



Artículo

La influencia de las actitudes en la intención de compra del coleccionista

Alicia Blanco-González^{a,*}, Enrique Martín-Armario^b y Carmelo Mercado Idoeta^a

^a Departamento de Economía de la Empresa, Universidad Rey Juan Carlos, P^o de los Artilleros s/n, 28032 Madrid, España

^b Departamento de Organización de Empresas y Marketing, Universidad de Sevilla, Avenida Ramón y Cajal 1, 41018 Sevilla, España

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 26 de octubre de 2011

Aceptado el 23 de julio de 2012

On-line el 8 de diciembre de 2012

Códigos JEL:

M31

Palabras clave:

Actitud

Coleccionismo

Identidad personal

Intención

Predicción

R E S U M E N

El objetivo central de esta investigación es explicar la intención coleccionista. Para lograr este objetivo, se ha seleccionado un modelo centrado en la actitud. En concreto, en un primer nivel, se analiza la influencia de la actitud y el control conductual como antecedentes de la intención, y en un segundo nivel, la identidad y las normas subjetivas como antecedentes de la actitud. Con el fin de contrastar el modelo propuesto se realizó un estudio empírico a 501 coleccionistas. Los resultados obtenidos indican el número de coleccionistas en España. Se confirma que la identidad personal y las normas subjetivas son antecedentes de la actitud. Sin embargo, no se establece una relación entre intención y actitud, realidad que lleva a plantear las principales implicaciones teóricas y empresariales, así como las futuras líneas de investigación.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

The influence of the attitudes of the collector on the intention to purchase

A B S T R A C T

The purpose of this study is to analyze the intentions of the collector. To achieve this goal, a model centered on attitude was selected. At one level, the influence of attitude and behavioral control as the antecedents of intention, was analyzed, and at a second level, identity and subjective norms as antecedents of attitude. In order to compare the proposed model, an empirical study was conducted on 501 collectors. The results obtained indicate the number of collectors in Spain. It confirms that personal identity and subjective norms are antecedents of attitude. However, there is no relationship between intention and attitude. This fact should lead to establishing theoretical and business implications, as well as future lines of research.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

JEL classification:

M31

Keywords:

Attitude

Collecting

Self-identity

Intention

Prediction

Introducción

En 2008 las ventas totales en el mercado del arte y el coleccionismo ascendieron a 42,2 mil millones de euros (McAndrews, 2010). La situación de crisis internacional ha afectado a los coleccionistas medios en 2008 y 2009, una situación económica que ha influido en el comportamiento coleccionista que ahora demanda coleccionables de mayor calidad. En el caso español, las transacciones han caído un 20% y, aunque es considerado un mercado de «reducidas dimensiones», representa el 0,4% del mercado

global, ascendiendo las ventas del mercado español a 47,6 millones de euros en 2008 (McAndrews, 2010).

El coleccionismo ha sido una actividad habitual en todas las sociedades a lo largo de la historia (Belk, Wallendorf, Sherry y Holbrook, 1991). En los años 90 un 30% de la población mundial se consideraba coleccionista (Belk, 1995). No es extraño que una práctica tan habitual haya sido objeto de estudio desde disciplinas dispares como la historia (Montley, Henderson y Menzel, 2003), la gestión del patrimonio cultural (Cox, 2002; Dilworth, 2003; Elsner y Cardinal, 1994; Pearce, 1998), las finanzas (Agnello, 2002; Burton y Jacobsen, 1991; Mandel, 2009; Prado, Coca y García, 2012), o, incluso, la medicina (Anderson, Damasio y Damasio, 2005, Nordsletten y Mataix-Cols, 2012).

* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: alicia.blanco@urjc.es (A. Blanco-González).

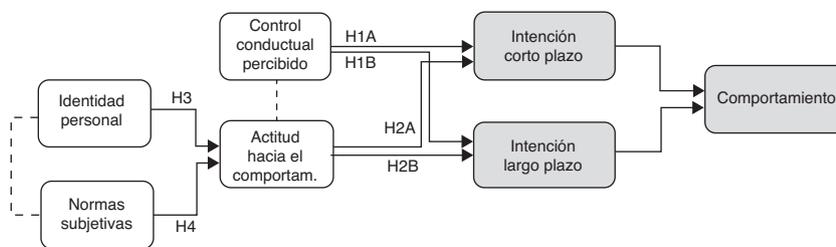


Figura 1. Modelo del comportamiento coleccionista basado en la TFA.
Fuente: Elaboración propia a partir de Petty y Krosnick (1995).

En el análisis del comportamiento coleccionista destacan, entre otros, los trabajos de Apostolou (2011) que fundamenta, a través de la psicología evolutiva y el análisis genético, las diferencias entre coleccionistas en función del género y la estructura familiar; Belk (1995) analiza los hábitos de los coleccionistas norteamericanos, el proceso de formación de las colecciones y la segmentación sociodemográfica de los mismos; Carey (2008) examina el comportamiento del coleccionista mediante un análisis de la «Teoría de la Utilidad» y formula interesantes implicaciones empresariales; Chen (2009) lleva a cabo un análisis sobre la influencia de los valores sobre los coleccionistas y los visitantes a museos. Cherrier y Ponnor (2010) que clarifican la diferencia entre acumular y coleccionar, y profundiza en las motivaciones que llevan a un individuo a acumular objetos; y Pearce (1994, 1998) se centra en la identificación y segmentación de coleccionistas.

Se trata de un tipo de comportamiento que genera un atractivo mercado en el que se realizan transacciones de gran complejidad (Prado, Blanco y Concejo, 2007) y que presenta múltiples interrogantes a los que se tratará de dar respuesta. Es necesario clarificar el concepto de coleccionismo. A través de diversas definiciones aportadas por la literatura especializada (Belk, 1995; Bianchi, 1997; Carey, 2008; Cherrier y Ponnor, 2010; Coca, 2001; Prado et al., 2007; entre otros), se establece que el coleccionismo es aquella actividad de ocio que consiste en buscar, adquirir y conservar una serie de bienes que forman parte de un conjunto ordenado y limitado, y cuyo valor viene determinado por el propio coleccionista y la sociedad. Considerando que todo bien puede ser coleccionado, se señalan como bienes popularmente conocidos: el arte, las antigüedades, las monedas, las joyas y los automóviles (Prado et al., 2007).

En este sentido, se ha seleccionado un modelo desarrollado por la psicología social que destaca el rol de las actitudes, la Teoría de la Fuerza de las Actitudes (TFA). Dicho modelo, basado en las aportaciones de Petty y Krosnick (1995), considera la actitud y el control conductual determinantes fundamentales de la intención de compra, estando, a su vez, la actitud determinada por la identidad personal y las normas subjetivas (Petty y Krosnick, 1995; Petty, Briñol y DeMarree, 2007). El motivo de esta elección radica en que estudios empíricos previos (Gelber, 1992; Petty y Krosnick, 1995) centrados en comportamientos similares al coleccionismo (actividades de ocio) han identificado la actitud como mediador de la intención conductual, comportamientos en los que si no se genera una predisposición positiva existe una baja probabilidad de que se lleve a cabo (Petty y Krosnick, 1995).

De acuerdo con lo anterior, el objetivo central de este trabajo se concreta en la propuesta y contraste de un modelo que identifique cómo los factores psicológicos y sociales influyen en la intención coleccionista. Para ello, en primer lugar, se desarrollan los fundamentos teóricos que dan sustento al modelo y a las hipótesis que se proponen para explicar el comportamiento coleccionista. Posteriormente, se detallan las características de la investigación empírica. Por último, se discuten los resultados obtenidos y se resumen las principales implicaciones, de las que subyacen a su vez las futuras líneas de investigación.

Fundamentos teóricos

La teoría seleccionada para explicar la intención coleccionista es la TFA enunciada por Petty y Krosnick (1995) (fig. 1). Estudios centrados en el coleccionismo han demostrado la relevancia de la variable actitud en la intención (Baker, Montley y Henderson, 2004; Belk, 1995; Carey, 2008; Cherrier y Ponnor, 2010; entre otros). Investigaciones previas han testado modelos de gran aceptación en psicología social, como la Teoría del Comportamiento Planeado, alcanzando resultados limitados al explicar en torno al 10% de los motivos de compra (Blanco, Martín y Mercado, 2010).

Estudios sobre predicción de comportamientos de ocio han demostrado que es esencial ubicar la variable actitud como antecedente directo de la intención (Petty y Krosnick, 1995; Gelber, 1992). En comportamientos muy específicos, la ausencia de la actitud llevaría a la no consecución de la intención conductual. Por ello, se propone un modelo en el que la actitud represente un determinante de primer orden de la intención de comportamiento y, por tanto, un factor clave para que se genere la intención.

Siguiendo el modelo TFA presentado en la figura 1, en primer lugar se identifica la intención conductual, antecedente directo del comportamiento de compra (Ajzen, 1991), factor para el que se fijan 2 horizontes temporales (corto y largo plazo); ello, consecuencia de la inestabilidad del tipo de comportamiento analizado (Belk, 1995; Subkowski, 2006). En segundo lugar se identifican el control conductual y la actitud, variables que determinan conjuntamente la intención conductual. El control conductual percibido hace referencia a la facilidad o dificultad derivada de poner en marcha dicho comportamiento, y la actitud a la predisposición positiva o negativa a llevar a cabo la actividad. En tercer lugar se identifican las normas subjetivas (aceptación social) y la identidad personal (aceptación de uno mismo) como antecedentes de la actitud (Petty et al., 2007; Petty y Krosnick, 1995).

Antecedentes de la intención coleccionista

Control conductual percibido

El control conductual percibido es considerado como la percepción del grado de dificultad o facilidad para realizar un comportamiento teniendo en cuenta aspectos internos y externos (Ajzen, 1991). Los factores internos son aquellos que pueden influir en la acción intencionada. Algunos de ellos pueden modificarse con el paso del tiempo y la experiencia, otros son resistentes al paso del tiempo (información, destrezas y habilidades o las emociones). Los factores externos son los que no dependen del individuo sino de la situación en la que se encuentre; es decir, las oportunidades u obstáculos que se presentan y la dependencia hacia los demás.

Investigaciones centradas en comportamientos de ocio (Ajzen y Driver, 1991; Ajzen y Driver, 1992; Chatzisarantis y Biddle, 1998; Hrubes, Ajzen y Daigle, 2001, entre otros) han demostrado la relevancia del control conductual como antecedente de la intención, especialmente en aquellos comportamientos en los que los recursos y las habilidades tienen un papel determinante (Nguyen, Potvin y Otis, 1997; Rhodes, Courneya y Jones, 2002). El coleccionismo es

una actividad costosa, ya que requiere tiempo para la búsqueda y la adquisición de los bienes deseados, además de recursos en términos de espacio para conservar la colección y niveles elevados de motivación para encontrar los bienes deseados (Apostolou, 2011). Para que se adquieran determinados bienes es necesario contar con un nivel de ingresos elevado o un nivel de estudios específico. En ocasiones, la presencia de un coleccionista en la familia significa que parte de los ingresos van dirigidos al consumo individual de uno de los miembros (Belk, 1995). Frecuentemente, estos bienes se encuentran en viajes, y son necesarios unos ingresos para su conservación y las relaciones con otros coleccionistas (Belk, 1995).

Por tanto, es fundamental establecer cuál es el grado de influencia del control conductual en la intención, ya que puede incentivar o inhibir la compra. Autores como Nordsletten y Mataix-Cols (2012) mencionan que si la adquisición de estos bienes es compleja el individuo abandonará su colección. Sin embargo, otros autores como Long y Schiffman (1997) afirman que si es muy fácil coleccionar se aburren, tensionan y proceden a comprar otro tipo de bienes.

H1A. Cuanto mayor es el control conductual percibido hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a corto plazo.

H1B. Cuanto mayor es el control conductual percibido hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a largo plazo.

Actitud hacia la compra coleccionista

La actitud hacia el comportamiento es un factor personal que hace referencia a la valoración positiva o negativa hacia el comportamiento (Petty y Krosnick, 1995). Los individuos aprenden cuáles son aquellos comportamientos con consecuencias positivas o negativas y, en consecuencia, conforman actitudes favorables o desfavorables (Ajzen, 1991). La mayoría de las investigaciones consideran que existe una estrecha relación entre actitudes e intención, y representa una tendencia a responder de un modo específico (Petty y Krosnick, 1995). Por tanto, la actitud es un estado de afectividad y valoración del individuo hacia la intención de coleccionar.

Según la literatura especializada, el desarrollo del coleccionismo consiste en la búsqueda activa, el almacenamiento y la conservación de bienes específicos (Belk, 1995). Asimismo, frecuentemente, los coleccionistas se «resisten» a abandonar dicha actividad y deshacerse de su colección (Cherrier y Ponnor, 2010). Es una actividad que favorece los conocimientos, el desarrollo personal y que se practica a partir del «esfuerzo, ilusión y coherencia» (Belk, 1995). Los coleccionistas dedican gran parte de su tiempo libre e ingresos a esta actividad (Belk, 1995). Provee de sentido a sus vidas, aporta una sensación de dominio y añade emoción a su vida a través de la compra de un bien antes de que otro coleccionista lo encuentre (Belk et al., 1991). Representa un símbolo de estatus social, eleva la estima, el orgullo y la satisfacción, y se conforma a través de motivaciones como la novedad, la nostalgia, la notoriedad y la estética (Carey, 2008).

Es una actitud positiva basada en el valor de apreciación de los bienes, el valor de preservación e inmortalidad, la curiosidad, la cultura o la armonía con uno mismo (Zolfagharian y Cortes, 2011); actitud que permite darle un valor social a los objetos que forman parte de la vida e historia de los coleccionistas (Baker et al., 2004); o que favorecen la autorrealización, la personalidad o la imagen, y que refuerzan la seguridad de los individuos (Muensterberger, 1994).

H2A. Cuanto más favorable es la actitud hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a corto plazo.

H2B. Cuanto más favorable es la actitud hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a largo plazo.

Antecedentes de la actitud hacia la compra coleccionista

La identidad personal del coleccionista

La literatura ha prestado especial interés a cómo la relación entre identidad y actitud mejora la explicación del comportamiento (Tesser y Bau, 2002). En la formación de la actitud la identidad desempeña un papel fundamental, porque las preferencias de los individuos son un reflejo de ellos mismos (Eagly y Chaiken, 1993).

El comportamiento tiene un significado simbólico sobre las personas, y el consumo puede reafirmar el sentimiento de identidad y expresar las diferencias entre grupos sociales (Dibley y Baker, 2001; Wright, Claiborne y Sirgy, 1992). En numerosas ocasiones, los objetos se adquieren y consumen, no solo por sus propiedades funcionales, sino también por sus propiedades sociales e identificativas (Elliot y Desirve, 1994). Los bienes que adquieren los coleccionistas son objetos carentes de valor de uso, a los que se les aporta un valor social, un valor simbólico y sentimental (Baker et al., 2004; Nordsletten y Mataix-Cols, 2012).

Formanek (1991) cita que entre las motivaciones básicas del coleccionismo está la expresión de uno mismo, la sociabilidad y la búsqueda de un sentido de continuidad personal. Pearce (1994, 1998) afirma que es necesario comprender la relación con el mundo material de los objetos para elaborar un perfil coleccionista, enumera las razones derivadas de la posesión (apego emocional, regulación del humor, escapismo, bienestar o seguridad emocional, confianza), y señala que la colección es la propia extensión del individuo, símbolo de futuras metas personales, habilidades y destrezas personales y referente diferenciado. Muensterberger (1994) hace mención reiterada a cómo el coleccionista siente una vinculación con su colección. Belk (1995) la considera una extensión de los propios coleccionistas, que les ayuda a construir su propio mundo y un reflejo de ellos mismos. McIntosh y Schmeichel (2004) aseguran que el coleccionismo fomenta el desarrollo de uno mismo y la creación de una identidad. Los individuos se ven a sí mismos como «el coleccionista ideal», una imagen que les reporta gran satisfacción.

H3. La identidad personal determina positivamente la actitud hacia la compra de bienes de colección.

Normas subjetivas sobre el coleccionismo

Siguiendo el modelo TFA, las normas subjetivas se sitúan como antecedentes de la actitud y, por tanto, su influencia en la intención es indirecta a través de esta (Petty y Krosnick, 1995). Las normas subjetivas, basadas en las creencias normativas, son las percepciones de los individuos sobre la influencia social para llevar a cabo un comportamiento. Son una función de las expectativas percibidas por los sujetos respecto a sus máximos referentes (familia, amigos), que pueden aprobar o desaprobar el comportamiento (Ajzen, 1991).

Las normas subjetivas tienen un papel fundamental en la actitud (Biddle, Bank y Slavings, 1987). El individuo necesita estructurar, organizar y dar coherencia a las actitudes que pueden formarse y, así, conseguir una mejor adaptación al ambiente en el que interactúa (Allport, 1935; Sherif, 1936). Tiende a buscar apoyo social congruente con la actitud con el objetivo de evitar contradicciones (Petty y Krosnick, 1995) y controlar las relaciones con los demás (Pomerantz, Chaiken y Tordesillas, 1995). Permite a la persona identificarse con los grupos con los que comparte actitudes similares y satisfacer la necesidad básica de aceptación y pertenencia grupal (Baumeister y Leary, 1995; Brewer, 1991).

Para el desarrollo del coleccionismo es necesario el apoyo de las personas que rodean a los coleccionistas (Cherrier y Ponnor, 2010). Si bien, en ciertas ocasiones, el coleccionismo genera sentimientos de culpabilidad y vergüenza en los coleccionistas (Belk, 1995), o incluso, en casos extremos, deriva en conflictos familiares que desembocan en divorcio (Gelber, 1992).

Tabla 1
Ficha técnica del estudio empírico

Universo	Población española (coleccionistas y no coleccionistas) mayores de 18 años
Unidad muestral	Población española (coleccionistas y no coleccionistas) mayores de 18 años
Ámbito geográfico	Nacional (España)
Método de recogida de información	Información recogida por el procedimiento de encuesta telefónica
Error muestral	Muestra total: 1,99% Muestra coleccionistas: 4,38%
Nivel de confianza	95%; Z = 2; P = Q = 0,50
Procedimiento de muestreo	Método probabilístico
Tamaño de la muestra	2.435
Periodo de recogida de la información	De 1 de noviembre de 2008 a 31 de enero de 2009

Fuente: elaboración propia.

Muestra del reconocimiento social es la relevancia de las redes sociales en este sector, tales como asociaciones y clubes de coleccionistas. Se encuentran clubes filatélicos en todas las regiones del mundo, clubes de coleccionismo juvenil, numismáticos, de coleccionistas de arte, asociaciones nacionales e internacionales de coleccionistas, o innumerables portales y foros on-line; espacios en los que se comparten experiencias, relatos, recomendaciones y se exponen colecciones personales, en tanto, las relaciones sociales en la actividad coleccionista son fundamentales (Case, 2009).

La influencia de esta variable en el coleccionismo ha sido resaltada por diversos autores. Belk (1995) reconoce sus beneficios sociales (reconocimiento social o estatus); Formanek (1991) destaca como una de las motivaciones «los demás»; Sherry (1991) menciona que son muchos los coleccionistas que cambian su estilo de vida para adaptarse a sus colecciones, se desplazan, viajan a ferias o exposiciones, dedican su tiempo libre, varían su escala de prioridades, y se preocupan por la opinión de los demás; Muensterberger (1994) señala la elevada competencia entre coleccionistas; Pearce (1994) considera que genera un estado de competitividad entre coleccionistas realzado y evidente, que se reduce en el momento en el que finalmente se adquiere el bien deseado; Nordsletten y Mataix-Cols (2012) señalan que muchos coleccionistas aprecian las relaciones y participan en eventos sociales; y McIntosh y Schmeichel (2004) citan que los coleccionistas, frecuentemente, quedan con sus amigos, considerando estos momentos como algo fundamental del coleccionismo.

H4. Cuanto mayor es la intensidad con que se presentan las normas subjetivas mayor es la actitud hacia compra de bienes de colección.

Investigación empírica

Escenario de la investigación

A modo de resumen, la tabla 1 muestra la ficha técnica del proceso metodológico que recoge las características del estudio realizado para la consecución de los objetivos planteados desde un punto de vista teórico.

El universo se concreta en toda la población española coleccionista (coleccionistas actuales e inactivos) y no coleccionista con residencia en el territorio español. El modelo planteado se valida con aquellos individuos que afirman coleccionar. No obstante, la encuesta se realiza aleatoriamente a toda la población con el objetivo de establecer un porcentaje de coleccionistas en España y comprobar si las características sociodemográficas y socioeconómicas son dispares.

Los coleccionistas analizados representan al consumidor medio de este tipo de bienes; esto es, el consumidor medio español, que se

implica en dicha actividad como ocio y tiene un salario medio (no el coleccionista de arte con un gran poder adquisitivo). La selección de la muestra presentaba 2 problemas iniciales: 1) el desconocimiento del número de coleccionistas en España, y 2) la inexistencia de una base de datos de coleccionistas.

Se realizaron 2.500 encuestas, siendo 2.435 válidas (se desecharon 65 encuestas del estudio al identificarse errores), de las cuales, 501 corresponden a coleccionistas y coleccionistas inactivos. Ello ha posibilitado el establecimiento de un primer porcentaje de compradores de bienes de colección en España. Un 13,2% de la población española se considera coleccionista, y un 7,4% se considera coleccionista inactivo en el momento del estudio.

Como se puede apreciar en la tabla 2, la muestra total está formada por un 67,7% de mujeres y un 32,3% de hombres de todas las edades. Predominan los individuos casados con estudios y unos ingresos mensuales netos de 1.001 a 2.001 euros o menores de 1.000. En la muestra de coleccionistas se observa que el porcentaje de hombres aumenta considerablemente, pasando de un 32,3% en la muestra total a un 42,5%. Respecto a la edad de los coleccionistas destaca que un 44,2% se encuentra entre los 35 y los 54 años. Están casados un 61,7% y son trabajadores por cuenta ajena un 40,5%.

En comparación con la muestra total, el número de pensionistas y amas de casa se reduce considerablemente; se pasa de un 22,2 a un 14,2% y de un 20 a un 14,6% respectivamente. El nivel de estudios finalizado es superior, la mayoría cuenta con estudios secundarios (40,5%). El nivel de ingresos de la muestra de coleccionistas se ubica entre 1.000 y 2.000 euros mensuales (31,9%) y niveles inferiores. En comparación con la muestra de no coleccionistas destaca que el 11,4% registra un nivel de ingresos entre 2.001 y 3.000 euros (no coleccionistas: 5,9%); en el 4,6% el nivel de ingresos está entre 3.001 y 5.000 euros (no coleccionistas: 0,7%), y el 0,4% registra un nivel de ingresos superiores a 5.001 euros (no coleccionistas: 0%).

El cuestionario desarrollado fue sometido a 2 pretest a fin de subsanar posibles problemas relativos a su formulación. El primer pretest se aplicó a un total de 50 personas (entre ellos 10 expertos) mediante un cuestionario autoadministrado. El segundo pretest consistió en la realización de 200 encuestas telefónicas, que correspondían a 29 coleccionistas (14,15%). Este informe permitió detectar errores en la formulación del cuestionario y confirmar que era posible un cuestionario orientado a la población total (se obtenía un porcentaje aproximado del 15% de coleccionistas).

Escalas de medidas empleadas en la investigación

Para medir las variables latentes del modelo se adaptaron escalas de medida utilizadas en investigaciones empíricas centradas en la TFA (Petty y Krosnick, 1995), desarrolladas para analizar la intención de desarrollar actividades de ocio (Ajzen y Driver, 1991; Ajzen y Driver, 1992; Daigle, Hrubes y Ajzen, 2002; Fishbein y Ajzen, 2005, Hrubes et al., 2001), el consumo de bienes y servicios culturales (Cuadrado y Berenguer, 2002), e investigaciones previas sobre el comportamiento coleccionista (Belk et al., 1991; Pearce, 1998)

En la tabla 3 se detallan los ítems utilizados para medir cada variable. Se desarrollaron escalas tipo Likert comprendidas entre 1 y 5. El motivo primordial de adoptar esta escala fue el método de recogida de la información, la encuesta telefónica, que exige fluidez y rapidez (Garland, 1991). Otros motivos de esta decisión son que esta escala es especialmente adecuada para medir actitudes; es aconsejable el uso de escalas que incluyen un punto medio; es homogénea con el fin de agilizar la respuesta y evitar errores de medida; es adecuada en modelos causales como las ecuaciones estructurales (metodología estadística aplicada); y se puede limitar el número de intervalos para facilitar la fluidez de la encuesta telefónica (Garland, 1991; Krug, 1999).

Tabla 2
Caracterización de la muestra total, coleccionistas y no coleccionistas

Características	Categorías	M. total (%)	M. colecc. (%)	M. no colecc. (%)
Género	Hombre	32,3	42,5	32,3
	Mujer	67,7	57,3	67,7
Edad	De 18 a 24 años	7,6	9,4	7,2
	De 25 a 34 años	14,3	18,6	13,1
	De 35 a 44 años	19,8	22,0	19,2
	De 45 a 54 años	19,1	22,2	18,3
	De 55 a 64 años	16,6	14,8	17,1
	65 y más años	22,6	13,2	25,1
Estado Civil	Soltero/a	22,6	27,1	21,5
	Casado/a	63,0	61,5	63,4
	Viudo/a	9,0	5,2	9,9
	Divorciado/a	4,1	4,8	3,9
	Convive en pareja (sin casarse)	1,1	1,4	1,1
	NS/NC	0,2	0,0	0,2
Situación laboral	Trabajador por cuenta propia	11,6	13,8	11,0
	Trabajador por cuenta ajena	33,8	40,5	32,1
	Temporalmente desempleado	7,3	10,4	6,5
	Jubilado/pensionista	22,2	14,2	24,3
	Ama de casa	20,0	14,6	4,6
	Estudiante	5,0	6,4	0,2
	NS/NC	0,2	0,2	0,0
Nivel de estudios finalizados	Sin estudios	10,6	1,2	13,0
	Estudios primarios (EGB/ESO)	29,7	21,0	32,0
	Estudios secundarios (BUP/FP)	34,0	40,5	32,3
	Estudios universitarios	23,1	30,5	21,2
	Estudios postuniversitarios	2,2	6,8	1,0
	NS/NC	0,4	0,0	0,5
Nivel de ingresos mensual neto	No dispone de ingresos	24,9	20,2	26,1
	Menos de 1.000 euros	29,7	24,0	31,2
	De 1.001 a 2.000 euros	26,3	31,9	24,8
	De 2.001 a 3.000 euros	7,0	11,4	5,9
	De 3.001 a 5.000 euros	1,5	4,6	0,7
	Más de 5.001 euros	0,1	0,4	0,0
	NS/NC	10,5	7,6	11,3

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3
Medición de las variables en el análisis

Variable	Ítem	Descripción del contenido	Media	Desv. típica
Intención corto plazo	INT1	Espero adquirir algún bien para mi colección en los próximos 6 meses	4,023	1,218
	INT2	La probabilidad de que adquiera algún bien para mi colección en los próximos 6 meses	3,898	1,294
Intención largo plazo	INT3	Pienso seguir coleccionando en el futuro	4,021	1,328
Control conductual percibido	CCP1	Para mí es fácil encontrar bienes para mi colección	4,203	0,970
	CCP2	Soy capaz de encontrar artículos para mi colección	4,499	0,750
	CCP3	Dispongo de tiempo libre para coleccionar	4,447	0,734
	CCP4	Cuento con recursos económicos para adquirir bienes de colección	4,349	0,745
Actitud	A2	Coleccionando combato el aburrimiento y me olvido de la rutina diaria	4,355	0,673
	A4	Coleccionando me entretengo, me divierto y disfruto	4,533	0,670
	A5	Coleccionando me enriquezco culturalmente	4,325	0,779
	A6	Me gusta la idea de coleccionar algo	4,501	0,598
Identidad personal	ID1	Me considero el típico coleccionista	3,545	1,212
	ID2	Me identifico con lo que colecciono	3,828	1,289
	ID3	Coleccionar me diferencia de los demás	3,644	1,060
Normas subjetivas	NSI1	Mi familia y mis amigos consideran que debo coleccionar algo	1,920	0,922
	NSI2	Considero que todos deben coleccionar algo	2,150	0,912
	NSI3	Los coleccionistas deben pertenecer a organizaciones de coleccionistas	1,814	0,921

Fuente: elaboración propia.

Análisis de resultados

El análisis de los resultados se realizó en 2 fases. En primer lugar, se evaluaron las propiedades psicométricas (fiabilidad, validez convergente y discriminante) de cada una de las escalas de medición empleadas de acuerdo a las sugerencias metodológicas de Anderson y Gerbing (1988). Seguidamente, se procedió a contrastar las hipótesis relativas al modelo considerado.

Fiabilidad y validez de las escalas

La validación de las escalas se llevó a cabo, en todos los casos, siguiendo el mismo proceso de análisis, el desarrollo de un análisis factorial exploratorio, la estimación de un análisis factorial confirmatorio y la depuración de los ítems no significativos. Tras la aplicación de este procedimiento se eliminaron diversos ítems no significativos (CCP5, CCP6, A1 y A3) y se garantizó la adecuada

Tabla 4
Fiabilidad y validez convergente de los constructos teóricos

Variable	Ítem	Carga estandarizada	Valor t robusto	Carga media	Alfa Cronbach	Fiabilidad extraída	Varianza extraída
Intención corto plazo	INT1	0,944**	16,95	0,897	0,895	0,901	0,814
	INT2	0,859**	15,91				
Intención argo plazo	INT3	-	-	-	-	-	-
	CCP1	0,842**	22,23				
Control conductual percibido	CCP2	0,848**	17,33	0,800	0,876	0,878	0,644
	CCP3	0,819**	18,74				
	CCP4	0,692**	16,87				
	A2	0,692**	16,57				
Actitud	A4	0,766**	18,99	0,750	0,835	0,839	0,569
	A5	0,669**	15,90				
	A6	0,873**	22,71				
	ID1	0,749**	18,01				
Identidad personal	ID2	0,755**	18,19	0,779	0,822	0,823	0,608
	ID3	0,833**	20,55				
	NSI1	0,746**	15,61				
Normas subjetivas	NSI2	0,647**	13,53	0,670	0,712	0,708	0,449
	NSI3	0,609**	12,71				

χ^2 : 187,427; g.l.: 120 ($p=0,000$); NFI: 0,947; NNFI: 0,971; CFI: 0,978; IFI: 0,978; GFI: 0,956; AGFI: 0,937; RMSE: 0,036.

** $p < 0,01$; * $p < 0,05$.

Fuente: elaboración propia.

construcción para la contrastación del modelo estructural planteado (tabla 4). Los indicadores de bondad de ajuste alcanzaron los valores recomendados (χ^2 : 218,062; g.l.: 126 [$p=0,000$]; NFI: 0,947; NNFI: 0,971; CFI: 0,978; IFI: 0,978; GFI: 0,956; AGFI: 0,937; RMSE: 0,036).

Posteriormente, se procedió a la evaluación de la validez discriminante entre constructos latentes (Martínez y Martínez, 2009) (tabla 5). El cálculo del test de intervalo de confianza afirmó que ninguna de las correlaciones contenía el uno; los resultados de la varianza extraída promedio afirmaron que las correlaciones al cuadrado eran menores que la varianza extraída; y la aplicación de un modelo restringido demostró que se obtenía un ajuste significativamente peor en el modelo restringido, pudiendo afirmar la validez discriminante del modelo.

Resultados derivados de los determinantes del comportamiento

Los resultados obtenidos en las ecuaciones estructurales se muestran en la tabla 6. Los indicadores de bondad de ajuste obtenidos sugieren un buen ajuste del modelo (χ^2 : 313,53; g.l.=143 [$p=0,00$]); NFI=0,923; NNFI=0,948; CFI=0,957; IFI=0,957; GFI=0,936; AGFI=0,915; RMSEA=0,049).

Respecto a los antecedentes de la actitud, se confirma la influencia de la identidad personal y las normas subjetivas. Por un lado, la relación entre la identidad y la actitud se presenta como la de mayor significación (Coef. Estand.: 0,38); por tanto, se confirma la Hipótesis 3, según la cual la identidad personal determina positivamente la actitud hacia la compra de bienes de colección. Por otro, las normas subjetivas influyen en la actitud (Coef. Estand.: 0,17), pudiendo validar la Hipótesis 4, que considera que cuanto

mayor es la intensidad con que se presentan las normas subjetivas mayor es la actitud hacia la compra.

Respecto a los antecedentes de la intención, tanto a corto como a largo plazo, se rechazan las hipótesis planteadas. Los resultados concluyen que no se alcanzan coeficientes de regresión por encima de los mínimos exigidos por la literatura, mayores de 0,10 (Ullman, 1996). Si bien la actitud registra cargas estandarizadas significativas en ambos casos (0,17 a corto plazo y 0,18 a largo plazo), no se obtiene un coeficiente de regresión por encima de 0,10. Para la intención a corto plazo, se obtiene un coeficiente de regresión de 0,029 y para la intención a largo plazo de 0,037.

Por tanto, no se pueden confirmar las Hipótesis 1A y 1B (cuanto mayor es el control conductual percibido hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a corto y largo plazo) y las Hipótesis 2A y 2B (cuanto más favorable es la actitud hacia el coleccionismo mayor es la intención de compra de bienes de colección a corto y largo plazo).

Siguiendo el análisis de los resultados, se considera relevante comparar los indicadores de bondad de ajuste con estudios empíricos previos centrados en la intención coleccionista (Blanco et al., 2010). Con ello, se persigue confirmar si el modelo planteado es una mejor medición de la intención coleccionista. Siguiendo la literatura (Ullman, 1996), para comparar modelos es adecuado fijarse en el indicador de ajuste CAIC. El modelo que obtenga un valor más bajo del CAIC será el que mejor se ajuste. En la investigación de Blanco et al. (2010), centrada en analizar la intención coleccionista aplicando la Teoría del Comportamiento Planeado (Ajzen, 1991), se obtuvo un CAIC de -718,441. En la presente investigación se obtuvo un CAIC de -735,348. Resultados que indican que el modelo TFA tiene una mayor capacidad explicativa y que debe guiar futuras investigaciones en esta línea.

Tabla 5
Validez discriminante

	1	2	3	4	5	6
1. Control conductual percibido	0,64	0,093	-0,05	-0,06	0,04	-0,06
2. Actitud	(-0,01;0,19)	0,57	0,30	0,43	0,18	0,15
3. Normas subjetivas	(-0,16;0,06)	(0,21;0,39)	0,45	0,27	0,24	0,16
4. Identidad personal	(-0,16;0,04)	(0,34;0,52)	(0,16; 0,38)	0,61	0,33	0,34
5. Intención a corto plazo	(-0,02;0,11)	(0,08;0,28)	(0,16; 0,31)	(0,19; 0,46)	0,81	0,26
6. Intención a largo plazo	(-0,15;0,03)	(0,05;0,24)	(0,07; 0,25)	(0,24; 0,43)	(0,13; 0,38)	1

Debajo de la diagonal (en negrita): intervalo de confianza para la correlación entre factores. Diagonal: cuadrado de la varianza. Sobre la diagonal: correlación estimada entre los factores.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6
Ecuaciones estructurales estimadas para la TFA

Hipótesis	Relación estructural	Coefficiente estándar	T-valor	Confirmada
H1A	Control conductual → Intención a corto plazo	0,120	0,26	X
H1B	Control conductual percibido → Intención a largo plazo	-0,073	-1,56	X
H2A	Actitudes → Intención a corto plazo	0,170*	2,87	X
H2B	Actitudes → Intención a largo plazo	0,178**	3,71	X
H3	Identidad personal → Actitudes	0,381**	6,80	✓
H4	Normas subjetivas → Actitudes	0,167*	2,57	✓

R^2 (actitudes)=0,241; R^2 (intención corto plazo)=0,029; R^2 (intención largo plazo)=0,037; χ^2 (g.l. = 143) = 313,53 (p = 0,00); NFI = 0,923; NNFI = 0,948; CFI = 0,957; IFI = 0,957; GFI = 0,936; AGFI = 0,915; RMSEA = 0,049.

