

**Josep-Francesc Valls Giménez**

ESADE Business & Law School  
E-mail: josepf.valls@esade.edu

**Antoni Parera Olm**

ESADE Business & Law School  
E-mail: antoni.parera1@esade.edu

**Itziar Labairu-Trenchs**

ESADE Business & Law School  
E-mail: itziar.labairu@esade.edu

## El rol de la hospitalidad en la experiencia turística

### RESUMEN

Este *paper* arroja luz sobre el impacto de la hospitalidad en compradores de La Roca Village (LRV), un centro con 130 tiendas que venden marcas *premium* con descuento de forma permanente. LRV está situada cerca de Barcelona. Tiempo atrás, LRV abandonó su posicionamiento como *outlet* de precios reducidos y pasó a convertirse en un *shopping village* que vende marcas *premium* a precios competitivos. Desde entonces, el número de visitantes a LRV ha crecido espectacularmente. El concepto de hospitalidad va asociado al de predisposición del consumidor a buscar una mayor satisfacción derivada de las expectativas de un servicio mejor. El modelo conceptual propuesto se divide entre la experiencia de compra y el sistema organizacional. Se optó por esta división para identificar mejor la contribución realizada por la hospitalidad en la experiencia global de LRV. Se establecieron una serie de indicadores y variables para cubrir las dimensiones. Se tomó una muestra de compradores de LRV y se utilizaron estos indicadores y variables para medir el grado de satisfacción en términos comparativos con dichas dimensiones. Ello nos ha permitido medir la satisfacción relacionada con la hospitalidad por género, franja de edad y nacionalidad de los compradores. El estudio ha revelado que los compradores de LRV que perciben un cierto grado de hospitalidad son también los que presentan un nivel medio de gasto más elevado. Lo mismo ocurre con el gasto que realizan en los establecimientos turísticos de Barcelona (hoteles, restaurantes, museos, ocio y otros), del cual forma parte LRV.

**Palabras clave:** Hospitalidad, experiencia, satisfacción, *retail*, gasto en *shopping*, turismo de compras.

## The rol of hospitality in the tourist experience

### ABSTRACT

This paper sheds light on the impact of hospitality on buyers of La Roca Village (LRV), a shopping centre with 130 stores that sell discounted premium brands on a permanent basis, located near Barcelona. Long ago, LRV abandoned its position as a reduced price outlet and went on to become a shopping village that sells premium brands at competitive prices. Since then, the number of visitors to LRV has grown spectacularly. The concept of hospitality is associated with the predisposition of the consumer to seek greater satisfaction derived from the expectations of a better service. The proposed conceptual model of this paper is divided between the purchasing experience and the organizational system. This division was chosen to better identify the contribution made by hospitality in the overall LRV experience. A series of indicators and variables were established to cover the dimensions. A sample of LRV buyers was taken and these indicators and variables were used to measure the degree of satisfaction in terms of comparison with these dimensions. This has allowed us to measure satisfaction related to hospitality by gender, age group and nationality of the buyers. The study has revealed that LRV buyers who perceive a certain degree of hospitality are also those with a higher average level of spending. The same happens with the expenses that they make in the tourist establishments of Barcelona destination (hotels, restaurants, museums, leisure and others), of which LRV is part.

**Keywords:** Hospitality, experience, satisfaction, retail, spending on shopping, shopping tourism.

**JEL classification:** M310

FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES

CÁTEDRA FUNDACIÓN  
RAMÓN ARECES  
DE DISTRIBUCIÓN  
COMERCIAL



Universidad de Oviedo  
Universidá d'Uviéu  
University of Oviedo

## **DIRECTORES**

**D. Juan A. Trespalacios Gutiérrez**

Catedrático Comercialización e  
Investigación de Mercados.  
Universidad de Oviedo

**D. Eduardo Estrada Alonso**

Profesor Titular de Derecho Civil.  
Universidad de Oviedo

**D. Rodolfo Vázquez Casielles**

Catedrático Comercialización e  
Investigación de Mercados.  
Universidad de Oviedo

## **COORDINADORES**

**D. Luis Ignacio Álvarez González**

Profesor Titular Comercialización e  
Investigación de Mercados.  
Universidad de Oviedo

