

BALNEARIOS ESPAÑOLES, BENEFICIOS PERCIBIDOS DE CERTIFICARSE EN LA “Q DE CALIDAD TURÍSTICA”: ANÁLISIS EMPÍRICO

José Álvarez García*, José Antonio Fraiz Brea** y María de la Cruz del Río Rama***

Resumen: En este artículo se exponen los resultados del estudio empírico llevado a cabo en 29 de los 33 balnearios a nivel nacional certificados con la marca “Q de Calidad Turística”, planteado con el objetivo de analizar el impacto/beneficios percibidos derivados de la implantación y la posterior certificación de la “Q de Calidad Turística” en base a la norma UNE 186001:2009 (balnearios), Sistema de Gestión de la Calidad específico del sector balnearios y único en el mundo.

Una vez realizada una exhaustiva revisión de la literatura existente, la metodología empleada consiste en un análisis descriptivo de los beneficios percibidos por los balnearios, así como la realización de un análisis T de Student y Anova con la finalidad de determinar si existen diferencias en los beneficios percibidos dependiendo de cuatro variables que definen las características de los balnearios, la realización de un análisis factorial para determinar la estructura de los beneficios y por último, agrupar los balnearios mediante un análisis clúster con la finalidad de establecer el perfil de dichos grupos.

Los resultados obtenidos indican que los principales beneficios percibidos la mejora de la satisfacción del cliente, una clara definición de procesos y responsabilidades dentro de la organización, unos servicios de calidad seguida del mejor conocimiento de las expectativas del cliente. También se contrastó que los beneficios se agrupan en dos grupos; beneficios internos y externos. Cabe reseñar que los balnearios consideran igual de importantes ambos beneficios.

Palabras clave: Balnearios, Gestión de la Calidad, Q de Calidad Turística, beneficios.

Abstract: This paper presents the results of the empirical study conducted in 29 of the 33 Health Resorts nationally certified with the mark “Q for Quality Tourist”, presented in order to analyze the impact / perceived benefits derived from the implementation and subsequent certification of the “Q for Quality Tourist” based on the UNE 186001:2009 (Health Resorts), Quality Management System is unique in the world.

Once a comprehensive theoretical review, the methodology used is a descriptive analysis of the benefits perceived by Health Resorts as well as an analysis T-Student and ANOVA in order to determine whether there are differences in the perceived benefits depending on certain variables that define the characteristics of Health Resorts, conducting a factor analysis to determine the structure of benefits and finally resorts to group by cluster analysis in order to establish the profile of these groups.

The results indicate that the main perceived benefits of improved customer satisfaction, a clear definition of processes and responsibilities within the organization, quality services followed by a better understanding of customer expectations. It also contrasted the benefits fall into two groups: internal and external benefits. Notably, health resorts both considered equally important benefits.

Keywords: Health Resorts, Quality management, “Q for Tourist Quality”, benefits.

I. INTRODUCCIÓN

En España el turismo de salud¹ es una actividad en auge y los balnearios² son el

principal representante de este segmento turístico (Artal Tur et al., 2004), y empiezan a resurgir a mediados de los 90, convirtiéndose hoy en día en la mayoría de los casos

* Profesor Asociado. Universidad de Vigo. Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo (Campus Ourense). pepealvarez@uvigo.es.

** Profesor Titular (Doctor). Universidad de Vigo. Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo (Campus Ourense). jafraiz@uvigo.es.

*** Profesora Contratada Doctora. Universidad de Vigo. Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo (Campus Ourense). delrio@uvigo.es.

en centros de salud que cuentan con instalaciones hosteleras, en las cuales el cliente tiene a su alcance todo tipo de servicios encaminados a satisfacer sus necesidades. Alén y Rodríguez (2004) afirman que *“el termalismo es, en la actualidad, una modalidad claramente emergente y con grandes posibilidades de crecimiento, por el gran atractivo que sus características representan para cualquier actividad turística”*.

Los balnearios como cualquier empresa de servicios turísticos buscan adaptarse a la demanda de los clientes, cada vez más exigentes y sofisticados, es decir buscan la satisfacción del cliente para poder sobrevivir en un contexto en que tienen que competir con otros productos turísticos.

En este sentido, los balnearios son conscientes de los beneficios que le reportaría la Gestión de la Calidad; mejorar las actividades internas (calidad interna) y el rendimiento (calidad externa) (Powell, 1995; Kaynak, 2003) que unida a la innovación, se configuran como los dos pilares básicos en los que se apoya la competitividad empresarial, necesaria para la supervivencia y, en la actualidad se están planteando implantar o están implantando un Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001 ó UNE 186001:2009), de forma que les permita diferenciarse y competir en un nuevo escenario caracterizado por rápidos cambios en la oferta y la demanda (Casadesús et al., 2010).

Por esta razón, la investigación en el ámbito de Gestión de la Calidad (implantación y certificación de sistemas de calidad) es necesaria y relevante por su impacto en el funcionamiento de las empresas (Ghobadian y

Gallear, 1996; Lamprecht, 1996). Así, las motivaciones que impulsan a las empresas a iniciar el proceso de implantación y certificación de sistemas de calidad se convierten en un aspecto relevante y que ha suscitado gran interés en la investigación académica.

La revisión de la literatura nos ha permitido detectar un vacío en el estudio de la gestión de la calidad en el sector turístico (Harrington y Akehurst, 2000)³, estos han sido realizados generalmente en el sector industrial (Jones et al., 1997; Singels, 2001; Selles y Trigueros, 2008). El sector turístico, debido a las características especiales de los servicios frente a los productos; intangibilidad, inseparabilidad de la producción del consumo, la intensidad de la mano de obra, la heterogeneidad, su caducidad, etc., su calidad no puede ser gestionada de igual manera que los productos tangibles (Camisón et al., 2007:618).

Tres son las razones que justifican la realización de esta investigación: (1) el vacío detectado de investigaciones en materia de gestión de la calidad llevadas a cabo en el sector servicios turísticos frente al industrial; (2) el sector balnearios no ha sido objeto de ninguna investigación en este ámbito; y (3) el estudio en empresas que poseen el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma UNE 186001:2009 balnearios.

Por otro lado, los estudios en el ámbito de la Gestión de la Calidad se han realizado mayoritariamente en el ámbito del aseguramiento, en base a la norma ISO 9000 ó en Gestión de la Calidad Total, Modelo Europeo de Excelencia (EFQM), en nuestro caso el estudio se realizará en empresas

del sector turístico que tienen implantada la Marca Q de Calidad Turística, marca propia del sector y única en el mundo, basada en una normativa que se sitúa en un nivel intermedio entre la ISO 9000 (aseguramiento de la calidad) y el Modelo EFQM (Calidad Total), por lo que la implantación de la misma es compatible con ambas certificaciones.

Por todo ello, en este estudio nos proponemos un conjunto de objetivos específicos que nos permitirán identificar; los beneficios que perciben los balnearios de la implantación/certificación de la marca “Q de Calidad Turística” a nivel nacional; analizar si las características de los balnearios; el tamaño clasificado este por número de habitaciones ó número de empleados, si poseen alguna otra certificación a mayores, según la antigüedad en la certificación, la categoría del balneario influyen en los beneficios percibidos por estos establecimientos, derivados de la implantación de su Sistema de Gestión de la Calidad.

Asimismo pretendemos analizar la estructura de los beneficios en este sector y agrupar a los balnearios según los beneficios percibidos con el objetivo de configurar su perfil y analizar las diferencias entre grupos.

Para poder dar respuesta a estos objetivos, el trabajo se estructura en varios apartados. En primer lugar, se establece el marco teórico utilizado y a partir de la revisión teórica se marcaron los objetivos. El segundo apartado describe la metodología empleada, mientras que el tercero recoge el análisis de los resultados. En el último apartado se recogen las principales conclusiones obtenidas en esta investigación.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. La Q de Calidad Turística

La Marca Q de Calidad Turística se crea en 1997⁴ y es otorgada por el Instituto de Calidad Turística Española (ICTE)⁵ y hasta este momento se han desarrollado las normas de calidad en 21 subsectores turísticos.

Este Sistema de Gestión de la Calidad tiene cuatro componentes (Casadesús et al., 2010): (1) normas de calidad específicas para cada uno de los subsectores turísticos, que definen el proceso, los estándares de servicio y los requisitos de calidad del mismo; (2) un sistema de certificación mediante el cual una tercera parte independiente garantiza que las empresas cumplan las normas; (3) la Marca Q de Calidad Turística; (4) un organismo de gestión, conocido como el ICTE que promueve el sistema y es responsable de su ejecución, de la integridad y difusión.