**p < 0,01; *p < 0,05; n = 501.

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones, futuras líneas de investigación y limitaciones

La presente investigación contribuye a explicar el comportamiento coleccionista a través de la propuesta de un modelo que explique la intención del mismo. Para ello, ha sido necesario clarificar el concepto de coleccionismo a través de la revisión bibliográfica (Belk, 1995; Bianchi, 1997; Carey, 2008; Cherrier y Ponnor, 2010; Coca, 2001; Prado et al., 2007; entre otros). El coleccionismo es aquella actividad de ocio que consiste en buscar, adquirir y conservar una serie de bienes que forman parte de un conjunto ordenado y limitado, y cuyo valor viene determinado por el propio coleccionista y la sociedad.

El estudio empírico realizado indica que un 13,2% de los españoles coleccionan y un 7,4% son coleccionistas inactivos (en el momento del estudio no practicaban activamente dicha actividad). Se muestran diferencias entre coleccionistas y no coleccionistas. En la muestra de coleccionistas hay mayor representación de hombres, de edad más joven, trabajadores por cuenta ajena, con mayor nivel de estudios e ingresos superiores.

Con el objetivo de esclarecer la intención de compra, se ha seleccionado y validado un modelo centrado en la actitud, que se ha confirmado como una mejor aproximación para explicar dicha intención respecto a estudios previos (Blanco et al., 2010). Sin embargo, los resultados obtenidos apuntan a que es necesario profundizar en la relación entre la intención y sus antecedentes (la actitud y el control conductual), ya que no se han validado las relaciones expuestas en el estudio.

Las razones del rechazo de la relación entre la intención y sus antecedentes se muestran como futuras líneas de investigación, y pueden deberse a: 1) la heterogeneidad del mercado. Es necesario comprobar la existencia de segmentos de coleccionistas y el diseño de modelos diferenciados. 2) El coleccionismo como ocio. Actividades que se caracterizan por ser comportamientos inestables y registrar altas tasas de abandono (Subkowski, 2006); intenciones inestables y que, por tanto, dificultan su explicación (Ajzen, 1991). 3) La composición de la muestra. El análisis simultáneo de coleccionistas activos e inactivos.

Del modelo planteado sí puede afirmarse la relación entre la actitud y sus antecedentes. La identidad personal es la variable que se ha mostrado como la más relevante del modelo. Las normas subjetivas han confirmado su influencia sobre la actitud. Por tanto, se puede decir que la actitud positiva viene definida por la ilusión a la hora de emprender una colección, por dedicar parte de su tiempo libre y recursos a esta actividad. A través de las colecciones el individuo logra la satisfacción, enriquecimiento personal, integración en un grupo social, disfrute del tiempo libre, y el conocimiento de un mercado y las cualidades de ciertos objetos (Belk, 1995; Muensterberger, 1994, entre otros).

Las conclusiones obtenidas en la investigación realizada permiten plantear un conjunto de implicaciones para la gestión de empresas del sector, el éxito comercial y la retención de los coleccionistas. En este punto se justifica la importancia del sector con la

aportación de los coleccionistas en España; cifra que pone de relieve la existencia de un mercado y la posibilidad de las empresas para comercializar estos bienes con el fin de aumentar sus beneficios.

Las empresas del sector deben tener en cuenta la dificultad de explicar la intención coleccionista y profundizar en los motivos. Deben orientar sus estrategias de marketing hacia el consumidor y desarrollar programas que fidelicen a sus clientes. De este modo, se podrá superar la limitación de la inestabilidad del comportamiento y diseñar acciones a corto y largo plazo.

Identificada la identidad personal y las normas subjetivas como determinantes de la actitud, se deberían comercializar bienes más escasos y especiales (lanzamiento de ediciones de coleccionista o limitadas, resaltando su aspecto único y escaso). Se debería potenciar la creación de eventos sociales exclusivos dirigidos a socios de clubs de coleccionistas o la celebración de ferias. Se debería fomentar la diferenciación entre coleccionistas mediante la organización de certámenes y concursos en los que se puedan premiar y reconocer las mejores colecciones y se faciliten las interacciones sociales con otros coleccionistas.

Para concluir, se señalan las limitaciones y futuras líneas. En primer lugar, se deben constatar las limitaciones derivadas de la dimensión y las características de la muestra. Es adecuado ampliar la muestra para verificar la presencia de distintos perfiles de coleccionistas. Es apropiado ampliar la muestra para comparar a los individuos que adquieren estos bienes por inversión o por disfrute.

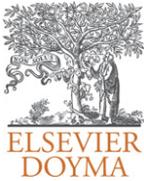
En segundo lugar, la limitación relacionada con la metodología empleada, la entrevista telefónica. En tercer lugar, la existencia de otras relaciones o variables explicativas, moderadores o antecedentes, de la intención coleccionista no identificadas en el modelo y que deben ser analizadas en futuras investigaciones. Finalmente, las limitaciones derivadas de la dificultad de relacionar la intención con sus antecedentes, posible consecuencia de la inestabilidad del comportamiento. Ello deriva en seguir profundizando en el comportamiento coleccionista y, por ejemplo, proponer la incorporación de una batería de preguntas en cuestionarios futuros que confirme el cumplimiento de una serie de requisitos para la predicción de la intención conductual.

Al tratarse del primer estudio centrado en el comportamiento de compra de bienes de colección en nuestro país son numerosas y atractivas las líneas de investigación, tales como la medición de la fuerza de las actitudes, la incorporación de los valores de los coleccionistas como predictor de la intención de compra, el análisis de los valores colectivos con el objetivo de comparar coleccionistas de varias culturas, el estudio de los motivos de abandono de la actividad coleccionista que permita diseñar planes de fidelización a los comerciantes del sector, el incremento de la muestra a estudiar, o el coleccionismo como modalidad del comportamiento hedonista.

Bibliografía

Agnello, R. (2002). Investment returns and risk for art: evidence from auctions of American paintings. *Eastern Economic Journal*, 8(4), 443–463.

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Ajzen, I., y Driver, B. L. (1991). Prediction of leisure participation from behavioral, normative, and control beliefs: an application of the Theory of Planned Behaviour. *Leisure Sciences*, 13(3), 185–204.
- Ajzen, I., y Driver, B. L. (1992). Application of the Theory of Planned Behavior in leisure choice. *Journal of Leisure Research*, 24, 207–224.
- Allport, G. W. (1935). Attitudes. In C. Murchison (Ed.), *Handbook of social psychology* (pp. 798–884). Worcester: Clark University Press.
- Anderson, S. W., Damasio, H., y Damasio, A. R. (2005). A neural basis for collecting behaviour in humans. *Brain*, 128(1), 201–212.
- Anderson, J. C., y Gerbing, D. W. (1988). Estructural equation modelling in practice. A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423.
- Apostolou, M. (2011). Why men collect things? A case study of fossilised eggs. *Journal of Economic Psychology*, 32, 410–417.
- Baker, S. M., Montley, C. M., y Henderson, G. R. (2004). From despicable to collectible. *Journal of Advertising*, 33(3), 37–50.
- Baumeister, R. F., y Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497–529.
- Belk, R. W. (1995). *Collecting in a consumer society*. Londres: Routledge.
- Belk, R. W., Wallendorf, M., Sherry, J. F., Jr., y Holbrook, M. B. (1991). Collecting in a consumer culture. *Special Volumes Association for Consumer Research*, 178–215.
- Bianchi, M. (1997). Collecting as a paradigm of consumption. *Journal of Cultural Economics*, 21, 275–289.
- Biddle, B. J., Bank, B. J., y Slavings, R. L. (1987). Norms, preferences, identities and retention decisions. *Social Psychology Quarterly*, 50, 322–337.
- Blanco, A., Martín, E., Mercado, C. (2010). Eficacia de las reformulaciones propuestas a la teoría del comportamiento planeado en el modelo de compra de bienes de colección". *Proceedings V Congreso Anual AEDEM*, Santiago de Compostela.
- Brewer, M. B. (1991). The social self: on being the same and different at the same time. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 475–482.
- Burton, B. J., y Jacobsen, J. P. (1991). Measuring return on investments in collectibles. *Journal of Economic Perspectives*, 13(4), 193–212.
- Carey, C. (2008). Modeling collecting behavior: the role of set completion. *Journal of Economic Psychology*, 29, 336–347.
- Case, D. O. (2009). Serial collecting as leisure, and coin collecting in particular. *Library Trends*, 57(4), 729–752.
- Chatzisarantis, N., y Biddle, S. (1998). Functional significance of psychological variables that are included in the Theory of Planned Behavior: a Self-Determination Theory Approach to the study of attitudes, subjective norms, and perceptions of control and intentions. *European Journal of Social Psychology*, 28, 303–322.
- Chen, Y. (2009). Possession and access: consumer desires and value perceptions regarding contemporary art collection and exhibit visits. *Journal of Consumer Research*, 35(6), 925–940.
- Cherrier, H., y Ponnor, T. (2010). A Study of hoarding behavior and attachment to material possessions. *Qualitative Market Research*, 13(1), 8–23.
- Coca, J. L. (2001). La inversión en filatelia: organización del mercado y aAgentes participantes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(4), 21–28.
- Cox, R. (2002). The end of collecting: towards a new purpose for archival appraisal. *Archival Science*, 2(3), 287–309.
- Cuadrado, M., y Berenguer, G. (2002). *El consumo de bienes culturales*. Madrid: ESIC Editorial.
- Daigle, J. J., Hrubes, D., y Ajzen, I. (2002). A comparative study of beliefs, attitudes, and values among hunters, wildlife viewers and other outdoor recreationists. *Human Dimensions of Wildlife*, 7, 1–19.
- Dibley, A., y Baker, S. (2001). Uncovering the link between brand choice and personal values among young British and Spanish girls. *Journal of Consumer Behavior*, 1, 77–93.
- Dilworth, L. (2003). *Acts of possession: collecting in America*. New Jersey: Rutgers University Press.
- Eagly, A. H., y Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Fort Worth: Harcourt, Brace, Jovanovich.
- Elliot, A. J., y Desirve, P. G. (1994). On the motivational nature of cognitive dissonance. dissonance as psychological discomfort. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 382–394.
- Elsner, J., y Cardinal, R. (1994). *The cultures of collecting*. Londres: Reaktion McGraw-Hill.
- Fishbein, M., y Ajzen, I. (2005). Theory-based behaviour change interventions: comments on Hobbies and Sutton. *Journal of Health Psychology*, 10, 27–31.
- Formanek, R. (1991). Why they collect: collectors reveal their motivations. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 6(6), 275–286.
- Garland, R. (1991). The mid-point on rating scale: is it desirable? *Marketing Bulletin*, 2, 66–77.
- Gelber, S. M. (1992). Free market metaphor: the historical dynamics of stamp collecting. *Comparative Studies in Society and History*, 34, 742–769.
- Hrubes, D., Ajzen, I., y Daigle, J. (2001). Predicting hunting intentions and behavior: an application of the Theory of Planned Behaviour. *Leisure Sciences*, 23, 165–178.
- Krigr, E. F. (1999). Biases induced by coarse measurement scales. *Educational and Psychological Measurement*, 59(5), 749–766.
- Long, M. M., y Schiffman, L. G. (1997). Swatch fever: an allegory for understanding the pradox of collecting. *Psychology and Marketing*, 14, 17–30.
- Mandel, B. R. (2009). Art as an investment and conspicuous consumption good. *The American Economic Review*, 99(4), 1653–1663.
- Martínez, J. A., y Martínez, L. (2009). Los test estadísticos y la evaluación de escalas; el caso de la validez discriminante. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 15(2), 15–24.
- McAndrews, C. (2010). *The international art market, a survey of Europe in a global context*. Maastricht: The European Fine Art Foundation Report (TEFAF).
- McIntosh, W. D., y Schmeichel, B. (2004). Collectors and collecting: a social psychological perspective. *Leisure Sciences*, 26(1), 85–97.
- Montley, C. M., Henderson, G. R., y Menzel, S. (2003). Exploring collective memories associated with African-American advertising memorabilia: the good, the bad, and the ugly. *Journal of Advertising*, 32(1), 47–57.
- Muensterberger, W. (1994). Collecting, an unruly passion. In *Psychological Perspectives*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Nordsletten, A. E., y Mataix-Cols, D. (2012). Hoarding versus collecting: where does pathology diverge from play? *Clinical Psychology Review*, 32(3), 165–176.
- Nguyen, M. N., Potvin, L., y Otis, J. (1997). Regular exercise in 30 – to 60-years old men: combining the Stages-of-Change Model and the Theory of Planned Behaviour to identify determinants for targeting heart health interventions. *Journal of Community Health*, 22, 233–246.
- Pearce, S. M. (1998). *Collecting in contemporary practice*. Londres: SAGE Publications.
- Pearce, S. M. (1994). *Interpreting objects and collection*. Londres: Routledge.
- Petty, R. E., y Krosnick, J. A. (1995). *Attitude strength: antecedents and consequences*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.
- Petty, R. E., Briñol, P., y DeMarree, K. G. (2007). The Meta-Cognitive Model (MCM) of attitudes: implications for attitude measurement, change, and strength. *Social Cognition*, 25, 609–642.
- Pomerantz, E. M., Chaiken, S., y Tordesillas, R. S. (1995). Attitude strength and resistance processes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 408–419.
- Prado, C., Coca, C., y García, P. (2012). Aplicación de la teoría de carteras con activos numismáticos y metales preciosos. *Cuadernos de Gestión*, 12(1), 123–143.
- Prado, C., Blanco, A., y Concejo, A. (2007). El mercado de los bienes tangibles de colección. In *Especial consideración a la numismática de inversión*. Madrid: Dykinson.
- Rhodes, R. E., Courneya, K. S., y Jones, L. W. (2002). Relationships between extroversion, the Theory of Planned Behavior and exercise: the unique role of extroversion's activity facet. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 1721–1736.
- Sherif, M. (1936). *The psychology of social norms*. Nueva York: Harper.
- Sherry, J. F., Jr. (1991). Postmodern alternatives: the interpretative turn in consumer research. In T. S. Robertson, y H. H. Kassarian (Eds.), *Handbook of consumer behaviour (1474-1504)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Subkowski, P. (2006). On the psychodynamics of collecting. *The International Journal of Psychoanalysis*, 87, 383–401.
- Tesser, A., y Bau, J. J. (2002). Social psychology: who we are and what we do. *Personality and Social Psychology Review*, 6, 72–85.
- Ullman, J. D. (1996). Structural equation modelling. In Tabachnick, y Fidell (Eds.), *Using multivariate statistics* (pp. 709–812). Nueva York: HarperCollins College Publishers.
- Wright, N. D., Claiborne, C. B., y Sirgy, M. J. (1992). The effects of product symbolism on consumer self-concept. *Advantages in Consumer Research*, 19, 311–318.
- Zolfagharian, M. A., y Cortes, A. (2011). Motives for purchasing artwork, collectibles and antiques. *Journal of Business & Economics Research*, 9(4), 27–42.



Artículo

Estrategias de gestión del valor de marca en los destinos enoturísticos

Mar Gómez* y Arturo Molina

Departamento de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de Castilla-La Mancha, Cobertizo de San Pedro Mártir, s/n, 45071 Toledo, España

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 14 de enero de 2011
Aceptado el 13 de marzo de 2012
On-line el 8 de diciembre de 2012

Códigos JEL:

M10
M31

Palabras clave:

Valor de marca
Denominación de origen
Mapa de prioridades
Turismo enológico

R E S U M E N

El objetivo de este artículo es analizar cómo se crea el valor de marca de los destinos de enoturismo en 4 áreas o denominaciones de origen españolas y, en función de ello, desarrollar un mapa de prioridades para recomendar estrategias empresariales. El análisis se ha realizado desde la perspectiva de la oferta mediante 173 encuestas a empresarios bodegueros de las denominaciones de origen Rioja, Ribera del Duero, Navarra y Rueda. Los resultados obtenidos permiten afirmar que el valor de marca en los destinos de enoturismo se relaciona de forma directa con el reconocimiento, la lealtad, el valor percibido y la imagen de marca. Adicionalmente, en el mapa de prioridades se observa que las dimensiones de mayor puntuación e impacto para el desarrollo del valor de marca en los destinos de enoturismo son la imagen de marca y la lealtad.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

Management strategies of brand equity in wine tourism destinations

A B S T R A C T

The aim of this article is to analyze how brand equity is created in four Spanish denomination of origin wine tourism destinations and, based on this, to develop a priority map for recommending company strategies. This analysis has been carried out from an offer perspective through 173 interviews with wine company managers of the Rioja, Ribera del Duero, Navarra and Rueda denominations of origin. The results obtained confirm that the wine tourism destination brand equity is directly related to awareness, loyalty, perceived value, and the brand image. In addition, the priority map indicates that the dimensions with the highest score and impact for developing wine tourism destination brand equity are brand image and loyalty.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

JEL classification:

M10
M31

Keywords:

Brand equity
Denomination of origin
Priority map
Wine tourism

Introducción

En los últimos años se observa una tendencia generalizada a la creación de nuevos productos turísticos, principalmente relacionados con el ámbito rural. De hecho, la combinación de vino, gastronomía y turismo se presenta como una simbiosis perfecta que está favoreciendo el crecimiento de determinadas áreas vinícolas. En este contexto, el turismo basado en productos agroalimentarios y, en concreto, el turismo enológico, es una forma atractiva de viajar que impulsa el desarrollo de las bodegas y las regiones.

A pesar de que el estudio de las estrategias comerciales y de marketing es una cuestión clave en las empresas bodegueras (Getz, Dowling, Carlsen y Anderson, 1999), la mayor parte de las investigaciones se han basado en la perspectiva de la demanda (Charters y Ali-Knight, 2000). Para las organizaciones, uno de los activos más importantes es la marca, porque proporciona ventajas competitivas (Aaker, 1991). El valor de marca (VM) es una medida de referencia, ya que una enseña fuerte con un VM positivo tiene numerosas ventajas (altos márgenes, extensión de marca, efectividad de la comunicación y mayor preferencia de compra) (Keller, 1993).

En los mercados agroalimentarios, las denominaciones de origen (DO) actúan como marcas paraguas y, realmente, son las garantías oficiales más destacadas para la tipicidad de un producto (Jiménez, 2001). Las DO no solo representan el origen geográfico del producto, sino tradición y calidad del destino turístico. Son

* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: Mariamar.Gomez@uclm.es (M. Gómez).

un instrumento de diferenciación que, aplicado correctamente, se transforma en una poderosa herramienta de comercialización. Las ventajas que reportan son diversas: seguridad jurídica, diferenciación de producto, garantía y promoción de las exportaciones. Además, constituyen un elemento identificador no solo de los productos, sino de la región vinícola. Por tanto, las DO se convierten en un elemento clave para el éxito de las zonas turísticas, ya que pueden contribuir a la creación del VM del destino.

Existen trabajos que comparan la imagen de marca de las DO desde la perspectiva de su producto base: el vino. El estudio de Jiménez (2001) contrasta la imagen de 2 DO españolas (DO Valdepeñas y DO La Mancha). Por otro lado, también se han encontrado estudios que analizan el turismo enológico en una única región (King y Morris, 1998). Pero no consta un número representativo de investigaciones que comparen distintas regiones vinícolas desde la perspectiva turística.

Por estos motivos, el objetivo principal de esta investigación es estudiar el VM del destino enoturístico desde la perspectiva de la oferta en 4 DO españolas (Rioja, Ribera del Duero, Navarra y Rueda). Este planteamiento va a permitir analizar la marca como factor de éxito en el desarrollo enoturístico. La comparativa entre las 4 DO delimitará las fortalezas y debilidades en cada una de ellas, y la definición de las estrategias más adecuadas.

Marco teórico

Turismo enológico

El turismo enológico desempeña un papel esencial en el desarrollo regional y en la generación de empleo (O'Neill, Palmer y Charters, 2002). Se trata de un tipo de turismo cuyo objetivo es no solo visitar bodegas y zonas productivas de vino, sino realizar otras actividades complementarias. La variedad de rutas y alternativas ofertadas es realmente amplia y comprende, entre otras actividades, paseos a caballo, visitas y representaciones teatrales, jornadas gastronómicas o espectáculos en sus propias instalaciones. Por tanto, las bodegas y su entorno natural se muestran como una alternativa de ocio con gran potencial.

Las primeras investigaciones sobre el turismo enológico datan de los años 90, y se basan en estudios descriptivos y comparativos. Con posterioridad, el volumen de estudios ha aumentado notablemente debido al auge del turismo enológico en el ámbito empresarial. Estos trabajos han sido gestionados, especialmente, por las universidades en colaboración con las administraciones públicas, el sector turístico y la industria vinícola (King y Morris, 1998). En el análisis por países, se han encontrado investigaciones en el «nuevo mundo» (Australia, Canadá o Sudáfrica), y en el «viejo mundo» (España, Francia o Italia). En España, los primeros trabajos se centran, principalmente, en la zona de la denominación de origen calificada (DOCa) Rioja.

El turismo enológico agrupa simultáneamente una forma de comportamiento del consumidor y una estrategia mediante la cual las bodegas pueden desarrollar actividades relacionadas con el vino, educar sobre su consumo y vender sus productos directamente (Getz y Brown, 2006). Así, en la revisión de la literatura destacan 2 líneas de investigación: estudios desde la perspectiva del consumidor (demanda) e investigaciones desde el punto de vista de la estrategia de ventas de las empresas vinícolas (oferta):

- **Demanda:** la mayor parte de los estudios de turismo enológico se centran en el estudio del consumidor. Entre los principales temas analizados destacan los siguientes: los visitantes de bodegas, eventos de vino o clubs de vino (Charters y Ali-Knight, 2000); la segmentación de los clientes (Brown, Havitz y Getz, 2006); la cuantificación de la demanda enoturística; el comportamiento de

Tabla 1

El valor de marca en los destinos turísticos

Fuente	Concepto
Buhalis (2000)	El VM del destino es un concepto complejo que incluye aspectos físicos y emocionales
Cai (2002)	Es un proceso complicado que comprende la combinación de elementos de marca que identifican y distinguen la imagen del destino
Morgan, Pritchard y Piggott (2002)	Los destinos son grandes marcas en el ámbito turístico que representan una combinación única de productos y valores añadidos, tanto funcionales como no funcionales
Kotler y Gertner (2002)	Los destinos incluyen varios atributos que integran la marca de un destino y que permiten desarrollar una marca paraguas
Hankinson (2004)	El VM del destino es el resultado de la unión entre la imagen del destino y la imagen de los visitantes, y señala la importancia de la interacción entre el personal de los establecimientos y los consumidores

VM: valor de marca.

Fuente: elaboración propia.

los visitantes (gasto medio, número de bodegas visitadas, etc.); la motivación y satisfacción de la visita a las bodegas (Mitchell y Hall, 2006); los factores que ayudan a predecir las intenciones de comportamiento de los visitantes; y las etapas de la experiencia turística.

- **Oferta:** en este grupo de trabajos se han encontrado estudios que analizan el enoturismo y el desarrollo regional (Hall, Sharples, Cambourne y Macionis, 2000); el producto enoturístico (relación entre la producción y comercialización del vino, y el turismo) (Howley y Van Westering, 2000); y los factores críticos para el desarrollo del turismo enológico (Getz et al., 1999).

El valor de marca en los destinos enoturísticos

El VM es la utilidad o valor incremental añadido a la marca de un producto (Yoo, Donthu y Lee, 2000) que aporta valor a las empresas y a sus clientes (Aaker, 1991). El VM se puede analizar desde 2 perspectivas: 1) enfoque financiero: el VM se interpreta a través de los beneficios que la marca aporta a las organizaciones (Buil, Martínez y De Chernatony, 2009); y 2) enfoque de marketing: se conforma como el valor de las marcas en la mente de los consumidores (Keller, 1993). Algunos autores proponen una posible compatibilidad entre ambas perspectivas. Por tanto, el VM es un arma poderosa de diferenciación para los competidores (oferta), y representa la diferencia entre un producto de marca y otro sin marca (demanda).

La gestión del VM es clave en las estrategias de marketing y es un tema fundamental para directivos e investigadores (Keller, 2003). La extensión desde los productos hacia los destinos requiere la colaboración de los empresarios y organismos gestores (Buhalis, 2000). No existe amplia literatura sobre el VM de los destinos turísticos, destacando algunas investigaciones como las que se incluyen en el tabla 1.

El VM también ha sido estudiado en el contexto y la literatura del turismo enológico. Para Getz et al. (1999), en el desarrollo de este tipo de turismo es clave proyectar una buena reputación en la calidad del vino, la bodega y el entorno; Lockshin y Spawton (2001) han analizado cómo el VM puede ser empleado para el desarrollo de una estrategia de turismo; y Nowak y Washburn (2002) han estudiado el efecto que supondría la puesta en marcha de una política ambiental proactiva sobre la creación del VM de las bodegas.

Por otro lado, en la medición del VM se contemplan 2 enfoques: unidimensional y multidimensional, siendo este último el más extendido. Desde esta perspectiva, las variables más relevantes

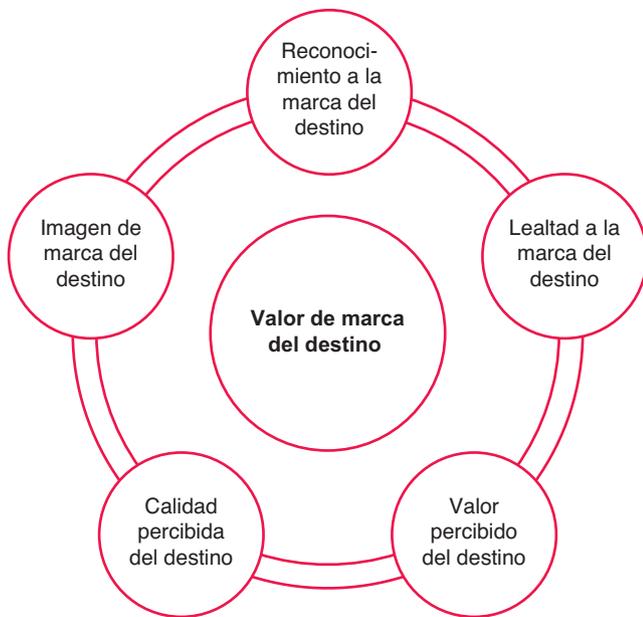


Figura 1. Dimensiones del valor de marca del destino.

Fuente: elaboración propia a partir de Aaker (1991, 1996); Keller (1993); Boo et al. (2009).

que se han utilizado en la literatura son las propuestas por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993). En concreto, el primer autor señala las siguientes: lealtad, reconocimiento, calidad percibida, asociaciones de marca (como el valor percibido o la personalidad de marca –imagen de marca–) y otros activos vinculados a la marca. Keller (1993) destaca como principales dimensiones el reconocimiento y las asociaciones unidas a la marca, e identifica 2 componentes: reconocimiento e imagen de marca.

En el ámbito de los destinos destaca la aportación de Boo, Busser y Baloglu (2009), que plantean un modelo de medida del concepto del VM en el que incluyen 5 dimensiones (reconocimiento, lealtad, valor percibido, calidad percibida e imagen de marca), previamente testadas empíricamente por Lassar, Mittal y Sharma (1995) o Yoo et al. (2000).

Christodoulides y De Chernatony (2009) recomiendan adaptar la medida del VM al sector y etapa del ciclo de vida de la marca. En este sentido, en el ámbito enoturístico, autores como Lockshin y Spawton (2001) seleccionan las siguientes dimensiones: 1) *reconocimiento*: es la base de partida del VM. Así, cuando un viajero visita una bodega se genera una mayor oportunidad no solo de crear conocimiento, sino familiaridad y conexión; 2) *lealtad*: las bodegas deben esforzarse en programas de marketing directo para conseguir fidelizar a sus clientes, ya que realmente permitiría aumentar las ventas al aportar valor a la marca. Para conseguir clientes leales se requiere un esfuerzo continuo por parte de las empresas; 3) *calidad percibida*: es la piedra angular del VM. El único lugar que facilita a los consumidores de vino la posibilidad de comprobar la calidad de los productos es la visita a la bodega; por ello, la creación de un ambiente adecuado para percibir la calidad de los vinos forma parte de las estrategias de las bodegas; y 4) *asociaciones a la marca*: que incluyen aspectos como una asociación positiva a la marca relacionada con una bodega o una región (imagen de marca). Nowak y Washburn (2002) añaden que el precio (*valor percibido*) es un aspecto clave en la estrategia de VM.

Considerando estos aspectos, a pesar de que son numerosas las variables utilizadas para la medición del VM, este trabajo se centra en estas 5 dimensiones de gran aceptación en la literatura (fig. 1).

- **Reconocimiento.** Es un componente importante del VM para productos (Keller, 1993) y servicios (Kayaman y Arasli, 2007), y se define como la habilidad de reconocer una marca (Aaker, 1996). Según este autor, el reconocimiento representa la presencia de la marca en la mente, e incluye varios niveles (desconocimiento, reconocimiento, memorización, primera en la mente y marca dominante). Para algunos autores no existe VM sin reconocimiento (Wilcox, Laverie, Kolyesnikova, Duhan y Dodd, 2008), y representa un importante antecedente del VM.
- **Lealtad.** Representa la unión de un cliente con una marca (Aaker, 1991) y es uno de los principales componentes del VM. Definida por Oliver (1997) como el compromiso de volver a comprar o recomendar un producto o servicio en el futuro, es un valor estratégico para las empresas. Para Lassar et al. (1995), la lealtad es el resultado de la confianza depositada por un cliente en una marca, que se refleja en la disponibilidad de pagar un importe superior por un producto o servicio respecto al de los competidores.
- **Valor percibido.** Considerado como uno de los principales elementos del VM (Keller, 1993; Aaker, 1996), forma parte de las asociaciones de la marca. El valor percibido representa la relación entre el dinero que se paga por la compra de un producto o la prestación de un servicio, respecto a la utilidad del mismo. En los destinos turísticos, Lassar et al. (1995) establecen que la elección depende del balance percibido entre el precio y su utilidad.
- **Calidad percibida.** Se considera uno de los componentes clave en la construcción de una marca fuerte (Aaker, 1996; Keller, 2003), e incluso el más importante cuando se trata de destinos turísticos (Konecnik y Gartner, 2007). La calidad percibida no solo representa un componente objetivo, sino la valoración subjetiva, es decir, el juicio del consumidor (Zeithaml, 1988).
- **Imagen de marca.** Se define como las percepciones emocionales unidas a una marca, y se trata de un importante componente del VM en los productos (Keller, 2003), y en los destinos (Konecnik y Gartner, 2007). Considerado por algunos autores como un concepto multidimensional (Martínez y De Chernatony, 2004), se asocia a la personalidad de la marca. En este sentido, la imagen de marca puede crear asociaciones únicas y favorables en la memoria del consumidor y mejorar el VM (Keller, 1993). Teniendo en cuenta estos fundamentos teóricos, se propone la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1 (H1). Existe una relación directa y significativa entre el VM y: a) el reconocimiento; b) la lealtad; c) el valor percibido; d) la calidad percibida; y e) la imagen de marca.

Método de investigación

Diseño de la muestra y escalas de medida

Para alcanzar los objetivos de esta investigación se seleccionaron 4 DO (DOCa Rioja, DO Ribera del Duero, DO Navarra y DO Rueda), según cuota de mercado Nielsen (2010), y además comparten un nexo común, son destinos de interior. Teniendo en cuenta la población finita de 1.014 bodegas acogidas a los consejos reguladores de estas 4 DO españolas, para seleccionar una muestra representativa se estableció un tamaño muestral suficientemente amplio que garantizara un error muestral por debajo del 10%. De esta forma, la información se recogió mediante encuestas personales a 173 empresas bodegueras, en la *Feria Alimentaria de Barcelona* en marzo 2010. Este tamaño muestral supone un error inicial de $\pm 6,9\%$ para un intervalo de confianza del 95,5% y considerando la estimación de una variable con 2 categorías igualmente probables ($p=q=0,5$). Una vez definido el ámbito de localización, la

identificación de la muestra se realizó de forma aleatoria entre las 4 DO a partir del listado de expositores.

La Rioja es una región con una gran tradición vinícola cuyo Consejo Regulador fue constituido legalmente en 1953. Ubicada en el norte de España, los factores naturales, el clima y, sobre todo, el suelo, han permitido dividir esta región en 3 áreas vinícolas (Rioja Alta, Rioja Baja y Rioja Alavesa), todas ellas acogidas a la única DOCa. Ribera del Duero es una zona cuyo pasado vinícola se remonta a siglos pasados. Está situada en el noroeste del país en torno al río Duero, e integra 4 provincias de la comunidad de Castilla y León (Burgos, Segovia, Soria y Valladolid). Navarra, ubicada en la ribera del río Ebro, se encuentra próxima a Rioja y ofrece una gran diversidad de climas y paisajes. Se divide en 5 áreas de producción diferenciadas de acuerdo a la variedad climatológica (Baja Montaña, Valdizarbe, Tierra Estella, Ribera Alta y Ribera Baja), destacando todas ellas por su elevada producción de vino rosado. Finalmente, Rueda, se trata de una zona especializada en vinos blancos que se sitúa en 3 provincias de la comunidad de Castilla y León (Valladolid, Segovia y Ávila) y, por tanto, comparte áreas naturales y culturales con la DO Ribera del Duero. En la *tabla 2* se detallan algunos datos adicionales sobre las 4 DO.

Analizando el perfil de las empresas vinícolas de la muestra se observa que el 31,8% (frente al 59,2% de proporción de la población) pertenecen a la DOCa Rioja; el 25,4% a la DO Ribera del Duero (frente al 24,5%); el 23,1% a la de Navarra (frente al 11,1%); y, por último, el 19,7% (frente al 5,2%) a la de Rueda. Por tanto, la proporción de la población (población DO/población total) respecto a la muestra (muestra DO/muestra total) varía notablemente en todas las DO, excepto en la de Ribera del Duero. El motivo es que esta selección se realizó considerando un mínimo en cada DO que permitiera realizar comparaciones mediante técnicas estadísticas.

En la revisión de la literatura se han encontrado numerosas escalas e indicadores para medir las variables consideradas en este estudio. En concreto, se tomaron como referencia las escalas de Aaker (1991, 1996), Keller (1993, 2003), Yoo et al. (2000) y Boo et al. (2009), para el VM (*tabla 3*). Todos los indicadores se midieron mediante una escala Likert de 7 posiciones (1 = totalmente en desacuerdo; 7 = totalmente de acuerdo).

Tabla 2
Datos generales de las denominaciones de origen de este estudio

DO	Zona geográfica	Datos básicos	Cuota de mercado 2009 (5)
	63.200 hectáreas de viñedo repartidas entre las comunidades autónomas de La Rioja, País Vasco y Navarra. Está dividida en Rioja Alta, Baja y Alavesa (1)	600 bodegas elaboran 260 millones de litros de vino al año	37,8%
	20.711 hectáreas de viñedo distribuidos entre 89 municipios de las provincias castellano-leonesas de Soria, Segovia, Burgos y Valladolid (2)	248 bodegas elaboran una media anual de 48 millones de litros de vino	8,6%
	18.000 hectáreas de viñedo distribuidas en 5 subzonas de producción en Navarra: Tierra Estella, Valdizarbe, Baja Montaña, Ribera Alta y Ribera Baja (3)	113 bodegas elaboran y comercializan unos 51 millones de litros de vino al año	6,7%
	9.944 hectáreas de viñedo distribuidos en 72 municipios repartidos entre las provincias castellano-leonesas de Valladolid, Segovia y Ávila (4)	53 bodegas elaboran una media anual de 41 millones de botellas	5,9%

DO: denominación de origen; DOCa: denominación de origen calificada.