**D. Santiago González Hernando**

Profesor Titular Comercialización e  
Investigación de Mercados.  
Universidad de Oviedo

## **CONSEJO EDITORIAL**

**D. Raimundo Pérez Hernández y Torra**

Director de la Fundación Ramón Areces

**D. Jaime Terceiro Lomba**

Presidente del Consejo de Ciencias Sociales de la Fundación Ramón Areces

**D. Alfonso Novales Cinca**

Catedrático Economía Cuantitativa. Universidad Complutense de Madrid

La colección de **Documentos de Trabajo de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial (DOCFRADIS)** trata de fomentar una investigación básica, pero a la vez aplicada y comprometida con la realidad económica española e internacional, en la que participen autores de reconocido prestigio en diferentes áreas relevantes para el diseño de estrategias y políticas de distribución comercial.

Las opiniones y análisis de cada DOCFRADIS son responsabilidad de los autores y, en consecuencia, no tienen por qué coincidir con las de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial de la Universidad de Oviedo.

La difusión de los documentos de trabajo se realiza a través de INTERNET en la siguiente página web: <http://www.catedrafundacionarecesdcuniovi.es/documentos.php>

La reproducción de cada DOCFRADIS para fines educativos y no comerciales está permitida siempre y cuando se cite como fuente a la colección de Documentos de Trabajo de la Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial (DOCFRADIS).

ISSN: 2253-6299

Depósito Legal: AS-04989-2011

Edita: Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial de la Universidad de Oviedo

## **El rol de la hospitalidad en la experiencia turística**

### *Josep-Francesc Valls Giménez*

*Departamento de Dirección de Marketing  
ESADE Business & Law School  
Av. Pedralbes, 60-62 08034 Barcelona  
josepf.valls@esade.edu*

### *Antoni Parera Olm*

*Departamento de Dirección de Marketing  
ESADE Business & Law School  
Av. Pedralbes, 60-62 08034 Barcelona  
antoni.parera1@esade.edu*

### *Itziar Labairu-Trenchs*

*Departamento de Dirección de Marketing  
ESADE Business & Law School  
Av. Pedralbes, 60-62 08034 Barcelona  
itziar.labairu@esade.edu*

## 1. ESTADO DE LA CUESTIÓN EN TORNO A LA HOSPITALIDAD

Los griegos entendían la hospitalidad como algo que les acompañaba en su relación con los dioses: durante las fiestas dedicadas a Zeus debían acoger a los extranjeros ofreciéndoles alojamiento y comida (Ottenbacher, Harrington y Parba, 2009). Las órdenes religiosas y los monasterios medievales y modernos la impulsaron acogiendo, cuidando y protegiendo a los peregrinos y mendigos que poblaban los caminos como una extensión del compromiso religioso. Lo mismo ocurrió en la Gran Bretaña en la era victoriana, con el nacimiento de servicios solidarios para los buscadores de oro (Clark y Cahir, 2008) como forma de ayuda. La hospitalidad entronca en el hecho religioso o en la predisposición de la naturaleza humana (O'Connor, 2005) y configura así un modelo cultural de relación en la mayoría de las civilizaciones (Melissen, 2013).

El desarrollo del comercio y de las rutas en la edad moderna sentaron las bases de la incipiente industria de la hospitalidad. Nacieron las posadas, las hosterías y los establecimientos de recogida de pago por servicio, que se fueron ampliando a lugares de descanso, rutas, balnearios, monumentos singulares, centros de salud o pintorescos. La emergencia del turismo masivo a partir de mitades del siglo XX convirtió aquel concepto relacional en un genérico de toda la industria turística y del ocio, que agrupa el alojamiento, la comida, el ocio, los congresos y negocios, los viajes, los atractivos (Ottenbacher, Harrington y Parba, 2009), y el transporte. De este modo, se produce el traslado del intangible religioso cultural a la transacción comercial (Wang, Law, Hung y Kenizci, 2014); se paga a cambio de unos procesos cada vez más sofisticados de gestión de productos y servicios turísticos.