Sus normas se sitúan en un nivel intermedio entre la ISO 9000 (sistema de aseguramiento de la calidad) y el Modelo EFQM (Calidad Total)⁶, por lo que la implantación de la misma es perfectamente compatible con una certificación ISO 9000 y la excelencia, estando la diferencia entre ambas certificaciones en los requisitos aplicables y el nivel de exigencia de las normas de referencia. Un aspecto importante a destacar es que las normas de calidad definen los valores mínimos a alcanzar por un establecimiento turístico en materia de instalaciones, equipamiento, servicios y gestión para poder adquirir la Marca de Calidad Turística, y supone una filosofía de gestión de la cali-

dad y de mejora continua más amplia que la ofrecida por la serie ISO 9000.

Aunque la “Q de Calidad Turística” e ISO 9001, son compatibles entre sí, no se trata de dos sistemas idénticos. Camisón et al. (2007:618) identifican una serie de diferencias entre ambos:

- La norma del ICTE considera los requisitos y recomendaciones de la norma ISO 9001. De hecho, sin indicarlo directamente, la norma ICTE especifica que debe determinarse un sistema de calidad propio del establecimiento turístico.
- La norma ISO 9001 es específica para la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad mientras que las normas del ICTE incluyen las especificaciones del servicio que debe implementar la empresa que se adhiera al sistema.
- Desde un punto de vista genérico, la norma ISO 9001 es más versátil y aplicable a cualquier organización mientras que las normas del ICTE son sólo aplicables a la actividad turística.
- Por contrapartida al punto anterior, desde el punto de vista del cliente, la certificación ISO 9001 no garantiza un nivel de calidad concreto sino que el servicio se ajustará a las especificaciones marcadas por el establecimiento.

II.2. Beneficios derivados de la implantación de un SGC

En la literatura revisada hemos constatado que tanto las motivaciones como los

beneficios de implantar un sistema de gestión de la calidad son los mismos, sin embargo es diferente el contexto, los motivos son previos a la implantación/certificación de un Sistema de Gestión de la Calidad y los beneficios son los generados una vez implantado.

No es hasta mediados de los 90 cuando aparecen las primeras investigaciones sobre los beneficios, siendo los resultados de las mismas confusos y dispares (Casadesús et al., 2001). Casadesús et al., (2004:3) afirman que *“ello no se debe a su carencia de importancia, sino a la dificultad de valoración de estos, en especial en la utilización de unas variables objetivas que representen los verdaderos efectos de la certificación ISO 9000”*.

Dicha dificultad viene agravada por el hecho de que la calidad no ejerce un efecto directo sobre el resultado global de la organización, puesto que los factores intermedios a través de los que opera la calidad como son la productividad, la satisfacción del cliente o la imagen de la empresa, se ven influenciados por muchos otros factores que dificultan poder establecer una relación transparente entre la calidad y el resultado financiero (Hardie, 1998).

La orientación seguida por los investigadores varia, algunos autores se han centrado en analizar los efectos de la implantación y certificación en los resultados económicos-financieros (Sharma, 2005) y sobre la rentabilidad de la empresa (Arana et al., 2004; Benner y Veloso, 2008; Dick et al., 2008). Otros autores se han centrado en analizar los efectos sobre la satisfacción de los clien-

tes (Rahman, 2001), sobre la productividad (Teerlak y King, 2006), aumento de la cuota de mercado etc., basándose en datos de carácter subjetivo.

Por otro lado, Casadesús et al. (2004) en su análisis realizado entre 1998 y 2002, constatan que son inexistentes los estudios que analicen como varía la percepción de los beneficios a lo largo del tiempo, encontrado únicamente tres estudios, Brecka (1994) recoge que Lloyd's Quality Assurance Register fue la primera organización que realizó este tipo de estudio, Jones et al. (1997) también valora el paso del tiempo en la percepción de los beneficios, y por último Lee et al. (1999) tiene en cuenta las diferencias basándose en el año de certificación. Según el análisis realizado por estos investigadores los tres estudios presentan conclusiones diferentes, pero en los tres se pone de manifiesto que las percepciones de los beneficios varían con el paso del tiempo.

Uno de los primeros intentos para realizar una clasificación de los beneficios fue llevado a cabo por Buttle (1997), que agrupa los beneficios en cuatro grandes grupos: beneficios en rentabilidad, beneficios en mejora de procesos, beneficios en marketing y otros beneficios; en ese mismo año Jones et al. (1997) dividen las motivaciones y beneficios de la implantación del modelo ISO 9000 en dos grupos de razones, las que implican un desarrollo de la organización (la mejora de los procesos o la competitividad) y las que no implican un desarrollo (los requerimientos de los clientes, las acciones de marketing y las relaciones públicas).

En investigaciones más recientes como la de Martínez (2006) aparecen clasificados

en tres grupos; beneficios organizativos y de control, beneficios en la productividad y en los costes y beneficios comerciales (cuadro 1).

Estas investigaciones, así como los intentos de agrupar los beneficios han sido llevados a cabo utilizando dos marcos de referencia diferentes. Por un lado, el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 (Vloeberghs y Bellens, 1996; Carlsson y Carlsson, 1996; Buttle, 1997; Mallak et al., 1997; Brown et al., 1998; Larsen y Häversjö, 2001; Tan y Gilbert, 2001; Tarí y Molina, 2002; Gotzamani y Tsiotras, 2002), pero otros autores han utilizado como marco el Modelo de autoevaluación EFQM, como Wongrassamee et al., 2003; Heras et al., 2006; Camisón et al., 2007; Conti, 2007, entre otros.

Destacamos, el estudio llevado a cabo por Heras et al. (2006) que identifican cinco razones para implantar el modelo EFQM que se convierten en beneficios organizativos: decisiones corporativas, mejora de la motivación de las personas de la organización, creación de un marco estratégico, mejora de la organización y la gestión, y mejorar la imagen de la empresa. Estos autores indican que la implantación del modelo EFQM se debe principalmente a razones internas, puesto que no es una certificación reconocida a nivel internacional.

Por su parte, Camisón et al. (2007) en la misma línea afirman que existen muchos estudios⁷ que han demostrado que las empresas que implanten un modelo EFQM mejorarán sus resultados y además conseguirán los siguientes beneficios; (1) determinar cuáles son las fortalezas y debilidades de

Cuadro 1
Clasificación de los Beneficios de la Implantación/Certificación
Normas de calidad

	Tipos		Beneficios	Investigaciones
OPERATIVOS Y RESULTADOS DE CALIDAD	INTERNOS	Beneficios organizativos y de control	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora y modernización de la compañía. - Mejora de las relaciones entre los empleados y la dirección. - Incremento de la motivación de los empleados. - Mejora de la formación vía entrenamiento. - Mejora de la comunicación interna en la organización. - Incremento del compromiso y la sensibilidad con la calidad. - Mejora la coordinación con proveedores. - Proporciona una documentación exhaustiva de los procesos y métodos de trabajo. 	Rayner y Porter, 1991; Adanur y Allen, 1995; Weston, 1995; Vloeberghs y Bellens, 1996; Carlsson y Carlsson, 1996; Tsiotras y Gotzamani, 1996; Yung, 1997; Buttle, 1997; Mallak et al., 1997; Brown et al., 1998; Larsen y Häversjö, 2001; Tan y Gilbert, 2001; Tarí y Molina, 2002; Gotzamani y Tsiotras, 2002.
		Beneficios en la productividad y en los costes	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor productividad. - Reducción de costes a largo plazo. - Disminuyen las reclamaciones y las quejas. - Mejora el aprovechamiento de recursos. - Mejora la eficiencia operacional. 	Adanur y Allen, 1995; Carlsson y Carlsson, 1996; Tsiotras y Gotzamani, 1996; Hamilton, 1996; Yung, 1997; Buttle, 1997; Mallak et al., 1997; Jones et al., 1997; Krasachol et al., 1998; Leung et al., 1999; Casadesús et al., 2000; Larsen y Häversjö, 2001; Gotzamani y Tsiotras, 2002.
	EXTERNOS	Beneficios comerciales	<ul style="list-style-type: none"> - Apertura de nuevos mercados. - Aumento de las exportaciones. - Incremento de la satisfacción de los clientes. - Aumenta la fidelización de los clientes. - Aumento de la cuota de mercado. - Incrementa la reputación de los productos. - Permite diferenciar a la empresa con respecto a otras organizaciones. - Mejora la imagen de la empresa. 	Rayner y Porter, 1991; Wenmoth y Dobbin, 1994; Brecka, 1994; Weston, 1995; Tsiotras y Gotzamani, 1996; Ferguson, 1996; Vloeberghs y Bellens, 1996; Buttle, 1997; Leung et al., 1999; Casadesús et al., 2000; Escanciano et al., 2001; Gustafsson et al., 2001; Tan y Gilbert, 2001; Tarí y Molina, 2002; Wiele et al., 2001.

FUENTE: Adaptado de Martínez (2006:120)

la organización así como una medida de la evolución del progreso de la compañía, (2) mejor determinación de las personas de la organización al entender cuál es su papel en la mejora continua de la organización, (3) un mayor compromiso de las personas de la organización al entender cuál es su papel en la mejora de la organización, (4) determinar un lenguaje común y unos criterios únicos a la hora de determinar la mejora de la or-

ganización, (5) integrar la mejora continua en la gestión operativa de la compañía, (6) aprendizaje organizativo, y (7) en caso de obtención del premio, la organización consigue un reconocimiento.