Fuente: elaboración propia a partir de datos procedentes de: (1) Consejo Regulador de la DOCa Rioja; (2) Consejo Regulador de la DO Ribera del Duero; (3) Consejo Regulador de la DO Navarra; (4) Consejo Regulador de la DO Rueda; (5) Nielsen (2010).

Modelos de medida

En la medición de los constructos se distinguen 2 enfoques: reflectivo y formativo; y su determinación es un tema relevante, ya que una especificación no adecuada supone importantes problemas (Diamantopoulos, 1999; Jarvis, Mackenzie y Podsakoff, 2003; MacKenzie, Podsakoff y Jarvis, 2005). La mayor parte de los errores son el resultado del empleo de modelos de medida reflectivos para constructos de carácter formativo (Jarvis et al., 2003). Por tanto, en algunos casos, la utilización de medidas formativas ofrece una mejor organización (Diamantopoulos y Sigauw, 2006). Diamantopoulos, Riefler y Katharina (2008) identifican el debate actual sobre el empleo de medidas de carácter formativo respecto a medidas de carácter reflectivo.

El proceso de elección es complejo y, por ello, algunos investigadores proponen criterios que pueden simplificar esta decisión (Jarvis et al., 2003; MacKenzie et al., 2005; Diamantopoulos et al., 2008) (*tabla 4*):

En consecuencia, los procedimientos habituales empleados para valorar la validez y fiabilidad de los constructos con indicadores reflectivos no son adecuados en un modelo formativo (Bollen y Lennox, 1991; Bagozzi, 1994). La multicolinealidad entre indicadores formativos es un problema significativo, ya que impide la separación de las influencias que cada medida ejerce sobre la variable latente (Bollen y Lennox, 1991). Cenfetelli y Bassellier (2009) establecen que si el número de indicadores empleados es elevado, una opción válida es mantenerlos en el constructo y añadir una explicación de la contribución de estos indicadores.

Para realizar una primera aproximación en la distinción entre modelos reflectivos o formativos, algunos autores han establecido un proceso de análisis de valoración de las medidas (MacKenzie et al., 2005; Diamantopoulos y Sigauw, 2006; Petter, Straub y Rai, 2007), definiendo 3 etapas:

- *Delimitación del dominio y evaluación conceptual de la dimensionalidad del constructo:* para Diamantopoulos y Sigauw (2006) no existe una razón convincente que impida emplear los mismos indicadores para la medición desde la perspectiva reflectiva o formativa. Sin embargo, la naturaleza y la dirección de las relaciones entre los constructos y sus medidas deben ser indicadas de

Tabla 3
Escalas de medida del valor de marca

Fuente	Dimensión	Indicador
Aaker (1991, 1996); Keller (1993, 2003); Boo et al. (2009)	Reconocimiento de la marca del destino	El área geográfica de la DO «x» tiene una buena reputación
	Lealtad a la marca del destino	El área geográfica de la DO «x» es muy conocida Las características de los vinos del área geográfica de la DO «x» vienen rápidamente a la mente Cuando se piensa en vinos, el área geográfica de la DO «x» es la primera que viene a la mente El área geográfica de la DO «x» es un lugar donde se disfruta La zona de la DO «x» es la preferida para hacer enoturismo Existe lealtad a realizar turismo enológico al área geográfica de la DO «x» El área geográfica de la DO «x» es un lugar para recomendar a otras personas Los precios de los servicios turísticos de la zona de la DO «x» son razonables
	Valor percibido de la marca del destino	Considerando lo que se paga por un viaje a la zona de la DO «x», se consigue mucho más que visitando otras zonas con DO Visitar la zona de la DO «x» es económico Los beneficios que se obtienen al realizar turismo enológico en la zona de la DO «x» son superiores a los costes que ocasiona la visita Visitar el área geográfica de la DO «x» es una buena decisión La oferta turística del área geográfica de la DO «x» es de gran calidad
	Calidad percibida de la marca del destino	El área geográfica de la DO «x» proporciona experiencias turísticas de calidad Al conocer los vinos del área geográfica de la DO «x», las expectativas sobre el viaje de enoturismo son superiores
	Imagen de la marca del destino	El área geográfica de la DO «x» se percibe mejor que otras similares El área geográfica de la DO «x» se adapta a la personalidad de los turistas enológicos En el entorno enológico, visitar la zona de la DO «x» refleja una buena imagen social La imagen del área de la DO «x» es consistente con la personalidad de los turistas enológicos Visitar la zona de la DO «x» identifica los gustos personales de los turistas enológicos
Yoo et al. (2000)	Global	Merece la pena visitar el área de la DO «x» en lugar de otras, incluso considerando que ofrece los mismos servicios Considerando que existen diversas zonas geográficas con DO, sería preferible visitar esta zona Aunque existieran otros destinos de enoturismo tan buenos como la zona de la DO «x», sería preferible visitar esta área Aun considerando que la zona de la DO «x» presenta similitudes con otras áreas de enoturismo, este destino es la opción más inteligente

DO: denominación de origen.

Fuente: elaboración propia.

forma explícita previamente. En los modelos reflectivos el propósito es alcanzar una muestra representativa del constructo y son más importantes las intercorrelaciones entre los ítems, la varianza común, la consistencia interna y la unidimensionalidad. En los modelos formativos, el objetivo es delimitar un conjunto de medidas que representen el dominio conceptual del constructo (Bollen y Lennox, 1991), y se presta más atención a la explicación de la varianza no observada, la multicolinealidad y la predicción.

Por otro lado, el uso de constructos multidimensionales es un concepto cada vez más utilizado, aunque presentan una mayor complejidad respecto a los unidimensionales (Wong y Huang, 2008). Un constructo es multidimensional si está compuesto

por aspectos heterogéneos y cada uno realiza una contribución única y, por tanto, es más apropiado para una perspectiva formativa.

- *Depuración de la medida*: teniendo en cuenta las diferencias indicadas en el punto anterior, el conjunto final de ítems difiere según se trate de una medida de carácter reflectivo o formativo.
- *Validación de la medida*: el análisis de la validez externa de las escalas formativas requiere la incorporación de una medida global del constructo objeto de análisis. Para Jarvis et al. (2003) la mejor opción es incluir al menos 2 indicadores reflectivos, son los denominados modelos MIMIC. Por

Tabla 4
Modelos reflectivos vs. formativos

Características	Modelos reflectivos	Modelos formativos
Dirección de causalidad	Parte desde el constructo hacia los indicadores. La varianza latente explica la variación de los indicadores	Parte de los indicadores hacia el constructo, es decir, el constructo se convierte en la variable dependiente
Medidas intercambiables	Los indicadores de un constructo deben ser intercambiables, ya que parten del mismo dominio conceptual. La eliminación de alguno de ellos no modifica el significado de la variable latente	Los indicadores no son intercambiables, ya que la omisión de un indicador supondría obviar parte del constructo
Correlaciones	Los ítems tienen que presentar altas correlaciones, ya que todos son un reflejo de la variable latente	No existe ningún estándar específico de signo (positivo o negativo) o de magnitud (alta, media o baja) que especifique las correlaciones entre las medidas formativas
Redes nomológicas	Los indicadores reflectivos, al ser reflejos del constructo, deben presentar los mismos antecedentes y consecuencias	Para los indicadores formativos no se requiere que muestren los mismos antecedentes y consecuencias
Término de error	El error está asociado a los indicadores, ya que el objetivo es conocer qué ítems están siendo medidos con error	Los indicadores formativos no tienen asociado término de error. El error, denominado perturbación, corresponde al constructo y captura la invalidez del conjunto de medidas de una variable formativa

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5
Modalidades del análisis de la varianza

Variables independientes (no métricas)	Variables dependientes (métricas)	
	Una	Varias
Una	ANOVA con un factor	MANOVA con un factor
Varias	ANOVA con k factores	MANOVA con k factores

Fuente: elaboración propia.

otra parte, los modelos reflectivos son más apropiados para el desarrollo de teorías y los modelos formativos (a través de mínimos cuadrados parciales [PLS]) son más adecuados para predicciones.

En esta investigación, el VM se conceptualiza como una estructura de segundo orden, donde las dimensiones se relacionan de forma reflectiva con sus indicadores y de manera formativa con su constructo. De acuerdo a las características analizadas en la tabla 4, se propone que no es el VM el que causa sus dimensiones, sino al revés; es decir, que los cambios en sus componentes provocan modificaciones en el VM del destino de enoturismo. Además, las dimensiones no son intercambiables, al capturar diferentes facetas de la variable latente. Respecto al criterio de covarianza de las medidas, no se espera que existan fuertes correlaciones. Es decir, un cambio en el reconocimiento no tienen por qué estar acompañado, por ejemplo, de un cambio en la lealtad. Además, los componentes integrantes del VM no comparten en su totalidad los mismos antecedentes y consecuencias.

En la revisión de la literatura se han encontrado diversos estudios que validan la conceptualización formativa del constructo VM y que proponen modelos de segundo orden para su medición. En concreto, destacan las investigaciones de Delgado y Munuera (2001), Arnett, Laverie y Meiers (2003) y Buil et al. (2009).

Adicionalmente, fue necesario considerar otro constructo, la preferencia de marca, adaptada de Cobb-Walgreen, Ruble y Donthu (1995), con el fin de confirmar la validez nomológica del modelo. Es decir, para garantizar una mayor evidencia sobre la validez del instrumento de medida, siguiendo las recomendaciones de Diamantopoulos y Winklhofer (2001), se estableció una relación adicional entre el VM y la preferencia de marca (Cobb-Walgreen et al., 1995), planteándose una segunda hipótesis (H2).

Técnicas de análisis de la información

La regresión por PLS se utilizó para la estimación del modelo de medida y del modelo estructural. Esta técnica es más adecuada para modelos de pequeño tamaño y con constructos formativos, debido a su carácter predictivo (Fornell y Bookstein, 1981; Chin, 1998). En los últimos años, el interés por esta técnica ha crecido notablemente (Reinartz, Haenlein y Henseler, 2009). Según estos autores, el PLS es más adecuado cuando el número de observaciones es inferior a 250. El software utilizado en la modelización PLS es el SmartPLS 2.0 (Ringle, Wende y Will, 2005). La técnica empleada para la significación es la *bootstrap*, generando 500 submuestras del mismo tamaño que la muestra.

Para comparar el VM entre las 4 DO seleccionadas se llevó a cabo el análisis de la varianza (ANOVA). Este procedimiento permite comparar si la media de un conjunto de datos es significativamente distinta a la media de otro o más conjuntos de datos. Con esta técnica se puede obtener información sobre si una o varias variables independientes (no métricas) condicionan a otra u otras variables dependientes (métricas). En el análisis de la varianza existen 4 posibilidades según el número de variables dependientes e independientes (tabla 5).

En esta investigación se ha realizado análisis de la varianza con un único factor (ANOVA). La hipótesis nula (H_0) que se contrasta con el ANOVA es que la media (vectores de medias) de la variable dependiente es igual para todos los grupos o categorías de la variable independiente. Para un nivel de confianza del 90, 95 y 99% (valor de p por debajo de 0,10; 0,05 o 0,01, respectivamente) se puede rechazar la hipótesis nula y concluir que hay diferencias significativas entre las medias (hipótesis alternativa H_1). Es decir, que el comportamiento de una variable se ve alterado según las categorías de la otra y, por tanto, existe relación. En aquellos casos en los que se rechace la hipótesis nula (H_0) es recomendable realizar un análisis que permita conocer entre qué grupos concretos se produce la diferencia de medias. En concreto, se realizaron pruebas *post hoc* para el contraste de hipótesis de igualdad de medias comparando de 2 en 2 todas las categorías de la variable independiente (en este estudio, de las 4 DO). El test utilizado fue el test T2 de Tamhane (Tamhane, 1979), ya que en todos los supuestos las varianzas no son iguales.

Previamente, en cada caso, se comprobaron los supuestos necesarios para la aplicación del ANOVA: 1) normalidad multivariante; 2) homocedasticidad¹; 3) selección aleatoria; y 4) relación entre las variables dependientes. A partir del estadístico de Levene (Levene, 1960) se determinaron los supuestos de homogeneidad de varianzas. La hipótesis nula (H_0) que se contrasta con este estadístico es que existe homogeneidad de varianzas en todos los grupos. Así, para un nivel de confianza del 90, 95 y 99% (valor de p por debajo de 0,10; 0,05 o 0,01, respectivamente) se puede rechazar la hipótesis nula y concluir que las varianzas no son homogéneas (hipótesis alternativa H_1). Por tanto, en estos casos, se aplicó el test de Tamhane (Tamhane, 1979) en las pruebas *post hoc*.

Resultados

Antes de contrastar las hipótesis de investigación, se procedió a evaluar el instrumento de medida (fiabilidad, validez convergente y validez discriminante) mediante la regresión por PLS. En primer lugar, se constató la fiabilidad mediante 2 indicadores: 1) α Cronbach (Cronbach, 1951) que presentó niveles satisfactorios por encima o en torno a 0,7 (Nunnally y Bernstein, 1994); 2) índices de fiabilidad compuesta (Werts, Linn y Jöreskog, 1974), con valores por encima de 0,7 (Fornell y Larcker, 1981). Para garantizar la validez convergente se comprobó que todas las cargas fueran significativamente distintas de 0 y superiores a 0,6 (Bagozzi y Yi, 1988). Asimismo se confirmó que la varianza extraída promedio presentaba valores por encima o muy próximos a 0,5 (Fornell y Larcker, 1981) (tabla 6).

La no colinealidad de los constructos formativos quedó confirmada a través del factor de inflación de la varianza con valores inferiores a 3,3 (Petter et al., 2007) (tabla 7). Y, por último, se ratificó la validez discriminante a través de la varianza extraída promedio (Fornell y Larcker, 1981) (tabla 8).

La tabla 9 recoge el modelo planteado e incluye los parámetros estandarizados, cuyo valor puede oscilar entre -1 y 1. Cuanto más grande sea el valor del parámetro estimado, mayor será la influencia que la dimensión ejerza sobre el constructo. Como se puede observar, la mayor parte de las hipótesis consideradas no se rechazan. El signo refleja el efecto directo o inverso que esa dimensión ejerce en la formación. A partir de los coeficientes obtenidos y la significación de cada uno de ellos fue posible establecer el contraste de hipótesis. De esta forma, se confirmó que existe una relación directa

¹ La existencia de grupos de tamaño similar disminuye el efecto de la heteroscedasticidad (Luque, 2000). En este estudio el cociente entre el tamaño muestral del grupo mayor (DOCa Rioja, 55 casos) y el menor (DO Rueda, 34 casos) es inferior a 2 (Uriel y Aldás, 2005).

Tabla 6
Modelo de medida. Fiabilidad y validez convergente

Variable latente	Indicador	Cargas	α Cronbach	IFC	AVE
Reconocimiento	RE1 Buena reputación	0,876*** (36,514)	0,832	0,889	0,666
	RE2 Conocimiento	0,791*** (11,325)			
	RE3 Rápidamente a la mente	0,823*** (21,832)			
	RE4 Primera a la mente	0,770*** (10,687)			
Lealtad	LE1 Se disfruta	0,769*** (23,407)	0,683	0,807	0,512
	LE2 Preferencia	0,640*** (5,218)			
	LE3 Lealtad	0,754*** (17,088)			
	LE4 Recomendación	0,692*** (6,135)			
Valor percibido	VP1 Precios razonables	0,919*** (49,640)	0,930	0,947	0,782
	VP2 Recompensa	0,860*** (31,000)			
	VP3 Económico	0,874*** (27,966)			
	VP4 Beneficios superiores	0,868*** (29,996)			
	VP5 Buena decisión	0,898*** (38,096)			
Calidad percibida	CP1 Oferta de calidad	0,835*** (20,664)	0,836	0,891	0,671
	CP2 Experiencias turísticas	0,783*** (10,626)			
	CP3 Expectativas superiores	0,770*** (15,650)			
	CP4 Mejor que otras	0,884*** (26,845)			
Imagen	IM1 Personalidad	0,813*** (17,172)	0,822	0,882	0,651
	IM2 Buena imagen social	0,830*** (20,485)			
	IM3 Consistente	0,795*** (19,153)			
	IM4 Gustos personales	0,790*** (18,857)			
Preferencia	PR1 Preferencia	0,942*** (44,379)	0,887	0,946	0,898
	PR2 Primera opción	0,953*** (66,073)			
Valor de marca	VM1 Valor comparativo	0,720*** (9,333)	0,764	0,849	0,586
	VM2 Visita preferente	0,786*** (17,970)			
	VM3 Predilección	0,739*** (14,804)			
	VM4 Opción inteligente	0,813*** (22,777)			

AVE: varianza extraída promedio; IFC: índice de fiabilidad compuesta.

*** $p < 0,01$; (valor *t bootstrap*).

Fuente: elaboración propia.

y significativa del reconocimiento, la lealtad, el valor percibido y la imagen de marca sobre el VM del destino enoturístico. En concreto, la imagen de marca (H1e) (β : 0,439; $p < 0,01$) y la lealtad (H1b) (β : 0,360; $p < 0,01$) son los principales componentes, seguidos por el reconocimiento (H1a) (β : 0,211; $p < 0,05$) y el valor percibido (H1c) (β : 0,074; $p < 0,10$). Sin embargo, la calidad percibida contribuye de forma negativa, aunque no significativa en la formación del VM del destino enoturístico, desde la perspectiva de los empresarios

vinícolas (H1d). En consecuencia, aspectos relacionados con la imagen social y la lealtad y recomendación al destino favorecen la formación del VM; mientras que los elementos vinculados a la calidad percibida no mejoran el VM. Se confirmó que el VM influye directa y significativamente sobre la preferencia por el destino (H2) (β : 0,601; $p < 0,01$), confirmándose la validez nomológica del modelo.

Por último, se evaluó el modelo estructural a partir de los coeficientes de determinación R^2 y del test de Stone-Geisser Q^2 (Stone, 1974; Geisser, 1974). Todos los valores de R^2 de cada variable endógena superaban el valor mínimo recomendado del 10% (Falk y Miller, 1992). El estadístico Q^2 ofrecía valores superiores a 0 (Chin, 1998) garantizándose la relevancia predictiva del modelo.

Tabla 7
Test de colinealidad

Variable dependiente	Dimensión	Factor de inflación de la varianza
Valor de marca	RE Reconocimiento	2,599
	LE Lealtad	1,511
	VP Valor percibido	1,464
	CP Calidad percibida	3,120
	IM Imagen	2,660

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8
Modelo de medida. Validez discriminante

	RE	LE	VP	CP	IM	VM	PR
RE	0,666						
LE	0,227	0,512					
VP	0,117	0,121	0,782				
CP	0,578	0,194	0,210	0,671			
IM	0,282	0,282	0,317	0,515	0,651		
VM	0,260	0,414	0,193	0,246	0,436	0,586	
PR	0,386	0,421	0,097	0,238	0,165	0,362	0,898

Diagonal (en negrita): AVE.

AVE: varianza extraída promedio; CP: calidad percibida; IM: imagen de marca; LE: lealtad; PR: preferencia de marca; RE: reconocimiento; VM: valor de marca; VP: valor percibido.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9
Contraste de hipótesis

Hipótesis	β estandarizados	Contraste	(R^2 ; Q^2)
H1 RE \rightarrow VM	0,211**	No rechazar	(57,6%; 0,285)
H2 LE \rightarrow VM	0,360***	No rechazar	
H3 VP \rightarrow VM	0,074*	No rechazar	
H4 CP \rightarrow VM	-0,172	Rechazar	
H5 IM \rightarrow VM	0,439***	No rechazar	
H6 VM \rightarrow PR	0,601***	No rechazar	(36,2%; 0,273)

CP: calidad percibida; IM: imagen de marca; LE: lealtad; PR: preferencia de marca; RE: reconocimiento; VM: valor de marca; VP: valor percibido.

*** $p < 0,01$; ** $p < 0,05$; * $p < 0,10$.

Fuente: elaboración propia.

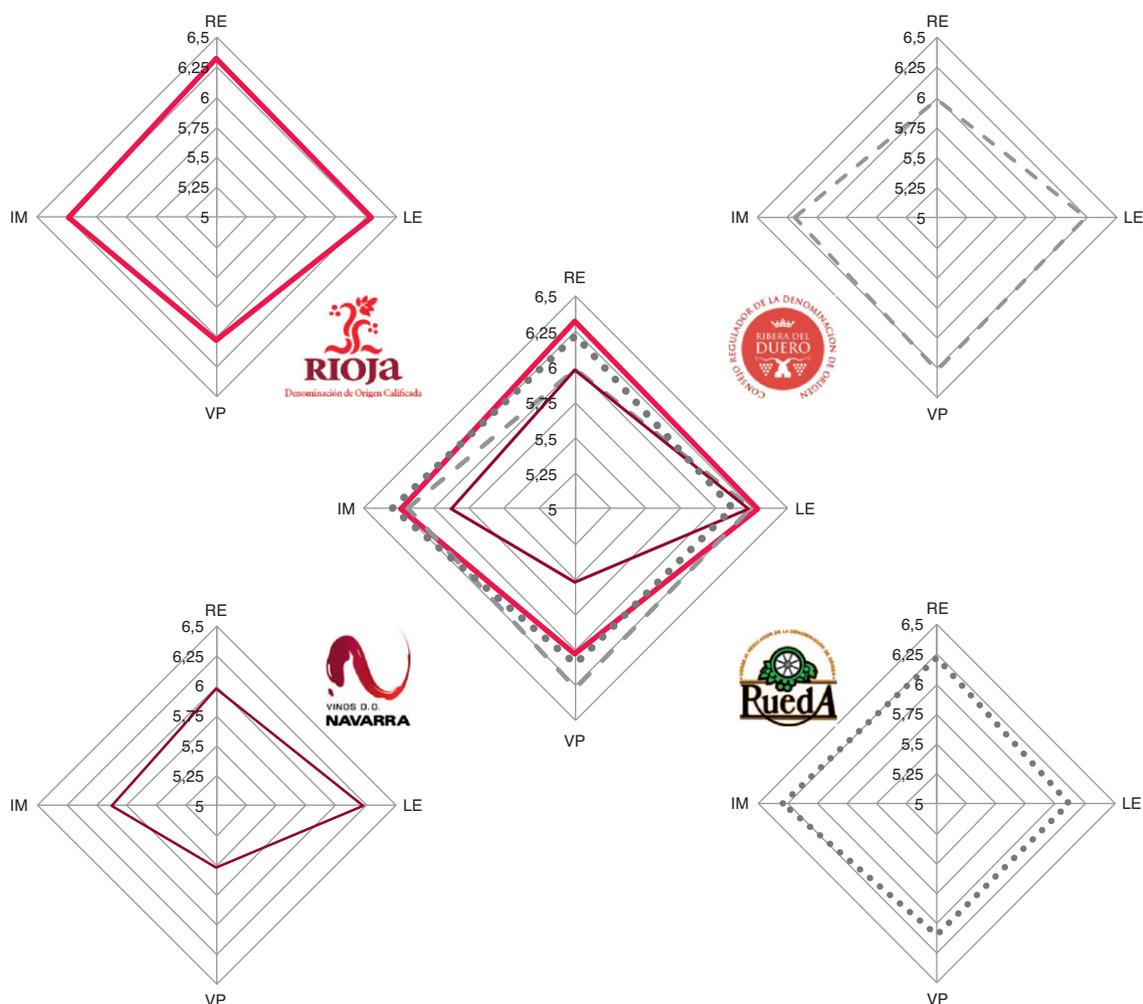


Figura 2. Comparativa del valor de marca de 4 destinos enoturísticos.
 IM: imagen de marca; LE: lealtad; RE: reconocimiento; VP: valor percibido.
 Fuente: elaboración propia.

Con relación a la comparación entre las 4 DO, las puntuaciones medias presentadas muestran valores por encima de 5,5 en todos los componentes que forman de manera directa y significativa el VM. Por tanto, la percepción de los bodegueros sobre el VM del destino enoturístico es positiva (fig. 2 y tabla 10). Rioja es la DO que ofrece mayores puntuaciones medias en reconocimiento y lealtad, Ribera del Duero destaca por alcanzar la valoración máxima en el valor percibido, y Rueda muestra una valoración más positiva en la imagen de marca. Por el contrario, Navarra es la DO que recibe valoraciones inferiores en todos

los componentes, excepto en la lealtad, donde Rueda ofrece una puntuación inferior. Tras el análisis de los ANOVA se confirma la existencia de diferencias significativas en reconocimiento, valor percibido e imagen de marca. Sin embargo, en la realización del *post hoc* solo se percibieron diferencias significativas en el valor percibido y la imagen de marca. En concreto, Ribera del Duero (6,273) presenta medias significativamente superiores a Navarra (5,514) en el valor percibido. Y Rueda (6,294) y Rioja (6,231) ofrecen medias significativamente más elevadas que Navarra (5,871).

Tabla 10
 Valor de marca del destino: comparaciones inter-denominaciones de origen

VD	Variable independiente: denominación de origen										
	Medias (DT)				Test de Levene		ANOVA		Test de Tamhane		
	RI	RD	NA	RU	Valor F	Valor de p	Valor F	Valor de p	p < 0,01	p < 0,05	p < 0,10
RE	6,323 (0,409)	5,986 (1,093)	5,976 (0,896)	6,223 (0,398)	11,020	0,000***	2,438	0,066*			
LE	6,297 (0,456)	6,241 (0,418)	6,231 (0,895)	6,111 (0,473)	2,889	0,037**	0,727	0,537			
VP	6,029 (1,054)	6,273 (0,469)	5,514 (1,527)	6,100 (0,409)	18,881	0,000***	4,440	0,005***		RD>NA	
IM	6,231 (0,428)	6,182 (0,503)	5,871 (1,164)	6,294 (0,433)	16,818	0,000***	2,990	0,033**			RU>NA RI>NA

DO: denominación de origen; DOca: denominación de origen calificada; DT: desviación típica; IM: imagen de marca; LE: lealtad; NA: DO Navarra; RD: DO Ribera del Duero; RE: reconocimiento; RI: DOca Rioja; RU: DO Rueda; VD: variable dependiente; VP: valor percibido.

***p < 0,01; **p < 0,05; *p < 0,10.

Fuente: elaboración propia.

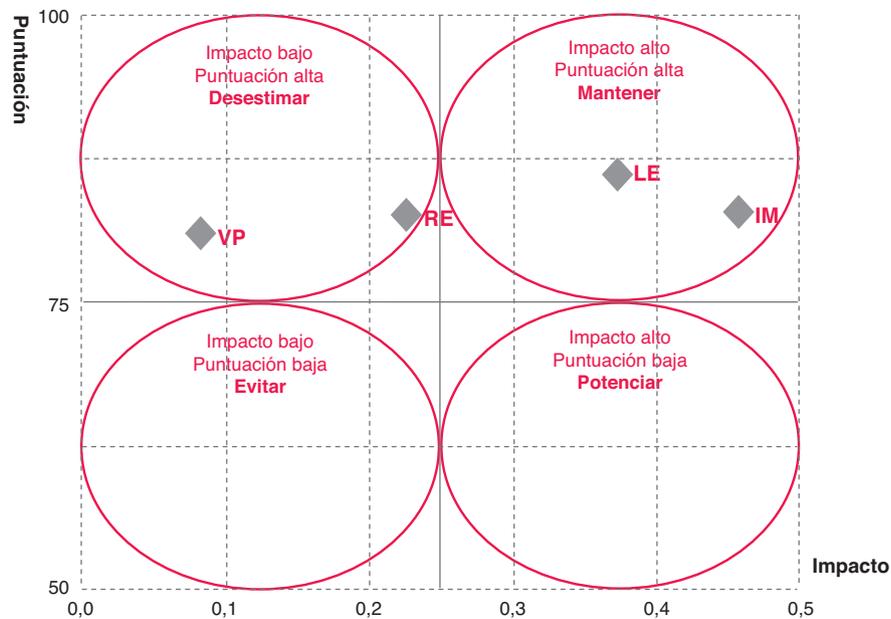


Figura 3. Mapa de prioridades en los componentes del valor de marca.
 IM: imagen de marca; LE: lealtad; RE: reconocimiento; VP: valor percibido.
 Fuente: elaboración propia.

Conclusiones e implicaciones

En este último apartado se sintetizan las principales conclusiones e implicaciones empresariales. Desde el punto de vista teórico, este estudio contribuye a la literatura existente sobre la conceptualización del VM como un constructo multidimensional en los destinos enoturísticos. Esta aportación es relevante en el ámbito académico debido a la existencia de un número reducido de trabajos que contemplen el VM en los destinos turísticos. Los resultados de este trabajo confirman la validación del instrumento de medición del VM para los destinos enoturísticos a partir de 4 dimensiones de carácter formativo. La imagen de marca es el componente que más contribuye a la formación del VM, de manera consistente con otros estudios (Faircloth, Capella y Alford, 2001). La lealtad también tiene una elevada influencia sobre el VM, siendo este resultado coherente con trabajos previos (Arnett et al., 2003; Buil et al., 2009). El reconocimiento y el valor percibido forman el VM, como se demuestra en otros estudios (Keller, 1993; Arnett et al., 2003).

Desde un enfoque aplicado, las implicaciones de este estudio son relevantes para las bodegas y organismos gestores. En este sentido, se ha diseñado un mapa de prioridades² que permite recomendar las estrategias más acertadas para cada componente del VM. En concreto, se obtienen 4 cuadrantes: 1) impacto bajo-puntuación alta: la estrategia recomendada es desestimar, ya que aunque los componentes están bien valorados, su influencia sobre el VM es baja; 2) impacto alto-puntuación alta: la estrategia adecuada es mantener, al ofrecer valores altos y un efecto elevado en la

formación del VM; 3) impacto bajo-puntuación baja: la estrategia aconsejable es evitar; y 4) impacto alto-puntuación baja: la estrategia más acertada es potenciar los componentes posicionados en este cuadrante. Su aportación a la formación del VM es representativa, sin embargo, no presenta una valoración alta por parte de los empresarios bodegueros (fig. 3).

Teniendo en cuenta este mapa de prioridades, en esta investigación se observa la necesidad de orientarse hacia 2 objetivos: lealtad e imagen de marca. Estas dimensiones son las que ofrecen mayores puntuaciones y un impacto más elevado sobre el VM. En este sentido, la estrategia recomendada sería de mantenimiento. Este hecho pone de manifiesto la existencia de un vínculo entre los clientes fieles y la creación de valor, y, por tanto, la necesidad de continuar trabajando en políticas de fidelización de clientes (a través de cursos, tertulias, clubs de socios o «creación de su propio vino»). En consecuencia, aquellas empresas que presten una adecuada atención al mercado conseguirán generar mayores niveles de satisfacción y lealtad (Ruiz y Barroso, 2010).

Por otro lado, sería aconsejable que se incidiera en la política de imagen de marca. Se debería fortalecer la imagen de los vinos de cada DO y la de las propias áreas o destinos turísticos. En este sentido, se deberían intensificar las acciones publicitarias mediante la difusión de folletos publicitarios en colaboración con Ayuntamientos, Consejos Reguladores u Oficinas de Turismo; promover jornadas de «puertas abiertas» en las instalaciones de las bodegas que permitieran dar a conocer el vino y sus instalaciones; colaborar en ferias y eventos del vino, o gastronómicos en general, no solo en las ciudades referentes de cada DO, sino en otros puntos de interés turístico; o colaborar en la edición de libros de cocina o en cursos de sumilleres y de cocina.

Con el objetivo de fortalecer la imagen de marca de las DO, y de esta forma incrementar no solo la captación sino la fidelización de los turistas, sería aconsejable colaborar con otros organismos. Es decir, acuerdos entre bodegas, hoteles, spas o balnearios, restaurantes o empresas de turismo activo de la zona. El objetivo sería poder ofrecer una variedad de alternativas en turismo de calidad para promover la cultura del vino. De esta forma, acciones como la participación en la inauguración de nuevos restaurantes u oferta de paquetes turísticos que engloben desde la entrada a la bodega

² El eje «x» representa el impacto o influencia de cada componente en la formación del BE, y se obtiene a partir de los β estandarizados que se han obtenido en la regresión. El eje «y» refleja las puntuaciones o valoraciones respecto a cada dimensión, calculándose con la siguiente fórmula:

$$\frac{E[\xi] - \min[\xi]}{\max[\xi] - \min[\xi]} \cdot 100$$

donde E: puntuación media; min: puntuación mínima (en la escala utilizada es 1); max: puntuación máxima (en la escala utilizada es 7).

hasta el alojamiento, la comida o tratamientos de salud, reforzarían la imagen de las regiones vinícolas y la recomendación a otros familiares o amigos.

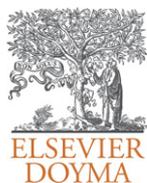
Respecto al valor percibido y el reconocimiento, la puntuación es elevada pero el impacto es bajo. Por tanto, la estrategia recomendada sería de desestimación, ya que su aportación al VM es inferior. En este sentido, incidir en políticas de optimización de precios no es una acción aconsejable. El motivo puede ser el conocimiento de los empresarios sobre el perfil del turismo enológico, ya que en los estudios enfocados hacia una segmentación de los clientes se observa que los ingresos medios anuales son elevados (Marzo-Navarro y Pedraja-Iglesias, 2009). Por otro lado, respecto al reconocimiento, aspectos como la reputación o el conocimiento del área geográfica de cada DO no es un elemento clave en la formación del VM, aunque sí muy valorado por los bodegueros. Este aspecto puede deberse al hecho de que en muchas ocasiones la experiencia propia o las valoraciones positivas de amigos o familiares son más relevantes que la reputación proyectada por una zona geográfica.

Como toda investigación, este estudio no está exento de una serie de limitaciones, desde una perspectiva teórica y aplicada. Desde el punto de vista teórico, se han considerado las dimensiones más aceptadas en la literatura, aunque existen otras que no se han contemplado. Asimismo, se ha realizado una adaptación a los destinos enoturísticos, lo que supone una mayor complejidad en su medición. Desde una perspectiva aplicada, esta investigación presenta una valiosa información obtenida de la percepción de un grupo de interés relevante en el sector enoturístico, los empresarios vinícolas. Sin embargo, no se han tenido en cuenta otros colectivos como los visitantes, aun considerando que la mayor parte de las investigaciones se centran en este último grupo (Charters y Ali-Knight, 2000). Por otro lado, este estudio se ha centrado en 4 DO (DOCa Rioja, DO Ribera del Duero, DO Navarra y DO Rueda). No obstante, esto plantea la posibilidad de realizar futuras investigaciones que permitan contrastar estos resultados entre los visitantes y en un número mayor de áreas enoturísticas.