Aunque en la literatura científica de los últimos cincuenta años el concepto de hospitalidad se utiliza para definir a toda la industria del turismo y el ocio, los viajes, el alojamiento y la restauración (Park, Phillips, Canter y Abbott, 2015; Smith, Xiao, Nunkoo y Kurobuza, 2013), recientemente se le empieza a reformular separadamente de la connotación de representar a todo el sector. Gracias a numerosas aportaciones del marketing experiencial, de la gestión organizacional y corporativa, de la interacción social y de la sostenibilidad, (Dawson y Abbott, 2011), se ha construido el concepto más allá de la calidad de servicio. La hospitalidad se asocia a la experiencia, es un componente destacado de ella (Tang, 2014; Chaudhuri y Holbrook's, 2001), apelando a una serie de conceptos como la lealtad (Yoon y Uysal, 2005; Auh, 2005; Harris y Goode, 2004), la satisfacción (Yuksel, Yuksel y Bilim, 2010; Oliver, 1999), la confianza (Garbarino y Johnson, 1999), el compromiso con los consumidores y la

creación de vínculos estrechos con ellos (Bhattacharya y Sens, 2003), y los valores (Sirdeshmurkh, Singer y Sabol, 2002).

Tresidder reformula la hospitalidad a partir de tres elementos: el producto y la experiencia; los valores individuales de los consumidores; y la soberanía social de éstos (Tresidder, 2015):

- El producto ofrecido y la experiencia que genera. Esta primera dimensión entronca, por una parte, en el posicionamiento de la oferta seleccionada y la estructura de *branding*; la calidad de servicio y la eficiencia requerida para la prestación; y la satisfacción y la lealtad (Gallarza, Arteaga, y del Chiappa, 2015). Estos elementos provocan el deleite (Kim, Knutson y Vogt, 2015), el cual se alcanza en primer lugar a partir de factores estables de tipo emocional, cognitivo, simbólico y conativo. Pero también inciden otros puntuales con capacidad de interactuar durante la experiencia, como es el caso del factor sorpresa (St-James, Taylor, 2004) que supone algo añadido innovador.
- Los valores individuales, sociales y biográficos de los consumidores. Es decir la estructura mental del consumidor y su predisposición ociosotípica a adquirir productos y servicios a través de unos canales determinados. Dada la alta sensibilidad al precio existente con motivo de la era *low cost*, incrementada a raíz de la crisis del 2008, el *pricing for value*, entendido como la predisposición a adquirir un valor a un precio determinado en un momento dado, ha adquirido la mayor relevancia como paradigma de los valores del consumo (Valls, Sureda y Parera, 2014; y Valls, 2013)
- Y la soberanía social del consumidor. El cliente exige abiertamente que la empresa que gestiona la hospitalidad cumpla con una serie de compromisos. Éstos se proyectan a través de la trazabilidad en todos los procesos productivos y distributivos; el cuidado por la sostenibilidad medioambiental y por la economía verde; el cumplimiento de las normas locales donde la empresa interviene; y el alineamiento con la cultura del entorno más inmediato (Melissen, 2013). A estos compromisos hay que añadir la valorización del capital humano y las características organizacionales más apropiadas para producir estas satisfacciones superiores (Dawson y Abbott, 2011) (Cuadro 1).

**Cuadro 1. Relaciones con la hospitalidad**

<b>LEALTAD</b>	Yoon y, 2005; Auh, 2005; Harris y Goode, 2004
<b>SATISFACCIÓN</b>	Yuksel, Yuksel y Blim, 2010; Oliver, 1999; Gallarza, Arteaga, y del Chiappa, 2015; Kim, Knutson y Vogt, 2015; Tresidder, 2015; St-James, Taylor, 2004
<b>CONFIANZA</b>	Garbarino y Johnson, 1999
<b>COMPROMISOS CON CONSUMIDORES Y CREACIÓN VÍNCULOS CON ELLOS</b>	Bhattacharya y Sens, 2003; Melissen, 2013
<b>VALORES</b>	Sideshmudkh, Singer y Sabol, 2002; Dawson y Abbott, 2011; Valls, Sureda y Parera, 2014; y Valls, 2013

**Fuente:** Elaboración propia

De este modo, a partir de las distintas aportaciones se puede definir la hospitalidad como la predisposición del consumidor hacia un nivel de satisfacción superior proveniente de unas expectativas de servicio más elevadas; las empresas la alcanzan mediante prácticas rigurosas de calidad y gestión de las experiencias aplicando determinados conceptos de negocio. De este modo, la hospitalidad se integra como elemento destacado de la gestión empresarial.