Estos estudios indican como un beneficio fundamental que el modelo permite distinguir claramente las fortalezas y debilidades de la organización, poniendo especial en-

foque en las relaciones existentes entre el personal, los procesos y los resultados (Camisión, 1996; Conti, 2007; Wongrassamee et al., 2003).

De los estudios se deriva que la calidad puede influir en el rendimiento de dos formas complementarias (Garvin, 1984; Rust et al., 1995; Reed et al., 1996), por un lado a través de los procesos (efectos internos- funcionamiento interno de las organizaciones; aumento productividad, mejora de la eficiencia, reducción de costes, residuos), lo que contribuirá a aumentar los niveles de competitividad y su rentabilidad al normalizar los procesos, reducción de residuos, servicio más eficaz y menos errores. Por otro a través del mercado (efectos externos) (Brown et al., 1998; Lee, 1998; Quazi y Padibjo, 1998; Casadesús y Heras, 2001; Singels et al., 2001; Yahya y Goh, 2001), ya que la calidad afectará a la satisfacción del cliente y por lo tanto a su demanda lo que nos permitirá incrementar las ventas y cuota de mercado, y tener una mejor imagen.

III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El contexto elegido para llevar a cabo nuestra investigación el subsector balnearios que posean la certificación "Q de Calidad Turística" siendo estos el principal representante del Turismo de Salud, justificada dicha decisión por el hecho de que los mismos tienen implantado un Sistema de Calidad, elemento clave para que los balnearios obtengan ventajas competitivas a corto, medio y largo plazo.. La base de datos la hemos elaborado a partir de la in-

formación contenida en la página web del ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española- www.ictes.es).

El tamaño poblacional asciende a 33 balnearios certificados con la "Q". Fueron devueltos debidamente cumplimentados 25, y 4 incompletos, en cuyo caso se solicitó a través de mail y contacto telefónico la cumplimentación completa de los mismos, lo que nos proporcionó una muestra de 29 cuestionarios validos que representan un índice de respuesta de aproximadamente un 88%. En el cuadro 2 se recoge la ficha técnica del trabajo de campo realizado junto con las características de la muestra.

Para diseñar el cuestionario, el cual nos permitirá conocer beneficios percibidos por los balnearios derivados de implantar/certificarse en un sistema de gestión de la calidad, en primer lugar realizamos una revisión bibliográfica de los trabajos que analizan los beneficios (Adanur y Allen, 1995; Shih, Huarng y Lin, 1996; Lamprecht, 1996; Jones et al., 1997; Terziosvski et al., 1997; Yung, 1997; Mallak et al., 1997; Buttle, 1997; Lee, 1998; Escanciano et al., 2001; Casadesús y Giménez, 2000, 2001; Casadesús y Heras, 2001; Casadesús et al., 2001; Heras, Dick y Casadesús, 2002; Tari y Molina, 2002; Heras et al., 2004; Arana et al., 2004; Casadesús y Karapetrovic, 2005). El resultado de dicha revisión fue la generación de un conjunto amplio de ítems posibles.

En este sentido, el uso repetido de los ítems para medir los beneficios nos garantiza la validez interna⁸. Así, se elaboró un cuestionario en el que los beneficios serán

Cuadro 2
Ficha técnica del estudio y características de la muestra

Ficha Técnica		Características muestra
Universo de población	Balnearios certificados con la Q de Calidad Turística	Tamaño nº empleados: 10 pequeña; 19 mediana nº habitaciones: 18 pequeña; 11 mediana
Ámbito Geográfico	Nacional	
Población	33 balnearios	
Tamaño de la muestra	29 encuestas válidas	Antigüedad 0-3 años: 18 y + de 3 años 14
Índice de respuesta	87,87%	
Error muestral	+/- 6,47%	Certificaciones que poseen 10 balnearios con solo Q de Calidad Turística 19 balnearios con Q más otras certificaciones de calidad
Nivel de confianza	95 % Z= 1,96 p=q=0,5	
Método de recogida de información	e-mail	Periodo apertura 12 apertura todo el año 17 cierre temporal
Fecha del trabajo de campo	Octubre a Diciembre de 2010	

medidos a través de 15 ítems, utilizando para ello una escala Likert de 7 puntos para la medición de las variables en términos cuantitativos (1- nada importante a 7-muy importante). La medición se realizó a través de las percepciones de los directivos que cubren la encuesta, a los que se les preguntó acerca de la intensidad/impacto con que habían percibido dichos beneficios.

IV. ANÁLISIS DE DATOS

Para obtener evidencia empírica de la importancia de los beneficios percibidos se llevó a cabo un análisis descriptivo que nos permite señalar que las mejoras más importantes percibidas por los balnearios derivadas del proceso de implantación de su Sistema de Gestión de la Calidad son la mejora de la satisfacción del cliente (6,0690), una clara definición de procesos y responsabilidades dentro de la organización (6,0690) seguidas de unos servicios de calidad (5,8966) y el mejor conocimien-

to de las expectativas del cliente con una media de 5,8966 (cuadro 3).

Los beneficios menos valorados han sido la reducción de costes (5,0345), el incremento de la cuota de mercado (5,0345), el incremento de las ventas (5,1724), es decir, los balnearios han percibido en menor medida una mejora de estos aspectos. Destacamos que todas ellas están muy bien valoradas, no presentando ninguna variable media por debajo del 4 (mejoras poco importantes).

La mejora de la satisfacción del cliente ha sido percibida por el 96,6% de los balnearios como muy importante, y el 93,1% consideran un beneficio muy importante la clara definición de procesos y responsabilidades, y el 89,7% afirman que ofrecen servicios de más calidad. Todos los beneficios que hemos recogido en la encuesta han sido percibidos como muy importantes por los directivos de más del 80% de los balnearios.

Cuadro 3
Beneficios percibidos después de la implantación y certificación
de la Q de Calidad Turística en los Balnearios

Beneficios	Media (de 1 a 7)	Desvi. típica	Muy importante (punt. entre 5 a 7) % balnearios
(BF1) Mejora la satisfacción del cliente	6,0690	0,75266	96,6
(BF2) Clara definición de procesos/responsabilidades	6,0690	0,88362	93,1
(BF12) Servicios de calidad	5,8966	0,97632	89,7
(BF5) Mejor conocimiento de las expectativas del cliente	5,8966	0,85960	93,1
(BF8) Incremento de la conciencia de calidad de los empleados	5,8276	1,22675	93,1
(BF9) Productividad/ mejor aprovechamiento de tiempo y recursos	5,7586	1,21465	93,1
(BF10) Reducción de quejas	5,6207	1,01467	89,7
(BF6) Mayor participación de los trabajadores en gestión	5,5172	1,47892	86,2
(BF15) Posición competitiva	5,4828	1,18384	89,7
(BF4) Incremento de la motivación/ satisfacción de los empleados	5,4828	1,47892	89,7
(BF7) Mejora las relaciones dirección empleado	5,4483	1,40372	93,1
(BF3) Mejora en el ambiente de trabajo	5,4483	1,42894	89,7
(BF13) Ventas	5,1724	1,55997	82,8
(BF14) Cuota de mercado	5,0345	1,59201	82,8
(BF11) Reducción de Costes	5,0345	1,40109	82,8

Para determinar la consistencia interna de la escala motivaciones, es decir, la fiabilidad del instrumento de medidas hemos calculado el coeficiente Alpha de Cronbach, cuyo valor es de 0,966 para la totalidad de la escala, lo que nos permite afirmar que la escala es fiable⁹.

Comparamos estos resultados con otros estudios, Magd y Curry (2003) (analizan los beneficios percibidos de la certificación ISO en empresas en Egipto y sus resultados son similares al presente estudio), además agrupa los encuentros de diversos estudios, Ragothaman y Korte (1999), Dick et al. (2001), Dissanayaka et al. (2001), Stevenson y Barnes (2001), Yahya y Goh (2001) y McAdam y Fulton (2002), en los que se estudia los beneficios de implementar la ISO 9000 en diferentes países y contextos socio-económicos como Hong Kong, EEUU, Ma-

laysia, The Netherlands, Hong Kong, España, Reino Unido, e Irlanda.

Los resultados de estos estudios sugieren que implementar la ISO supone mejoras en la documentación, mejoras en la eficiencia del sistema de calidad, el uso de la ISO como una herramienta promocional, mejora en la calidad de los productos o servicios, mejor selección de los proveedores, mejora de la imagen de la compañía, etc., el orden de los factores varía de unos estudios a otros.