Bibliografía

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., y Meiers, A. (2003). Developing parsimonious retailer equity indexes using partial least squares analysis: a method and applications. *Journal of Retailing*, 79(3), 161–170.
- Bagozzi, R. P. (1994). Structural equation models in marketing research: basic principles. In R. P. Bagozzi (Ed.), *Principles of Marketing Research* (pp. 317–385). Oxford: Blackwell Publishers.
- Bagozzi, R. P., y Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94.
- Bollen, K. A., y Lennox, R. (1991). Conventional wisdom on measurement: a structural equation perspective. *Psychological Bulletin*, 110(2), 305–314.
- Boo, S., Busser, J., y Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 19–231.
- Brown, G., Havitz, M. E., y Getz, D. (2006). Relationship between wine involvement and wine-related travel. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 21(1), 31–46.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116.
- Buil, I., Martínez, E., y De Chernatony, L. (2009). Medición del valor de marca: una propuesta desde un enfoque formativo. In *XXI Congreso Nacional de Marketing*. Bilbao: Esic.
- Cai, L. (2002). Cooperative branding for rural destinations. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 720–742.
- Cenfetelli, R. T., y Bassellier, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *Mis Quarterly*, 33(4), 689–707.
- Charters, S., y Ali-Knight, J. (2000). Wine tourism—a thirst for knowledge? *International Journal of Wine Marketing*, 12(3), 70–80.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Christodoulides, G., y De Chernatony, L. (2009). Consumer-based brand equity conceptualisation and measurement. *International Journal of Market Research*, 52(1), 43–66.
- Cobb-Walgreen, C. J., Ruble, C. A., y Donthu, N. (1995). Brand equity, brand preference and purchase intent. *Journal of Advertising*, 24(3), 25–40.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334.
- Delgado, E., y Munuera, J. L. (2001). Medición del capital de marca con indicadores formativos. *Investigación y Marketing*, 75, 16–20.
- Diamantopoulos, A. (1999). Export performance measurement: reflective versus formative indicators. *International Marketing Review*, 16(6), 444–457.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P., y Katharina, P. R. (2008). Advancing formative measurement models. *Journal of Business Research*, 61(12), 1.203–1.218.
- Diamantopoulos, A., y Siguaw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: a comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, 17(4), 263–282.
- Diamantopoulos, A., y Winklhofer, H. M. (2001). Index construction with formative indicators: an alternative to scale development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269–277.
- Faircloth, J., Capella, L., y Alford, B. (2001). The effect of brand attitude and brand image on brand equity. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(3), 61–75.
- Falk, R. F., y Miller, N. B. (1992). *A Primer for soft modeling*. Akron: University of Akron Press.
- Fornell, C., Bookstein, F. L. (1981). A comparative analysis of two structural equation models: LISREL and PLS applied to market data. *Working Paper*, N. 276, University of Michigan.
- Fornell, C., y Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101–107.
- Getz, D., y Brown, G. (2006). Critical success factors for wine tourism regions: a demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146–158.
- Getz, D., Dowling, R., Carlsen, J., y Anderson, D. (1999). Critical success factors for wine tourism. *International Journal of Wine Marketing*, 11(3), 20–43.
- Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., y Macionis, N. (2000). *Wine tourism around the world: development, management and markets*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10(2), 109–121.
- Howley, M., y Van Westering, J. (2000). Wine tourism in the United Kingdom. In C. M. Hall, L. Sharples, B. Cambourne, & N. Macionis (Eds.), *Wine Tourism Around the World: Development, Management and Markets* (pp. 175–189). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Jarvis, C. B., Mackenzie, S. B., y Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199–218.
- Jiménez, A. I. (2001). La imagen de marca de las denominaciones de origen: el efecto de una imagen positiva sobre las dimensiones del comportamiento de compra de los sujetos. *IV Encuentro de Economía Aplicada*, 7–9 Junio, Reus.
- Kayaman, R., y Arasli, H. (2007). Customer based brand equity: evidence from the hotel industry. *Managing Service Quality*, 17(1), 92–109.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing consumer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- King, G., y Morris, R. (1998). Wine tourism: a Western Australian case study. *Australian and New Zealand Wine Industry Journal*, 12(3), 246–249.
- Konecnik, M., y Gartner, W. C. (2007). Customer-based brand equity for a destination. *Annals of Tourism Research*, 34(2), 400–421.
- Kotler, P., y Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective. *Brand Management*, 9(4/5), 249–261.
- Lassar, W., Mittal, B., y Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11–19.
- Levene, H. (1960). Robust tests for equality of variances. In I. Olkin (Ed.), *Contributions to Probability and Statistics* (pp. 278–292). Stanford, California: Stanford University Press.
- Lockshin, L., y Spawton, A. L. (2001). Using involvement and brand equity to develop a wine tourism strategy. *International Journal of Wine Marketing*, 13(1), 72–81.
- Luque, T. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid: Pirámide.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., y Jarvis, C. B. (2005). The problem of measurement model misspecification in behavioral and organizational research and some recommended solutions. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 710–730.
- Martínez, E., y de Chernatony, L. (2004). The effect of brand extension strategies upon brand image. *Journal of Consumer Marketing*, 21(1), 39–50.
- Marzo-Navarro, M., y Pedraja-Iglesias, M. (2009). Profile of a wine tourist and the correspondence between destination and preferred wine: a study in Aragón, Spain. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 26(7), 670–687.
- Mitchell, R., y Hall, C. M. (2006). Wine tourism research: the state of play. *Tourism Review International*, 9(4), 307–332.
- Morgan, N., Pritchard, A., y Piggott, R. (2002). New Zealand, 100% pure. The creation of a powerful niche destination brand. *Brand Management*, 9(4/5), 335–354.
- Nielsen. (2010). *Anuario Nielsen 2009*. Madrid: Nielsen Company.
- Nowak, L. I., y Washburn, J. H. (2002). Building brand equity: consumer reactions to proactive environmental policies by the winery. *International Journal of Wine Marketing*, 14(3), 5–19.

- Nunnally, J. C., y Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- O'Neill, M., Palmer, A., y Charters, S. (2002). Wine production as a service experience—the effects of service quality on wine sales. *The Journal of Services Marketing*, 16(4), 342–362.
- Oliver, R. L. (1997). *A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill.
- Petter, S., Straub, D., y Rai, A. (2007). Specifying formative constructs in information systems research. *MIS Quarterly*, 31(4), 623–656.
- Reinartz, W., Haenlein, M., y Henseler, J. (2009). An empirical comparison of the efficacy of covariance-based and variance-based SEM. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 332–344.
- Ringle, C. M., Wende, S., y Will, A. (2005). *SmartPLS 2.0 (M3) Beta*. Hamburg: University of Hamburg. <http://www.smartpls.de>
- Ruiz, C., y Barroso, C. (2010). El papel del aprendizaje del mercado en la creación de valor para el cliente. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(4), 7–20.
- Stone, M. (1974). Cross-validated choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society. Series B (Methodological)*, 32(2), 111–147.
- Tamhane, A. C. (1979). A comparison of procedures for multiple comparisons of means with unequal variances. *Journal of the American Statistical Association*, 74(366), 471–480.
- Uriel, E., y Aldás, J. (2005). *Análisis multivariante aplicado*. Madrid: Thomson.
- Werts, C. E., Linn, R. L., y Jöreskog, K. G. (1974). Intraclass reliability estimates: testing structural assumptions. *Educational and Psychological Measurement*, 34(1), 25–33.
- Wilcox, J. B., Laverie, D. A., Kolyesnikova, N., Duhan, D. F., y Dodd, T. H. (2008). Facets of brand equity and brand survival: a longitudinal examination. *International Journal of Wine Business Research*, 20(3), 202–214.
- Wong, C.S., y Huang, G.H. (2008). On the importance of conducting construct-level analysis for multidimensional constructs in theory development and testing. 34(4), 744–764.
- Yoo, B., Donthu, N., y Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perception of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.



Artículo

Las experiencias insatisfactorias en restaurantes y el boca-oído negativo

Beatriz Moliner Velázquez

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Facultad de Economía, Universidad de Valencia, Avda. Tarongers, s/n, 46022 Valencia, España

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 25 de abril de 2011

Aceptado el 27 de enero de 2012

On-line el 6 de diciembre de 2012

Códigos JEL:

M31

Palabras clave:

Boca-oído

Insatisfacción

Afectos

Segmentación

Restaurants

JEL classification:

M31

Keywords:

Word-of-mouth

Dissatisfaction

Values

Segmentation

Restaurants

R E S U M E N

Los consumidores insatisfechos tienden a contar más sus experiencias que los satisfechos, por lo que los comentarios boca-oído negativos se difunden más que los positivos. Además, los clientes insatisfechos se comportan de forma heterogénea en función de diferentes factores relativos a su experiencia. En este contexto, este trabajo aborda el estudio de las comunicaciones negativas, en su vertiente conductual y actitudinal, desde el enfoque de la segmentación. El objetivo es conocer la relación entre el boca-oído negativo y el nivel de insatisfacción, las emociones, la experiencia previa del consumidor, sus respuestas de queja y de conducta de cambio, y su perfil sociodemográfico. Analizando experiencias insatisfactorias en restaurantes, se identifican segmentos con diferentes niveles de conducta e intenciones de boca-oído negativo y se describen a partir de las variables anteriores. Se puede concluir que los clientes que más critican al restaurante son los más insatisfechos, los más enfadados, los menos satisfechos con experiencias anteriores y los que más se quejan y abandonan. Estos resultados permiten realizar recomendaciones para la gestión y proponer futuras líneas para la investigación académica.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

Unsatisfactory experiences in restaurants and negative word-of-mouth

A B S T R A C T

Dissatisfied consumers tend to tell about their experiences more than satisfied ones, thus negative word-of-mouth spreads more than positive. In addition, dissatisfied customers have heterogeneous behaviors, depending on various factors relating to their experience. In this context, this paper focuses on the study of negative consumer communication in their behavioral and attitudinal dimension and from the segmentation approach. The aim is to understand the relationship between negative word-of-mouth and level of dissatisfaction, emotions, past experience of the consumers, complaint responses and behavioral change, and their demographic profile. Analyzing unsatisfactory experiences in restaurants, segments with different negative word-of-mouth behavior, and intentions, are identified and described from the above variables. The results show that the most critical customers are the most dissatisfied with the restaurant, are the angriest, the least satisfied with past experience and complain the most and leave. Management recommendations and future academic research are proposed.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

Introducción

Los consumidores insatisfechos con un producto o un establecimiento pueden desarrollar conductas con diferentes consecuencias para la empresa: se quejan, no vuelven más, se van a la competencia y/o hablan mal de la empresa. Las respuestas de queja son menos frecuentes, y en este caso los clientes están negando al proveedor del servicio la oportunidad de corregir sus errores y de recuperar

al cliente. A pesar de los esfuerzos de las empresas por estimular la presentación de quejas y de la importancia que tiene la satisfacción y sus consecuencias (Menon y Dubé, 2000), estudios recientes muestran que ha habido pocos cambios al respecto en comparación con los resultados de investigaciones de décadas anteriores (Huppertz, 2007). Por ejemplo, en el estudio de TARP (1996), el 70% de los consumidores insatisfechos no se quejan, y Andreassen (2001) obtiene que el 68% de los clientes no comunican su problema a la empresa. Menor índice de quejas muestra el Retail Customer Dissatisfaction Study (2006), donde solo el 6% de los insatisfechos manifiestan su queja. Sin embargo, a nivel español, el Índice de Satisfacción del Consumidor (2006) del Instituto Nacional de

Correo electrónico: beatriz.moliner@uv.es

Consumo indica que el 65,2% de la población se ha quejado en servicios de interés general¹.

En este contexto de insatisfacción en el consumo, las conversaciones informales entre los individuos son probablemente la forma más antigua de expresar y compartir opiniones sobre productos, servicios o marcas. Así pues, los comentarios boca-oído² son una de las respuestas más frecuentes de los clientes insatisfechos y son considerados como una fuente de transmisión de información con gran capacidad para influir en el comportamiento de otros individuos (Godes y Mayzlin, 2004). La investigación académica sobre los comentarios boca-oído de los consumidores es extensa, y pueden encontrarse numerosos estudios que destacan la importancia de estas comunicaciones en la aceptación o promoción de productos y servicios (Lau y Ng, 2001). También el origen del boca-oído ha sido analizado recientemente a partir de variables ambientales del establecimiento (Raajpoot, Sharma y Chebat, 2009). Sin embargo, la investigación sobre el boca-oído negativo ha quedado relegada a un segundo plano y es más limitada, ya que en la mayoría de aportaciones se aborda el estudio de esta conducta junto con otras respuestas a la insatisfacción públicas y privadas (Crié, 2003)³.

En esta línea, esta aportación se centra en estudiar el boca-oído negativo, tanto en su vertiente conductual como actitudinal, para conocer la relación que tiene este tipo de comportamiento con el nivel de insatisfacción, los tipos de afectos negativos, la experiencia previa del consumidor con el servicio, su perfil sociodemográfico y otras respuestas a la insatisfacción, como la queja y la conducta de cambio. De acuerdo con estas variables, se aborda este análisis desde el enfoque de la segmentación, identificando tipos de consumidores en función de su conducta e intenciones de boca-oído negativo. La descripción de estos segmentos a partir de las variables anteriores permitirá conocer los factores que están más asociados a las comunicaciones negativas que generan las insatisfacciones, permitiendo así progresar en su estudio en posteriores investigaciones.

Aspectos conceptuales de los comentarios boca-oído negativos

Una de las consecuencias sociales de la valoración de una experiencia de compra y/o consumo es la comunicación interpersonal. La literatura ha considerado que el boca-oído es directo, personal e independiente de la empresa. Desde hace varias décadas, se ha reconocido que el impacto de la transmisión de información de persona a persona sobre el comportamiento de los consumidores es mayor que la información que generan las empresas a través de medios de comunicación (Lau y Ng, 2001; Hogan, Lemon y Libai, 2004). Además, a pesar de la importancia que está adquiriendo el boca-oído online (Duan, Gu y Whinston, 2008), trabajos recientes demuestran que la información virtual tiene menor impacto que el boca-oído tradicional (Sen y Lerman, 2007), siendo por tanto una información más real y creíble.

También es aceptado que el boca-oído es tanto un condicionante como una consecuencia de las decisiones de los consumidores

(Godes y Mayzlin, 2004). En la etapa de precompra, los consumidores buscan información de otros como estrategia de reducción de riesgo. De hecho, el boca-oído es especialmente importante en servicios cuando existe alto riesgo percibido debido a la dificultad de ser evaluados antes de su adquisición y cuando son escasas las marcas fuertes (Mangold, Miller y Brockway, 1999). En la etapa postcompra, los consumidores utilizan el boca-oído con distintos fines, como ayudar a los demás, vengarse, desahogarse o reducir la disonancia, entre otros (Halstead, 2002).

La literatura indica que los consumidores insatisfechos tienden más a contar sus experiencias que los satisfechos (Baker Retail, 2006), por lo que el boca-oído negativo de un consumidor tiene mayor efecto en las actitudes, decisiones y valoraciones de otros consumidores que el boca-oído positivo (Laczniak, Decarlo y Ramaswami, 2001). A pesar de su importancia, la investigación relativa al boca-oído es todavía escasa y presenta algunas limitaciones conceptuales y de medida (Mazzarol, Sweeney y Soutar, 2007).

En general, el boca-oído se ha definido como la comunicación oral y personal entre un comunicador y un receptor no comerciales relativa a una marca, un producto o un servicio ofrecido para su venta (Lau y Ng, 2001, p. 164). En el contexto de experiencias insatisfactorias, la definición de Richins (1987) destaca que esa comunicación interpersonal perjudica tanto al producto, al servicio o a la marca como a la empresa.

Tradicionalmente en la literatura se acepta el carácter bidimensional del boca-oído, al ser una conducta que contiene una dimensión evaluativa, referida al grado de bondad de la información (desde más positiva a más negativa), y una dimensión conativa, que se refleja en el grado de difusión a otros de dicha información (Swan y Oliver, 1989). Estas dimensiones han sido consideradas en estudios más recientes como los de Harrison-Walker (2001), Halstead (2002) o Duan et al. (2008), quienes delimitan el concepto de boca-oído a partir de la valencia y la actividad o volumen, respectivamente.

Antecedentes de los comentarios boca-oído negativos

Diversas variables han sido analizadas en la literatura como antecedentes del boca-oído, como la calidad del servicio, el valor percibido, las respuestas afectivas, la equidad o los esfuerzos de la empresa para recuperar el servicio (Maxham III y Netemeyer, 2002). También pueden identificarse determinantes del boca-oído de carácter cultural, de carácter individual (personalidad del consumidor, conocimiento del producto/servicio o implicación en el proceso de compra) y de carácter social (nivel de integración del individuo o deseo de compartir información y ayudar a los demás) (Richins, 1987; Theng y Ng, 2001).

Además, pueden señalarse variables que la literatura propone como antecedentes de las diferentes respuestas a la insatisfacción y, por tanto, del boca-oído negativo. Por ejemplo, los trabajos de Crié (2003) o Moliner (2007) aportan recopilaciones de determinantes que explican estas respuestas, desde factores relacionados con el entorno (grado de competencia o cultura), la empresa (accesibilidad o imagen) y el producto/servicio (durabilidad o tangibilidad) hasta determinantes relativos al consumidor. En estos últimos se destacan principalmente las características sociodemográficas del consumidor (Sarabia y Parra, 2001), sus actitudes hacia la queja (Blodgett, Hill y Tax, 1997) y su información y experiencia en quejas (Berry, Seiders y Grewal, 2002). Sin embargo, las variables del consumidor que caracterizan la experiencia insatisfactoria, como el nivel de insatisfacción y los afectos, son dos de los determinantes más destacados.

Respecto al nivel de insatisfacción, son numerosos los trabajos que han investigado el efecto de estos juicios sobre las diferentes respuestas a la insatisfacción. En el contexto de los servicios,

¹ Los servicios de interés general son los que han experimentado profundos cambios en los últimos años debido a la liberalización de ciertos sectores, entre los que se encuentran servicios de telefonía, internet, transporte, financieros y de seguros.

² En la literatura en inglés, el término WOM (*word-of-mouth*) es el más aceptado, mientras que en la literatura en castellano se emplean términos más variados, como «boca a boca», «boca-oreja», «boca a oreja» o «boca-oído»; este último el que se emplea en este trabajo.

³ Las respuestas públicas son las quejas dirigidas a las partes implicadas en la transacción, ya sean fabricantes o distribuidores, y las quejas dirigidas a terceras partes, como organismos de protección del consumidor, medios de comunicación o medidas legales. En las respuestas privadas se incluye la conducta de cambio y los comentarios boca-oído personales, añadiéndose recientemente las comunicaciones en páginas web (Blodgett, Hill y Baker, 2006).

diferentes aportaciones demuestran la contribución que tiene la insatisfacción sobre el boca-oído negativo (Johnston, 1998; Oh, 2004, 2006). También algunos autores señalan que la insatisfacción influye más en el boca-oído que en las quejas (Zeelenberg y Pieters, 2004; Moliner, Berenguer, Gil y Fuentes, 2008), ya que la queja está condicionada por otros factores más importantes (Huppertz, 2003). Otros trabajos señalan que cuanto más insatisfecho esté el consumidor, mayor probabilidad existe de desarrollar comentarios boca-oído negativos (Mittal y Kamakura, 2001; Oh, 2006). Una aportación reciente en servicios de restauración es la de Von der Heyde y Pizzutti (2007), que encuentran un efecto significativo de la insatisfacción sobre el boca-oído negativo.

Desde la década de los ochenta, las *respuestas afectivas* también se han considerado en la literatura como antecedentes del nivel de insatisfacción. Diversas investigaciones confirman la influencia de los afectos en los juicios de satisfacción e insatisfacción (Chebat y Michon, 2003; Bigné y Andreu, 2004). Las tipologías de afectos propuestas incluyen afectos positivos, negativos y neutrales (Izard, 1977; Richins, 1997). En general, las aportaciones concluyen que los afectos positivos que desarrolla el consumidor en una experiencia tienen una relación directa y positiva con la satisfacción, y los afectos negativos, con la insatisfacción (Wirtz, Mattila y Tan, 2000). Además de la influencia de los afectos en el nivel de insatisfacción, también existen evidencias empíricas sobre su contribución en las respuestas posteriores (Stephens y Gwinner, 1998; Maute y Dubé, 1999). Según estas aportaciones, lo que motiva al individuo a manifestar una queja, realizar boca-oído y/o desarrollar una conducta de cambio es el estado emocional que genera la valoración de la experiencia, y no el nivel de insatisfacción. Asimismo pueden desarrollarse diferentes respuestas a la insatisfacción como consecuencia no solo de distintos tipos de afectos sino también de distinta valencia o grados de los afectos (Zeelenberg y Pieters, 2004; Laros y Steenkamp, 2005; Bigné, Currás y Sánchez, 2010). Aportaciones recientes señalan que las emociones que genera una insatisfacción provocan conductas de búsqueda de apoyo en los demás (Menon y Dubé, 2000). En esta línea, se han relacionado positivamente afectos negativos, como el enfado o la decepción, con la conducta de boca-oído negativo (Bougie, Pieters y Zeelenberg, 2003; Mattila y Ro, 2007). Estas evidencias implicarían que los consumidores que peor hablan sobre la empresa tienen mayor nivel de afectos negativos.

Además de la insatisfacción y los afectos, las consecuencias y valoraciones de una experiencia negativa pueden verse afectados por la *experiencia previa* del consumidor. En general, existe poca investigación sobre la influencia que tiene la experiencia del individuo con el producto/servicio en la evaluación y en las consecuencias de la compra (Singh y Wilkes, 1996; Tam, 2008). Por ejemplo, Ruyter y Wetzels (2000) revelan que la insatisfacción tiene efectos más negativos en clientes nuevos que en clientes repetitivos con una relación satisfactoria global. En el trabajo de San Martín, Collado y Rodríguez (2008) se investiga la función moderadora de la variable familiaridad, entendida como frecuencia de uso y conocimiento del producto, en el proceso de satisfacción (Baloglu, 2001). En este trabajo se comprueba que la familiaridad del consumidor provoca un mayor impacto de la satisfacción sobre la lealtad. Es decir, un individuo altamente experimentado realiza una evaluación más consciente de su experiencia, y su satisfacción generará un fuerte compromiso con el proveedor (Bloemer y de Ruyter, 1998). Estos resultados sugieren que el fracaso de un servicio no afecta por igual a los clientes habituales que a los clientes nuevos o más esporádicos. Por tanto, el boca-oído negativo estará más asociado con consumidores poco vinculados al establecimiento, es decir, con escasa relación y/o con menor nivel de satisfacción con experiencias anteriores.

También la literatura ha puesto de manifiesto la relación que existe entre las diferentes respuestas a la insatisfacción. En general, los autores apoyan la complementariedad y la simultaneidad de las

Tabla 1

Variables relacionadas con los comentarios boca-oído negativos

Conducta e intenciones de boca-oído negativo	
Nivel de insatisfacción	Mittal y Kamakura (2001), Oh (2004, 2006), Zeelenberg y Pieters (2004), Von der Heyde y Pizzutti (2007), Moliner et al. (2008)
Afectos negativos	Stephens y Gwinner (1998), Maute y Dubé, 1999), Zeelenberg y Pieters (2004), Menon y Dubé (2000), Bougie et al. (2003), Laros y Steenkamp (2005), Mattila y Ro (2007), Bigné et al. (2010)
Experiencia previa	Singh y Wilkes (1996), Bloemer y de Ruyter (1998), Ruyter y Wetzels (2000), Tam (2008), San Martín et al. (2008)
Otros comportamientos de queja	Bolton y Bronkhorst (1995), Singh y Wilkes (1996), Blodgett et al. (1993, 1997), Halstead (2002), Gursoy et al. (2003)
Características sociodemográficas	Kau, Daleen y Serene (1995), Sarabia y Parra (2001), Mittal y Kamakura (2001), Hogarth y English (2002), Lamb y Tang (2003), Heung y Lam (2003), Tronvoll (2007)

respuestas de queja y privadas (Singh y Wilkes, 1996; Blodgett et al., 1997; Halstead, 2002). En este sentido, un consumidor insatisfecho que manifiesta su queja puede optar posteriormente por realizar comentarios boca-oído negativos o desarrollar una conducta de cambio en función de la solución que obtenga. También puede ocurrir que un consumidor utilice el boca-oído negativo, presente cualquier modalidad de queja y decida no volver al establecimiento. La elección de una respuesta puede condicionar o prevenir otros comportamientos, pudiendo existir una relación causal entre ellas (Blodgett, Granbois y Walters, 1993; Bolton y Bronkhorst, 1995). En el contexto de los restaurantes, la segmentación llevada a cabo por Gursoy, McCleary y Lepsito (2003) también puede avalar la relación entre el boca-oído negativo y las respuestas de queja.

Por último, respecto a la relación entre el boca-oído negativo y el *perfil sociodemográfico*, la edad, los ingresos y el género figuran entre las variables más investigadas en la literatura sobre comportamiento de queja. Sin embargo, todavía existen algunos desacuerdos en el rol que ejercen estas variables (Tronvoll, 2007), y la mayoría de aportaciones se centran más en conocer las características sociodemográficas de los consumidores que responden en forma de queja. En general, los trabajos indican que los consumidores que manifiestan su queja poseen mayores ingresos que los que no lo hacen (Sarabia y Parra, 2001; Lamb y Tang, 2003). Además, los consumidores de mayor edad muestran más satisfacción y manifiestan su insatisfacción a través de la queja con menor frecuencia que los consumidores más jóvenes (Mittal y Kamakura, 2001; Lamb y Tang, 2003). La investigación de Heung y Lam (2003) en servicios de restaurantes también concluye que los consumidores que más utilizan las quejas son más jóvenes que los que optan por respuestas privadas. Dado que las respuestas a la insatisfacción no son excluyentes (Halstead, 2002), es de esperar que los clientes que utilicen más el boca-oído negativo mantengan este mismo perfil y sean más jóvenes y con mayor nivel económico. En cuanto al género, no existe acuerdo, ya que algunos trabajos concluyen que los consumidores que se quejan son principalmente hombres (Hogarth y English, 2002), mientras que otros señalan que son las mujeres el colectivo que mayor tendencia muestra a manifestar quejas (Heung y Lam, 2003).

Sintetizando, la *tabla 1* recoge las variables propuestas para analizar sus relaciones con el boca-oído negativo, así como las aportaciones más relevantes que les dan soporte teórico.

Los comentarios boca-oído negativos y la segmentación

La segmentación de mercados es uno de los pilares básicos del marketing y, de forma específica, en las empresas del sector terciario (Díaz, Iglesias, Vázquez y Ruiz, 2000; Zeithaml, Rust y Lemon, 2001). En la literatura sobre insatisfacción se pueden encontrar investigaciones que han llevado cabo un proceso de segmentación para identificar tipos de clientes en función de sus valoraciones y comportamientos posteriores. Por ejemplo, en el trabajo de Esteban, Millán y Martín-Consuegra (2002) se obtienen grupos de individuos diferenciados según el nivel de satisfacción, y Bolton y Bronkhorst (1995) identifican diferentes tipos de consumidores en los que observan relaciones entre el nivel de satisfacción/insatisfacción y la conducta de cambio. También en los trabajos de Gursoy et al. (2003) y de Lamb y Tang (2003) se segmenta el mercado obteniendo grupos de clientes en función de diferentes respuestas a la insatisfacción.

Dado que los comentarios boca-oído negativos son una de las respuestas a la insatisfacción, concretamente una respuesta privada (Crié, 2003), es de esperar que estos comentarios también van a manifestarse de forma heterogénea entre grupos de clientes. Para ello, se plantea el estudio del boca-oído negativo desde 2 vertientes: la conductual y la actitudinal. En la vertiente conductual se analiza tanto el grado de bondad como el grado de difusión de la información, siguiendo la perspectiva bidimensional de la literatura (Swan y Oliver, 1989), y en la vertiente actitudinal se incluyen las intenciones futuras de boca-oído negativo.

Así pues, de acuerdo con las aportaciones anteriores relativas a la segmentación y las evidencias empíricas analizadas sobre la relación entre los comentarios boca-oído negativos y diferentes variables relacionadas con la experiencia insatisfactoria (tabla 1), se formulan las siguientes hipótesis a contrastar:

H₁. Los niveles de conducta e intenciones de boca-oído negativo se manifiestan de forma heterogénea en los clientes insatisfechos.

H₂. Los consumidores con más conducta e intenciones de boca-oído negativo tienen mayor nivel de insatisfacción que aquellos con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo.

H₃. Los consumidores con más conducta e intenciones de boca-oído negativo tienen mayor nivel de afectos negativos que aquellos con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo.

H₄. Los consumidores con más conducta e intenciones de boca-oído negativo tienen menor vinculación con el establecimiento que aquellos con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo.

H₅. Los consumidores con más conducta e intenciones de boca-oído negativo: H_{5a} se quejan más y H_{5b} abandonan más al proveedor del servicio, que aquellos con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo.

H₆. Los consumidores con más conducta e intenciones de boca-oído negativo tienen características sociodemográficas (H_{6a} edad, H_{6b} nivel de ingresos y H_{6c} género) diferentes a aquellos con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo.

Metodología de investigación

Se ha seleccionado el sector de la restauración y, concretamente, el contexto de los restaurantes (Liu y McClure, 2001; Mattila y Ro, 2007; Bigné et al., 2010). En este contexto, la existencia de clientes insatisfechos es inevitable, dada la diversidad de clientes y la heterogeneidad de servicios (Gursoy et al., 2003). Además, los usuarios de restaurantes evalúan de forma crítica el servicio, y fácilmente se producen experiencias insatisfactorias según el nivel de implicación del individuo. El componente social también es un factor clave en este tipo de servicio debido al alto grado de contacto que

Tabla 2

Perfil sociodemográfico de la muestra y características de la experiencia

Género	
Hombre	41,3%
Mujer	58,7%
Edad	
Entre 20 y 24 años	22,4%
Entre 25 y 34 años	45%
Entre 35 y 44 años	19,7%
Entre 45 y 54 años	5,5%
Entre 55 y 64 años	7,4%
Tipo de cliente	
Muy habitual	5,5%
Habitual	22,8%
Poco habitual	16,6%
Esporádico	33,8%
Muy esporádico	21,4%
Formación	
Estudios básicos	4,7%
Bachiller/ciclos	16,3%
Diplomado	24,2%
Licenciado	46,8%
Doctor	7,9%
Tiempo transcurrido desde la experiencia	
Menos de 1 semana	3,7%
Entre 1 semana y 1 mes	8,5%
Entre 1 y 3 meses	18,6%
Entre 3 y 6 meses	15,4%
Más de 6 meses	53,8%
Satisfacción previa (de 1 a 10)	6,3
Nivel de ingresos	
De los más bajos	0,8%
Un poco más bajos	8,4%
En la media	62,1%
Un poco más altos	27,9%
De los más altos	0,8%
Categoría del restaurante	
Restaurante social	9,5%
Comida a domicilio	0,8%
Temático	38,6%
Familiar	31,7%
Banquetes	9,8%
Otros	9,5%

existe entre los empleados y los clientes (Butcher, 2005). Al mismo tiempo, los consumidores eligen el establecimiento en función de criterios afectivos, es decir, con el objetivo de experimentar diferentes estados emocionales (Wirtz et al., 2000).

Se utilizó el método de experiencia retrospectiva, de tal forma que los individuos tuvieron que recordar una situación insatisfactoria en un restaurante (Maxham III y Netemeyer, 2002; Zeelenberg y Pieters, 2004). La población de referencia está formada por individuos de una ciudad española de edad comprendida entre los 20 y los 64 años. El ratio de respuesta fue del 96%. A partir de un muestreo de conveniencia, se recogieron 380 cuestionarios válidos. El perfil sociodemográfico de la muestra y las características más relevantes de la experiencia se describen en la tabla 2.

Para la recogida de información se ha utilizado un método de investigación de carácter cuantitativo empleando una encuesta ad hoc autoadministrada basada en un cuestionario estructurado. Después de realizar una prueba piloto para verificar su funcionamiento, el cuestionario definitivo está formado por un conjunto de escalas seleccionadas de diferentes aportaciones y adaptadas al contexto de estudio (tabla 3). La conducta de boca-oído negativo se midió a través de la valencia o grado de bondad, desde 1 (boca-oído muy negativo) hasta 5 (boca-oído muy positivo), y el volumen o grado de difusión, desde 1 (si el individuo cuenta su experiencia a 1 o 2 personas) hasta 5 (si cuenta su experiencia a más de 15 personas). Las intenciones de boca-oído negativo, el nivel de insatisfacción con

Tabla 3
Escala de medida

Conducta boca-oído negativo Adaptada de Halstead (2002, pp. 6-7)	Difusión: ¿A cuántas personas, aproximadamente, ha contado su experiencia? Bondad: Valore cómo han sido los comentarios que usted ha realizado
Intenciones boca-oído negativo Adaptada de Liu y McClure (2001, p. 72)	Int1: Contaré a mis amigos y/o familiares mi mala experiencia Int2: Convenceré a mis amigos y/o familiares de que no visiten ese restaurante
Nivel de insatisfacción Adaptada de Bigné y Andreu (2002, p. 502)	Insat1: Este es uno de los peores restaurantes que he visitado Insat2: No estoy satisfecho de haber visitado este restaurante Insat3: No ha sido acertado acudir a este restaurante Insat4: No he disfrutado en este restaurante Insat5: Me arrepiento de haber estado en ese restaurante
Afectos negativos Adaptada de la escala DES II (Izard, 1977)	Afecto1: Enfadado Afecto2: Disgustado Afecto3: Despreciado Afecto4: Triste Afecto5: Asustado Afecto6: Avergonzado Afecto7: Culpable Afecto8: Furioso Afecto9: Indignado Afecto10: Menospreciado Afecto11: Desanimado Afecto12: Atemorizado Afecto13: Receloso Afecto14: Responsable
Respuestas de queja Adaptada de Liu y McClure (2001, p. 72)	Queja1: Discutí el problema con el responsable del restaurante Queja2: Pedí que me solucionaran el problema (cambio del producto, devolución del dinero, etc.) Queja3: Comenté el problema en el restaurante para que mejoren en próximas ocasiones
Conductas de cambio Adaptada de Liu y McClure (2001, p. 72)	Cambio1: No he vuelto a visitar ese restaurante desde que ocurrió aquello Cambio2: He ido a otros restaurantes desde que ocurrió el problema

la experiencia en el restaurante y los afectos negativos se midieron a partir de una escala de Likert de 5 puntuaciones. Por último, las respuestas de queja y de conducta de cambio se midieron a través de una escala dicotómica para conocer la existencia o no del comportamiento.

En primer lugar, se realizó el análisis de fiabilidad en las escalas de intenciones de boca-oído negativo, de nivel de insatisfacción y de afectos negativos. Se evaluó la consistencia interna utilizando el coeficiente α de Cronbach, obteniendo en la escala de insatisfacción un nivel de fiabilidad satisfactorio de $\alpha = 0,86$ y unos niveles aceptables de $\alpha = 0,67$ en las intenciones de boca-oído y de $\alpha = 0,79$ en los afectos negativos. También se analizó la validez de contenido y de constructo de las escalas.

En segundo lugar, se estudió la dimensionalidad de la escala de afectos negativos utilizando el análisis factorial con el fin de comprobar si esta variable contiene las dimensiones que se identifican en el cuerpo teórico y también para reducir el número de ítems con la mínima pérdida de información. Se cumple la condición sobre el tamaño de la muestra para que sea aplicable el análisis (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999), y también se comprueba que existen suficientes correlaciones entre las variables a partir de los coeficientes de correlación, el test estadístico de esfericidad de Bartlett y la medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (Malhotra, 1997).

Para determinar el número mínimo de factores que explican la máxima varianza se ha utilizado el análisis de componentes principales (ACP) mediante el método de rotación varimax, seleccionando

Tabla 4
Análisis de componentes principales de la escala de afectos depurada

	Cargas factoriales	Comunalidades	% de varianza explicada
Factor 1: miedo y culpa			23,86
Afecto5: Asustado	0,701	0,708	
Afecto6: Avergonzado	0,647	0,629	
Afecto7: Culpable	0,858	0,756	
Afecto12: Atemorizado	0,724	0,646	
Afecto14: Responsable	0,799	0,669	
Factor 2: enfado			23,84
Afecto1: Enfadado	0,695	0,495	
Afecto3: Despreciado	0,732	0,624	
Afecto8: Furioso	0,790	0,652	
Afecto9: Indignado	0,773	0,600	
Afecto10: Menospreciado	0,733	0,602	
Factor 3: tristeza			14,19
Afecto4: Triste	0,715	0,537	
Afecto11: Desanimado	0,708	0,510	

% de varianza explicada acumulada: 61,91.