En los últimos años, la industria del lujo en general es la que ha realizado mayores avances para identificarse con este concepto de hospitalidad.

## 2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Este *paper* persigue tres cuestiones de investigación: 1) establecer un sistema para medir la aportación de la hospitalidad a la experiencia de compra en La Roca Village, LRV, un *village* comercial de marcas de prestigio a precios descontados, que pueda ser implementado en otros establecimientos de turismo y ocio; 2) identificar si la percepción de la hospitalidad se corresponde con un elevado nivel de gasto; y 3) conocer si un elevado nivel de gasto en compras en LRV induce a un desembolso similar en el resto de los servicios turísticos del destino Barcelona, es decir, en hoteles, en restaurantes, en cultura, en ocio, en entretenimiento y en otros.

Para responder a estas cuestiones, se propone un modelo conceptual basado en tres dimensiones (Cuadro 2).

**Cuadro 2. Modelo conceptual para el análisis de la dimensión hospitalidad en LRV**

**Fuente:** Elaboración propia

El origen del modelo conceptual radica en experiencia del consumidor. Esta se entiende desde el punto de vista de los criterios defendidos por Tresidder, que contempla el producto ofrecido, la experiencia que genera, los valores y la soberanía del consumidor como un todo (Tresidder, 2015). Existen otras contribuciones valiosas que consideran que la calidad, la eficiencia, el desarrollo y la estética del servicio proporcionado son esenciales a la hora de transmitir los valores comunicados, y también para crear una experiencia satisfactoria en el consumidor (Gallarza, Arteaga y del Chiappa, 2015; Tang, 2014, y Yuksel, Yuksel y Bilim, 2010; Chaudhuri y Holbrook's, 2001; Oliver, 1999). A todos estos aspectos, cabe añadir:

- Lealtad (Yoon y Uysal, 2005; Auh, 2005; Harris y Goode, 2004)
- Confianza (Garbarino y Johnson, 1999)
- Compromiso con los consumidores y establecimiento de fuertes vínculos con ellos (Bhattacharya y Sens, 2003)
- Valores (Sirdeshmurkh, Singer y Sabol, 2002)

Kim, Knutson y Vogt elevan todos estos atributos al nivel de “deleite” (Kim, Knutson y Vogt, 2015). Se ha preferido identificar el aspecto esencial de la dimensión “experiencia”, relacionándola con la satisfacción, la lealtad y el deleite, y vincular los demás atributos mencionados por estos autores con las otras dos dimensiones (hospitalidad y sistema organizacional) para facilitar el análisis.

Así, se ha despojado la “experiencia” de los otros atributos, que se han situado bajo el epígrafe de las otras dos dimensiones que hemos creado:

- Calidad del servicio, desarrollo, estética y confianza se han incorporado a Hospitalidad.
- Productos y servicios ofrecidos, valores, la soberanía social del consumidor, el compromiso con los consumidores y el establecimiento de fuertes vínculos con los consumidores se han incorporado a Concepto de Negocio.

Es por ello que la “experiencia” se presenta en el cuestionario como una única dimensión con una sola variable.

La dimensión de la hospitalidad se entiende como una predisposición a una mayor satisfacción. Se ha creado tomando dos indicadores –*soft* y *hard*. El indicador *soft* cubre los aspectos intangibles del servicio que afectan al *ambiente* general del complejo y que se manifiestan a través de la organización de los servicios. El indicador *hard* cubre la infraestructura de la gestión y contiene normalmente elementos más tangibles. A la hora de seleccionar las variables de la hospitalidad que repercuten en una mayor satisfacción, se ha seguido a Kassim y Bojei (2002), a Schiffer y Lazar (2001) y a Cronin, Brady y Hult (2000). Las variables incluían la calidad del servicio y el desarrollo, y la estética de la experiencia del consumidor de Tresidder. La elección final se realizó a partir de dos reuniones específicas con expertos y directivos de empresas de servicios con el fin de adaptar el enfoque a LRV. En ambas sesiones, se planteó claramente la necesidad de incluir el “factor sorpresa” como un atributo indispensable de la hospitalidad (St-James, Taylor, 2004) y como un elemento innovador. Y fue añadido como variable. Los indicadores que conforman la dimensión de la hospitalidad se distribuyen en dos categorías: *hard* y *soft*.

