elaboración propia.

En las playas certificadas en base a la norma UNE 187001: 2008 (Q de Calidad Turística), se cuenta con puntos accesibles integrales para personas discapacitadas, 3 en

la playa Victoria y 2 en playa La Caleta (Tabla 3), en los cuales se disponen de los siguientes servicios y equipamientos:

- Reserva de, al menos, dos plazas de aparcamiento para personas con movilidad reducida al nivel del paseo marítimo.
- Acceso adaptado en pendiente, longitud y elementos de sujeción hasta la arena y los distintos servicios.
- Aseo con elementos sanitarios adaptados, incluyendo ducha y WC.
- Pasarela de acceso a zona de sombra y estancia.
- Baño asistido por socorristas acuáticos, mediante sillas anfibias.

Consideramos que desde la administración deben llevarse las actuaciones necesarias para ostentar, en un plazo no muy lejano, la certificación de la norma UNE 170001 de Accesibilidad Universal. Esto situaría a la ciudad de Cádiz en una situación de superioridad con respecto a destinos turísticos competidores que no cuentan con playas accesibles. No olvidemos que una playa accesible permite su uso y disfrute para todas las personas, atrayendo especialmente a la población discapacitada, pero, lo que es más importante, está beneficiando a un segmento poblacional aún mayor, puesto que se estima que la población que se favorecería de la supresión de barreras en España alcanza el 40% de la población española (EDAD, INE, 2009).

Dado que no todas las playas españolas están certificadas con la norma UNE 170001 de Accesibilidad Universal, estimamos que la accesibilidad puede ser considerada como factor diferenciador. Es decir, la obtención de los certificados de accesibilidad otorgarían a los destinos turísticos y a sus recursos el reconocimiento necesario para que el mercado identifique cuales son accesibles, y por lo tanto, en ellos radicaría un factor estratégico de diferenciación de unos destinos con respecto a otros.

## **7. CONCLUSIONES**

El aumento de la competencia entre los destinos de sol y playa ha llevado a las administraciones a buscar la máxima calidad, para ofrecer el mejor servicio al cliente y diferenciarse de los competidores, encontrando en la certificación de las playas una vía para alcanzar estos objetivos. Esto se debe a que la obtención de certificaciones oficiales reconocidas en el mercado, tanto por los tour operadores como por los turistas,

proporciona una mayor seguridad y garantía al cliente, lo que beneficia la imagen y el atractivo del destino turístico.

Puesto que los criterios de calidad, medioambiente y accesibilidad exigidos por ley no son cumplidos por todas las playas, los certificados que los acreditan son los que han otorgado a las playas del reconocimiento necesario para que el mercado identifique cuales son las mejores playas. De ahí que la obtener una certificación se haya convertido en un factor estratégico de diferenciación de los destinos de playas que cuentan con ellas con respecto a los que no.

Concretamente, la obtención de la calidad o, incluso, de la excelencia en las playas a través de las certificaciones supone un valor añadido para los destinos turísticos que permite mejorar la competitividad del destino turístico, albergando instalaciones de mayor calidad, accesibles y de respeto de medio ambiente. Una certificación es una garantía para el turista que busca un destino de calidad, contribuyendo tanto a aumentar el flujo de los turistas que buscan destinos turísticos accesibles como a mejorar la imagen del destino.

Los beneficios que se derivarían de la posesión de las certificaciones en las playas como factor de diferenciación serían los siguientes:

- Prevención de la contaminación y cumplimiento de la legislación aplicable en materia de calidad, medioambiental y accesibilidad.
- Obtención de certificaciones reconocidas en materia de gestión y prestación de servicios en las playas.
- Importante herramienta publicitaria de cara a visitantes, administraciones y otros agentes.
- Mejoraría la imagen social del destino turístico, al no limitarlo a aquellos segmentos poblacionales con problemas de movilidad.
- Permitiría diferenciar al destino frente a otros destinos turísticos competidores de sol y playa.
- Contribuiría a la fidelización de clientes, no solo discapacitados, sino a toda la población en general, puesto que una playa accesible es más cómoda y segura para todos.
- Finalmente, contar con el distintivo de playa con accesibilidad global sería una garantía de cumplimiento de la legislación vigente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASOCIACIÓN DE EDUCACIÓN AMBIENTAL Y DEL CONSUMIDOR (ADEAC)  
(2011): Bandera Azul. Disponible en: [www.adeac.es](http://www.adeac.es). Consultado en: marzo y abril de 2011.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR)  
(2011, a): Certificación AENOR en el Sector Turístico, Playas y Arenales. Disponible en: [www.aenor.es](http://www.aenor.es). Consultado en: febrero, marzo y abril de 2011.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR)  
(2011,b): Certificación de Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001. Disponible en: [www.aenor.es](http://www.aenor.es). Consultado en: febrero, marzo y abril de 2011.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR)  
(2011, c): Certificación ISO 14001. Sistemas de Gestión Ambiental. Disponible en: [www.aenor.es](http://www.aenor.es). Consultado en: febrero, marzo y abril de 2011.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (AENOR)  
(2011, d): Gestión de Accesibilidad Universal UNE 170001. Disponible en: [www.aenor.es](http://www.aenor.es). Consultado en: febrero, marzo y abril de 2011.
- AGUILAR QUINTANA, T. (2002): *El Liderazgo y la Calidad en el Sector Hotelero*. FYDE. Fundación Formación y Desarrollo Empresarial. Santa Cruz de Tenerife.
- DECRETO 293/2009, de 7 de Julio, por el que se aprueba el reglamento que regula las normas para la accesibilidad en las infraestructuras, el urbanismo, la edificación y el transporte en Andalucía.
- BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (2001): Resolución de 27 de junio de 2001, de la Dirección General de Política Tecnológica, del Ministerio de Ciencia y Tecnología
- FEDERACIÓN PROVINCIAL DE ASOCIACIONES DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA DE JAÉN (FEDIJIF) (2009): Normas para facilitar la accesibilidad global al entorno. AENOR. Asociación Española de Normalización y Certificación. Disponible en: [www.fedijif.org](http://www.fedijif.org). Consultado en: 2009.
- FERNÁNDEZ ALLES, M.T. (2007): *Turismo Accesible: Análisis de la Accesibilidad Hotelera en la Provincia de Cádiz*. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. Cádiz.