Test de esfericidad de Bartlett: 1725,978 (sig. 0,000), KMO = 0,756.

los factores con autovalores mayores que la unidad para analizar las cargas de los ítems en cada uno de ellos. También el análisis de las comunalidades ha ayudado a seleccionar los ítems que representen cada factor (Malhotra, 1997).

En la escala de afectos negativos, el primer ACP realizado explica a través de tres factores el 56,82% de la varianza. Sin embargo, el afecto 2 (disgustado) y el afecto 13 (receloso) presentan cargas factoriales bajas y los valores de sus comunalidades son inferiores a 0,40. Ambos criterios se han considerado para decidir la eliminación de estos ítems y volver a realizar el ACP en esta escala de afectos depurada. En este segundo ACP se pueden detectar tres componentes que se han denominado miedo y culpa (factor 1), enfado (factor 2) y tristeza (factor 3), que permiten acumular una varianza del 61,91% (tabla 4). Este nuevo conjunto de ítems tiene un nivel de fiabilidad aceptable ($\alpha = 0,77$), las cargas factoriales son elevadas, así como el porcentaje de varianza de cada ítem explicada a través de estos factores, tal como muestran las comunalidades.

Resultados

Se pretende establecer grupos de individuos en función de la conducta e intenciones de boca-oído negativo para describirlos posteriormente en función del nivel de insatisfacción, los afectos negativos, la experiencia previa del consumidor, las respuestas de queja y de conducta de cambio y su perfil sociodemográfico. Para ello, se aplica un análisis clúster que nos permitirá identificar muestras cuyos sujetos tienen percepciones y comportamientos diferentes ante la experiencia insatisfactoria. A partir de relaciones interdependientes de variables, este procedimiento permite clasificar a los sujetos en grupos relativamente homogéneos internamente y heterogéneos externamente, denominados conglomerados (Malhotra, 1997). Así pues, las variables criterio utilizadas para realizar la agrupación de individuos son la conducta y las intenciones de boca-oído negativo.

Una vez comprobado que no existen problemas de multicolinealidad significativos entre estas variables, se comienza la técnica desarrollando en primer lugar el análisis de los conglomerados jerárquicos midiendo la distancia entre los sujetos a través de la distancia euclídea al cuadrado y utilizando el método de varianza más empleado, denominado procedimiento Ward. Esta forma de proceder permite establecer el número de grupos y tener una aproximación de las medias de las variables que tienen los individuos de cada grupo. Posteriormente se aplica el análisis de los conglomerados no jerárquicos, conocido como agrupación de K-medias, para confirmar la solución de los grupos que aporta el análisis

Tabla 5
Medias de las variables criterios en el análisis de conglomerados no jerárquicos

Variables criterio	Conglomerado 1 (n ₁ = 144)	Conglomerado 2 (n ₂ = 220)
<i>Conducta de boca-oído-negativo</i>		
Difusión: ¿A cuántas personas, aproximadamente, ha contado su experiencia?	2,24**	3,38**
Bondad: Valore cómo han sido los comentarios que usted ha realizado	2,17**	1,71**
<i>Intenciones de boca-oído negativo</i>		
Int1: Contaré a mis amigos y/o familiares mi mala experiencia	3,81**	4,68**
Int2: Convenceré a mis amigos y/o familiares de que no visiten ese restaurante	2,96**	4,57**

** Significación de la prueba, $F < 0,01$.

anterior. Por último, el ANOVA permite contrastar la hipótesis nula de la igualdad de medias entre los conglomerados, y es un buen indicador de la calidad del análisis. Los resultados de la prueba F del ANOVA permiten asegurar la existencia de diferencias significativas entre las medias y, por tanto, verificar que las variables criterio utilizadas son relevantes para discriminar los grupos (tabla 5).

El análisis permite identificar 2 segmentos significativamente diferentes según la conducta y las intenciones de boca-oído negativos: el conglomerado 1, formado por 144 sujetos, y el conglomerado 2, con 220 sujetos. El conglomerado 1 está formado por consumidores con menor conducta e intenciones de boca-oído negativo, mientras que en el conglomerado 2 se encuentran los sujetos con mayor conducta e intenciones de boca-oído negativo (tabla 5). Así pues, se observa que tanto la conducta como las intenciones del boca-oído negativos tienen capacidad para discriminar grupos de clientes, cumpliéndose por tanto la H₁.

A continuación se caracterizan los conglomerados en función del nivel de insatisfacción del cliente con el restaurante, sus afectos negativos, su experiencia previa, las respuestas de queja y de conducta de cambio y su perfil sociodemográfico (edad, ingresos y género). Para ello, se calculan diferencias de medias o tabulaciones cruzadas según el tipo de variables dependientes (tablas 6 y 7).

En la tabla 6 se muestran las diferencias de medias de algunas variables, así como el análisis ANOVA para comprobar si dichas diferencias son significativas. En cuanto a la insatisfacción, se puede comprobar que el conglomerado 1 tiene menor nivel de insatisfacción respecto al conglomerado 2. Es decir, los sujetos con más boca-oído negativo están más insatisfechos que los sujetos con menos boca-oído negativo, por lo que se puede verificar la H₂. Respecto a los 3 factores de los afectos negativos (factor miedo y culpa,

Tabla 6
Diferencias de medias y ANOVA

	Conglomerado 1 (n ₁ = 144)	Conglomerado 2 (n ₂ = 220)
<i>Nivel de insatisfacción</i>	3,46**	4,00**
<i>Afectos negativos</i>		
Factor 1: miedo y culpa	1,84**	1,63**
Factor 2: enfado	2,94**	3,44**
Factor 3: tristeza	2,55 ns	2,70 ns
<i>Satisfacción previa</i>	6,82*	5,97*
Edad	2,38*	2,12*
Nivel de ingresos	2,15 ns	2,21 ns

* Significación de la prueba, $F < 0,05$.

** Significación de la prueba, $F < 0,01$.

ns: no significativo.

Tabla 7
Tabulación cruzada entre los conglomerados y prueba chi-cuadrado

	Conglomerado 1 (n ₁ = 144)	Conglomerado 2 (n ₂ = 220)
<i>Género</i>		
Hombre	40,3% ns	59,7% ns
Mujer	39,1% ns	60,9% ns
<i>Tipo de cliente</i>		
Cliente muy habitual	42,9%*	57,1%*
Cliente habitual	31,3%*	68,8%*
Cliente poco habitual	66,7%*	33,3%*
Cliente esporádico	50%*	50%*
Cliente muy esporádico	26,7%*	73,3%*
<i>Respuestas de queja</i>		
Queja1: Discutí el problema con el responsable del restaurante	32,8%**	67,2%*
Queja2: Pedí que me solucionaran el problema (cambio del producto, devolución del dinero, etc.)	36,6% ns	63,4% ns
Queja3: Comenté el problema en el restaurante para que mejoren en próximas ocasiones	38,1% ns	61,9% ns
<i>Conductas de cambio</i>		
Cambio1: No he vuelto a visitar ese restaurante desde que ocurrió aquello	33,2%**	66,8%**
Cambio2: He ido a otros restaurantes desde que ocurrió el problema	39,1% ns	60,9% ns

Nivel de confianza: 95%.

* Nivel de significación $< 0,05$.

** Nivel de significación $< 0,01$.

ns: no significativo.

factor enfado y factor tristeza), el grupo con más boca-oído negativo muestra más sentimiento de miedo y culpa y menos afectos relacionados con el enfado respecto al grupo con menos boca-oído negativo (tabla 6). Aunque la diferencia de medias del factor tristeza no es significativa, es posible afirmar que niveles altos de conducta e intenciones de boca-oído negativo están asociados con niveles altos de afectos negativos, por lo que se cumple la H₃.

La relación entre el boca-oído negativo y la experiencia previa del consumidor con el restaurante se ha estudiado analizando el nivel de satisfacción con experiencias anteriores (en caso de no ser la primera visita) y el tipo de cliente (tabla 2). El conglomerado 1 muestra mayor nivel de satisfacción previo con el restaurante antes de la experiencia insatisfactoria, es decir, los sujetos del conglomerado 2 están menos satisfechos con sus experiencias previas (tabla 6). Respecto al tipo de cliente, en la tabla 7 se puede comprobar que en el conglomerado 2 es donde existe mayor porcentaje de clientes muy habituales, habituales y muy esporádicos. Esta relación significativa podría implicar que los sujetos que más utilizan el boca-oído negativo y más intención tienen de hacerlo en el futuro suelen ser clientes experimentados o con escasa experiencia en el restaurante. Por tanto, los individuos con más boca-oído negativo están menos satisfechos con experiencias anteriores, pero no se puede afirmar que tengan menor vinculación con el establecimiento, por lo que no se puede verificar la H₄.

Respecto a la relación entre los conglomerados y otros comportamientos de queja (respuestas de queja y conductas de cambio), se observa que en el conglomerado 2 existe mayor porcentaje de ambos tipos de respuestas que en el conglomerado 1 (tabla 7). Sin embargo, solo puede rechazarse la hipótesis nula de independencia en un tipo de respuesta de queja (queja1) y en un tipo de conducta de cambio (cambio1). Concretamente, estas diferencias significativas permiten afirmar que la mayoría de los sujetos que discuten el problema con el responsable del restaurante y que ya no vuelven a visitarlo después de la experiencia insatisfactoria presentan más

nivel de conducta e intenciones de boca-oído negativo. Por tanto, dado que los consumidores con más boca-oído negativo son los que más se han quejado y más han dejado de ir al restaurante, se puede verificar el cumplimiento de la H₅ (H_{5a} y H_{5b}).

Por último, respecto a las principales características sociodemográficas, el nivel de ingresos y el género no son estadísticamente diferentes entre los grupos, y la edad es la única variable que muestra diferencias significativas (tablas 6 y 7). Estos resultados indican que los sujetos del conglomerado 1 tienen mayor edad que los del conglomerado 2, es decir, los clientes con más conducta e intenciones de boca-oído negativo son más jóvenes que los que tienen menos boca-oído negativo. Por tanto, se cumple parcialmente la H₆, al concluirse que solo la edad es diferente entre los grupos.

Conclusiones

Este trabajo ha abordado el estudio del boca-oído negativo de consumidores en experiencias insatisfactorias con servicios de restaurantes. El objetivo ha sido identificar grupos diferentes de clientes insatisfechos en función de su conducta e intenciones de boca-oído negativo y describirlos a partir de una serie de variables relacionadas con la experiencia. Teniendo en cuenta que la literatura sobre esta variable es todavía limitada y constituye un área con múltiples oportunidades, este trabajo exploratorio ha pretendido contribuir en el estudio de este tipo de comportamiento para seguir explorando nuevos aspectos teóricos y metodológicos en posteriores investigaciones.

Los resultados obtenidos indican que existen 2 segmentos de clientes claramente diferenciados en sus conductas e intenciones de boca-oído negativo: el segmento de los más negativos —los que peor hablan a sus amigos y familiares de su experiencia en el restaurante, los que lo cuentan a más personas y más intenciones tienen de hacerlo en el futuro— frente al segmento de los menos negativos, con menores niveles de estas conductas e intenciones. Este criterio de segmentación difiere de investigaciones anteriores que han llevado a cabo procesos de segmentación orientados a identificar segmentos de consumidores en función de sus respuestas a la insatisfacción, concretamente respuestas de queja y respuestas privadas (Gursoy et al., 2003; Lamb y Tang, 2003).

Los niveles de insatisfacción y de afectos negativos han resultado ser significativamente diferentes entre los grupos. El grupo de los más negativos están más descontentos con la situación ocurrida en el restaurante respecto a los menos negativos (Zeelenberg y Pieters, 2004; Oh, 2006; Moliner et al., 2008). A su vez, tanto la intensidad como el tipo de afectos negativos son también diferentes entre los grupos. Los más negativos se sienten más enfadados y tienen menor sentimiento de miedo y culpa que los menos negativos (Bougie et al., 2003; Mattila y Ro, 2007; Bigné et al., 2010).

En cuanto a la experiencia previa que tiene el consumidor con el restaurante, los resultados indican que la mayoría de los clientes habituales y la mayoría de los clientes muy esporádicos se encuentran en el grupo de los más negativos, quienes además están menos satisfechos con experiencias anteriores en el restaurante. Así pues, la frecuencia de relación del cliente con el restaurante y su nivel de satisfacción tienen cierta influencia en el boca-oído negativo cuando ocurre una experiencia insatisfactoria. Estas evidencias se encuentran en la línea de algunas aportaciones que investigan la relación entre la experiencia previa del consumidor y las respuestas posteriores (Ruyter y Wetzels, 2000; Tam, 2008; San Martín et al., 2008). Por tanto, el boca-oído negativo podría no depender únicamente de las valoraciones que realiza el consumidor de la situación insatisfactoria, sino también de otros factores relativos a sus experiencias anteriores. También se ha estudiado la relación entre el boca-oído negativo y otras respuestas como las quejas al

proveedor del servicio y la conducta de cambio. Se puede afirmar que la mayoría de los consumidores que han discutido el problema con el responsable del establecimiento y no han vuelto más se encuentran en el grupo de los más negativos. Por tanto, si los consumidores que han manifestado su queja al restaurante son los que tienen más conducta y más intenciones de boca-oído negativo, esto podría atribuirse a errores en el servicio y deficiencias en la gestión de la insatisfacción para recuperar al cliente. Estos resultados ponen de manifiesto que las respuestas a la insatisfacción no son excluyentes y existe una relación importante entre ellas, es decir, el resultado de una respuesta puede condicionar o evitar otra respuesta (Blodgett et al., 1993, 1997; Halstead, 2002).

Por último, la descripción de los segmentos en función de las características sociodemográficas ha permitido identificar las variables que, en este contexto de estudio, guardan cierta relación con el boca-oído negativo. El grupo de los más negativos está formado por individuos más jóvenes que el grupo de los menos negativos. Teniendo en cuenta que la mayoría de los que expresan su queja al restaurante son los que tienen más conducta e intenciones de boca-oído negativo, estos resultados se encontrarían en la línea de investigaciones como las de Mittal y Kamakura (2001), Lamb y Tang (2003) y Heung y Lam (2003), en las que se concluye que los consumidores de menor edad son los que tienen más tendencia a manifestar quejas. En cuanto al nivel de ingresos y el género, no se han encontrado diferencias significativas entre los segmentos.

Implicaciones empresariales y futuras líneas de investigación

A nivel práctico, este trabajo puede resultar de interés para la gestión de la insatisfacción por parte de los restaurantes. Reconocer la importancia que tiene identificar cómo responden los clientes a situaciones insatisfactorias resulta clave en un sector tan competitivo y dinámico como el de la restauración.

La investigación empírica realizada ha diferenciado a los clientes insatisfechos según sus niveles de conductas e intenciones de boca-oído negativo. Se ha podido comprobar que muchos de los individuos que han manifestado su queja al restaurante son los que peor hablan, los que lo cuentan a más gente y los que más intenciones negativas tienen. Sin embargo, son menos los que se han quejado al establecimiento y han tenido menor nivel de conducta e intenciones de boca-oído negativo. El restaurante tiene, por tanto, la posibilidad de ofrecer algún tipo de compensación a los clientes más peligrosos (los más insatisfechos, los más enfadados y lo que hablan más negativamente), ya que son estos lo que más manifiestan su queja.

En este sentido, los responsables de restaurantes deberían tomar conciencia de la importancia que tiene no solo facilitar la presentación de quejas a los clientes, sino también saber aprovechar la oportunidad que ofrece un cliente que se queja. Para animarle a que exprese su insatisfacción es necesario aumentar la percepción de que su problema puede ser solucionado con éxito. Para ello, el restaurante debe diseñar una serie de actuaciones para gestionar la insatisfacción, resolver los fallos en el servicio y recuperar la confianza del cliente. En esta línea, la denominada «paradoja de recuperación de servicio» (Magnini, Ford y Markowski, 2007) defiende que, en algunas ocasiones en las que la queja es resuelta con éxito, los clientes están más satisfechos y tienen más intenciones de boca oído positivo y de repetir la visita que en una situación sin problemas.

Y respecto a la relación entre los afectos negativos y el boca-oído negativo, es imprescindible que los restaurantes comprendan el impacto que tienen las respuestas emocionales de sus clientes en la evaluación del servicio y en sus respuestas posteriores

(Chebat y Slusarczyk, 2005). Evitar los afectos relacionados con el enfado mejorando los niveles de calidad en el servicio o mediante compensaciones inesperadas podría servir para transmitir mayor confianza en el consumidor, reducir los comentarios negativos y generar boca-oído positivo.

A pesar de la naturaleza exploratoria de este trabajo, los resultados ofrecen datos interesantes para continuar esta línea de investigación. Conceptualmente, se podría investigar la influencia de otras variables antecedentes de las respuestas a la insatisfacción: nivel de implicación del consumidor (Theng y Ng, 2001), valor percibido (Kim, Kim, Im y Shin, 2003), percepciones de equidad (Blodgett y Li, 2007) o atribuciones de causalidad (Mattila y Ro, 2007). También se propone añadir variables moderadoras que podrían modificar estas relaciones, como el grado de familiaridad con la marca (Tam, 2008) o el tipo de restaurante (Kim y Moon, 2009).

Desde el punto de vista metodológico, sería interesante utilizar métodos estadísticos más robustos para estudiar la causalidad entre las variables, como los sistemas de ecuaciones estructurales. También es importante mejorar los sistemas de medida de las variables objeto de estudio. Por ejemplo, dada la importancia que está adquiriendo el boca-oído online (Sen y Lerman, 2007), la medida del boca-oído negativo podría mejorarse añadiendo otras dimensiones de esta variable, como la forma de difusión de los comentarios y el contenido del mensaje. También este estudio podría aplicarse en otros contextos donde la interacción con el proveedor del servicio fuera menor e identificar diferencias en las relaciones según el tipo de servicio o experiencia de compra. Los servicios de telefonía o financieros, que presentan altos índices de insatisfacción debido al elevado número de reclamaciones presentadas (Instituto Nacional de Consumo, 2007), podrían ser de interés para el estudio del boca-oído negativo.

Por último, en futuras investigaciones deberían emplearse muestras aleatorias que permitan ofrecer resultados más representativos. También podría ser conveniente realizar una fase cualitativa previa al estudio cuantitativo para pre-testar las variables propuestas anteriormente en otros contextos de estudios diferentes a la restauración. Adicionalmente, puede haber sido una limitación el uso de información retrospectiva. El hecho de la que gran parte de la muestra haya recordado una experiencia insatisfactoria ocurrida hace más de 3 meses (tabla 2) puede ser un problema para realizar valoraciones ajustadas a la realidad, por lo que se propone en próximos trabajos limitar el recuerdo a situaciones más recientes.

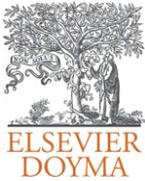
Financiación

Este estudio ha sido realizado con el apoyo financiero de los proyectos SEJ2007-66054/ECON y SEJ2010-17475/ECON del Ministerio de Ciencia e Innovación.

Bibliografía

- Andreassen, T. W. (2001). From disgust to delight: do customers hold a grudge? *Journal of Service Research*, 4, 39–49.
- Baker Retail. (2006). *Power of a dissatisfied customer*. Disponible en: <http://bakerretail.wharton.upenn.edu/documents/Verde-WhartonCustomerDissatisfactionExecutiveSummary.pdf> [consultado 4 Abr 2011]
- Baloglu, S. (2001). Image variations of Turkey by familiarity index: informational and experiential dimensions. *Tourism Management*, 22, 127–133.
- Bigné, J. E., y Andreu, L. (2002). Análisis de la satisfacción en la experiencia del consumidor: una aplicación en museos interactivos. In *XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing Granada*, (pp. 497–510).
- Bigné, J. E., y Andreu, L. (2004). Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo. *Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas*, 21, 89–120.
- Bigné, J. E., Currás, R., y Sánchez, I. (2010). Consecuencias de la insatisfacción del consumidor: un estudio en servicios hoteleros y de restauración. *Universia Business Review*, 78–100, 4.º trimestre.
- Berry, L. L., Seiders, K., y Grewal, D. (2002). Understanding service convenience. *Journal of Marketing*, 66, 1–17.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H., y Walters, R. G. (1993). The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of Retailing*, 69(4), 399–428.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., y Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185–210.
- Blodgett, J., Hill, D., y Baker, A. (2006). Cross-cultural complaining behavior? An alternative explanation. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 19, 103–117.
- Blodgett, J. G., y Li, H. (2007). Assessing the effects of post-purchase dissatisfaction and complaining behaviour on profitability: a Monte Carlo simulation. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 20, 1–14.
- Bloemer, J., y de Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5/6), 499–513.
- Bolton, R. N., y Bronkhorst, T. M. (1995). The relationship between customer complaints to the firm and subsequent exit behavior. *Advances in Consumer Research*, 22, 94–100.
- Bougie, R., Pieters, R., y Zeelenberg, M. (2003). Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 377–393.
- Butcher, K. (2005). Differential impact of social influence in the hospitality encounter. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), 125–135.
- Chebat, J. C., y Michon, R. (2003). Impact of ambient odors on mall shoppers' emotions, cognition and spending. *Journal of Business Research*, 56, 529–539.
- Chebat, J. C., y Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on royalty in service recovery situations. *Journal of Business Research*, 58(5), 665–673.
- Crié, D. (2003). Consumers' complaint behaviour. Taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(1), 60–79.
- Díaz, A. M., Iglesias, V., Vázquez, R., y Ruiz, A. (2000). The use of quality expectations to segment a service market. *Journal of Services Marketing*, 14(2), 132–146.
- Duan, W., Gu, B., y Whinston, A. B. (2008). The dynamics of online word-of-mouth and product sales: an empirical investigation of the movie industry. *Journal of Retailing*, 82(2), 233–242.
- Esteban, A., Millán, A., y Martín-Consuegra, D. (2002). Análisis de la satisfacción en los servicios de los supermercados desde la perspectiva de los consumidores y detallistas. In *XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing Granada*, (pp. 481–496).
- Godes, D., y Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word of mouth communication. *Marketing Science*, 23(4), 545–560.
- Gursoy, D., Mcleary, K. W., y Lepisto, L. R. (2003). Segmenting dissatisfied restaurant customers based on their complaining response styles. *Journal of Food Service Business Research*, 6(1), 25–44.
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., y Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante* (5th ed.). London: Prentice Hall.
- Halstead, D. (2002). Negative word-of-mouth substitutive for or supplement to consumer complaints? *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 15, 1–12.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4(1), 60–75.
- Heung, V., y Lam, T. (2003). Customer complaint behaviour towards hotel restaurant services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(4/5), 283–290.
- Hogan, J. E., Lemon, K. N., y Libai, B. (2004). Quantifying the ripple: word of mouth and advertising effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 44(3), 271–280.
- Hogarth, J. M., y English, M. P. (2002). Consumer complaints and redress: an important mechanism for protection and empowering consumers. *International Journal of Consumer Studies*, 26, 217–226.
- Huppertz, J. W. (2003). An effort model of first-stage complaining behaviour. *Journal of Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16, 132–144.
- Huppertz, J. W. (2007). Firms' complaint handling policies and consumer complaint voicing. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 428–437.
- Índice de Satisfacción del Consumidor. Instituto Nacional de Consumo - Ministerio de Sanidad y Consumo (2006). Disponible en: <http://www.msps.es/gabinetePrensa/notaPrensa/pdf/notaPrensa20060315.pdf> [consultado 4 Abr 2011].
- Instituto Nacional de Consumo. Consultas y reclamaciones en las organizaciones de consumidores de ámbito estatal presentes en el Consejo de Consumidores y Usuarios (2007). Disponible en: <http://www.consumo-inc.gob.es/informes/docs/recla07.pdf> [consultado 4 Abr 2011].
- Izard, C. E. (1977). *Human Emotions*. New York: Plenum Press.
- Johnston, R. (1998). The effect of intensity of dissatisfaction on complaining behaviour. *Journal of Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 11, 69–77.
- Kau, K., Daleen, R., y Serene, H. (1995). Determinants of consumer complaint behaviour: A study of Singapore consumers. *Journal of International Consumer Marketing*, 8(2), 59–76.
- Kim, C., Kim, S., Im, S., y Shin, C. (2003). The effect of attitude and perception on consumer complaint intentions. *The Journal of Consumer Marketing*, 20(4/5), 352–371.

- Kim, W., y Moon, Y. (2009). Customers' cognitive, emotional and actionable response to the servicescape: a test of the moderating effect of the restaurant type. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 144–156.
- Laczniak, R. N., Decarlo, T. E., y Ramaswami, S. H. (2001). Consumers' responses to negative word-of-mouth communication: an attribution theory perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 11, 57–73.
- Lamb, T., y Tang, V. (2003). Recognizing customer complaint behavior: the case of Hong Kong hotel restaurants. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 14(1), 69–85.
- Laros, F. J. M., y Steenkamp, J. E. M. (2005). Emotions in consumer behaviour: a hierarchical approach. *Journal of Business Research*, 58(10), 1437–1445.
- Lau, G. T., y Ng, S. (2001). Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth behaviour. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(3), 163–178.
- Liu, R. R., y McClure, P. (2001). Recognizing cross-cultural differences in consumer complaint behavior and intentions: an empirical examination. *Journal of Consumer Marketing*, 18(1), 54–74.
- Magnini, V. P., Ford, J. B., y Markowski, E. P. (2007). The service recovery paradox: justifiable theory or smoldering myth? *Journal of Service Marketing*, 21(3), 213–225.
- Malhotra, N. K. (1997). *Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico*. Madrid: Prentice Hall.
- Mangold, W. G., Miller, F., y Brockway, G. R. (1999). Word-of-mouth communication in the service marketplace. *Journal of Services Marketing*, 13(1), 73–89.
- Mattila, A. S., y Ro, H. (2007). Discrete negative emotions and customer dissatisfaction responses in a casual restaurant setting. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 89–107.
- Maute, M. F., y Dubé, L. (1999). Patterns of emotional responses and behavioural consequences of dissatisfaction. *Applied Psychology: An International Review*, 48(3), 349–366.
- Maxham, J. G., III, y Netemeyer, R. G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts. *Journal of Marketing*, 66, 57–71.
- Mazzarol, T., Sweeney, J. C., y Soutar, G. N. (2007). Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1475–1494.
- Menon, K., y Dubé, L. (2000). Ensuring greater satisfaction by engineering salesperson response to customer emotions. *Journal of Retailing*, 76(3), 285–307.
- Mittal, V., y Kamakura, W. A. (2001). Satisfaction, repurchase intent and repurchase behavior: investigating the moderating effect of consumer characteristics. *Journal of Marketing Research*, 38(1), 131–142.
- Moliner, B. (2007). Determinantes del comportamiento de queja del consumidor: una revisión. *Estudios sobre Consumo*, 80, 29–47.
- Moliner, B., Berenguer, G., Gil, I., y Fuentes, M. (2008). Análisis del comportamiento de queja del consumidor: una investigación exploratoria en el contexto de los restaurantes. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(2), 13–33.
- Oh, D. G. (2004). Complaining behaviour of academic library users in South Korea. *The Journal of Academic Librarianship*, 30(2), 136–144.
- Oh, D. G. (2006). Complaining intentions and their relationships to complaining behavior of academic library users in South Korea. *Library Management*, 27(3), 168–189.
- Raajpoot, N. A., Sharma, A., y Chebat, J. C. (2009). Qué genera el boca a oído en el contexto minorista. *Esic-Market*, 9, 389–423.
- Retail Customer Dissatisfaction Study. (2006). Retail Customer Dissatisfaction Study. In *Verde Baker Retail Initiative at Wharton*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania.
- Richins, M. L. (1987). A multivariate analysis of responses to dissatisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15, 24–31.
- Richins, M. L. (1997). Measuring emotions in the consumption experience. *Journal of Consumer Research*, 24, 127–146.
- Ruyter, K., y Wetzels, M. G. M. (2000). The impact of perceived listening behavior in voice-to-voice service encounters. *Journal of Service Research*, 2(3), 276–284.
- Sarabia, F., y Parra, M. C. (2001). El comportamiento de queja y reclamación y la insatisfacción del consumidor. *Estudios sobre Consumo*, 59, 9–21.
- San Martín, H., Collado, J., y Rodríguez, I. (2008). El proceso global de satisfacción bajo múltiples estándares de comparación: el papel moderador de la familiaridad, la involucración y la interacción cliente-servicio. *Revista Española de Investigación y Marketing ESIC*, 12(1), 65–95.
- Sen, S., y Lerman, D. (2007). Why are you telling me this? An examination of negative consumer reviews on the web. *Journal of Interactive Marketing*, 21(4), 51–69.
- Singh, J., y Wilkes, R. E. (1996). When consumers complain: a path analysis of the key antecedents of complaint response estimates. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4), 350–365.
- Stephens, N., y Gwinner, K. P. (1998). Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 172–189.
- Swan, J. E., y Oliver, R. L. (1989). Post-purchase communications by consumers. *Journal of Retailing*, 65(4), 516–533.
- Tam, J. L. M. (2008). Brand familiarity: its effects on satisfaction evaluations. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 3–12.
- TARP. (1996). *TARP's Approach to Customer Driven Quality: Moving from Measuring to Managing Customer Satisfaction*. Washington DC: White House Office of Consumer Affairs.
- Theng, G., y Ng, S. (2001). Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth behaviour. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18(3), 163–178.
- Tronvoll, B. (2007). Complainer characteristics when exit is closed. *International Journal of Service Industry Management*, 18(1), 25–51.
- Von der Heyde, D., y Pizzutti, C. (2007). Consumer complaining behavior in developing countries: the case of Brazil. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 20, 86–109.
- Wirtz, J., Mattila, A. S., y Tan, R. L. P. (2000). The moderating role of target-arousal on the impact of affect on satisfaction-an examination in the context experiences. *Journal of Retailing*, 76(3), 347–365.
- Zeelenberg, M., y Pieters, R. (2004). Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services. *Journal of Business Research*, 57, 445–455.
- Zeithaml, V. A., Rust, R. T., y Lemon, K. N. (2001). The customer pyramid: creating and serving profitable customers. *California Management Review*, 43(4), 118–142.



Artículo

El ajuste contingente entre los sistemas contables de gestión y la estrategia.
Un análisis empírico en el sector enoturístico

Jacobo Gomez-Conde^{a,*}, Ernesto Lopez-Valeiras^b, M. Beatriz Gonzalez-Sanchez^b y Mariano Alguacil^c

^a Departamento de Contabilidad, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad Autónoma de Madrid, C/ Francisco Tomás y Valiente, 5, 28049 Madrid, España

^b Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo, Universidad de Vigo, Campus Universitario As Lagoas s/n, 32004 Ourense, España

^c Universidad de Congreso, Colón, 90, M5500GEN Ciudad de Mendoza, Argentina

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 6 de septiembre de 2011
Aceptado el 14 de septiembre de 2012
On-line el 13 de marzo de 2013

Códigos JEL:

M10
M41

Palabras clave:

Sistemas contables de gestión
Estrategia
Teoría contingente
Sector hotelero

JEL classification:

M10
M41

Keywords:

Management accounting systems
Strategy
Contingent theory
Hotel industry

R E S U M E N

Los efectos que tiene la articulación entre el sistema contable de gestión y la estrategia competitiva sobre el rendimiento empresarial han sido objeto de numerosos trabajos de investigación bajo el marco de la teoría contingente. Sin embargo, el sector servicios, y concretamente la actividad hotelera, a pesar de su importancia económica y de las características operativas y estructurales específicas, no ha sido utilizado para el contraste de la teoría. Utilizando una muestra compuesta por hoteles establecidos en áreas enoturísticas, los resultados del presente estudio presentan la situación actual de implantación de las herramientas de contabilidad de gestión en este importante sector a la vez que confirman parcialmente las hipótesis derivadas de la teoría contingente.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

Contingency fit between management accounting system and strategy:
An empirical analysis in the enotouristic sector

A B S T R A C T

The effects that the relationship between management accounting system and competitive strategy has on firm performance have been the subject of numerous research papers in the framework of the contingent theory. However, the service sector, especially the hotel industry, despite its economic importance and the specific structural and operational features, hasn't been used to contrast the theory. Using a sample of hotels located in wine tourism areas, the results of this study present the current implementation status of management accounting tools in this sector while partially confirming the hypotheses derived from the contingent theory.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

Introducción

En el actual contexto internacional de creciente globalización e inestabilidad de los mercados, en general, las organizaciones están obligadas a afrontar la redefinición de su orientación estratégica. La formulación de un conjunto claro de prioridades estratégicas se

reconoce como un aspecto importante de la gestión eficaz de las organizaciones (Porter, 1985; Chenhall y Langfield-Smith, 1998). Sin embargo, el establecimiento de estas prioridades estratégicas podría no ser suficiente para alcanzar una ventaja competitiva sostenible y, en consecuencia, incrementar el rendimiento organizacional. En este sentido, la *teoría contingente* parte del axioma básico de que el rendimiento empresarial depende de la existencia de una alineación, ajuste o *fit* entre varios factores organizativos dentro de una situación determinada (Escobar Pérez y Lobo Gallardo, 2001).

* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: jacobogomez@uam.es (J. Gomez-Conde).

Entre otros aspectos, las prioridades estratégicas deben estar apoyadas en sistemas de información adecuados y efectivos, incluidos los sistemas contables de gestión (SCG) (Johnson y Kaplan, 1988; Henri, 2006). El *fit* propuesto por Drazin y van de Ven (1985) en el que se relaciona la consistencia entre múltiples factores estructurales y contingencias ambientales y su efecto en el rendimiento organizacional es probablemente el ajuste más apropiado para el estudio de los SCG, ya que considera a la organización en su totalidad y sus interacciones con el entorno, así como los posibles efectos de dichas relaciones sobre el rendimiento. En este marco se establece que la congruencia entre la orientación estratégica de la empresa y el modelo de SCG adoptado resultará clave en el rendimiento organizacional (Henri, 2006; Chenhall, 2003; Kober, Ng y Paul, 2007; Katsikeas, Samiee y Theodosiou, 2006) y que, por tanto, no existe una tipología de SCG universalmente apropiada a todas las empresas.

Naranjo-Gil y Álvarez-Dardet Espejo (2005) recogen la existencia de numerosos estudios que analizan el ajuste de diversos factores y su impacto en el rendimiento de la empresa, como los SCG (Chenhall y Langfield-Smith, 1998; Abdel-Kader y Luther, 2008; Williams y Seaman, 2002; Gerdin y Greve, 2008) o la estrategia (Hyvönen, 2007; Govindarajan, 1988). Concretamente, Choe (2004) y Chenhall y Langfield-Smith (1998) emplean la teoría contingente para identificar los tipos de información relevante en diversas circunstancias. Otros autores que analizan el ajuste entre SCG y estrategia bajo el prisma contingente son Auzair y Langfield-Smith (2005), Chenhall (2006), Hoffjan y Weide (2009) o Desai (2010).

Sin embargo, los trabajos de investigación en el área de la contabilidad y control de gestión bajo el marco de la teoría contingente se centran, en gran medida, en muestras de empresas pertenecientes a sectores industriales. Aspectos intrínsecos al sector servicios, y concretamente al sector hotelero, como son la estacionalidad, el carácter intangible del output, la imposibilidad de almacenamiento, la importancia de la localización o la dependencia de los recursos humanos (Escobar Pérez y Lobo Gallardo, 2001; López Nicolás y Meroño Cerdán, 2010) contribuyen a replantear la validez de los modelos tradicionales de gestión empresarial en estas compañías (Escobar Pérez y Lobo Gallardo, 2001; Pavlatos y Paggios, 2009) y, por tanto, la aplicabilidad a este sector de los resultados de trabajos previos. Además, la importancia económica que el sector hotelero tiene en España y el creciente desarrollo del turismo enológico en numerosas áreas geográficas justifican una aportación científica desde el terreno empírico práctico orientado a este sector.