Teniendo en cuenta estos estudios podemos concluir que los resultados de este trabajo son consistentes con los obtenidos en ellos. En este sentido, Brown y Van der Wiele (1995) y Vloeberghs y Bellens (1996) afirman que la mejora de la eficiencia proporcionada por el Sistema de Calidad es el beneficio más importante de implementar la ISO.

Prosiguiendo con el análisis, utilizamos la prueba T de Student o Anova, para comparar las medias de dos o más grupos simultáneamente, con el propósito de observar si existen diferencias en los beneficios que llevan a los balnearios a implantar/certificar la “Q” dependiendo:

- del tamaño de los mismos (pequeños y medianos). Para la clasificación de las mismas hemos utilizado dos criterios diferentes de clasificación; en función del número de empleados¹⁰ (0-49, pequeña; 50-249, mediana y ≥ 250 , grande) y en función del número de habitaciones¹¹ (≤ 100 hab., pequeña; >100 y ≤ 300 hab., mediana; >300 hab., grande);
- según las certificaciones que poseen (están certificadas únicamente en la “Q de Calidad Turística” o tienen implantado y certificado a mayores algún otro Sistema

de Gestión de la Calidad como la ISO 9000 ó la ISO14000 (Sistema de Gestión Medioambiental);

- según la antigüedad en la certificación “Q de Calidad” (> 5 años; ≤ 5 años);
- de la categoría del balneario (2, 3 y 4 estrellas).

En primer lugar realizamos la prueba de normalidad de los datos y comprobamos la igualdad de varianzas mediante el estadístico Levene, los dos supuestos fundamentales que deben cumplirse para poder utilizar la T de Student o Anova. Cuando las variables no cumplen la homogeneidad de varianzas tendremos que aplicar la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis, que nos proporciona la significación de la Chi-cuadrado, y para el resto de las variables aplicamos la T de Student (2 muestras) o Anova (más de dos

Cuadro 4
Pruebas estadísticas de comparación de medias

Tamaño	Certificaciones que poseen	Antigüedad	Categoría
No existen diferencias significativas	Encontramos diferencias significativas en: BF5 mejor conocimiento de las expectativas del cliente (t, -2,492; sig. 0,019) BF13 Incremento de las ventas (t, 4,055; sig. 0,044)	No existen diferencias significativas	No existen diferencias significativas

Cuadro 5
Importancia de los beneficios según posean más Certificaciones que la “Q”

Beneficios		Certificaciones	Media (de 1 a 7)	Desviación típica
(BF5)	Mejor conocimiento de las expectativas del cliente	Certificadas Q	5,6316	0,89508
		Certificadas Q más: ISO 9000 ó ISO 14000	6,4000	0,51640
(BF13)	Ventas	Certificadas Q	4,7895	1,78198
		Certificadas Q más: ISO 9000 ó ISO 14000	5,9000	0,56765

muestras). Los resultados aparecen recogidos en el cuadro 4.

En el cuadro 5 se refleja la importancia que tiene para cada tipo de balnearios cada uno de los beneficios en los que hemos encontrado asociación con respecto a los dos grupos que hemos tenido en cuenta; balnearios con Q y balnearios con la certificación “Q” más ISO 9001 ó ISO 14001. En general los balnearios con alguna otra certificación a mayores de la “Q” perciben en mayor medida los beneficios analizados.

Profundizando en los beneficios percibidos de la implantación de la “Q de Calidad Turística” realizamos un análisis factorial exploratorio de componentes principales sobre los datos con la intención de agrupar los 15 beneficios percibidos por la empresa, derivados de la implantación y posterior certificación, en otras variables que sustituyan a estas con la menor pérdida de información posible.

Como paso previo debemos comprobar que se puede llevar a cabo el análisis, examinando la matriz de correlación, la determinante de la matriz de correlaciones, el test

de esfericidad de Bartlett, la medida de adecuación muestral, el índice KMO y la bondad del ajuste del modelo (cuadro 6).

El Test de esfericidad de Bartlett muestra que la Chi-cuadrado aproximado es muy alta y con un nivel de significación inferior a 0,05 máximo permitido, y la medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Oklin es de 0,870 y 0,790 superior al 0,05 mínimo permitido. Por último, la bondad del ajuste del modelo es de 46% y 47% inferior al 50% permitido con valores absolutos mayores que 0,05 de residuos no redundantes cumpliéndose todos los criterios analizados. Todos los parámetros analizados nos indican que es factible proseguir con el análisis factorial.

Por tanto proseguimos con el análisis factorial extraemos un número reducido de factores que puedan representar las variables originales para lo cual utilizamos el método de componentes principales y rotamos la matriz de componentes por el método varimax¹². Para facilitar su interpretación, eliminamos de su representación aquellas cargas factoriales con un valor inferior a 0,4 mínimo considerado (matriz de com-

Cuadro 6
Indicadores del grado de asociación entre variables

INDICADOR	Matriz de correlaciones	Determinante de la matriz de correlaciones	Test de esfericidad de Bartlett	Medida de adecuación de la muestra	Índice de KMO	Bondad del ajuste del modelo
ESCALA						
Beneficios Internos	VARIABLES correlacionadas	2,72e ⁻⁰⁰⁵	257,512 sig. 0,000	(0,904- 0,884)	0,870	46,0%
Beneficios Externos	VARIABLES correlacionadas	0,001	177,334 sig. 0,000	(0,823- 0,927)	0,790	47,0%

Cuadro 7
Matriz rotada de los beneficios (% de la varianza)

Beneficios		Revisión bibliográfica Clase	Factor 1 Interna	Factor 2 Externa
(BF7)	Mejora las relaciones dirección empleado	Interna	0,942	
(BF4)	Incremento de la motivación/satisfacción de los empleados	Interna	0,937	
(BF6)	Mayor participación de los trabajadores en gestión	Interna	0,932	
(BF3)	Mejora en el ambiente de trabajo	Interna	0,929	
(BF9)	Productividad/ mejor aprovechamiento de tiempo y recursos	Interna	0,895	
(BF8)	Incremento de la conciencia de calidad de los empleados	Interna	0,878	
(BF2)	Clara definición de procesos/responsabilidades	Interna	0,850	
(BF11)	Reducción de Costes	Interna	0,670	
(BF14)	Cuota de mercado	Externa		0,926
(BF13)	Ventas	Externa		0,921
(BF5)	Mejor conocimiento de las expectativas del cliente	Externa		0,900
(BF1)	Mejora la satisfacción del cliente	Externa		0,860
(BF12)	Servicios de calidad	Externa		0,845
(BF15)	Posición competitiva	Externa		0,840
(BF10)	Reducción de quejas	Externa		0,628
Valor propio			6,240	5,067
% de la varianza explicada por factor			78,001	72,383
% acumulado de varianza explicada			78,001	72,383
Alfa de Cronbach estandarizado			0,958	0,934

ponentes rotados, cuadro 7). Realizamos el análisis siguiendo el criterio de “A Priori”, considerando sólo dos factores en base a la revisión bibliográfica sobre el tema que distingue entre beneficios internos y externos (Tsiotras y Gotzamani, 1996 y Vloeberghs y Bellens, 1996).

Una vez aplicado el análisis factorial de componentes principales con rotación varimax para los beneficios externos e internos, y comprobando la varianza, 78,001% beneficios internos y 72,383% para los beneficios externos, la cual supera el mínimo exigido del 50%, podemos afirmar que las soluciones son satisfactorias. El Alfa de Cronbach que mide la fiabilidad de la escala es superior a 0,8 mínimo recomendado.

Una vez obtenidos los resultados, mediante este método hemos identificado dos factores: **Factor 1:** Que denominaremos “Beneficios internos”, constituido por mejoras de las relaciones dirección empleado, mejora en el ambiente de trabajo, mayor participación de los trabajadores en gestión, incremento de la motivación y satisfacción de los empleados, clara definición de procesos y responsabilidades, incremento de la conciencia de calidad de los empleados, mejor aprovechamiento del tiempo y recursos y reducción de costes. **Factor 2:** “Beneficios externos” constituido por mejor conocimiento de las expectativas del cliente, servicios de calidad, reducción de quejas y mejora la satisfacción del cliente, mejoras en la cuota de mercado, ventas y posición competitiva.

Cuadro 8
Importancia de los beneficios después de certificarse

Factores	Media (de 1 a 7)	Desviación típica
Beneficios internos	5,5733	1,15945
Beneficios externos	5,5961	0,97196

Para finalizar, se realiza el análisis del impacto de la implantación y posterior certificación en los beneficios que hemos considerado (cuadro 8). Existe un impacto prácticamente igual en ambos beneficios, internos y externos.

Para finalizar, realizamos un análisis clúster que nos permitirá agrupar a los balnearios según los beneficios percibidos por los mismos derivados de la implantación y certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad. Las etapas que seguimos son: fase 1, seleccionar las variables relevantes; fase 2, elegir un criterio de agrupación (las variables de agrupación son las que nos surgieron en el análisis factorial de componentes principales previo, que son: (1) beneficios internos, (2) beneficios externos; fase 3, interpretar los grupos y fase 4, validar los resultados mediante el análisis de la varianza de un factor.