- GRANT, R.M. (2004): *Dirección Estratégica: Concepto, Técnicas y Aplicaciones*. 4ª edición. Thomson. Civitas. Madrid.
- HUESCA GONZÁLEZ, A.M. Y ORTEGA ALONSO, E. (2004): “Hábitos y actitudes hacia el turismo de las personas con discapacidad física. Informe de resultados 2004”. Plataforma Representativa Estatal de Discapacitados Físicos (PREDIF). Madrid.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (2008): Encuesta de Ocupación Hotelera 2008. Disponible en: [www.ine.es](http://www.ine.es). Consultado en: 2009.
- INSTITUTO DE MAYORES Y ASUNTOS SOCIALES (IMSERSO) (2003): Plan de Accesibilidad 2003-2010. ACCEPLAN. Libro Blanco. “Por un nuevo paradigma, el Diseño para Todos, hacia la plena igualdad de oportunidades”. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Instituto de Mayores y Asuntos Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid. Pp. 20.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE) (2009): Encuesta de Discapacidad, Autonomía Personal y Situaciones de Dependencia (EDAD).
- INSTITUTO PARA LA CALIDAD TURÍSTICA ESPAÑOLA (2011): *La Marca Q*. Disponible en: [www.ictes.es](http://www.ictes.es). Consultado en: 2011.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO) (2011): *ISO 9000 Quality Management*. Disponible en: [www.iso.org](http://www.iso.org). Consultado en: 2011.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO) (2011): *ISO 14000 Environmental Management*. Disponible en: [www.iso.org](http://www.iso.org). Consultado en: 2011.
- LAMBIN, J.J. (1995): *Marketing Estratégico*. 3ª edición. McGraw Hill. España.
- LEY 22/1988, de 28 de julio, de Costas.
- LEY 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad. BOE núm. 289, de 3 de diciembre 2003. Disponible en: [www.boe.es](http://www.boe.es). Consultado en: 2006.
- MARCOS PÉREZ, D. Y GONZÁLEZ VELASCO, D.J. (2003): *Turismo Accesible*. Instituto de Mayores y Servicios Sociales. Secretaría General de Asuntos Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- MARCOS PÉREZ, D. Y GONZÁLEZ VELASCO, D.J. (2003): *Hacia un Turismo para Todos*. Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad

- (CERMI). Instituto de Mayores y Servicios Sociales Secretaría General de Asuntos Sociales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- MARTÍN ROJO, I. (2000): *Dirección y Gestión de Empresas del Sector Turístico*. Pirámide. Madrid.
- MILIO BALANZA, I. Y CABO NADAL, M. (2000): *Comercialización de Productos y Servicios Turísticos*. Paraninfo. Thomson Learning. Madrid.
- MILIO BALANZÁ, I. (2003): *Organización y Control del Alojamiento*. Thomson. Paraninfo. Madrid.
- MILIO BALANZÁ, I. (2004): *Diseño y Comercialización de Productos Turísticos Locales y Regionales*. Thomson. Paraninfo. Madrid.
- MUNUERA, J.L. Y RODRIGUEZ, I. (2004): *Estrategias de Marketing: Teoría y Casos*. Ed. Pirámide. Madrid.
- NATURE-EXPLORER, S.C.A. (2011): Las Playas de Cádiz. Disponible en: [www.cadiz-turismo.com](http://www.cadiz-turismo.com). Consultado en: marzo y abril de 2011.
- ORDEN VIV/561/2010, de 1 de febrero, por la que se desarrolla el documento técnico de condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los espacios públicos urbanizados.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (O.M.S.) (2009): *Sistema de Información Estadística de la OMS (WHOSIS)*. Disponible en: <http://www.who.int>. Consultado en: 2009.
- PLATAFORMA REPRESENTATIVA ESTATAL DE DISCAPACITADOS FISICOS (PREDIF) (2005): *Hoteles Accesibles para personas con movilidad reducida*. Disponible en: [www.predif.org](http://www.predif.org). Consultado en: Agosto de 2005.
- PORTER, M.E. (1996): "What is strategy?" *Harvard Business Review*, 74 (6), pp. 61-79.
- REAL DECRETO 505/2007, de 20 abril, por el que se aprueban las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y utilización de espacios públicos urbanizados y edificaciones.
- REAL PATRONATO SOBRE DISCAPACIDAD (2004): *Curso de Turismo Accesible*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid.
- SANCHÍZ PONS, N. (2000): *Accesibilidad a Hoteles de 4 y 5 estrellas y Paradores Nacionales*. Ceter C.E.E. Madrid.



SERRA, A. (2002): *Marketing Turístico*. Pirámide. Madrid.

VILLAREAL, O. y LANDETA, J. (2010): “El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 16, Nº 3, 2010, pp. 31-52, ISSN: 1135-2523.