En este sentido, el principal objetivo de este trabajo se sustenta en la contribución, desde el punto de vista empírico, a la renovación del paradigma orientación estratégica-SCG-rendimiento. En este caso, se pretende abordar esta relación ofreciendo evidencia en un contexto empresarial diferente a los examinados con anterioridad, es decir, el sector enoturístico y hotelero, enmarcado dentro de la prestación de servicios, muy poco utilizado en la literatura previa (Auzair y Langfield-Smith, 2005).

Por las propias características de la actividad enoturística es necesario conservar y valorizar el territorio agrícola y particularmente vitivinícola, proponiendo nuevas formas de aprovechamiento turístico. Estas, sumadas a las visitas a los viñedos, las degustaciones de vinos y la gastronomía típica, permiten compartir con los turistas la realidad de la comunidad al apropiarse de sus tradiciones y de su patrimonio histórico-cultural. El enoturismo incluye, por lo tanto, la infraestructura, el área física, el paisaje, la gastronomía regional y los componentes socioculturales de la región, creando el *terroir* del enoturista, o sea, las características particulares del lugar (Tonini y Lavandosk, 2010). Se trata, por tanto, de una actividad compleja de gestionar en la que los SCG pueden ayudar a realizarlo de forma más eficaz.

Con el fin de cumplir el objetivo propuesto, el trabajo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar se realiza una revisión de

la literatura y se desarrollan las hipótesis a contrastar; en segundo lugar se desarrollan las principales cuestiones metodológicas, así como el diseño de la investigación; en tercer lugar se exponen los principales resultados extraídos del análisis estadístico realizado, indicando el grado de cumplimiento de las hipótesis planteadas, y, por último, se presentan las principales conclusiones obtenidas, así como las limitaciones encontradas y las líneas de investigación futuras.

Revisión de la literatura y desarrollo de hipótesis

El rendimiento organizacional ha sido tradicionalmente objeto de estudio en la literatura contable de gestión (Ndofor, Sirmon y He, 2011; Chenhall y Langfield-Smith, 2007; Galbreath y Galvin, 2008; Parmenter, 2007; Abdel-Maksoud, Dugdale y Luther, 2005; Kirby, 2005), si bien no se ha llegado a un acuerdo para su medición e impacto. Quizá detrás de esta problemática para su valoración está el empeño de utilizar una misma variable para todas las empresas en general. Incluso dentro de un mismo sector las características de cada una de las organizaciones que lo componen pueden alterar los resultados del estudio en función del estimador utilizado.

Asimismo, la preocupación por la mejora del rendimiento es una cuestión relevante (Abernethy y Lillis, 2001) y, como tal, la búsqueda de los factores que lo determinan se ha convertido en tema crucial en numerosos trabajos de contabilidad de gestión en la actualidad. En este sentido, las organizaciones se centran en nuevos modelos de gestión que facilitan la flexibilidad, la calidad y la atención al cliente como forma de generar rendimientos elevados (Kaplan y Norton, 1996). Sin embargo, la existencia de empresas con estrategias y sistemas más tradicionales que obtienen rendimientos elevados aumenta el interés por esta área de estudio.

El marco teórico utilizado para la evaluar la orientación estratégica desarrollado por Porter (1980, 1985) asegura que una empresa puede obtener ventaja competitiva de forma sostenible a través de 2 vías: liderazgo en costes o diferenciación. La primera de ellas consiste en ofrecer al consumidor un precio inferior a la competencia basándose en la búsqueda de bajos costes de producción. La segunda se fundamenta en la elaboración de productos o servicios orientados a satisfacer las necesidades específicas de los clientes en materia de calidad, exclusividad o servicio posventa, entre otros. Las organizaciones no situadas en estos extremos están abocadas a la obtención de rendimientos inferiores.

Tal y como aseguran Langfield-Smith (1997) y Naranjo-Gil y Álvarez-Dardet Espejo (2005), la investigación contingente ha establecido relaciones entre los SCG y la estrategia. Los SCG pueden definirse como el conjunto de prácticas de gestión que proporcionan información a los directivos para la toma de decisiones y control (Chenhall y Langfield-Smith, 1998; Naranjo-Gil y Hartmann, 2007). Diversos son los autores que han tratado de clasificar los SCG y sus herramientas (Bisbe, Batista-Foguet y Chenhall, 2007; Davila, Foster y Li, 2009), destacando entre ellas la realizada por Chenhall y Langfield-Smith (1998). Según estos autores, los SCG contemporáneos se encargan de suministrar información relacionada con el entorno exterior y a largo plazo, además de proporcionar información mucho más procesada y agregada por áreas funcionales de la empresa. Los SCG tradicionales, por el contrario, están orientados hacia el interior, a un horizonte temporal a corto plazo, así como a la cuantificación monetaria de todas sus medidas. En la tabla 1 se recogen las principales características de ambos grupos.

Bajo el prisma de la teoría contingente se propone en este trabajo un *fit* que relaciona la orientación estratégica, los SCG y el rendimiento (fig. 1).

Las empresas orientadas hacia una estrategia de diferenciación intentan satisfacer las necesidades del cliente basándose, por

Tabla 1
Características SCG tradicionales y contemporáneas

Características de los SCG	Tradicional	Contemporáneo
Amplitud	<ul style="list-style-type: none"> • Centrada en hechos dentro de la organización • Cuantificada en términos monetarios • Datos históricos 	<ul style="list-style-type: none"> • Centrada en el entorno externo • Cuantificada en términos monetarios y no monetarios • Relacionada con datos futuros
Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo grado de reporting • Orientación a C/P 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto grado de reporting • Orientación a L/P
Agregación Integración	<ul style="list-style-type: none"> • Información poco agregada (datos no procesados) • No coordinada con los distintos departamentos • Sin objetivos precisos para las actividades y su interrelación en el departamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Información muy agregada • Informes sobre interacciones dentro de cada departamento • Objetivos precisos

Fuente: Naranjo-Gil y Álvarez-Dardet Espejo (2005) a partir de Chenhall y Morris (1986).

ejemplo, en una calidad superior, un servicio eficiente, una entrega rápida o un diseño específico (Porter, 1985). Esto implica, en general, baja programabilidad de la producción y comercialización. Es decir, los procesos y las técnicas necesarios para producir productos o dispensar servicios diferenciados son más diversos y complejos, en comparación con la fabricación y venta de productos de bajo precio (Porter, 1990). Además, para implementar estas estrategias con éxito, las empresas deben emplear técnicas que mejoren su capacidad para escuchar, comunicar y persuadir a los clientes sobre las características particulares de sus productos. En este sentido, el proceso de control en una empresa con estrategia de diferenciación debe ser flexible y no seguir un patrón establecido (Miller y Friesen, 1986; Sánchez Bueno y Suárez González, 2009). Por tanto, por sus características, es improbable que los SCG tradicionales sean adecuados para generar información valiosa e implantar una estrategia centrada en los clientes (Govindarajan y Shank, 1992; Shank, 1989; Mundy, 2010).

En las últimas décadas se han desarrollado diversas herramientas para asegurar que los SCG proporcionan un enfoque equilibrado sobre diversos aspectos de las estrategias de diferenciación (Kaplan y Norton, 2007). Entre otros factores evalúan los ítems de satisfacción del cliente (como la entrega oportuna y fiable o las actividades que aportan valor) o los ítems de las actividades de producción o prestación de servicios (como el tiempo del ciclo y las tasas de rendimiento) al mismo tiempo que muestran las implicaciones para los resultados financieros (Kaplan y Norton, 1992). Los SCG contemporáneos también pueden ser útiles en la implantación de estrategias de diferenciación proporcionando formas de evaluar directamente la eficacia de diversas técnicas de gestión en su apoyo a las prioridades estratégicas.

Las evidencias empíricas presentadas por autores como Dertouzos, Lester y Solow (1989), Chenhall y Langfield-Smith (1998), Auzair y Langfield-Smith (2005), Jermias y Gani (2004) o Tsamenyi, Sahadev y Qiao (2011) sugieren que las empresas de alto rendimiento orientadas a una estrategia de diferenciación tienden a obtener grandes beneficios utilizando una variedad de técnicas de gestión. Sin embargo, no tratan a estas herramientas individuales como soluciones independientes, sino más bien como un conjunto

coherente de iniciativas dirigidas a obtener una visión global de la organización.

Por tanto, la utilización de SCG modernos (Hyvönen, 2007; Chenhall y Langfield-Smith, 1998) que estén orientados a proporcionar información sobre las preferencias y necesidades de los consumidores, que caractericen los cambios del entorno y que utilicen indicadores no exclusivamente financieros (Chenhall y Langfield-Smith, 1998) pueden mejorar las capacidades de una empresa para diferenciar sus productos y alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

La siguiente hipótesis contempla las asociaciones entre el rendimiento de la organización y los beneficios generados por la utilización de SCG contemporáneos en empresas orientadas a la diferenciación en producto o servicio.

H1. Las organizaciones cuya estrategia está orientada hacia la diferenciación y utilizan SCG contemporáneos obtienen rendimientos superiores.

Por el contrario, las empresas que eligen competir mediante una estrategia de liderazgo en costes suelen orientarse a aprovechar las economías de escala, disponer de un capital humano con altos niveles de experiencia, acumular capacidades técnicas que permitan eficiencia productiva, desarrollar rutinas y ofertar productos estándar indiferenciados (Porter, 1980, 1985). Como señala Porter (1980), el primer objetivo de una empresa con una estrategia de liderazgo en costes es el propio control de estos.

Por tanto, las empresas de alto rendimiento orientadas al liderazgo en costes se centrarán principalmente en asegurar sus procesos de producción o prestación de servicios (Henri, 2006). Para lograr esta eficiencia en los costes, las empresas pueden centrarse en mejorar los procesos existentes, lo que puede implicar la reducción de operaciones para reducir gastos rápidamente (Prahalad y Hamel, 1990; Hamel y Prahalad, 1994), o bien reorganizar los actuales procesos de fabricación para asegurar las operaciones más rentables (Tsamenyi et al., 2011). Esto sugiere que tales empresas son propensas a adoptar normas uniformes para que los empleados se centren estrictamente en las tareas que tienen que realizar y evitar salirse de los límites.

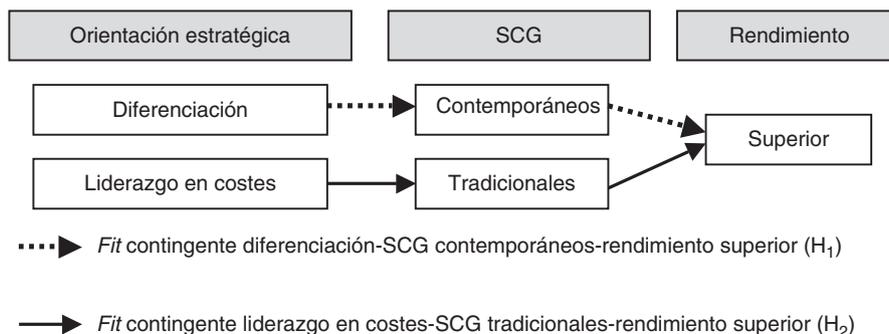


Figura 1. Modelo conceptual propuesto.

Fuente: elaboración propia a partir de Chenhall y Langfield-Smith (1998).

Por tanto, los gerentes deben comprender qué actividades de la empresa están influyendo en mayor medida en sus costes, lo que les permitirá controlarlos (Chenhall y Langfield-Smith, 1998). En este sentido, los SCG tradicionales tienen capacidad para proporcionar información que puede ser útil, ya sea en el control o en la reconfiguración de los procesos empresariales existentes, con el fin de hacerlos mejores que los de la competencia.

Existe acuerdo entre los investigadores en afirmar que la contabilidad de costes y otras herramientas de carácter tradicional son más importantes en empresas que siguen esta estrategia que en las que se orientan hacia la diferenciación (Hyvönen, 2007). Concretamente Simons (1987) asegura que estas organizaciones más defensivas utilizan las técnicas de control financiero con mayor intensidad, con objetivos presupuestarios más estrictos e informes más frecuentes, poniendo más énfasis en las previsiones y en el control del precio de los outputs.

Sin embargo, no se encuentran trabajos empíricos previos en la literatura que estudien la vinculación de la estrategia de liderazgo en costes con el uso de SCG tradicionales en empresas de servicios (Auzair y Langfield-Smith, 2005).

El tipo de SCG para empresas orientadas al liderazgo en costes se centrará principalmente en el control de costes. Por tanto, la utilización de los SCG tradicionales podrá contribuir a mejorar el rendimiento de la organización y ayudar en la implantación efectiva de estrategias de liderazgo en costes (Chenhall y Langfield-Smith, 1998; Auzair y Langfield-Smith, 2005; Jermias y Gani, 2004).

Los argumentos anteriores sugieren la siguiente hipótesis:

H2. Las organizaciones cuya estrategia está orientada hacia el liderazgo en costes y utilizan SCG tradicionales obtienen rendimientos superiores.

Metodología

Muestra

Las hipótesis fueron contrastadas en el sector enoturístico gallego. Las empresas que lo forman están sometidas a un mismo entorno general y específico, lo que permite poner de manifiesto tan solo los aspectos de carácter estrictamente empresarial que puedan discriminar mejor los resultados. Se escogió este sector porque en los últimos años presenta una tendencia alcista en sus cifras de actividad y potencial de crecimiento (Marco, 2012).

La población objeto de estudio está compuesta por los establecimientos hoteleros situados en los ayuntamientos de las denominaciones de origen vitivinícolas de Ribeiro y Monterrei (ambas situadas en la provincia de Ourense). Una primera relación de establecimientos la proporciona la Cámara de Comercio de Ourense y recoge todas las empresas dadas de alta con los códigos CNAE¹ 1681 y 1682². Esta relación se completa por los autores con datos extraídos desde la página web de Turgalicia³, dependiente de la Consellería de Cultura e Turismo de la Xunta de Galicia.

La población total es de 66 empresas, de la que se obtiene una muestra de 53 organizaciones, que cumple con el tamaño mínimo para poblaciones finitas⁴ (García Muñoz, 1990). Por último, el índice de respuesta sobre el total de la población se establece en el 80,3%. El tipo de información necesaria para la realización del

Tabla 2
Ficha técnica del estudio empírico

Universo	Empresas con CNAE 1681 y 1682 situadas en los ayuntamientos que componen las D.O. vitivinícolas Ribeiro y Monterrei
Obtención de información	Encuesta telefónica
Encuestado	Gerente
Población	66 empresas
Muestra	53 empresas (80,3%)
Fecha del trabajo de campo	Mayo-junio 2008
Horizonte temporal	Año 2007

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3
Datos demográficos de la muestra (n = 53)

	Número	%
<i>Antigüedad (años)</i>		
< 10	26	49,06
10-20	8	15,09
21-50	14	26,42
> 50	5	9,43
<i>Número de plazas</i>		
< 10	10	18,87
10-20	19	35,85
21-50	17	32,07
51-100	3	5,66
> 100	4	7,55

Fuente: elaboración propia.

trabajo de investigación, con datos fundamentalmente de naturaleza cuantitativa pero no disponibles en cuentas anuales u otros informes de carácter financiero o comercial, obliga a su recogida a través de encuesta. Esta se realiza por vía telefónica al gerente de cada compañía, ya que suele poseer la visión más completa de la organización y su entorno (Gómez Conde, López-Valeiras, Ripoll Feliu y González Sánchez, 2012).

En cuanto a la elaboración del cuestionario, se lleva a cabo en 3 fases. En primer lugar se efectúa una amplia revisión de trabajos anteriores con el fin de incorporar variables para la medición de los constructos objetivo del estudio. En segundo lugar, mediante la realización de pretest con expertos en el área se valida el borrador preliminar de la encuesta, práctica habitual en este campo de conocimiento (Govindarajan, 1988). En tercer y último lugar se procede a una prueba piloto mediante entrevista personal con 2 gerentes de establecimientos turísticos con el fin de verificar la comprensión de las preguntas formuladas y la recogida de información útil para el estudio.

El trabajo de campo se realiza durante los meses de mayo y junio del año 2008, y el horizonte temporal del estudio, para todas las variables analizadas, es del año 2007 (tabla 2).

Por otro lado, la tabla 3 proporciona información sobre los datos demográficos más relevantes de la muestra obtenida. Destaca el porcentaje de empresas con una antigüedad inferior a 10 años (49,06%) y con menos de 50 plazas (86,79%).

Medición de los constructos

Para la elaboración y la validación de las hipótesis se diferencian 3 constructos principales, a saber, orientación estratégica, SCG y rendimiento. El primero de ellos, la *orientación estratégica*, se evalúa en torno a 3 dimensiones que definirán la alineación empresarial hacia el liderazgo en costes o bien a la diferenciación (Porter, 1980). Estas 3 son: la orientación al consumidor, el seguimiento de una política de bajos precios y la flexibilidad (Chenhall y Langfield-Smith, 1998). La orientación al consumidor se mide a través de las actividades accesorias ofrecidas al cliente durante su

¹ Clasificación Nacional de Actividades Económicas.

² Código 1681 para servicios de alojamiento en hoteles y moteles y código 1682 para los servicios de alojamiento en hostales y pensiones.

³ <http://www.turgalicia.es/>

⁴ Para N=66; Z=1,96 (nivel de confianza 0,95); p=0,5; q=0,5; e=0,06 se obtiene una muestra mínima de 53 empresas. Donde: n=tamaño de la muestra; N=población; Z=nivel de confianza; p=variabilidad positiva; q=variabilidad negativa; e=error permitido.

Tabla 4
Estadísticos descriptivos de las variables analizadas

VARIABLES	Media	Desviación típica
<i>Orientación estratégica</i>		
OE1-Orientación al consumidor	2,8590	2,05314
OE2-Bajos precios	3,9663	1,40532
OE3-Flexibilidad	0,4971	1,22736
<i>SCG</i>		
SCG1-Tradicionales	1,5409	2,08164
SCG2-Contemporáneos	1,8931	2,33587
<i>Rendimiento</i>		
R1-Rendimiento	3,9050	1,56965

Fuente: elaboración propia.

estancia en el establecimiento hotelero (Ferrer y Gamboa, 2004). Por su parte, el seguimiento de una política de bajos precios se evalúa con el precio medio por habitación doble y noche en temporada alta (Dess y Davis, 1984; López-Valeiras Sampedro, 2009). Por último, la flexibilidad se contrasta a través del grado de externalización de actividades de la empresa (Espino Rodríguez y Padrón Robaina, 2005; Martínez Sánchez, Vela Jiménez, Pérez Pérez y Luis Carnicer, 2007; Amat Salas, Fontrodona Francolí, Hernández Gascón y Stoyanova, 2010). Dado que los datos están en diferentes unidades, las variables son re-escaladas del rango 1 (bajo) al 7 (alto)⁵. El valor de sus medias y desviaciones típicas se recoge en la tabla 4.

La división entre empresas teniendo en cuenta su orientación estratégica se hace mediante el proceso de clusterización, por lo que organizaciones con valores altos en estos ítems forman el grupo de empresas orientadas a la diferenciación, mientras que aquellas con bajas puntuaciones pertenecen al de liderazgo en costes (Kober et al., 2007; López-Valeiras Sampedro, 2009; Dess y Davis, 1984).

En segundo lugar, el constructo de los SCG se mide haciendo referencia a la clasificación propuesta por Chenhall y Morris (1986), es decir, SCG tradicionales y contemporáneos. En cuanto a los primeros, se determinan a través de 3 ítems: la utilización de un programa de control de existencias; el uso de contabilidad de costes, y el análisis y desglose de actividades. Por otro lado, los SCG contemporáneos se miden mediante otros 3 ítems: el uso de herramientas de *benchmarking*; la elaboración de planes estratégicos, y, por último, la disponibilidad de un programa de control integrado con todos los departamentos y áreas (Chenhall y Langfield-Smith, 1998). Al igual que en el constructo anterior, las variables son re-escaladas al rango 1 (bajo) a 7 (alto). El valor de sus medias y desviaciones típicas se recogen en la tabla 4.

Dado que las 2 dimensiones que configuran este constructo están compuestas por diversas variables, se calcula la fiabilidad de la escala a través del coeficiente alfa de Cronbach (α), el cual indica su consistencia interna (Pertusa Ortega, Molina Azorín y Claver Cortés, 2009). El valor en ambos casos es superior a 0,60, con lo que se acepta su consistencia (Chenhall y Langfield-Smith, 1998) (tabla 4).

En tercer y último lugar, el constructo de *rendimiento* se evalúa a través del dato de grado de ocupación medio del establecimiento hotelero a lo largo del año 2007 (Ferrer y Gamboa, 2004; AECA, 2005). También se realiza un re-escalamiento de la variable sobre una escala ítem de 7 puntos.

En general se observan valores bajos para las variables que miden la orientación estratégica, fundamentalmente OE1 y OE3. Quizá la diversidad de establecimientos del sector enoturístico que

se consideran en este trabajo, que va desde hoteles de gran dimensión a, fundamentalmente, pequeños hostales de carácter familiar y casas de turismo rural, puede explicar estos bajos valores en las variables de orientación estratégica. También en esta línea se muestran los ítems que evalúan los SCG, con valores especialmente bajos en el uso de estas herramientas en los establecimientos objeto de estudio. Con referencia al rendimiento, la media se sitúa ligeramente por encima de la mitad de la escala (3,5).

En cuanto a las técnicas estadísticas aplicadas para el contraste de hipótesis, básicamente se realizan: correlaciones bivariadas, como primera aproximación de las relaciones entre variables (Miller, 1987; Davies y Walters, 2004); a continuación se hace un análisis cluster o de conglomerados para clasificar a los establecimientos en función de su orientación estratégica y uso de SCG (Chenhall y Langfield-Smith, 1998; Hambrick, 1987); también se examinan las diferencias entre los conglomerados a través del análisis de la varianza o ANOVA (Chenhall y Langfield-Smith, 1998; Pertusa Ortega et al., 2009; Lenz, 1981; Jennings y Seaman, 1994; García Gómez, 2003); por último, se obtienen los estadísticos descriptivos para cada uno de los conglomerados con el fin de ordenar en función de la importancia de cada variable (Chenhall y Langfield-Smith, 1998).

Resultados

En la tabla 5 se pueden observar las correlaciones entre las variables objeto de estudio. En esta se diferencian en cuanto a los ítems de orientación estratégica, que las empresas con orientación al consumidor así como con mayor índice de flexibilidad, están relacionadas positivamente con el rendimiento. Por el contrario, el seguimiento de una política de bajos precios no tiene una correlación directa en el rendimiento.

En cuanto al segundo constructo a estudio, los SCG, se observa que el uso de herramientas tanto tradicionales como contemporáneas está positiva y significativamente correlacionado con el rendimiento, si bien las segundas presentan un nivel de asociación más elevado.

A continuación se aplica un análisis de conglomerados jerárquico, al igual que trabajos anteriores como los de Chenhall y Langfield-Smith (1998) o de Gómez Conde, López-Valeiras Sampedro, González Sánchez y Rodríguez González (2012) para clasificar a las empresas en función de su orientación estratégica y uso de los SCG. Con el fin de identificar el número de conglomerados más apropiado, se examina el dendrograma expuesto en la figura 2, cuyos resultados indican la posibilidad tanto de 2 como de 4 grupos.

Dada la representación gráfica del coeficiente de amalgamación (fig. 3), se decide que el número idóneo de grupos son 2, ya que llegado a este número el valor del coeficiente crece en mayor medida.

En la tabla 6 se muestran los valores medios para cada uno de los 2 grupos, así como la significación del análisis de varianza (ANOVA).

En primer lugar cabe destacar la capacidad de todas las variables excepto una para señalar diferencias entre grupos. La única excepción es el ítem OE2-Bajos precios, ya que no es significativo a ningún nivel de significación usual, lo que muestra no ser una variable transcendente para la diferenciación entre ambos grupos.

Los valores arrojados por las medias de cada uno de los conglomerados llevan a señalar al *cluster 1* como el formado por empresas orientadas hacia una estrategia de diferenciación, ya que los valores de las variables que miden este constructo son superiores a los del *cluster 2*. Destacan los bajos valores obtenidos del ítem OE3-Flexibilidad. En cuanto al uso de los SCG de las empresas que forman este conglomerado, destaca la mayor utilización de herramientas contemporáneas SCG2 sobre las tradicionales SCG1. Además, hay

⁵ El valor máximo para cada una de las variables, es decir, toma valor 7 una vez re-escaladas, es: 1) actividades accesorias = 100% de las actividades propuestas; 2) precio medio = 114,84, y 3) flexibilidad = 100% de las actividades propuestas son externalizadas.

Tabla 5
Correlación de Pearson entre variables

Constructos	Variables	OE1	OE2	OE3	SCG1	SCG2	R1
Orientación estratégica	OE1-Orientación al consumidor	1					
	OE2-Bajos precios	0,049	1				
	OE3-Flexibilidad	0,366***	0,003	1			
SCG	SCG1-Tradicionales	0,411***	-0,252*	0,167	1		
	SCG2-Contemporáneos	0,418***	-0,222	0,225	0,756***	1	
Rendimiento	R1-Rendimiento	0,338**	-0,209	0,245*	0,330**	0,395***	1

Fuente: elaboración propia.

*** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

** La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,10 (bilateral).

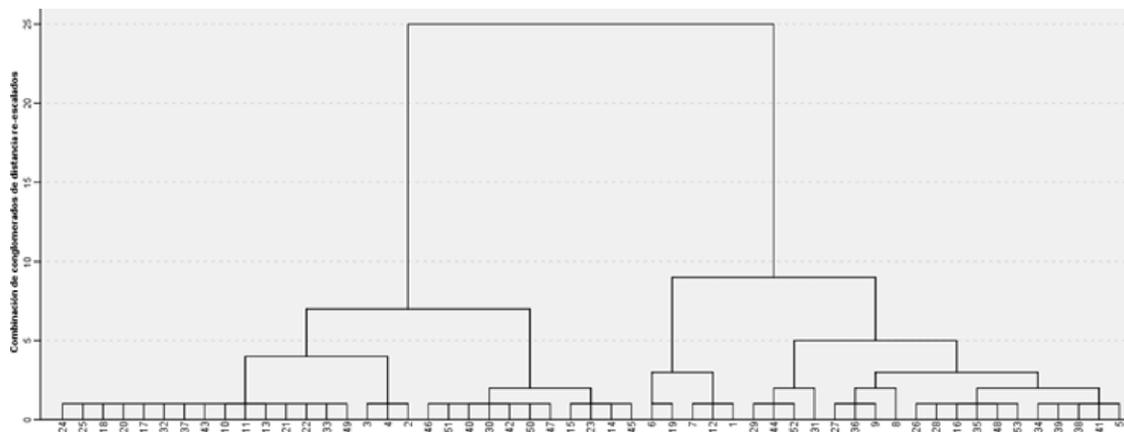


Figura 2. Dendrograma.

Fuente: elaboración propia.

que señalar los valores claramente superiores en estas 2 variables sobre los datos del cluster 2.

En resumen, los datos aportados por el análisis permiten validar H_1 , ya que los establecimientos de la muestra con orientación estratégica definida hacia la diferenciación están alineados en mayor

Tabla 6
Medias de las variables por cluster y ANOVA

	Cluster 1	Cluster 2	F-test	p
Número de empresas	24	29		
<i>Orientación estratégica</i>				
OE1-Orientación al consumidor	3,7745	2,1014	10,276	0,002
OE2-Bajos precios	3,0549	3,0110	0,010	0,922
OE3-Flexibilidad	0,8912	0,1710	4,857	0,032
<i>SCG</i>				
SCG1-Tradicionales	3,1111	0,2414	47,068	0,000
SCG2-Contemporáneos	3,9861	0,1609	107,009	0,000
<i>Rendimiento</i>				
R1-Rendimiento	4,5208	3,3954	7,609	0,008

Fuente: elaboración propia.

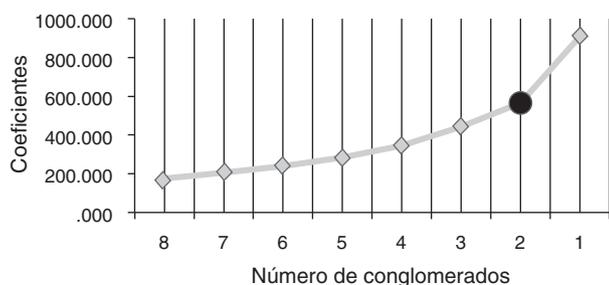


Figura 3. Coeficiente de amalgamación. Fuente: elaboración propia.

medida con el uso de SCG contemporáneos. Este fit permite la obtención de rendimientos organizacionales superiores.

Por otro lado, las cifras obtenidas hacen clasificar al segundo grupo como organizaciones orientadas al liderazgo en costes, dados sus valores inferiores con respecto al cluster 1 en los ítems medidores de este constructo. Cabe señalar las bajas cifras de las medias (escala 7) tanto para OE1-Orientación al consumidor como, al igual que en el cluster 1, en OE3-Flexibilidad. Los datos también reflejan el uso testimonial de los SCG tanto tradicionales como contemporáneos en estos establecimientos, si bien es cierto que estas organizaciones usan en mayor medida las herramientas de control más tradicionales. Por su parte los valores de rendimiento, aunque inferiores al cluster 1, se establecen por encima de la mitad de la escala.

Con los resultados obtenidos para este grupo no se puede validar H_2 , ya que las empresas con orientación estratégica hacia el liderazgo en costes, si bien se encuentran alineadas en mayor medida con el uso de SCG tradicionales, el ajuste no repercute en un índice de rendimiento superior.

Conclusiones

El objetivo principal de este trabajo se materializa en la descripción de las relaciones entre la orientación estratégica y los SCG, así como sus efectos en el rendimiento organizacional en el sector servicios. El marco teórico se desarrolla a partir de la teoría contingente.

El análisis realizado revela que, en líneas generales, los establecimientos orientados hacia una estrategia de diferenciación se asocian con la utilización de SCG contemporáneos, y ello desemboca en niveles elevados de rendimiento organizacional. Este fit cumple con lo anticipado por la teoría contingente y valida en empresas de servicios la primera hipótesis propuesta en el trabajo, en línea con trabajos anteriores en sectores industriales (Chenhall y

Langfield-Smith, 1998; Dertouzos et al., 1989; Jermias y Gani, 2004; Tsamenyi et al., 2011).

Por tanto, los SCG contemporáneos son adecuados en las estrategias de diferenciación, ya que proporcionan formas de evaluar directamente la eficacia de diversas técnicas de gestión en su apoyo a las prioridades estratégicas. Este tipo de herramientas aportan un enfoque hacia el exterior y buscan mejorar el rendimiento mediante el aprendizaje (Akdeniz, Gonzalez-Padron y Calantone, 2010), promueven un mayor compromiso de los empleados mediante el establecimiento de objetivos precisos y proporcionan una base para superar la ambigüedad estratégica (Chenhall y Langfield-Smith, 1998).

Por otro lado, se constató que las empresas cuya orientación estratégica se basa en el liderazgo en costes están ligadas con mayor intensidad de uso de SCG más tradicionales. Sin embargo, no se pudo demostrar que este *fit* esté relacionado con niveles de rendimiento superiores. Una gran parte de las empresas incluidas en este grupo son establecimientos rurales, de pequeño tamaño y de reciente creación. La gran oferta existente de estos establecimientos en la zona estudiada y el incipiente desarrollo como destino enoturístico, junto con el bajo nivel de implantación de este tipo de herramientas, puede explicar el resultado obtenido.

Entre los resultados obtenidos cabe señalar también que la variable de precio medio por habitación doble no discrimina entre empresas que siguen una estrategia de diferenciación y liderazgo en costes. Ello podría llevar a cuestionarse la adecuación de las alternativas estratégicas que propuso Porter (1980, 1985) para este estudio. La diversidad de establecimientos del sector enoturístico que se consideran en este trabajo, que va desde hoteles de gran dimensión a pequeños hostales de carácter familiar o a casas de turismo rural, puede hacer que la variable precio esté distorsionada.

Por todo ello, las aportaciones evidenciadas por este trabajo se concretan en 2 vertientes: la académica y la empresarial. En cuanto a la primera, por su contribución a nueva evidencia empírica en el paradigma orientación estratégica-SCG-rendimiento con una muestra de empresas de servicios con importantes niveles de especificidad respecto a otros sectores de actividad. Como ya se expuso con anterioridad, los trabajos de investigación en el área de la contabilidad y control de gestión bajo el marco de la teoría contingente se enfocan en gran medida a empresas pertenecientes a sectores industriales. Las características específicas, la importancia que el sector hotelero tiene en España, y el creciente desarrollo del turismo enológico en numerosas áreas geográficas, justifican una aportación científica desde el terreno empírico práctico orientado a este sector. Su carácter emergente, la estacionalidad de sus servicios, los cambios en los viejos paradigmas del turismo de sol y playa, el carácter intangible del output, la imposibilidad de almacenamiento, la importancia de la localización o la dependencia de los recursos humanos (Escobar Pérez y Lobo Gallardo, 2001; López Nicolás y Meroño Cerdán, 2010) contribuyen a replantear la validez de los modelos tradicionales de gestión empresarial en estas compañías (Escobar Pérez y Lobo Gallardo, 2001; Pavlatos y Paggios, 2009) y, por tanto, justifican el estudio de este sector.

Desde el punto de vista empresarial, pese a no proporcionar recomendaciones específicas para la obtención de un ajuste óptimo entre orientación estratégica y SCG, puede servir de apoyo en la formulación e implantación de estrategias.

En cuanto a las limitaciones de esta investigación, que hacen valorar con prudencia los resultados y conclusiones extraídos, se distinguen fundamentalmente 2 líneas. En primer lugar, el reducido tamaño de la población y de la muestra, ya que, si bien todos los análisis hechos son significativos y cumplen los criterios de muestra mínima, dificulta la extrapolación de conclusiones a otras empresas y subsectores. En segundo lugar, el carácter transversal del trabajo y la ausencia de un análisis de la evolución a lo largo del tiempo no permiten considerar cambios que pueden estar

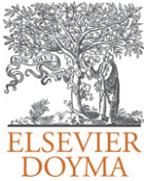
produciéndose y analizar los desfases temporales que podrían provocar desajustes en la alineación contingente.

Por último, las líneas futuras de investigación en el sector deberían estar enfocadas a subsanar estas limitaciones, principalmente la utilización de muestras más amplias en diferentes zonas enoturísticas.