Llevamos a cabo la agrupación utilizando las puntuaciones factoriales de las variables y aplicamos en primer lugar el análisis jerárquico (método de Ward para minimizar las diferencias dentro de los conglomerados y la distancia Euclídea al cuadrado), con el objetivo de identificar el número apropiado de grupos o conglomerados.

Para ello observamos el dendograma y el coeficiente de aglomeración y utilizando el criterio de las diferencias entre los cambios porcentuales, se elegiría aquel donde sea mayor la diferencia entre cada par de cambios, en este caso en tres grupos (77,7227), siendo el número ideal de grupos según el coeficiente de aglomeración. Se procede a continuación a realizar el análisis k-medias, utilizando el número de grupos obtenidos y tomando como centros iniciales los resultados del análisis jerárquico (medias de las puntuaciones factoriales de los dos grupos).

Cuadro 9
Validación del análisis (Conglomerado Beneficios) Balnearios

Variable	F	Sig.
Puntuaciones factoriales Factor 1 (Beneficios internos)	35,474	0,000
Puntuaciones factoriales Factor 2 (Beneficios externos)	118,585	0,000

Cuadro 10
Medias por factor y pruebas estadísticas para comparar diferencias

Factores	Medias			Kruskal-Wallis ¹⁵	
	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Chi-cuadrado	Sig.
	n=18	n=8	n=3		
Beneficios internos	5,5764	6,5469	2,9583	18,654	0,000
Beneficios externos	5,5714	6,5357	3,2381	20,906	0,000

Cuadro 11
Porcentaje de empresas pertenecientes a cada grupo según el tamaño, categoría, certificaciones y antigüedad certificación. Prueba Chi-cuadrado

Criterio de clasificación	Tipos	Grupo 1 n=18	Grupo 2 n=8	Grupo 3 n=3	Chi-cuadrado	Sig.
Tamaño número de empleados	Pequeña	22,2	50,0	66,7	3,447*	0,166
	Mediana	77,8	50,0	33,3		
	Total	100,0	100,0	100,0		
Tamaño número de habitaciones	Pequeña	55,6	75,0	66,7	1,000*	0,733
	Mediana	44,4	25,0	33,3		
	Total	100,0	100,0	100,0		
Categoría	2**	22,2	12,5	0,0	3,359*	0,531
	3***	44,4	37,5	100,0		
	4****	33,3	50,0	0,0		
	Total	100,0	100,0	100,0		
Certificaciones	Certificadas Q	66,7	50,0	100,0	2,069*	0,382
	Q mas ISO 9000 ó ISO 14000	33,3	50,0	0,0		
	Total	100,0	100,0	100,0		
Antigüedad Certificación Q de Calidad	> 3 años	50,0	50,0	33,3	0,453*	1,000
	≤ 3 años	50,0	50,0	66,7		
	Total	100,0	100,0	100,0		
Periodo de apertura	Todo el año	38,9	50,0	33,3	0,555*	0,858
	Cierre temporal	61,1	50,0	66,7		
	Total	100,0	100,0	100,0		

* Valor estadístico de Fisher y la significación exacta asociada porque existen más de un veinticinco por ciento de casillas con frecuencia esperada inferior a cinco.

Cuadro 12
Medias por factor y pruebas estadísticas para comparar diferencias

Factores	Medias			Kruskal-Wallis	
	Grupo 1 n=18	Grupo 2 n=8	Grupo 3 n=3	Chi-cuadrado	Sig.
Beneficios internos	5,5764	6,5469	2,9583	18,654	0,000
Beneficios externos	5,5714	6,5357	3,2381	20,906	0,000
Factores Críticos	5,3631	6,6808	4,1667	18,219	0,000
Resultados en los clientes	6,0794	6,9286	6,0476	14,504	0,001
Resultados en los empleados	4,7778	5,8750	2,8519	15,530	0,000
Resultados en la sociedad	4,5000	5,8125	3,3333	10,190	0,006
Resultados clave	4,4545	5,5227	3,8788	12,804	0,002

Para finalizar, se valida los resultados con el análisis de la varianza de un factor¹³ y comprobamos que son significativos los tres factores.

El siguiente paso es la interpretación de los tres grupos creados y determinar si existen diferencias entre ellos. En el cuadro 10 aparecen reflejadas las puntuaciones medias de las variables originales¹⁴ que se incluyen en cada factor para cada grupo (en lugar de las puntuaciones factoriales) para determinar los perfiles medios.

El primer grupo está formado por balnearios que percibieron igual impacto en los beneficios internos como externos, siendo este impacto importante. El grupo 2 lo constituyen 8 balnearios que obtuvieron al igual que en el grupo anterior iguales beneficios internos que externos, siendo en este caso el impacto percibido muy importante. El grupo 3 los constituyen 3 balnearios que percibieron beneficios bajos tanto internos como externos.

Como conclusión final podemos afirmar que 26 de los 29 balnearios percibieron beneficios internos y externos altos. Por el contrario 3 percibieron beneficios bajos. Para finalizar se aplica la prueba Chi-cuadrado con la finalidad de comprobar si existen diferencias significativas entre los grupos dependiendo del tamaño de los balnearios, la categoría, si poseen alguna otra certificación, la antigüedad y el periodo de apertura (cuadro 11). Los datos reflejan que no existen diferencias significativas entre los grupos en relación a las variables analizadas, por tanto no existe relación de dependencia entre el grupo y las mismas.

Al análisis clúster realizado, es decir, al perfil de los balnearios se añaden variables adicionales que nos permiten definir mejor el perfil de los grupos. Los datos de las variables adicionales forman parte de otro apartado de nuestro trabajo de investigación en el que analizamos además de los beneficios, los factores críticos de la calidad y sus resultados¹⁶.

En el grupo 1 que es el más numeroso observamos que los beneficios que le reportó la implantación y posterior certificación son altos, lo que ha influido en un mayor nivel de implantación de los factores críticos. Del mismo modo en el grupo dos donde los beneficios percibidos son más altos también el nivel de implantación es más alto. Con ello se corrobora que existe una relación entre los beneficios y la implantación de los factores críticos, así como con los resultados.

V. CONCLUSIONES

Para averiguar cuáles fueron las mejoras más importante percibidas por los balnearios tras la implantación de la “Q de Calidad Turística”, planteamos 15 beneficios, siendo conscientes que como afirma Jones y Arndt (1997:652) *“la lista de beneficios derivados de la certificación es potencialmente infinita y ha sido bien documentada (Brecka, 1994; Brown y Van der Wiele, 1995; Jackson y Ashton, 1994, 1995)”*.

De los resultados anteriores extraemos que los directivos de los balnearios perciben que implantar un Sistema de Gestión de la Calidad les ha ayudado a mejorar de la satisfacción del cliente a través de un mejor conocimiento de los procesos y responsabilidades dentro de la organización y de las expectativas del cliente, lo que les permite prestar unos servicios de mayor calidad.

Por el contrario, los beneficios menos valorados han sido la reducción de costes, el incremento de la cuota de mercado y de las ventas. En general podemos afirmar basándonos en los datos que todos los beneficios

analizados han sido muy bien valorados por los balnearios, lo que nos lleva a plantearnos que son muchos y muy importantes los beneficios derivados de la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad, ya que repercute en aspectos internos y supone mejoras significativas en su rendimiento o en el grado de satisfacción e integración de los trabajadores.

Como ya hemos mencionado estos resultados son consistentes con hallazgos anteriores (Escanciano et. al., 2001; Magd y Curry, 2003; Zaramdini, 2007, entre otros) realizados en contextos muy diferentes (España, Egipto, Emiratos Árabes). Jones y Arndt (1997) afirmaron que es de esperar que tras la implantación y certificación una empresa experimente como mínimo una mayor coherencia en sus prácticas y procedimientos operacionales, y satisfacción del cliente. Escanciano et al. (2001: 198), en su estudio afirma que *“las empresas que apuestan por la calidad total obtienen mayores beneficios, tanto en cantidad como intensidad, que aquellas que se limitan a conservarla o no se plantean acciones de cara al futuro en relación a la calidad”*.

En esta investigación, los datos muestran que no existen diferencias significativas entre los beneficios percibidos por los balnearios y el tamaño de las mismas, medido este por el número de trabajadores y número de habitaciones; la antigüedad en la certificación y la categoría del establecimiento. Pero si hemos encontrado diferencias significativas cuando hemos tenido en cuenta dos grupos, balnearios con Q y balnearios con la certificación “Q” más ISO 9001 ó ISO 14001, en un mejor conocimiento de

las expectativas del cliente y incremento de las ventas. En general los balnearios con alguna otra certificación a mayores de la "Q" perciben en mayor medida los beneficios analizados.