Bibliografía

- Abdel-Kader, M., y Luther, R. (2008). The impact of firm characteristics on management accounting practices: AUK-based empirical analysis. *The British Accounting Review*, 40(1), 2–27.
- Abdel-Maksoud, A., Dugdale, D., y Luther, R. (2005). Non-financial performance measurement in manufacturing companies. *The British Accounting Review*, 37(3), 261–297.
- Abernethy, M. A., y Lillis, A. M. (2001). Interdependencies in organization design: A test in hospitals. *Journal of Management Accounting Research*, 13, 107–129.
- AECA. (2005). La Contabilidad de Gestión en las Empresas Hoteleras. *Documento 30. Comisión de Contabilidad de Gestión de AECA*.
- Akdeniz, M. B., Gonzalez-Padron, T., y Calantone, R. J. (2010). An integrated marketing capability benchmarking approach to dealer performance through parametric and nonparametric analyses. *Industrial Marketing Management*, 39(1), 150–160.
- Amat Salas, O., Fontrodona Francolí, J., Hernández Gascón, J. M., y Stoyanova, A. (2010). *Les empreses d'alt creixement i les gaseles a Catalunya*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Auzair, S. M., y Langfield-Smith, K. (2005). The effect of service process type, business strategy and life cycle stage on bureaucratic MCS in service organizations. *Management Accounting Research*, 16(4), 399–421.
- Bisbe, J., Batista-Foguet, J., y Chenhall, R. (2007). Defining management accounting constructs: A methodological note on the risks of conceptual misspecification. *Accounting, Organizations and Society*, 32(7–8), 789–820.
- Chenhall, R. H. (2006). Theorizing contingencies in management control systems research. *Handbooks of Management Accounting Research*, 1, 163–205.
- Chenhall, R. H., y Langfield-Smith, K. (1998). The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: an empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243–264.
- Chenhall, R. H., y Morris, D. (1986). The impact of structure, environment, and interdependence on the perceived usefulness of management accounting systems. *The Accounting Review*, 61, 16–35.
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2–3), 127–168.
- Chenhall, R. H., y Langfield-Smith, K. (2007). Multiple perspectives of performance measures. *European Management Journal*, 25(4), 266–282.
- Choe, J. (2004). The relationships among management accounting information, organizational learning and production performance. *The Journal of Strategic Information Systems*, 13(1), 61–85.
- Davies, H., y Walters, P. (2004). Emergent patterns of strategy, environment and performance in a transition economy. *Strategic Management Journal*, 25(4), 347–364.
- Davila, A., Foster, G., y Li, M. (2009). Reasons for management control systems adoption: Insights from product development systems choice by early-stage entrepreneurial companies. *Accounting, Organizations and Society*, 34(3–4), 322–347.
- Dertouzos, M. L., Lester, R. K., y Solow, R. M. (1989). *Made in America—Regaining the Productive Edge*. New York: Harper Perennia.
- Desai, R. (2010). Understanding management control systems in call centers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(8), 792–810.
- Dess, G. G., y Davis, P. S. (1984). Porter's (1980) generic strategies as determinants of strategic group membership and organizational performance. *The Academy of Management Journal*, 27, 467–488.
- Drazin, R., y van de Ven, A. H. (1985). Alternative forms of fit in contingency theory. *Administrative Science Quarterly*, 30, 514–539.
- Escobar Pérez, B., y Lobo Gallardo, A. (2001). Aportaciones de la teoría contingente al estudio de los sistemas de control en las organizaciones: un metanálisis. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10, 119–140.
- Espino Rodríguez, T. E., y Padrón Robaina, V. (2005). La decisión de externalizar servicios bajo una perspectiva estratégica: una aplicación empírica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3), 59–80.
- Ferrer, M. A., y Gamboa, T. (2004). Indicadores para el control de gestión de procesos básicos en hoteles. *Actualidad Contable FACES*, 8, 50–61 (enero-junio).
- Galbreath, J. T., y Galvin, P. (2008). Firm factors, industry structure and performance variation: New empirical evidence to a classic debate. *Journal of Business Research*, 2, 109–117.
- García Gómez, M. C. (2003). La medición de la estructura organizativa. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(3), 163–176.
- García Muñoz, T. (1990). La investigación-acción en las ciencias sociales y en la actividad educativa. *Alcántara: Revista del Seminario de Estudios Cacereses*, 19, 27–70.
- Gerdin, J., y Greve, J. (2008). The appropriateness of statistical methods for testing contingency hypotheses in management accounting research. *Accounting, Organizations and Society*, 33(7–8), 995–1009.

- Gómez Conde, J., López-Valeiras, E., Ripoll Feliu, V., y González Sánchez, M. B. (2012). Management Control Systems and ISO Certification as Resources to Enhance Internationalization and Their Effect on Organizational Performance. *Agribusiness*, Vol. In press, DOI:10.1002/agr.21300.
- Gómez Conde, J., López-Valeiras Sampedro, E., González Sánchez, B., y Rodríguez González, E. (2012). Sistemas contables de gestión, recursos comerciales y capital humano Un análisis en el sector agroalimentario español. *Agrociencia*, 47(1), 87–99.
- Govindarajan, V., y Shank, J. (1992). Strategic cost management tailoring controls: tailoring controls to strategies. *Journal of Cost Management*, 6(3), 14–25.
- Govindarajan, V. (1988). A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-Unit Level: Integrating Administrative Mechanisms with Strategy. *The Academy of Management Journal*, 31(4), 828–853.
- Hambrick, D. C. (1987). The top management team: Key to strategic success. *California Management Review*, 30(1), 88–108.
- Hamel, G., y Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Henri, J. (2006). Management control systems and strategy: A resource-based perspective. *Accounting, Organizations and Society*, 31, 529–558.
- Hoffjan, A., y Weide, G. (2009). Management control systems in multinationals: Balancing global standardisation and local customisation. *Journal for Global Business Advancement*, 2(1-2), 125–141.
- Hyvönen, J. (2007). Strategy, performance measurement techniques and information technology of the firm and their links to organizational performance. *Management Accounting Research*, 18(3), 343–366.
- Jennings, D. F., y Seaman, S. L. (1994). High and low levels of organizational adaptation: An empirical analysis of strategy, structure, and performance. *Strategic Management Journal*, 15(6), 459–475.
- Jermias, J., y Gani, L. (2004). Integrating business strategy, organizational configurations and management accounting systems with business unit effectiveness: A fitness landscape approach. *Management Accounting Research*, 15, 179–200.
- Johnson, H. T., y Kaplan, R. S. (1988). *Contabilidad de costes: Auge y caída de la contabilidad de gestión*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (1996). Using the scorecard as a strategic management system. *Harvard-Deusto Business Review*, January-February, 75–85.
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 85(7), 150–161.
- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard—Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Katsikeas, C. S., Samiee, S., y Theodosiou, M. (2006). Strategy fit and performance consequences of international marketing standardization. *Strategic Management Journal*, 27(9), 867–890.
- Kirby, J. (2005). Toward a theory of high performance. *Harvard Business Review*, 83(7), 30–39.
- Kober, R., Ng, J., y Paul, B. J. (2007). The interrelationship between management control mechanisms and strategy. *Management Accounting Research*, 18(4), 425–452.
- Langfield-Smith, K. (1997). Management control systems and strategy: A critical review. *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 207–232.
- Lenz, R. T. (1981). Determinants of organizational performance: An interdisciplinary review. *Strategic Management Journal*, 2, 131–154.
- López Nicolás, C., y Meroño Cerdán, Á. L. (2010). ¿Condicionan las características estructurales de la empresa su estrategia de gestión del conocimiento? *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19(1), 69–86.
- López-Valeiras Sampedro, E. (2009). *Delimitación de los factores clave en un sistema contable de gestión: una aplicación a las bodegas con denominación de origen Ribeiro*. Universidad de Vigo: Tesis doctoral dirigida por Dr. D. José Luis Iglesias Sánchez.
- Marco, R. (2012). Gender and economic performance: Evidence from the Spanish hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 981–989.
- Martínez Sánchez, Á., Vela Jiménez, M. J., Pérez Pérez, M., y Luis Carnicer, P. (2007). Flexibilidad e innovación: el efecto moderador de la cooperación. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(4), 69–88.
- Miller, D., y Friesen, P. H. (1986). Porter's generic strategies: an empirical examination with American data. *Organizational Studies*, 7, 241–260.
- Miller, D. (1987). The structural and environmental correlates of business strategy. *Strategic Management Journal*, 8(1), 55–76.
- Mundy, J. (2010). Creating dynamic tensions through a balanced use of management control systems. *Accounting, Organizations and Society*, 35(5), 499–523.
- Naranjo-Gil, D., y Álvarez-Dardet Espejo, M. C. (2005). El papel de los estilos de gestión y sistemas contables de gestión en el cambio estratégico: un estudio empírico. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XXXIV(127), 951–975.
- Naranjo-Gil, D., y Hartmann, F. (2007). Management accounting systems, top management team heterogeneity and strategic change. *Accounting, Organizations and Society*, 32(7-8), 735–756.
- Ndofor, H. A., Sirmon, D. G., y He, X. (2011). Firm resources, competitive actions and performance: investigating a mediated model with evidence from the in-vitro diagnostics industry. *Strategic Management Journal*, 32(6), 640–657.
- Parmenter, D. (2007). Performance measurement. *Financial Management*, February.
- Pavlatos, O., y Paggios, I. (2009). A survey of factors influencing the cost system design in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 263–271.
- Pertusa Ortega, E. M., Molina Azorín, J. F., y Claver Cortés, E. (2009). La influencia del ajuste estrategia-estructura en los resultados de la empresa. *Economía Industrial*, 2.º trimestre, 181–194.
- Porter, M. E. (1990). ¿Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones? *Harvard-Deusto Business Review*, 44, 3–26.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press; Collier Macmillan: New York; London.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K., y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 33, 79–91.
- Sánchez Bueno, M. J., y Suárez González, I. (2009). Ajuste entre estrategias de diversificación y estructuras multidivisionales: efecto sobre el resultado. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 18(3), 9–24.
- Shank, J. (1989). Strategic management accounting: New wine, or just new bottles. *Journal of Management Accounting Research*, 1, 47–65.
- Simons, R. (1987). Accounting control systems and business strategy: An empirical analysis. *Accounting, Organizations and Society*, 12(4), 357–374.
- Tonini, H., y Lavandosk, J. (2010). Enoturismo, territorio y periferia. Un estudio de caso en el Vale dos Vinhedos (RS, Brasil). *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19(3), 346–358.
- Tsamenyi, M., Sahadev, S., y Qiao, Z. S. (2011). The relationship between business strategy, management control systems and performance: Evidence from China. *Advances in Accounting*, 27(1), 193–203.
- Williams, J. J., y Seaman, A. E. (2002). Management accounting systems change and departmental performance: the influence of managerial information and task uncertainty. *Management Accounting Research*, 13(4), 419–445.



Artículo

Gestión de la Calidad Total e indicadores no financieros: reflejo del valor de la certificación ISO 9001:2000

Luz María Marín Vinuesa

Departamento de Economía y Empresa, Universidad de La Rioja, Edificio Quintiliano, Cigüeña 60, 26004 Logroño, La Rioja, España

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 14 de julio de 2011
Aceptado el 7 de septiembre de 2012
On-line el 21 de diciembre de 2012

Códigos JEL:

M100

Palabras clave:

Sistema de calidad ISO 9001:2000
Gestión de la Calidad Total
Indicadores no financieros

R E S U M E N

Entender los motivos que guían la implantación y certificación de sistemas de calidad ISO 9000 es fundamental para conocer las ventajas que derivan de la misma. Los estudios más recientes sugieren que es necesaria una fuerte cultura de calidad en la empresa certificada para que dicha iniciativa suponga mejoras en los resultados empresariales. Este estudio comprueba para una muestra de empresas del mueble en España que la implantación de prácticas TQM e indicadores no financieros está relacionada con el reconocimiento de calidad ISO 9001:2000.

© 2011 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L. Todos los derechos reservados.

Total Quality Management and non financial measures: Factors determining ISO 9001:2000 business certification

A B S T R A C T

Understanding the reasons behind implementation of ISO 9000 quality standard is essential to know advantages deriving of this management initiative. Recent empirical evidence shows that total quality management is essential to certified companies achieving better business performance. The present study shows that relationships between the implementation of TQM and non-financial performance measures with ISO 9001:2000 quality standard are present in furniture Spanish companies.

© 2011 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L. All rights reserved.

JEL classification:

M100

Keywords:

ISO 9001:2000 quality standard
Total Quality Management
Non-financial performance measures

Introducción

Durante los últimos años se ha producido un creciente interés por el estudio de la certificación de sistemas de calidad ISO 9000 como factor que contribuye a la obtención de unos resultados empresariales deseados. De acuerdo con la norma UNE-EN ISO 9001:2000 la organización deberá planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurarse de la conformidad de los procesos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Algunos autores (Dobb, 2004) consideran que dichos planteamientos están asociados con los principios de la filosofía de la Gestión de la Calidad Total (*Total Quality Management* [TQM] según su denominación en inglés), sin embargo,

todavía hay diferentes opiniones sobre si las empresas certificadas están implantando o avanzando hacia la implantación de prácticas de gestión de la calidad más avanzadas (Binney, 1992; Meegan y Taylor, 1997; Terziovski y Power, 2007). El presente trabajo trata de aportar evidencia a esta cuestión, comprobando la relación que existe entre el reconocimiento de calidad ISO 9001:2000 y la implicación con la filosofía de calidad TQM.

Los principales estudios orientados hacia el estudio de las ventajas y beneficios que derivan de la certificación ISO 9000 han obtenido resultados muy dispares e incluso contradictorios (Häversjo, 2000; Climent, 2005; Koc, 2007; Benner y Veloso, 2008; Dick, Heras y Casadesús, 2008; Karapetrovick, Casadesús y Heras, 2010). Esto puede ser debido a que los motivos que guían la decisión de certificación también pueden estar influyendo en los resultados que se derivan de ella. De hecho, cada vez son más los expertos que opinan que aquellas empresas que se certifican presionadas por diversos agentes externos, o simplemente por cuestiones de

Correo electrónico: luz-maria.marin@unirioja.es

imagen, tendrán más dificultades para mejorar sus resultados a través de este sistema de calidad (Brown, Van der Wiele y Loughton, 1998; Leung, Chan y Lee, 1999).

Aunque la certificación en las normas ISO 9000 se entiende que debería ser un paso inicial hacia otras estrategias de calidad total, por sí sola la certificación no parece contribuir a las mejoras en los resultados empresariales (Meegan y Taylor, 1997). En este sentido, se argumenta la necesidad de que exista una fuerte cultura de calidad en la empresa certificada para que esta iniciativa implique mejoras en los resultados empresariales (Terziovski, Samson y Dow, 1997). Los beneficios que derivan de la certificación ISO 9000 no son los mismos para todas las empresas, ya que estos dependen de los objetivos de calidad fijados y del compromiso con el logro de la excelencia empresarial (Poksinska, 2010). Las conclusiones de algunos estudios de ámbito nacional (Martínez-Lorente y Martínez-Costa, 2004) muestran que los resultados de las empresas que implantan a la vez normas ISO y TQM no son mejores que los experimentados implantando únicamente uno de los 2 sistemas; esto podría explicarse considerando los motivos que han guiado la decisión de certificación de las empresas, puesto que, en general, se admite que esas empresas que se certifican por motivos internos consiguen mejores resultados que aquellas otras que lo hacen por razones externas (Yahya y Goh, 2001; Llopis y Tarí, 2003).

En este sentido, el conocimiento de la cultura empresarial que subyace a la implantación y certificación ISO 9000 adquiere una especial relevancia en la explicación del avance hacia otras estrategias de calidad más avanzadas, así como en la explicación de los resultados que puedan derivar de esta iniciativa de calidad. La medición del rendimiento es uno de los factores críticos de la certificación ISO 9000 (Wahid y Corner, 2009). Sin embargo, en el ámbito nacional es escasa la evidencia empírica acerca de la medición y gestión de los factores clave de éxito de la certificación ISO 9000. Por esta razón, el objetivo del presente estudio consiste en analizar si el desarrollo de una cultura empresarial comprometida con la implantación de prácticas TQM, y con el uso de indicadores no financieros, está relacionado con la certificación ISO 9001:2000.

En el desarrollo empírico del trabajo se analizan datos de corte transversal de empresas del sector industrial del mueble en España. El interés por la calidad en nuestro país ha sido demostrado, como indican Heras, German y Marti (2006, p. 808), por el creciente número de empresas que de manera continuada han venido consiguiendo la certificación con las normas ISO 9000. El hecho de centrar el estudio en un único sector económico nos permite acotar la influencia de las condiciones estructurales, tecnológicas y de mercado. En concreto, los esfuerzos de investigación se han dedicado al sector del mueble tras profundizar en el estudio de las condiciones competitivas en las que se ven inmersas las empresas de este sector (globalización de los mercados, deslocalización, evolución de las necesidades de los clientes) y además tras comprobar, siguiendo a Boronat, Navarro e Iborra (2005, p. 334), el interés del sector por implantar sistemas de gestión de la calidad como una vía de avance para garantizar su permanencia en el mercado.

Para cumplir con el objetivo del estudio estructuramos nuestro trabajo de la siguiente forma: a partir de esta breve introducción, en el apartado siguiente se expone el marco teórico y las hipótesis de estudio. Seguidamente se describe el diseño de la investigación, incluyendo la metodología y las variables. En el cuarto apartado se presentan y discuten los resultados de la investigación. Para terminar, se exponen las conclusiones más relevantes.

Revisión de la literatura y desarrollo de hipótesis

Motivos y ventajas de la certificación ISO 9000

Promulgadas por el Organismo Internacional de Estandarización, las normas ISO 9000 constituyen uno de los modelos más

extendidos en el mundo para establecer en las empresas un sistema de aseguramiento de la calidad. En concreto, la norma ISO 9001:2000 (*Sistemas de Gestión de la calidad. Requisitos*) describe los requisitos del sistema de Gestión de la Calidad que la organización debe cumplir para brindar un producto o servicio de calidad satisfactorio a sus clientes. La estructura y conceptos de esta norma han evolucionado considerablemente en comparación con las versiones anteriores de 1994, suponiendo un nuevo enfoque cultural. Tal como reconocen algunos autores (Dobb, 2004; Martínez-Costa, Choi, Martínez y Martínez-Lorente, 2009), su ambicioso planteamiento, que persigue la eficiencia de las operaciones mediante la mejora continua, convierte el enfoque de la Calidad Total en el nuevo sustento de este sistema documental; y a este respecto, la actual norma certificable según la versión de ISO 9001:2008 no ha supuesto ningún cambio sustancial respecto a la versión del 2000.

Los motivos que guían la decisión de implantar y certificar sistemas ISO 9000 es una cuestión de gran interés en los estudios más recientes. Desde planteamientos teóricos (Vloeberghs y Bellens, 1996; Leung et al., 1999), estos motivos se han englobado en motivos internos, relacionados con la mejora de la eficiencia y control de la empresa, y en motivos externos, referentes a la imagen de calidad y a la presión de los distintos agentes externos. Asimismo, la escasa evidencia empírica existente al respecto también concluye diferentes motivos que guían la certificación. Si bien algunos estudios evidencian motivos relacionados con la mejora de la eficiencia de los procesos y de la rentabilidad (Buttle, 1997), con la mejora de los procesos y de los productos (Zaramdini, 2007) y con la posibilidad tanto de distinguir los productos y servicios propios de los de la competencia como de anticipar la resistencia interna hacia las innovaciones (Blind y Hipp, 2003), otros estudios reconocen la importancia de otros motivos relacionados con el desarrollo de las oportunidades de crecimiento y segmentación del mercado (Adams, 1999), el cumplimiento con los requerimientos de los clientes (Anderson, Daly y Johnson, 1999; Heras et al., 2006), la legitimidad (Du, Ren, Chen y Zhang, 2010) y la mejora de la imagen de calidad (Heras et al., 2006).

Por otra parte, la polémica discusión acerca de si es la certificación ISO 9000 la que conduce a mejores resultados financieros o si, por el contrario, son las empresas con mejores resultados las que buscan la certificación, también es un tema de interés en la actualidad. La implantación y certificación de la norma de calidad ISO 9000 debería contribuir a mejorar los resultados de la empresa, permitiéndole una reducción de sus costes de calidad, y consecuentemente de sus costes de producción, ya que el cumplimiento de la normativa indica que los procesos están controlados adecuadamente para garantizar la obtención de unos productos libres de defectos (Merrill, 1995). Este aspecto, al menos desde planteamientos teóricos, repercutirá positivamente sobre la mejora de la imagen de calidad, la satisfacción de los clientes, la cuota de mercado y la rentabilidad de la empresa (Casadesús y Heras, 2001); todo esto si el cumplimiento de la normativa va acompañado de una mejora real de la calidad de los productos destinados a satisfacer las necesidades de los clientes.

Sin embargo, los principales estudios que analizan las ventajas y beneficios que derivan de la certificación ISO 9000 no han llegado a resultados concluyentes. Si bien es cierto que en esta línea de estudio se han comprobado los efectos positivos que la certificación ejerce sobre la productividad (Climent, 2005), la eficiencia interna (Santos y Escanciano, 2002), la eficiencia en la cadena de suministros (Lo, Yeung y Cheng, 2009), los resultados de marketing (Caro y Martínez, 2009) y distintos resultados de la calidad, ventajas competitivas y mejora continua (Koc, 2007; Lin y Jang, 2008), otras investigaciones que han pretendido analizar los efectos que la certificación ejerce sobre la rentabilidad han llegado a conclusiones dispares y contradictorias (Häversjo, 2000; Benner y Veloso, 2008; Dick et al., 2008); si bien en estos estudios se

demuestra que las empresas que han conseguido la certificación son más rentables, por término medio, que las no certificadas, también se comprueba que eso es así tanto antes como después de obtener la certificación. Algunos autores comprueban que gran parte de los beneficios de la certificación disminuyen en el tiempo, debido a que la certificación ISO 9000 se ha ido adoptando de una manera tan generalizada que ha conseguido reducir la capacidad de diferenciación que dicho estándar podía otorgar a la empresa (Karapetrovick et al., 2010). También se ha puesto de manifiesto que en aquellas industrias en las que la mayoría de empresas disponen de la certificación ISO 9000, las últimas empresas que se han certificado no obtienen beneficios derivados de la certificación (Benner y Veloso, 2008).

La implantación de prácticas de Gestión de la Calidad Total y la certificación de calidad ISO 9000

El importante potencial de las normas ISO para estimular a las empresas en su transición hacia la TQM ha sido reconocido en la literatura, hasta el punto de que hay autores como McAdam y Jackson (2002, p. 255) que afirman que este avance solo es posible con una previa implantación no burocrática de las normas. Sin embargo, todavía hay diferentes opiniones sobre si las empresas certificadas están implantando (o avanzando hacia la implantación) prácticas de gestión de la calidad más avanzadas. Mientras algunos autores como Bradley (1994) o Meegan y Taylor (1997) defienden que la obtención del certificado ISO 9000 refleja un primer paso de avance hacia dicha filosofía, otros como Binney (1992) no apoyan la idea de que las empresas certificadas se muevan necesariamente hacia la implantación de estos sistemas. Incluso se argumenta que la política de aseguramiento también puede ser posterior a otros enfoques más estratégicos de calidad. El estudio de Brown y Van der Wiele (1996) arrojaba luz sobre esta cuestión, ya que ellos encontraron 3 tipos de empresas diferentes: aquellas que se certifican como paso inicial en los planes de introducción y consecuente desarrollo de la TQM; aquellas otras que se certifican sin este propósito, y después se comprometen en avanzar hacia la citada filosofía; y, finalmente, las empresas que han estado trabajando duramente los principios de la TQM antes de certificarse con las normas ISO.

Sobre la base de estos planteamientos, estudios previos que analizan las relaciones entre la certificación ISO y la implantación de prácticas TQM han venido mostrando relaciones positivas (Beattie y Sohal, 1999; Sun, Li, Ho, Gertsen, Hansen y Frick (2004); Terziovski y Power, 2007; Mallur y Hiregouder, 2010). Los resultados del estudio realizado por Beattie y Sohal (1999) ya habían puesto de manifiesto que la mayoría de las empresas certificadas están implantando a la vez otras iniciativas de calidad, en concreto la filosofía TQM. Asimismo, Sun et al. (2004) arrojan evidencia no solo del creciente entusiasmo mostrado por las empresas certificadas por implantar la filosofía TQM, sino también de sus intenciones por avanzar desde la certificación ISO 9000 hacia dicha filosofía. Terziovski y Power (2007) comprueban que las empresas pueden utilizar eficazmente la certificación ISO 9000 como medio para promover y facilitar una cultura de calidad. Más recientemente, algunos autores (Mallur y Hiregouder, 2010) comprueban que las empresas certificadas con las normas ISO 9000 implantan prácticas TQM en mayor medida que las empresas no certificadas, obteniendo así mejores resultados.

En los estudios previos se sugiere, por tanto, que la certificación de calidad ISO 9000 y la implantación de prácticas TQM implican conceptos de gestión diferentes, cuya relación o asociación podría derivar en ventajas para la empresa. Desde este planteamiento, el interés de las empresas por la certificación ISO 9000:2000 podría responder al deseo de las mismas de dar a conocer al exterior la cultura de calidad total que guía sus procesos, su organización interna y sus relaciones con el exterior, y en este sentido, el desarrollo de

una cultura de calidad avanzada, tal como la TQM, se mostraría relevante en la explicación del valor de la certificación ISO 9000.

Por otra parte, la revisión de la literatura mostrada en el apartado anterior («Motivos y ventajas de la certificación ISO 9000») muestra la disparidad de resultados de estudios previos que analizan los beneficios que derivan de la certificación ISO 9000. Dicha disparidad puede ser debida a que los motivos que guían la decisión de certificación también pueden estar influyendo en los resultados que se derivan de ella. Parece admitirse que aquellas empresas que se certifican presionadas por diversos agentes externos (Vloeberghs y Bellens, 1996; Terziovski, Power y Sohal, 2003), o simplemente por cuestiones de imagen (Heras et al., 2006), tendrán más dificultades para mejorar sus resultados a través de este sistema de calidad (Brown et al., 1998). Asimismo, se comprueba que el valor de la certificación ISO 9000 depende, entre otras cosas, de los motivos que guían la decisión de implantación de dicha norma y del nivel de madurez adquirido en la gestión de la calidad (Poksinska, 2010). Estos planteamientos justifican nuestro interés por conocer la cultura de calidad que subyace a la certificación ISO 9001:2000. Si bien es cierto que el certificado ISO 9000 se percibe como el reflejo del compromiso y de la cultura de calidad de la empresa que lo posee, y asimismo, de sus intenciones de planificar e implementar procesos de seguimiento, medición y análisis necesarios para asegurar la conformidad del producto y de los procesos, y por avanzar en un camino de mejora continua, entendemos que estos rasgos deberían caracterizar a la empresa que dispone de la certificación, y que además, pretende mejorar con ella sus propios resultados.

Por ello nos proponemos analizar si en las empresas del mueble en España, el desarrollo de una cultura empresarial implicada con la implantación de prácticas TQM está relacionado con la certificación de calidad ISO 9001:2000. En este sentido, proponemos la primera hipótesis del estudio:

H1. La implantación de prácticas TQM está positivamente relacionada con la posesión de la certificación de calidad ISO 9001:2000.

El uso de indicadores no financieros y la certificación ISO 9000

De acuerdo con la norma ISO 9001:2000, la organización debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad del producto, asegurar la conformidad de los procesos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad. En estos procesos de control, y consecuentemente de medición, no puede obviarse el uso de indicadores no financieros. De hecho, el excesivo énfasis que muestran algunos directivos en las medidas tradicionales, sin considerar dichos indicadores, es una de las principales razones por las que pueden fracasar las iniciativas de calidad que ponen en marcha las empresas (Juran, 1974).

Una gran parte de la literatura contable recoge bajo la denominación de indicadores no financieros aquellas medidas distintas de las que tradicionalmente han venido suministrando información sobre la situación económico-financiera de la empresa. Siguiendo las aproximaciones conceptuales y el criterio de clasificación de indicadores adoptado por autores como Abernethy y Lillis (1995) o Perera, Harrison y Poole (1997), nos parece adecuado utilizar la denominación de «indicadores no financieros» para referirnos a las medidas, tanto cuantitativas como cualitativas, que se emplean para medir los factores intangibles sobre los que actualmente se sustenta la ventaja competitiva de la empresa (calidad, flexibilidad, innovación, cliente, etc.).

Algunas investigaciones consideran que el ajuste entre las estrategias orientadas hacia el cliente (Perera et al., 1997); o hacia la TQM (Chenhall, 1997; Sim y Killough, 1998), y el uso de los indicadores no financieros es una condición necesaria para que el rendimiento de la organización mejore. El logro de dichas estrategias exige el

uso de sistemas de control de los resultados muy flexibles. En este caso, tal como afirma Hoque (2004, p. 488) el uso exclusivo de indicadores financieros podría contribuir a que los directivos presten menor atención a los factores claves del éxito, por lo que se argumenta la necesidad de que su uso se complemente con la utilización de indicadores no financieros de medición.

En este sentido, la relación entre la gestión de estrategias orientadas hacia la calidad, en sus distintas conceptualizaciones, y la utilización de sistemas de medición contable que incluyan indicadores no financieros ha sido confirmada desde un punto de vista empírico. Los resultados del análisis llevado a cabo por Daniel y Reitsperger (1991) ya pusieron de manifiesto que las empresas que siguen una estrategia de calidad basada en cero defectos han cambiado sus sistemas de control de gestión con el fin de aumentar las mejoras continuas en la calidad, que son a la vez la clave de esta estrategia. Asimismo, la relación positiva entre las estrategias de calidad centradas en el cliente, como aproximación de prácticas de gerencia y tecnología avanzadas, y la utilización de indicadores no financieros también ha sido demostrada por Perera et al. (1997). En este sentido, Najmi y Kehoe (2000) proponen un modelo de desarrollo de la calidad, que incluye desde la implantación de las normas ISO hasta la aplicación de prácticas más avanzadas, evidenciando relaciones positivas entre el desarrollo de las prácticas de calidad y la utilización de sistemas de medición que incluyen indicadores no financieros. La adopción de prácticas de gestión de la calidad también está asociada con una mayor utilización de dichos indicadores tal como muestra más recientemente el estudio de Abdel-Maksoud, Dugdale y Luther (2005).

De manera generalizada, los estudios previos revisados sugieren la relación que existe entre la calidad y el uso de los indicadores no financieros, entre otras razones porque el uso de los indicadores no financieros permite a la empresa medir, y consecuentemente gestionar, aquellos factores claves de éxito en el desarrollo de una cultura orientada a la calidad. En este sentido, y desde el planteamiento de que la certificación ISO 9001:2000 es el reflejo de la cultura de calidad de la empresa que lo posee, parece razonable esperar que exista una relación positiva entre el uso de los indicadores no financieros y la certificación ISO 9001:2000; apoyándonos en dicha premisa proponemos la segunda hipótesis del estudio:

H2. La utilización de los indicadores no financieros está positivamente relacionada con la posesión de la certificación ISO 9001:2000.

Diseño de la investigación

Datos

La unidad de análisis es cada empresa mercantil perteneciente al sector industrial del mueble y con domicilio social en España. Otros requisitos tenidos en cuenta para dotar de homogeneidad al estudio son: 1) estar en activo y 2) contar como mínimo con 45 trabajadores con objeto de garantizar una estructura y una organización empresarial desarrollada. De la base de datos *Sistema de Análisis de Balances Ibéricos* (SABI) obtuvimos información sobre la identificación de las empresas que cumplían dichos requisitos, así como de su situación económico-financiera. A través de un cuestionario conseguimos información sobre la percepción de los encuestados durante el periodo de referencia del estudio (2003-2005) respecto a: posesión del certificado ISO 9001:2000, grado de implantación en su empresa de diferentes prácticas de gestión de la calidad, grado de utilización de indicadores no financieros y evolución de sus resultados con relación a la competencia. El número de cuestionarios válidos ascendió a 130, lo cual supone una tasa de respuesta bastante aceptable (25,24%).

Modelo

Para analizar las hipótesis de investigación utilizamos un modelo *Logit* binomial. En el modelo que estimamos, la variable dependiente ISO_i (que toma el valor 1 si la empresa dispone de certificado de calidad y 0 en caso contrario) es función de 4 variables explicativas (X_i), expresadas como $X_1 = TQM$ (implantación de prácticas TQM), $X_2 = INF$ (uso de indicadores no financieros), $X_3 = TAM$ (tamaño) y $X_4 = RE$ (resultado empresarial).

La inclusión en el modelo de las variables TQM e INF nos permitirá dar respuesta a las hipótesis formuladas. Además en el modelo han sido incluidas 2 variables de control: la variable TAM y la variable RE; la inclusión de la primera responde a que las grandes empresas, que frecuentemente cuentan con más recursos económicos que las pequeñas, podrían afrontar el coste que conlleva la implantación de las normas ISO 9000 con mayor facilidad. El coste de la implantación y certificación de las ISO 9000 llega a traducirse, para las pequeñas empresas, en importantes cargas financieras (Gustafsson, Klefsjö, Berggren y Granfors-Wellemets, 2001), entre otras razones por la mayor necesidad que estas empresas tienen de buscar algún tipo de financiación externa (Brown et al., 1998). Por otra parte, respecto al resultado empresarial, Dick et al., 2008 evidencian que el mejor resultado observado en las empresas certificadas, frente a las que no han conseguido la certificación, se debe al hecho de que son las empresas con mejores resultados las que tienen mayor tendencia a conseguir la certificación de calidad. Ante estos planteamientos, nos parece apropiado incluir las variables TAM y RE en el modelo, para controlar su posible relación con la decisión de certificación ISO 9001:2000.

La aproximación *Logit* nos va a permitir medir la probabilidad de certificación, teniendo en cuenta 2 consideraciones: la primera es que a medida que aumenta la variable explicativa X_i el signo del parámetro estimado indica la dirección en que se mueve la probabilidad de que la empresa disponga del certificado $Pr(ISO = 1)$, sin salir del intervalo (0,1), y la segunda consideración es que la relación entre la probabilidad de certificación y las variables explicativas X_i es no lineal. En este caso, la probabilidad de que la empresa disponga del certificado o probabilidad de la alternativa 1, y la probabilidad de la alternativa 0, quedarían definidas de la siguiente forma:

$$Pr(Y_i = 1) = Pr(ISO = 1) = P_i = e^{z_i} / (1 + e^{z_i})$$

$$Pr(Y_i = 0) = Pr(ISO = 0) = 1 - P_i$$

Donde¹:

$$P_i / (1 - P_i) = e^{z_i} = e^{\sum_{k=1}^N \beta_k X_{ik}}$$

X_{ik} = valores de la variable explicativa para cada observación i , ($k=1 \dots N$); β_k = coeficiente asociado con la variable k -ésima ($k=1 \dots N$).

Variables

Variable ISO (posesión del certificado ISO 9001:2000). La variable ISO es una variable dicotómica que solo puede tomar valores 1/0 para definir opciones mutuamente excluyentes, el disponer o no del certificado de calidad ISO 9001:2000.

Variable TQM (implantación de prácticas TQM). La medición de la variable TQM se llevó a cabo mediante una escala multiítems

¹ El cociente $P_i/(1-P_i)$ se conoce como razón de apuestas (*odds ratio*), y se interpreta como la «ventaja» o preferencia de la opción 1 (disponibilidad de certificado) frente a la opción 0 (no disponibilidad); es decir, en nuestro caso, el número de veces que es más probable que ocurra el fenómeno de contar con la certificación frente a que no ocurra.

Tabla 1
Descripción de las variables independientes del modelo

Variable	Ítems	Definición de los ítems	Media	DT
TQM	coordin	Existe gran coordinación del trabajo realizado en las distintas áreas de la empresa	4,71	1,36
	cliente	La empresa da mucha importancia a la identificación de las necesidades del consumidor final	5,89	1,38
	planestrat	El personal de la empresa participa en la formulación del plan estratégico de calidad	3,42	1,73
	personal	Los empleados participan en los programas de mejora de la calidad	4,68	1,51
	redtiempo	Disponemos de programas para mejorar el tiempo de ciclo productivo	4,51	1,69
	practvalor	Existen prácticas para reducir las actividades que no añaden valor al proceso productivo	4,38	1,59
	cero defect	Utilizamos medidas para reducir el número de productos defectuosos	5,27	1,51
	proveedor	Los proveedores se implican en nuestros programas de calidad	3,94	1,61
	dirección	Hay un compromiso por parte del equipo directivo con la calidad en todos los ámbitos y aspectos de la empresa	5,49	1,39
	INF	pedidos	Número de pedidos entregados a tiempo	5,40
satisfechos		Número de clientes satisfechos	5,11	1,73
defectuosos		Número de productos defectuosos detectados en la empresa	5,21	1,73
entrega		Tiempo empleado en la entrega de productos	5,11	1,69
devoluciones		Número de productos devueltos por defectos de calidad	5,24	1,95
quejas		Reclamaciones o quejas de los clientes	5,43	1,82
innovaciones		Número de productos nuevos lanzados al mercado	5,05	1,76
habilidades		Habilidades en el diseño y mejora de los productos	4,73	1,73
desv recursos		Relación entre recursos reales y previstos	4,56	1,75
tiempo		Tiempo de utilización de las máquinas	4,71	1,87
RE	coste	Reducción de los costes unitarios de fabricación	4,80	1,16
	plazo	Mejora de los plazos de entrega y seriedad	5,26	1,15
	flexibilidad	Flexibilidad para cambiar de volumen de producción	5,30	0,97
	rotación	Alta rotación de los inventarios	4,88	1,18
TAM	ciclo	Ciclo corto de aprovisionamiento	4,88	1,16
	at	Activo total	13.985.216	25.998.526
	vtas	Cifra de ventas	15.184.033	24.441.578
	nempl	Número de empleados	115,36	156,15

Fuente: elaboración propia.