En lo referente a la estructura de los beneficios percibidos por los balnearios, hemos llegado a la conclusión de que están agrupados en dos grupos: beneficios internos, beneficios externos y cabe reseñar los balnearios consideran igual de importantes ambos beneficios.

Tras la agrupación de los balnearios analizados teniendo en cuenta los beneficios obtenidos por estos hemos observado tres grupos y el análisis de los mismos nos permite afirmar que cuanto mayor sean los niveles de beneficios derivados de la implantación y certificación mayores serán los niveles de implementación de los factores críticos. También corroboramos que cuanto mayores sean los niveles de beneficios derivados de la implantación y certificación serán también mayores los resultados obtenidos por la empresa.

Esta investigación presenta algunas limitaciones. La primera viene derivada de la concreción del estudio y de las características específicas del subsector analizado "balnearios", la generalización de las conclusiones del mismo deben ser analizadas con cautela y siempre a partir de un análisis previo de las características del sector que se desea estudiar.

Una segunda limitación, está relacionada con el corte transversal del mismo, ya que este trabajo ha analizado la relación en un momento puntual en el tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- ADANUR, S.; ALLEN, B. (1995): "First results on the effects of ISO 9000 in the US textile industry", *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol. 2, N. 3, pp. 41-52.
- ALBACETE, C.A., FUENTES, M. y LLORENS, F.J. (2007): "Service quality measurement in rural accommodation", *Annals of Tourism Research*, Vol. 34, No. 1, pp. 45-65.
- ALÉN, M.E. y RODRÍGUEZ, L. (2004): "Evaluación de la calidad percibida por los clientes de establecimientos termales a través del análisis de sus expectativas y percepciones", *Revista Galega de Economía*, vol. 13, No. 1-2, pp. 1-18.
- ARANA, G.; HERAS, I.; OCHOA, C.; ANDONEGI, J.M. (2004): "Incidencia de la gestión de la calidad en los resultados de las empresas: un estudio para el caso de las empresas vascas", *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, N. 11, marzo, pp. 131-159.
- ARTAL TUR, A., GARCÍA SÁNCHEZ, A. y RUIZ BELIJAR, J. (2004): "El turismo de salud, características de la demanda: implicaciones y consecuencias para el tejido empresarial de la región de Murcia", *Jornadas de Economía del Turismo*, Mallorca.
- BABBIE, E. (1995): *The Practice of Social Research*. Wadsworth Publishing Company.
- BENNER, M.J.; VELOSO, F.M. (2008): "ISO 9000 practices and financial performance: A technology coherence perspective", *Journal of Operations Management*, Vol. 26, pp. 611-629.
- BRECKA, J. (1994): "Study finds gains with ISO 9000 registration increase over time", *Quality Progress*, pp. 18-20.
- BRIGGS, S., SUTHERLAND, S. y DRUMMOND, S. (2007): "Are hotels serving quality? An exploratory study of service quality in the Scottish hotel sector", *Tourism Management*, Vol. 28, No. 4, pp. 1006-1019.

- BROWN, A.; VAN DER WIELE (1995): "Industry experience with ISO 9000", *Asia Pacific Journal of Quality Management*, Vol. 4, núm. 2, pp. 8-17.
- BROWN, A.; VAN DER WIELE, T.; LOUGHTON, K. (1998): "Smaller enterprises experiences with ISO 9000", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 15, N. 3, pp. 273-285.
- BUTTLE, F. (1997): "ISO 9000: marketing motivations and benefits", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 14, N. 9, pp. 936-947.
- CAMISÓN, C. (1996): "La calidad como factor de competitividad en turismo: análisis del caso español", *Información Comercial Española*, N. 749, enero, pp. 99-122.
- CAMISÓN, C. y YEPES, V. (1994): "Normas ISO-9000 y la gestión de calidad total en la empresa turística", *Primer Congreso de Calidad de la Comunidad Valenciana*. Libro de ponencias, mayo, pp. 583-620.
- CAMISÓN, C.; CRUZ, S.; GONZÁLEZ, T. (2007): *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques y sistemas*. Madrid: Pearson – Prentice Hall. Madrid.
- CARLSSON, M.; CARLSSON, D. (1996): "Experiences of implementing ISO 9000 in Swedish industry", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 13, N. 7, pp. 36-47.
- CASADESÚS, M.; 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*, Vol. 10, N. 1, pp. 55-67.
- CASADESÚS, M.; GIMÉNEZ, G. (2000): "Aplicación e impacto de la norma UNE-EN-ISO 9000 en Catalunya", *Revista d'Indústria, Comerç i Turisme*, N. 1.
- CASADESÚS, M.; GIMÉNEZ, G. (2001): "Los beneficios de la implantación de la normativa ISO 9000: Estudio empírico en 288 empresas de Cataluña", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 9, pp. 285-301.
- CASADESÚS, M.; KARAPETROVIC, S. (2005): "An empirical study of the benefits: a temporal study", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 16, N. 1, pp. 105-120.
- CASADESÚS, M.; HERAS, I.; ARANA, G. (2004): "Costes y beneficios de la implantación de la normativa de calidad ISO 9000. Evolución temporal", *Congreso nacional de ACEDE*, Murcia.
- CASADESÚS, F.M.; HERAS, S.I. y OCHOA, L.C. (2000): "Implantación de la normativa ISO 9000 en las comunidades autónomas de Cataluña y el país vasco: conclusiones de dos estudios empíricos", *Revista De Dirección y Administración De Empresas*, Vol. 8, pp. 43 - 60.
- CASADESÚS, M.; GIMENEZ, G.; HERAS, I. (2001): "Benefits of ISO 9000 implementation in Spanish industry", *European Business Review*, Vol. 13, N. 6, pp. 327-336.
- CASADESÚS, M., MARIMON, F. y ALONSO, M. (2010): "The future of standardised quality management in tourism: evidence from the Spanish tourist sector", *The Service Industries Journal*, Vol. 30, No. 14, pp. 2457-2474.
- CONTI, T. (2007): "A history and review of the European quality award model", *The TQM Magazine*, Vol. 19, N. 2, pp. 112-28.
- DICK, G., GALLIMORE, K., BROWN, C.J. (2001): "ISO 9000 and quality emphasis: an empirical study of front-room versus back-room dominant service industries", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, núm.2, pp.114-36.
- DICK, G.M.P.; HERAS, I.; CASADESÚS, M. (2008): "Shedding light on causation between ISO 9001 and improved business performance", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 28, N. 7, pp. 687-708.
- DISSANAYAKA, S.M.; KUMARASWAMY, M.M.; KARIM, K. E MAROSSZEKY, M. (2001): "Evaluating outcomes from ISO 9000 – certified quality systems of Hong Kong constructors", *Total Quality Management*, Vol. 12, núm. 1, pp. 29-40.

- ESCANCIANO, C.; FERNÁNDEZ, E.; VÁZQUEZ, C. (2001): "ISO 9000 certification and quality management in Spain: Results of a national survey", *The TQM Magazine*, Vol. 13, N. 3, pp. 192-200.
- FERGUSON, W. (1996): "Impact of ISO 9000 on industrial marketing", *Industrial Marketing Management*, Vol. 25, N. 4, pp. 305-310.
- GARVIN, D.A. (1984): "What does Product Quality Really Mean?", *Sloan Management Review*, Vol. 26, N. 1, pp. 25-43.
- GHOBIAN, A.; GALLEAR, D.N. (1996): "Total quality management in SMEs", *The International Journal of Management Science*, Vol. 24, No. 1, pp. 83-106.
- GO, F.M. y GOVERS, R. (2000): "Integrated quality management for tourist destinations: A European perspective on achieving competitiveness", *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, pp. 79-88.
- GOTZAMANI, K.D.; TSIOTRAS, G.D. (2002): "The true motivations behind ISO 9000 certification: Their effect on the overall certification benefits and long term contribution towards TQM", *International Journal of Quality*, Vol. 19, N. 2, pp. 151-169.
- GRANDE, I. y ABASCAL, E. (2000): *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*. 5ª edición, ESIC Editorial, Madrid.
- GUSTAFSSON, R.; KLEFSJÖ, B.; BERGGREN E.; WELLEMETS U. G. (2001): "Experiences from implementing ISO 9000 in small enterprises - a study of Swedish organizations", *The TQM Magazine*, Vol. 13, N. 4, pp. 232-246.
- HAIR, J.; ANDERSON, R.; TATHAMAN, R. y BLACK, W. (1999): *Análisis Multivariante*. 5ª edición, Prentice Hall, Madrid.
- HAMILTON, R. (1996): "Utilizing ISO 9002 and IIP to maximize quality and profitability", *Training For Quality*, Vol. 4, N. 6, pp. 18-19.
- HARDIE, N. (1998): "The effects of quality on business performance", *Quality Management Journal*, Vol. 5, N. 3, pp. 65-83.
- HARRINGTON, D. y AKEHURST, G. (2000): "An empirical study of service quality implementation", *The Service Industries Journal*, Vol. 20, No. 2, pp. 133-156.
- HÄVERSJÖ, T. (2000): "The financial effects of ISO 9000 registration for Danish companies", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 15, N.1.
- HERAS, I.; ARANA, G.; CASADESÚS, M. (2006): "The impact of quality management in European companies' performance: the case of the Spanish companies", *European Business Review*, Vol. 18, N. 2, pp. 114-131.
- HERAS, I.; CASADESÚS, M.; MARIMON, F. (2004): "Incidencia de la certificación ISO 9000 en el rendimiento económico empresarial", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Vol. 18, pp.173-190.
- HERAS, I.; DICK, G.P.M.; CASADESÚS, M. (2002): "ISO 9000 registration's impact on sales and profitability: A longitudinal analysis of performance before and after accreditation", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 19, N. 6-7, pp. 774-791.
- JACKSON, P. y ASHTON, D. (1994): "Implementing ISO 9000- cost and benefits", *Quality Certification News*, Vol. 1No. 3, pp. 5.
- JACKSON, P. y ASHTON, D. (1995): *Managing a quality system using BS/EN/ISO 9000 (formerly BS 5750)*. London: Kogan Page.
- JONES, R.; ARNDT, G. (1997): "ISO 9000 amongst Australian companies: impact of time and reasons for seeking certification on perceptions of benefits received", *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 14, N. 7, pp. 650-660.
- KARAPETROVIC, S. y WILLBORN, W. (2001): "Audit and self-assessment in quality management: comparison and compatibility", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16 No. 6, pp. 366-377.
- KAYNAK, H. (2003): "The relationship between total quality management practices and their effects

- on firm performance”, *Journal of Operations Management*, Vol. 21, No. 4, pp. 405-435.
- KINNEAR, T.C. y TAYLOR, J.R. (1995): *Investigación de Mercados*. Un enfoque aplicado. Colombia: McGraw-Hill, 4ª ed., 1993.
- KRASACHOL, L.; WILLEY, P.T.; TANNOCK, J.D.T. (1998): “The progress of quality in Thailand”, *The TQM Magazine*, Vol. 10, N. 1, pp. 40-44.
- LAFUENTE, A., SALAS, V. y PÉREZ, R. (1985): “Tipos de empresario y empresa. El caso de las nuevas empresas españolas”, *Economía Industrial, noviembre-diciembre*, 139-151. Madrid.
- LAMBIN, J. (1990): *Marketing Estratégico*. Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- LAMPRECHT, J.L. (1996): *ISO 9000 en la Pequeña y Mediana Empresa*. AENOR, Madrid.
- LARSEN, B.; HÅVERSIJØ, T. (2001): “Management by standards real benefits from fashion”, *European Journal of Operational Research*, Vol. 17, N. 4, pp. 457-480.
- LATTIN (1994): *The lodging and food Service industry*. The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association. Michigan.
- LEE, T. (1998): “The development of ISO 9000 certification and the future of quality management. A survey of certified firms in Hong Kong”, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 15, N. 2, pp. 162-177.
- LEE, T.Y.; LEUNG, H.K.N.; CHAN, K.C.C. (1999): “Improving quality management on the basis of ISO 9000”, *The TQM Magazine*, Vol. 11, N. 2, pp. 88-94.
- LEUNG, H.K.N.; CHAN, K.C.C.; LEE, T.Y. (1999): “Costs and benefits of ISO 9000 series: a practical study”, *International Journal of Quality and Reliability Management*, Vol. 16, N. 7, pp. 675-691.
- MAGD, H. y CURRY, A. (2003): “An empirical analysis of management attitudes towards ISO 9001:2000 in Egypt”. *The TQM Magazine*, Vol. 15, No. 6, pp. 381-390.
- MALLAK, L.A.; BRINGELSON, L.S.; LYTH, D.M. (1997): “A cultural study of ISO 9000 certification”, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 14, N. 4, pp. 328-348.
- MARTÍNEZ, M. (2006): “Análisis de la gestión de la calidad total en las entidades gallegas. Un estudio basado en el modelo de Excelencia de la European for Quality Management (EFQM)”, *Tesis Doctoral*, Universidad de A Coruña.
- MCADAM R. y FULTON F. (2002): “The impact of the ISO 9000:2000 quality standards in small software firms”, *Managing Service Quality*, Vol. 12, núm. 5, pp. 336-345.
- MUÑOZ OÑATE, F. (1994): *Marketing Turístico*. Editorial Centro de estudios Ramón Areces. Madrid.
- NUNNALLY, J. (1998): *Psychometric Theory*. McGraw-Hill, New York.
- POWELL, T.C. (1995): “Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study”, *Strategic Management Journal*, Vol. 16, N. 1, pp. 15-37.
- PRAJOBO, D.I. (2005): “The comparative analysis of TQM practices and quality performance between manufacturing and services firms”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 16, No. 3, pp. 217-228.
- QUAZI, H.A.; PADIBJO, S.R. (1998): “A journey toward total quality management through ISO 9000 certification – a study on small- and medium-sized enterprises in Singapore”, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 15, N. 5, pp. 489-508.
- RAGOTHAMAN, S. y KORTE, L. (1999): “The ISO 9000 international quality registration: an empirical analysis of implications for business firms”, *International Journal of Applied Quality Management*, Vol. 2, No. 1, pp. 59-73.
- RAHMAN, S. (2001): “Total quality Management practices and business outcome: evidence from a small and medium enterprises in Western Australia”, *Total Quality Management*, March, Vol. 12, N. 2, pp. 35-49.

- RAYNER, P.; PORTER, L.J. (1991): "BS 5759/ISO 9000 – the experience of small and medium sized firms", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 8, N. 6, pp. 16-28.
- REED, R.; LEMAK, D.J.; MONTGOMERY, J.C. (1996): "Beyond process: TQM content and firm performance", *Academy of Management Review*, Vol. 21, N. 1, pp. 173-202.
- REINER, G. (2002): "Analysis of critical factors of company success based on the EFQM excellence model", *Proceedings of the 7th World Congress for Total Quality Management*, Verona (Italy), Vol. 2, pp. 361-366.
- RENNER, P. (1994): *Basic Hotel Front Office Procedures*. 3rd. Edition. Van Nostrand Reinhold. New York.
- RUST, R.; ZAHORIK, A.; KEININGHAM, T. (1995): "Return on quality (ROQ): Making service quality financially accountable", *Journal of Marketing*, Vol. 59, N. 2, pp.58-70.
- SÁNCHEZ PÉREZ, M. y SARABIA SÁNCHEZ, F.J. (1999): "Validez y fiabilidad de escalas", en Sarabia, F.J. (coord.), *Metodología para la Investigación en Marketing y Administración de Empresas*, Ed. Pirámide, Madrid, pp. 363-393.
- SELLES M.E. Y TRIGUEROS-PINA J.A. (2008): "Management and measurement of quality in ISO 9000 organisations: an empirical study in Spain", *Total Quality Management & Business Excellence*, Vol. 19, pp. 481-492.
- SHARMA, D.S. (2005): "The association between ISO 9000 certification and financial performance", *International Journal of Accounting*, Vol. 40, N. 2, pp. 151-172.
- SHIH, L.; HUANG, F.; LIN, B. (1996): "ISO en Taiwan: A survey", *Total Quality Management*, Vol. 7, pp. 681-690.
- SINGELS, J.; RUËL, G.; VAN DE WATER, H. (2001): "ISO 9000 series certification and performance", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18, N. 1, pp. 62-75.
- SURESHCHANDAR, G.S.; RAJENDRAN, C. y ANANTHARAMAN, R.N. (2001): "A conceptual model for total quality management in service organizations", *Total Quality Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 343-363.
- STEVENSON, H.T., BARNES, C.F. (2001): "Fourteen years of ISO 9000: impact, criticisms, costs, and benefits", *Business Horizons*, núm.May-June, pp.45-51.
- TAN, L.; GILBERT, L. (2001): "ISO 9000: the answer for Total Quality Management implementation? The Malaysian case", *Total Quality Management*, Vol. 12, N. 2, pp. 223-229.
- TARÍ, J.J. (2000): *Calidad Total: fuente de ventaja competitiva*. Publicaciones Universidad de Alicante, pp. 1-302.
- TARÍ, J.J.; MOLINA, F.J. (2002): "Quality Management Results in ISO 9000 Implementation Practices", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 12, N. 7, pp. 10-27.
- TERLAAK, A.; KING, A.A. (2006): "The effect of certification with the ISO 9000 Quality Management Standard: A signalling approach", *Journal of Economics Behavior & Organization*, Vol. 60, pp. 579-602.
- TERZIOVSKI, M.; SAMSON, D.; DOW, D. (1997): "The Business Value of Quality Management Systems Certification. Evidence from Australia and New Zealand", *Journal of Operations Management*, N. 15, pp. 1-18.
- TSIOTRAS, G.; GOTZAMANI, K. (1996): "ISO 9000 as an Entry Key to TQM: The Case of Greek Industry", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 13, N. 4, pp. 64-76.
- VALLEN, J.J. y VALLEN, G.K. (1991): *Check-in Check-out*. Wm.C. Brown Publishers. *United States of America*. 4rd. Edition.
- VLOEBERGHES, D.; BELLENS, J. (1996): "Implementing the ISO 9000 standards in Belgium", *Quality Progress*, Vol. 29, N. 6, pp. 43-48.