(tabla 1). En concreto, se utilizó la escala que Chenhall desarrolló en 1993 siguiendo las aproximaciones de Hayes, Wheelwright y Clark (1984), Skinner (1985), Hall (1987), Schonberger (1986) y mediante información recibida por directivos de empresas especializadas en la aplicación de la TQM. Para la valoración de los ítems hemos utilizado una escala tipo Likert de 7 puntos, donde 1 = no está siendo implantada y 7 = el grado de implantación es máximo.

Variable INF. Para medir el uso de los indicadores no financieros hemos utilizado la escala que Perera et al. (1997) emplean en su investigación (tabla 1). Dicha escala es una adaptación de la que Abernethy y Lillis (1995) desarrollaron y que ha sido posteriormente adaptada y utilizada en otros estudios (Hoque, 2005). Cada ítem ha sido valorado por parte de las empresas con una Likert de 7 puntos. Así, la persona encuestada (director financiero o de calidad) ha indicado de 1 a 7 el uso de estas medidas, donde 1 = no ha sido utilizado un determinado indicador en la empresa y 7 = el grado de utilización ha sido máximo.

Variable de control: RE. El resultado empresarial ha sido medido a través de la escala que Flynn, Schroeder y Sakakibara (1995) desarrollaron para medir las ventajas competitivas de la empresa (tabla 1). Para desarrollarla, los autores se basaron en las aportaciones de Nemetz (1990) y Wood, Ritzman y Sharma (1990). Para la valoración de los ítems hemos utilizado una escala tipo Likert de 7 puntos. Cada encuestado ha valorado de 1 a 7 el grado de evolución de los resultados, donde 1 = ha empeorado notablemente y 7 = la mejora ha sido notable.

Variable de control: TAM. Las variables más comúnmente utilizadas para medir el tamaño de la empresa incluyen el importe del activo, la cifra de ventas y el número de empleados. En el presente trabajo, hemos considerado los 3 indicadores. Recogimos

Tabla 2
Descripción de la variable dependiente ISO 9001:2000 (ISO)

Valor de la variable	Descripción del valor	N.º de empresas	% sobre 130
1	Certificadas ISO	85	(65,38)
0	No certificadas ISO	45	(34,62)

Fuente: elaboración propia.

de SABI la información sobre ellos durante el periodo 2003-2005. A partir de dicha información, creamos un factor que contiene las 3 variables. Comprobamos su fiabilidad mediante el coeficiente alpha de Cronbach, para el que se consigue un valor de 0,74. Asimismo, el análisis factorial realizado sobre las 3 variables arroja como resultado la existencia de un único factor que explica el 94,89% de la varianza del constructo.

Como conclusión de este epígrafe, recogemos en la tabla 1 los estadísticos descriptivos de las variables explicativas del modelo.

Con relación al interés por la calidad, las empresas manifiestan que la orientación al cliente, el compromiso del equipo directivo con la calidad y las medidas para disminuir el número de productos defectuosos, son las 3 prácticas más implantadas. Si bien la media del resto de las dimensiones se mantiene entre los niveles 4 y 5 de implantación, la participación del personal en el plan estratégico es la dimensión menos implantada (3,42).

Del análisis de los datos también se desprende el alto grado de utilización de los indicadores no financieros por parte de las empresas. Los indicadores más utilizados son las reclamaciones o quejas de los clientes, los pedidos entregados a tiempo, las devoluciones por defectos de calidad, los productos defectuosos detectados en la empresa, el tiempo de entrega y el número de clientes satisfechos. Para dichos indicadores se obtienen puntuaciones medias en todo caso superiores a 5. La utilización media del resto de los indicadores no financieros es también elevada, con valores comprendidos entre 4,5 y 5.

Respecto a las variables de control, observando las respuestas dadas por las empresas a la evolución de los resultados se aprecia que la puntuación media dada a cada resultado es bastante alta, con valores en torno al 5, y la flexibilidad es en este caso la ventaja más valorada (5,3). Por otra parte, la tabla 1 resume las estadísticas descriptivas de los ítems individuales de la variable tamaño: importe de activo, cifra de ventas y número de empleados. Como se puede observar, durante el año 2005, la inversión media de las empresas de la muestra fue de 13.985.216 €; por término medio, realizaron ventas por importe de 15.184.033 € y emplearon a 115 trabajadores.

Tabla 3
Resultados del AFC

Indicadores de las variables	Cargas estandarizadas (CR)	Fiabilidad individual	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída
TQM			0,89	0,63
<i>cerodefect</i>	0,727 (10,020 ^{***})	0,529		
<i>dirección</i>	0,758 (10,717 ^{***})	0,575		
<i>personal</i>	0,915 (●)	0,838		
<i>planestrat</i>	0,755 (10,631 ^{***})	0,570		
<i>coordin</i>	0,798 (11,665 ^{***})	0,636		
Bondad de ajuste: $\chi^2 = 11,18$ (gl=5; p=0,04); GFI=0,97; RMSEA=0,09; AGFI=0,90; NFI=0,97; TLI=0,97; CFI=0,98; IFI=0,98; χ^2 /gl=2,24; bollen-stine bootstrap (p=0,11)				
INF				
<i>Factor INFP (indicadores de producto)</i>			0,91	0,77
<i>devolución</i>	0,939 (12,413 ^{***})	0,882		
<i>quejas</i>	0,881 (11,818 ^{***})	0,777		
<i>defectuosos</i>	0,808 (●)	0,653		
<i>Factor INFPR (indicadores de proceso)</i>			0,76	0,53
<i>innovación</i>	0,772 (5,925 ^{***})	0,596		
<i>habilidades</i>	0,838 (●)	0,702		
<i>desvrecursos</i>	0,531 (5,139 ^{***})	0,282		
<i>Factor INFC (indicadores de cliente)</i>			0,73	0,58
<i>pedidos</i>	0,871 (●)	0,758		
<i>satisfechos</i>	0,630 (3,951 ^{***})	0,397		
Bondad de ajuste: $\chi^2 = 55,85$ (gl=23; p=0,00); GFI=0,91; RMSEA=0,10; AGFI=0,90; NFI=0,90; TLI=0,91; CFI=0,93; IFI=0,93; χ^2 /gl=2,42; bollen-stine bootstrap (p=0,06)				
RE			0,80	0,51
<i>coste</i>	0,540 (●)	0,292		
<i>flexibilidad</i>	0,599 (5,010 ^{***})	0,359		
<i>rotación</i>	0,815 (5,860 ^{***})	0,664		
<i>ciclo</i>	0,848 (5,883 ^{***})	0,719		
Bondad de ajuste: $\chi^2 = 6,27$ (gl=2; p=0,04); GFI=0,98; RMSEA=0,09; AGFI=0,89; NFI=0,96; TLI=0,92; CFI=0,97; IFI=0,97; χ^2 /gl=3,13; bollen-stine bootstrap (p=0,11)				

(●) Mediante este indicador ha sido fijada a 1 la escala de factor latente por lo que no se ha calculado el CR correspondiente.

Fuente: elaboración propia.

*** Significatividad al 99%.

La descripción de la variable dependiente ISO (posesión del certificado ISO 9001:2000) se ofrece en la [tabla 2](#). Como se puede apreciar en dicha tabla, de las 130 empresas que respondieron a esta cuestión, las que gozan de certificación (85 empresas) vienen a representar el 65,38%, frente a las 45 empresas no certificadas que suponen el 34,62% restante.

Resultados de la investigación

Validación de las escalas de medición de las variables

Para asegurar la correcta utilización de las escalas multiítems propuestas para medir las variables explicativas, hemos validado las escalas utilizando el análisis factorial confirmatorio (AFC). En la aplicación del AFC seguimos las recomendaciones que suelen proponerse en la literatura al uso (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999). Utilizamos el método de estimación de máxima verosimilitud. Además, con objeto de salvar el posible distanciamiento de normalidad multivariante de los datos, aplicamos la técnica *bootstrapping* en 2 pasos. Primero realizamos un *bollen-stine bootstrap* para interpretar los valores de la probabilidad (*p*-valor) de ajuste global del modelo y después ejecutamos un *bootstrap* estándar para obtener las medidas, errores estándar y los sesgos de las estimaciones (ver Byrne, 2001).

En la [tabla 3](#) se resumen los resultados obtenidos a través del AFC para las variables: TQM, INF y RE. Si bien las escalas de medida iniciales estaban constituidas por un mayor número de ítems (TQM por 9 ítems, INF por 10 ítems y RE por 5 ítems), algunos de ellos fueron eliminados en el análisis que realizamos siguiendo las recomendaciones de Hair et al. (1999). De los análisis efectuados se desprende la validez de las escalas finales de medida. Todos los índices de bondad de ajuste son aceptables (GFI, RMSEA, AGFI, NFI y TLI, CFI, IFI, *Chi-cuadrado* normada). La validez convergente de las escalas se confirma por la significación estadística de las cargas de cada indicador sobre las variables. El análisis de la fiabilidad

compuesta y de la varianza extraída de cada variable muestra la consistencia interna de los instrumentos de medición.

En concreto, para la variable INF se realizó en primer lugar un AFC de primer orden que arrojó la existencia de 3 factores: indicadores de producto (INFP), indicadores de proceso (INFPR) e indicadores de cliente (INFC). Seguidamente, realizamos un AFC de segundo orden que nos permitió verificar la relación estructural entre los 3 factores previos y una dimensión más general denominada «uso de indicadores no financieros», asumiendo la dirección de causalidad desde el concepto latente hacia sus medidas. Los resultados de la [tabla 3](#) reflejan los resultados de la bondad de ajuste del modelo con un único factor.

Finalmente, los resultados de aplicación del *bootstrapping* confirman la fiabilidad y robustez de los resultados conseguidos con el método de máxima verosimilitud en la estimación de los 3 modelos de medida. Para todos los modelos el *p*-valor corregido confirma la bondad de ajuste ($p > 0,05$). De la misma forma, en el análisis realizado se ha confirmado, tanto para las cargas estandarizadas como para los coeficientes de determinación (R^2), que las medias de las estimaciones obtenidas de los múltiples remuestreos *bootstrap* son significativas al 95%. Asimismo, los valores de los intervalos de confianza (95%) no sesgados para los coeficientes estandarizados indican que las relaciones en cada uno de los modelos son significativas².

² Intervalos de confianza (límite inferior-límite superior; *p*-valor) para los coeficientes estandarizados (*bootstrap*) de las escalas: 1. Escala TQM: *cerodefect* (0,57-0,82; 0,009); *dirección* (0,63-0,84; 0,004); *personal* (0,85-0,96; 0,003); *planestrat* (0,66-0,82; 0,004); *coordin* (0,71-0,86; 0,008); 2. Escala INF: *devolución* (0,87-0,96; 0,007); *quejas* (0,83-0,94; 0,005); *defectuosos* (0,76-0,91; 0,004); *innovación* (0,72-0,88; 0,002); *habilidades* (0,75-0,94; 0,002); *desvrecurs* (0,53-0,71; 0,001); *pedidos* (0,66-0,99; 0,005); *satisfechos* (0,49-0,73; 0,006); 3. Escala RE: *coste* (0,38-0,71; 0,002); *flexibilidad* (0,42-0,76; 0,004); *rotación* (0,71-0,89; 0,006); *ciclo* (0,75-0,94; 0,006).

Tabla 4
Descripción de las variables finales del estudio

	Mínimo	Máximo	Media	DT.	Mediana
TQM	-3,00	1,79	0,00	1,00	0,21
INF	-3,69	1,66	0,00	1,00	0,18
RE	-2,77	2,29	0,00	1,00	0,03
TAM	-0,62	7,24	0,00	1,00	-0,28
ISO	Variable dicotómica 1/0; Moda = 1				

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5
Resultados del test ANOVA

	Media ISO (n = 85)	Media no ISO (n = 45)	Test ANOVA
TQM	0,25	-0,48	F = 18,06 sig = 0,000
INF	0,33	-0,63	F = 34,65 sig = 0,000
TAM	0,11	-0,21	F = 3,20 sig = 0,066
RE	0,15	-0,29	F = 6,09 sig = 0,015

Fuente: elaboración propia.

Descripción de las variables finales

Los resultados de los análisis efectuados en el apartado anterior muestran escalas que gozan de fiabilidad y validez en nuestros datos y que, por tanto, podemos utilizar para medir las variables finales: TQM, INF y RE. Cada una de estas variables ha sido construida con la puntuación del factor³ que integra los siguientes ítems: a) para la variable TQM (cerodeflect, dirección, personal, planestrat y coordin); b) para INF (devolución, quejas, defectuosos, innovaciones, habilidades, desvrecurs, pedidos y satisfechos) y c) para RE (coste, flexibilidad, rotación y ciclo). En la tabla 4 se resume la descripción de dichas variables. También se presentan los estadísticos descriptivos de las variables TAM e ISO (posesión del certificado ISO 9001:2000).

Análisis univariante de los datos

En la tabla 5 se resumen los estadísticos descriptivos de cada variable explicativa del modelo *Logit*, para cada uno de los 2 grupos que define la variable dependiente ISO, esto es, el grupo de empresas certificadas y el grupo de empresas no certificadas. En el grupo de empresas certificadas, el valor medio de cada variable independiente (implantación de prácticas TQM, uso de indicadores no financieros, tamaño y resultado empresarial) es superior al observado en el grupo de empresas sin certificación. Para todas las variables se observan diferencias estadísticamente significativas al 1%, respecto a su valor en ambos grupos de empresas; sin embargo, para la variable TAM, a un nivel de significación del 5% la significatividad estadística de las diferencias observadas en ambos grupos de empresas no está tan clara.

Las correlaciones Rho de Spearman (tabla 6) para cada par de variables del modelo de certificación indican asociaciones débiles o moderadas en la mayoría de los casos, oscilando sus valores entre 0,19 y 0,45. Para comprobar la ausencia de multicolinealidad entre ellas utilizamos el test de multicolinealidad de Belsley, Kuck y Welsch (1980). La medida de colinealidad alcanza un valor de 5,72, indicando la ausencia de problemas de multicolinealidad entre las variables incluidas en el modelo.

³ La extracción de los factores con cuya puntuación han sido construidas las variables del modelo (INF, RC, VC e IC) se ha realizado mediante el método de componentes principales con rotación varimax. Para calcular las puntuaciones factoriales se ha utilizado el método de Anderson-Rubin, que asegura la ortogonalidad de los factores estimados. De esta forma, las puntuaciones resultantes tienen una media de cero, una desviación típica de 1 y no correlacionan entre sí.

Tabla 6
Correlaciones Rho de Spearman en el modelo de certificación ISO

	ISO	TQM	INF	TAM	RE
ISO	1				
TQM	0,313**	1			
INF	0,428**	0,353**	1		
TAM	0,250**	0,124	0,454**	1	
RE	0,193*	0,235**	0,275**	0,363**	1

** p < 0,01; * p < 0,05.

Fuente: elaboración propia.

Resultados del modelo de regresión logística

Los resultados de estimación del modelo *Logit* de certificación de calidad se resumen en la tabla 7. El modelo estimado tiene un poder explicativo razonablemente bueno, mostrado este por el valor del coeficiente R² de Mac Fadden (*Pseudo R*² = 19,89%). Asimismo, es significativo en su conjunto, presentando un alto poder de predicción y un buen ajuste. Los resultados χ^2 (*LR* $\chi^2(4) = 33,35$; sig = 0,000) permiten rechazar la hipótesis nula de que todos los coeficientes estimados son en su conjunto iguales a cero, y por tanto, aceptar que en su conjunto son estadísticamente significativos. El porcentaje de observaciones clasificadas correctamente en el modelo es del 73,85%, siendo su sensibilidad del 75,76% y su especificidad del 67,74%. También el buen ajuste del modelo se corrobora con los resultados de la prueba de Hosmer y Lemeshow ($\chi^2(8) = 2,60$; sig = 0,96), que nos permiten aceptar que no existen diferencias significativas entre los valores observados y los predichos.

Para contrastar la significatividad individual de las variables se ha utilizado el estadístico *t* que en lugar de seguir una distribución *t* de Student como en el modelo lineal, en el modelo *Logit* presenta una distribución asintótica *N*(0, 1). Los resultados del contraste *t* reflejan, solo para las variables explicativas TQM e INF, una probabilidad menor que 0,01, en ambos casos. Por lo tanto, estas variables se encuentran fuera del área de rechazo, y se consideran significativas para estimar el comportamiento de la variable dependiente ISO, al nivel de significación indicado. Los resultados asociados a la variable explicativa TQM muestran, como esperábamos, una relación positiva entre la certificación ISO 9001:2000 y el grado de implicación de la empresa con la filosofía de calidad TQM. Estos resultados no permiten rechazar la hipótesis 1 (H1) que defiende dicha relación. Por otra parte, en los datos analizados comprobamos que la mayor implicación de la empresa con la utilización de indicadores no financieros (INF) también está relacionada positivamente con la posesión de la certificación ISO 9001:2000, corroborándose de esta forma la hipótesis 2 (H2) planteada en el estudio.

Discusión

Los resultados obtenidos para las empresas del mueble analizadas muestran que el interés por la implantación de prácticas TQM, así como la implicación con el uso de indicadores no financieros, está relacionado positivamente con la posesión de la certificación de calidad ISO 9001:2000. Dichos resultados son consistentes con los mostrados por Terziovski y Power (2007) en un estudio reciente realizado en Australia. Asimismo, en línea con los resultados de estudios previos que muestran la relación entre la implantación de prácticas de calidad y el uso de los indicadores no financieros (Perera et al., 1997; Abdel-Maksoud et al., 2005), los resultados también muestran una relación positiva entre la certificación de calidad ISO 9001:2000 y el uso de tales indicadores. Dichos resultados suponen un aporte más al debate abierto en la literatura sobre los motivos que subyacen a la certificación ISO 9000.

Respecto a las variables de control incluidas en el modelo (tamaño y resultados empresariales), nuestros resultados muestran la falta de relación entre dichas variables y la certificación de

Tabla 7
Resultados de estimación del modelo *Logit* de certificación

	Coefficientes	(Estadístico t; p-valor)	Odds ratio
TQM	0,621	(2,60; 0,009)	1,861
INF	0,908	(3,09; 0,002)	2,480
TAM	0,150	(0,51; 0,613)	1,162
RE	0,079	(0,37; 0,712)	1,082
Constante	-0,255	(3,45; 0,001)	
LR χ^2		LR $\chi^2(4) = 33,35$; Prob > $\chi^2 = 0,000$	
R ² de Mac Fadden		Pseudo R ² =0,1989	
Prueba de Hosmer y Lemeshow		Hosmer-Lemeshow $\chi^2(8) = 2,60$; Prob > $\chi^2 = 0,956$	
Predicciones correctas		73,85%	
Sensibilidad del modelo		75,76%	
Especificidad del modelo		67,74%	
Número de observaciones		130	

Fuente: elaboración propia.

calidad ISO 9001:2000. Quizá el hecho de analizar empresas que ya tienen una determinada dimensión pueda ser una de las razones por las que en nuestros datos el tamaño no ha mostrado tal relación. Por otra parte, y a pesar de que las empresas certificadas con la norma ISO 9001:2000 manifiestan en el periodo 2003-2005 unos resultados medios superiores a los manifestados por las empresas no certificadas, no encontramos evidencia estadística suficiente para afirmar que exista una relación positiva entre los resultados empresariales y la posesión de la certificación ISO 9001:2000. Nuestros resultados sugieren que la certificación ISO 9001:2000 puede estar reflejando la cultura de calidad avanzada de la empresa, pero no podemos afirmar que sea un reflejo de la buena evolución de los resultados empresariales. Una justificación de esta evidencia puede encontrarse en los resultados de estudios previos que muestran que las empresas que se certifican por motivos internos consiguen mejores resultados que aquellas otras que lo hacen por razones externas (Yahya y Goh, 2001; Llopis y Tarí, 2003). En este sentido, parece lógico pensar que la relación entre el resultado empresarial y la certificación ISO 9000:2000 no dependa del mero hecho de poseer la certificación, sino más bien de la cultura empresarial que subyace a dicha iniciativa.

Conclusiones

El estudio de la implantación y certificación de sistemas de calidad ISO 9000, y de su capacidad para mejorar los resultados empresariales, ha adquirido una gran relevancia en los últimos años. Los planteamientos de la norma UNE-EN ISO 9001:2000 parecen estar asociados con los principios de la filosofía TQM, sin embargo, todavía no existe un consenso sobre el avance de las empresas certificadas ISO 9001:2000 hacia la implantación de prácticas de gestión de la calidad total.

La diversidad de conclusiones acerca del avance de las empresas certificadas ISO 9000 hacia la implantación de prácticas TQM (Binney, 1992; Beattie y Sohal, 1999; Sun et al., 2004; Terziowski y Power, 2007) justifica el planteamiento de que quizá el desarrollo de una fuerte cultura de calidad deba acompañar a la decisión de certificación ISO 9001:2000 para que su logro se traduzca en una fuente de ventajas competitivas para la empresa; bajo este planteamiento, aquellas empresas que se certifican motivadas por la calidad, en mayor medida que otras, también responderán al avance hacia la TQM de manera distinta a la que responden las empresas motivadas en menor medida.

Estudios previos han demostrado que el valor de la certificación ISO 9000 de cara a generar beneficios empresariales depende de los motivos que guían la implantación de dicha norma, así como del nivel de madurez adquirido en la gestión de la calidad (Heras et al., 2006; Poksinska, 2010); sin embargo, y a pesar de la relevancia que adquiere el estudio de los motivos que guían la decisión de certificación, el debate sobre la fuente de valor de la

certificación ISO 9000:2000 sigue candente en la literatura, e incluso menos explorado en el ámbito nacional. El presente estudio aporta evidencia empírica a esta cuestión, comprobando sobre una muestra de empresas del sector del mueble en España que la implantación de prácticas TQM y el uso de indicadores no financieros están positivamente relacionados con la certificación ISO 9001:2000.

En el análisis de comparación de las empresas certificadas y no certificadas de la muestra, en función del nivel de implantación de prácticas TQM, del nivel de uso de indicadores no financieros, del tamaño y del resultado empresarial, se observan mayores valores medios en las empresas certificadas, frente a las no certificadas, para todas las variables analizadas. Las empresas que poseen la certificación ISO 9000:2000 manifiestan, con relación a las no certificadas, una mayor implantación media de las prácticas TQM (compromiso del equipo de trabajo con la calidad, orientación al cliente, medidas para reducir productos defectuosos, prácticas para reducir actividades que no añaden valor al producto, coordinación del trabajo, participación del personal en el plan estratégico, programas para reducir tiempos de producción, programas de mejora de la calidad e implicación de los proveedores con la calidad), así como, un mayor énfasis en el uso de los indicadores no financieros (reclamaciones o quejas de los clientes, pedidos entregados a tiempo, devoluciones por defectos de calidad, productos defectuosos detectados en la empresa, tiempo de entrega, clientes satisfechos, relación entre recursos reales y previstos, habilidades en el diseño y mejora de los productos y tiempo de utilización de las máquinas). Asimismo, se comprueba que las empresas certificadas, frente a las que no disponen de la certificación son las empresas de mayor tamaño y las que manifiestan un mayor nivel medio de evolución de sus resultados (flexibilidad para cambiar el volumen de producción, mejora de los plazos de entrega y seriedad, ciclo corto de aprovisionamiento, alta rotación de inventarios y reducción de costes unitarios de fabricación).

Por una parte, y tal como esperábamos, los resultados de los análisis efectuados en nuestros datos están en línea con los de estudios previos que muestran relaciones entre la TQM y la certificación ISO 9000 (Sun et al., 2004; Terziowski y Power, 2007; Mallur y Hiregouder, 2010), y asimismo, aportan evidencia a la literatura que defiende la relación positiva entre la implantación de prácticas de calidad y la utilización de indicadores no financieros (Perera et al., 1997; Abdel-Maksoud et al., 2005), suponiendo una novedad interesante la relación entre la confianza de la empresa en el uso de los indicadores no financieros y la implantación de sistemas de calidad ISO 9001:2000. Por otra parte, y si bien los resultados mostrados para las empresas del mueble analizadas sugieren que la certificación ISO 9001:2000 pueda ser un reflejo de su cultura de calidad avanzada, no se puede afirmar que sea un reflejo de la buena evolución de sus resultados empresariales.

El estudio empírico realizado tiene sus limitaciones. La primera de ellas se centra en el carácter transversal de los datos, resultando interesante realizar estudios longitudinales para reforzar las conclusiones obtenidas. La segunda limitación se basa en la no consideración de algunas variables, tales como la apertura al exterior, el grado de descentralización, etc., que pueden estar explicando la decisión de certificación por parte de la empresa; futuros estudios podrían desarrollarse en esta línea. Otra de las limitaciones del estudio se circunscribe a su ámbito de aplicación, la industria nacional del mueble, con su particularidad específica, por lo que sería recomendable extender esta investigación a otros sectores de actividad e incluso a otros ámbitos internacionales.

A pesar de las limitaciones descritas, el presente trabajo contribuye al conocimiento de la cultura empresarial que subyace a la certificación ISO 9000:2000, tema al que se han dedicado importantes esfuerzos en los últimos años. A su vez, los resultados pretenden fomentar el estudio de cuestiones relevantes en la empresa, tales como la implicación con la implantación de prácticas de gestión de la calidad y el uso de indicadores no financieros, como factores diferenciadores en el entorno competitivo actual.

Bibliografía

- Abdel-Maksoud, A., Dugdale, D., y Luther, R. (2005). Non-financial performance measurement in manufacturing companies. *The British Accounting Review*, (37), 261–297.
- Abernethy, M. A., y Lillis, A. M. (1995). The impact of manufacturing flexibility on management control system design. *Accounting Organizations and Society*, (20), 241–258.
- Adams, M. (1999). Determinants of ISO accreditation in the New Zealand manufacturing sector. *International Journal Management Science*, (27), 285–292.
- Anderson, S., Daly, J., y Johnson, F. (1999). Why firms seek ISO 9000 certification: regulatory compliance or competitive advantage. *Production and Operations Management*, 8(1), 28–43.
- Beattie, K. R., y Sohal, A. S. (1999). Implementing ISO 9000: a study of its benefits among Australian organizations. *Total Quality Management*, 10(1), 95–106.
- Belsley, D., Kuh, E., y Welsch, E. (1980). *Regression diagnostics: identifying influential data and sources of collinearity*. Canada: John Wiley and Sons.
- Benner, M. J., y Veloso, F. M. (2008). ISO 9000 practices and financial performance: A technology coherence perspective. *Journal of Operations Management*, (26), 611–629.
- Binney G. (1992): *Making quality work: lessons from Europe's leading companies*. The Economist Intelligence Unit, London, Special Report. p. 655.
- Blind, K., y Hipp, C. (2003). The role of quality standards in innovative service companies: An empirical analysis for Germany. *Technological Forecasting & Social Change*, (70), 653–669.
- Boronat, J. M., Navarro, J., y Iborra, J. (2005). Análisis de la industria del mueble en España, un nuevo modelo de negocio como base de la innovación. *Economía Industrial*, (355), 317–334.
- Bradley, M. (1994). Starting total quality management from ISO 9000. *The TQM Magazine*, 6(N. 1), 50–54.
- Brown, A., y Van der Wiele, T. (1996). A typology of approaches to ISO certification and TQM. *Australian Journal of Management*, 21(1), 57–72.
- Brown, A., Van der Wiele, T., y Loughton, K. (1998). Smaller enterprises' experiences with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15(3), 273–285.
- Buttle, F. (1997). ISO: 9000 marketing motivations and benefits. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(9), 936–947.
- Byrne, B. M. (2001). *Structural equations modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, NJ, USA: Lawrence Erlbaum Associates.
- Caro, M. L., y Martínez, J. A. (2009). Does ISO 9000 certification affect consumer perceptions of the service provider? *Managing Service Quality*, 19(2), 140–161.
- Casadesús, M., y Heras, I. (2001). La norma ISO: 9000 beneficios de su introducción en las empresas españolas. Un estudio empírico. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(1), 55–68.
- Chenhall, R. H. (1997). Reliance on manufacturing performance measures, Total Quality Management and Organizational performance. *Management Accounting Research*, (8), 187–206.
- Climent, S. (2005). Los costes, gastos, burocracia e incremento de productividad por la certificación en la norma ISO 9000 en las empresas certificadas en la norma ISO 9000 de la Comunidad Valenciana. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(1), 245–259.
- Daniel, S. J., y Reitsperger, W. D. (1991). Linking quality strategy with management control systems: empirical evidence from Japanese industry. *Accounting Organizations and Society*, 16(7), 601–618.
- Dick, G. P. M., Heras, I., y Casadesús, M. (2008). Shedding light on causation between ISO 9001 and improved business performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(7), 687–708.
- Dobb, F. P. (2004). *ISO: 9001:2000. Quality registration step by step* (3rd ed). Oxford: Elsevier.
- Du, Y., Ren, B., Chen, Z., y Zhang, Y. (2010). Proactiveness, legitimation via ISO certification and the growth of SMEs in China. *Frontiers of Business Research in China*, 4(2), 283–305.
- Flynn, B., Schroeder, R., y Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision Sciences*, 26(5), 659–691.
- Gustafsson, R., Klefsjö, B., Berggren, E., y Granfors-Wellemets, U. (2001). Experiences from implementing ISO 9000 in small enterprises: a study of Swedish organizations. *The TQM Magazine*, 13(4), 232–246.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., y Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (5.ª ed.). Madrid: Prentice Hall Iberia, Pearson Educación.
- Hall, R. W. (1987). *Attaining manufacturing excellence*. Irwin: Homewood Illinois.
- Häversjö, T. (2000). The financial effects of ISO 9000 registration for Danish companies. *Managerial Auditing Journal*, 15(1/2), 47–52.
- Hayes, R., Wheelwright, S., y Clark, K. (1984). *Restoring our competitive edge: competing through manufacturing*. New York: Wiley.
- Heras, I., German, L., y Marti, F. A. (2006). Delphi study on motivation for ISO 9000 and EFQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(7), 807–827.
- Hoque, Z. (2004). A contingency model of the association between strategy, environmental uncertainty and performance measurement: impact on organizational performance. *International Business Review*, (13), 485–502.
- Hoque, Z. (2005). Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. *The British Accounting Review*, 37(4), 471–481.
- Juran, J. M. (1974). *Quality control handbook* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Karapetrovick, S., Casadesús, M., y Heras, I. (2010). What happened to the ISO 9000 lustre? An eight-year study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(3), 245–267.
- Koc, T. (2007). The impact of ISO 9000 quality management systems on manufacturing. *Journal of Materials Processing Technology*, (186), 207–213.
- Leung, H. K., Chan, K. C., y Lee, T. Y. (1999). Costs and benefits of ISO 9000 series: a practical study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(7), 675–691.
- Lin, Ch. I., y Jang, W. Y. (2008). Successful ISO 9000 implementation in Taiwan. How can we achieve it, and what does it mean? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(8), 600–622.
- Llopis, J., y Tarí, J. J. (2003). The importance of internal aspects in quality improvement. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(3), 304–324.
- Lo, Ch. K. Y., Yeung, A. C. L., y Cheng, T. C. E. (2009). ISO 9000 and supply chain efficiency: Empirical evidence on inventory and account receivable days. *International Journal Production Economics*, (118), 367–374.
- Mallur, S. B., y Hiregoudar, N. L. (2010). Investigating implementation status of TQM practices North Karnataka SMES: some empirical observations and discussion of ISO 9000 and non ISO 9000 standards certified companies. *Journal of Information Management*, 47(2).
- Martínez-Costa, M., Choi, T. Y., Martínez, J. A., y Martínez-Lorente, A. R. (2009). ISO 9000/1994, ISO 9001/2000 and TQM: The performance debate revisited. *Journal of Operations Management*, (27), 495–511.
- Martínez-Lorente, A. R., y Martínez-Costa, M. (2004). ISO 9000 and TQM: substitutes or complementaries? An empirical study in industrial companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(3), 260–276.
- McAdam, R., y Jackson, N. (2002). A sectorial study of ISO and TQM transitions: the UK and Irish sector. *Integrated Manufacturing Systems*, 13(4), 255–263.
- Meegan, S. T., y Taylor, W. A. (1997). Factors influencing a successful transition from ISO 9000 to TQM. The influence of understanding and motivation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, (4), 100–117.
- Merrill, P. (1995). ISO 9000 on the road to Total Quality, *The Management Accounting Magazine*, CMA, 69, (4), 21–25.
- Najmi, M., y Kehoe, D. (2000). An integrated framework for post-ISO 9000 quality development. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(3), 226–258.
- Nemetz, P. L. (1990). Bridging the strategic outcome measurement gap in manufacturing organizations. En: J. E. Ettlie, M. C. Burstein y A. Fiegenbaum (Eds.), *Manufacturing Strategy: The research agenda for the next decade* (pp. 63–75). Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Perera, S., Harrison, G., y Poole, M. (1997). Customer-focused manufacturing strategy and the use of operations-based non-financial performance measures: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 22(6), 557–572.
- Poksinska, (2010). When does ISO 9000 lead to improvements? *International Journal of Productivity and Quality Management*, 5(2), 124–136.
- Santos, L., y Escanciano, C. (2002). Benefits of the ISO 9000: 1994 system. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(3), 321–344.
- Schonberger, J. (1986). *World-class manufacturing: the lessons of simplicity applied*. New York: The Free Press.
- Sim, K., y Killough, L. (1998). The performance effects of complementarities between manufacturing practices and management accounting systems. *Journal of Management Accounting Research*, (10), 325–346.
- Skinner, W. (1985). *Manufacturing: the formidable competitive weapon*. New York: Wiley.
- Sun, H., Li, S., Ho, K., Gertsen, F., Hansen, P., y Frick, J. (2004). The trajectory of implementing ISO 9000 standards versus total quality management in

- Western Europe. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(2), 131–153.
- Terziovski, M., y Power, D. (2007). Increasing ISO 9000 certification benefits: a continuous improvement approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(2), 141–213.
- Terziovski, M., Power, D., y Sohal, A. S. (2003). The longitudinal effects of the ISO 9000 certification process on business performance. *European Journal of Operational Research*, (146), 580–595.
- Terziovski, M., Samson, D., y Dow, D. (1997). The business value of quality management systems certification. Evidence from Australia and New Zealand. *Journal of Operations Management*, 15(1), 1–18.
- Vloeberghs, D., y Bellens, J. (1996). Implementing the ISO 9000 Standards. *Quality Progress*, 29(6), 43–48.
- Wahid, R. Ab., y Corner, J. (2009). Critical success factors and problems in ISO 9000 maintenance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(9), 881–893.
- Wood, C. H., Ritzman, L. P., y Sharma, D. (1990). Intended and achieved competitive priorities: measures, frequencies and financial impact. In J. E. Ettlie, M. C. Burstein, & A. Feigenbaum (Eds.), *Manufacturing strategy*. Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.
- Yahya, S., y Goh, W. K. (2001). The implementation of an ISO 9000 quality system. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(9), 941–966.
- Zaramdini, W. (2007). An empirical study of the motives and benefits of ISO 9000 certification: the UAE experience. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(5).