- WENMOTH, B.; DOBBIN, D. (1994): "Experience with implementing ISO 9000", *Asia Pacific Journal of Quality Management*, Vol. 3, N. 3, pp. 9-27.
- WESTON, F.C. (1995): "What do managers really think about registration process?", *Quality Progress*, Vol. 28, N. 10, pp. 67-73.
- WIELE, A.V.; WILLIAMS, A.R.T.; BROWN, A.; DALE, B.G. (2001): "The ISO 9000 series as a tool for organizational change is there a case?", *Business Process Management Journal*, Vol. 7, N. 4, pp. 323-331.
- WONGRASSAMEE, S.; GARDINER, P.D.; SIMMONS, J.E.L. (2003): "Performance measurement tools: the Balanced Scorecard and the EFQM Excellence Model", *Measuring Business Excellence*, Vol. 7, N. 1, pp. 14-29.
- YAHYA, S.; GOH, W.K. (2001): "The implementation of an ISO 9000 quality system", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 18 N. 9, pp. 941-66.
- YUNG, W.K.C. (1997): "The values of TQM in the revised ISO 9000 quality system", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 17, N. 2, pp. 221-230.
- ZARAMDINI, W. (2007): "An empirical study of the motives and benefits of ISO 9000 certification: The UAE experience", *International Journal of Quality & Reability Mangement*, Vol. 21, No. 5, pp. 472-491.

NOTAS

(1) ANET/ANBAL, 2006 clasifica los componentes de este tipo de turismo en termalismo, talasoterapia y tratamientos marinos, y centro de salud y belleza.

(2) Anbal (Asociación Nacional de Balnearios) define el Balneario o Estación Termal como aquella instalación que dispone de Aguas Minero-Medicinales declaradas de Utilidad Pública, servicios médicos e instalaciones adecuadas para llevar a cabo los

Tratamientos que se prescriban. Sin embargo en la actualidad estos establecimientos en su proceso de adaptación a la demanda han adquirido un enfoque más amplio de forma que los balnearios sirven tanto para tratar dolencias o prevenirlas, como para darse un respiro y pasar unos días de descanso y puesta en forma, en plena naturaleza, rodeados de silencio y paz, huyendo de la vida estresante de las ciudades, disfrutando de unas auténticas Vacaciones de Salud (Anbal, 2011).

(3) En los últimos años, muchos estudios empíricos han analizado la calidad percibida/satisfacción desde el punto de vista de los clientes en varios subsectores de turismo, incluido el alojamiento (Albacete et al., 2007), hoteles (Briggs et al., 2007), y los destinos turísticos en general (Go y Govers, 2000). Otros estudios han analizado la calidad mediante la evaluación de la aplicación de diversos modelos de Gestión de la Calidad Total (TQM) en las industrias de servicios (Karapetrovic y Willborn, 2001; Sureshchandar, et al., 2001; Prajogo, 2005), pero no existe ningún estudio en el sector turístico y más concretamente en el sector balnearios, que analicen aspectos tan relevantes como las motivaciones que han impulsado a estas empresas a implementar Sistemas de Gestión de la Calidad, barreras encontradas en su implantación, beneficios obtenidos o estudios en los que se mida el nivel de implantación de los factores críticos en estos establecimientos.

(4) La reducida tasa de penetración de las normas ISO 9000, explicada ésta por los elevados costes de la misma y la carencia de personal especializado en las Pymes turísticas (Camisón y Yepes, 1994), ha propiciado que la implantación del aseguramiento de la calidad se lleve a cabo a través de estándares propios sectoriales (Camisón et al. 2007). En el caso de España en el sector objeto de estudio en la norma de calidad para Hoteles y Apartamentos Turísticos (UNE 182001:2008) y de balnearios (UNE 186001:2009).

(5) Organismo español, privado, independiente y sin ánimo de lucro. Tiene como funciones básicas la normalización, implantación, certificación y promoción de la Marca Q de Calidad Turística.

(6) La norma ISO 9001:2008 es un Sistema de Gestión de la Calidad que recoge los requisitos y directrices para conseguir que las organizaciones mejoren sus procesos y actividades de forma que asegure que todos los productos o servicios suministrados a los clientes satisfagan sus necesidades así como sus expectativas. Por otro lado, EFQM es un Modelo de Gestión de la Calidad Total que contiene un conjunto de orientaciones para que las organizaciones puedan desarrollar y hacer operativos los conceptos de Calidad Total y a diferencia de la ISO 9001:2008 el modelo no es certificable, pero al aplicarlo hacen posible la Gestión de la Calidad Total en las organizaciones.

(7) Hendrichs y Singhal (1997) llevaron a cabo un estudio en 600 compañías que habían obtenido algún premio a la calidad y comparan sus resultados quinquenales con los de otra serie de empresas del mismo sector y tamaño. Sus resultados mostraban que las empresas que obtenían un premio a la calidad tenían mejores resultados financieros y por tanto la implantación de modelos de calidad resultaba rentable.

(8) La validez interna supone que el cuestionario debe ser un instrumento de medida lo más fiel posible, que no deforme la realidad (Lambin, 1990:166) e indica el grado en el cual el proceso de medición está libre tanto del error sistemático como del error aleatorio (Kinnear y Taylor, 1995).

(9) Este coeficiente evalúa la consistencia interna de la escala a través de la correlación de cada una de las variables con el resto de la escala. De forma generalizada la literatura utiliza este estadístico como medida de la fiabilidad (Nunnally, 1998), recomendando un valor estadístico superior a 0,8 (Grande y Abascal, 1999). La fiabilidad hace referencia al grado en que una medida se encuentra libre de errores aleatorios y, por tanto, proporciona resultados consistentes si se realizan mediciones repetitivas (Sánchez y Sarabia, 2000:367) es decir, evalúa si genera los mismos resultados en sucesivas aplicaciones a los mismos individuos, así como en situaciones similares (Babbie, 1995).

(10) La clasificación en microempresas, pequeñas, medianas y grandes empresas se ha realizado en base al criterio del número de trabajadores según la recomendación de la Comisión de las Comunidades Europeas 96/280/CE, de 3 de abril de 1996, sobre la definición de pequeñas y medianas empresas (Diario Oficial nº. L107 de 30/04/1996, pp. 4-9).

(11) El tamaño del hotel puede medirse por su número de habitaciones sobre huéspedes, aunque el número de investigadores que así lo hacen son pocos. En este sentido, Vallen y Vallen (1991) consideran a un hotel pequeño cuanto tiene 100 o menos habitaciones, mediano entre 100 y 300, y grande con más de 300 habitaciones. Por otra parte, investigadores como Lattin (1994), Muñoz Oñate (1994), y Renner (1994) en sus investigaciones diferencian entre pequeños, medianos y grandes, pero no delimitan el número de habitaciones que corresponden a cada grupo.

(12) Ver métodos en Hair et al., 1999.

(13) La Fuente, Salas y Pérez (1985:142) consideran este criterio estadístico, F de Fisher, para determinar el número de grupos.

(14) Para calcular la media por grupo en cada factor se incluyeron las variables con mayor carga.

(15) Optamos por utilizar la prueba de Kruskal-Wallis para analizar las diferencias de medias en lugar de Anova puesto que al dividir la muestra en tres conglomerados, el número de empresas perteneciente a cada grupo es pequeño, por lo que se considera más conveniente aplicar esta prueba.

(16) Consideramos como factores críticos: política de calidad (7 ítems), liderazgo (8), alianzas y recursos (7), aprendizaje (9), gestión de empleados (11), gestión de procesos (15) y, como resultados: satisfacción de los clientes (7), satisfacción empleados (9), resultados impacto social (8), resultados clave (11). El análisis factorial realizado sobre los factores críticos nos ha permitido considerar de manera agregada a los mismos. Tarí (2000) considera de manera agregada los seis factores críticos de la calidad: (1) Factores humanos (Liderazgo y Aprendizaje);

(2) Factores técnicos (Política/Planificación de la calidad, Alianzas y recursos, Gestión de empleados, Mejora continua y gestión de procesos). En otros estudios, Beltrán et al. (2003) agrupa los elementos de la calidad en Elementos sociales ó “soft” de la calidad (Personas y Liderazgo que recogen la vertiente

humana y social de la GCT y Elementos técnicos o “hard” de la calidad (Procesos y Alianzas) que recogen una orientación operativa. El criterio Política/Planificación de la calidad consideran que actúa como guía para la gestión del resto de los elementos (Reiner, 2002).