Las variables del indicador *soft* que fueron seleccionadas son los siguientes:

- Tipo de compradores, ni agobios ni poca gente
- Tiempo de espera
- Servicio recibido
- Factor sorpresa

Y éstas son las variables del indicador *hard*:

- Entorno agradable
- Sensación de acogida
- Señalización /información/acompañamiento
- Resolución de los problemas
- *Adaptación al idioma y la cultura*
- Seguridad
- Limpieza
- Transporte/ accesibilidad/conectividad

A efectos comparativos, se han reproducido para el destino Barcelona el mismo proceso realizado para LRV. Las variables que contienen los indicadores *soft* de Barcelona son éstas:

- Tipo de visitantes en la ciudad, sin agobios ni poca gente
- Tiempo de espera
- Servicio recibido
- Factor sorpresa

Las variables del Indicador *hard*, las siguientes:

- Entorno agradable
- Sensación de acogida
- Señalización/ información/acompañamiento
- Resolución de problemas
- Adaptación a idioma y cultura
- Seguridad
- Limpieza
- Transporte/accesibilidad/ conectividad

La dimensión del sistema organizacional tiene que ver con la combinación de productos y servicios ofertados que corresponden a los gustos de los consumidores; con los valores y la

soberanía social del consumidor, que han sido desgajados de la literatura referenciada. De este modo, esta dimensión agrupa tres indicadores. El primero contiene productos y servicios ofertados por la empresa, que atañen tanto el mix seleccionado como a la variedad de esa oferta (Tresideer, 2015). El segundo contiene dos variables, el *pricing* y el *value*, que han acabado constituyendo una variable sintética, *pricing for value*. Ha sido tomado como referente de los valores globales de los consumidores en esta época. Desde que se inició la era *low cost* en 2000, la sensibilidad al precio no ha hecho más que crecer, sobre todo a raíz de la crisis de 2008. La racionalidad y la demanda de precios más baratos son la constante de los distintos grupos de consumidores en los últimos años (Valls, Sureda y Parera, 2014), lo cual ha desembocado en una búsqueda general del valor a un precio ajustado en cada momento. De este modo, a efectos de constructo este valor se ha convertido en el paradigma de todos, sobre todo en LRV que optó por un posicionamiento de *village* de marcas *premium*. Y el tercer indicador es la soberanía social del consumidor, a la que se refieren Melissen (Melissen, 2015) y Dawson y Abbott (Dawson y Abbott, 2011), incluyendo todos los aspectos relativos a la responsabilidad social de las empresas. Por razones metodológicas, este tercer indicador no se ha desarrollado en esta investigación pues habría que acometerlo con otros indicadores y variables.

Para testar el modelo conceptual, se encuestaron a 503 individuos (n=257 individuos en LRV y n=246 en Barcelona). La muestra se definió teniendo en cuenta los principales grupos de nacionalidades de La Roca Village: China, Rusia, Francia, Oriente Medio, Asia Oriental y otros países europeos. La encuesta se realizó entre el 6 y el 22 de noviembre de 2015. El error muestral es del 4,16%. Las variables están medidas en escala 1 (muy insatisfecho, *very dissatisfied*), a 4 (muy satisfecho, *very satisfied*). Se completa esta descripción relacionando los conceptos anteriores con las variables socio-demográficas como edad, género y nacionalidad.

### 3. RESULTADOS

De las tres dimensiones se desprenden cinco indicadores y catorce variables (Cuadro 3).

**Cuadro 3. Dimensiones, indicadores y variables de LRV**

Dimensión	Indicador	Variables	Media (Missings)
Experiencia	Experiencia	La experiencia en el Village	3.28(4)
Hospitalidad	Soft	Nivel de servicio recibido en las tiendas	3.13(3)
		Nivel de servicio recibido en las tiendas, en general	3.14(4)
		Nivel de servicio recibido en la Recepción	3.10(44)
		Ambiente con el número de compradores	3.13(13)
		Tiempo de espera en la Recepción	3.02(37)
		Tiempo de espera en los vestidores	3.03(31)
		Tiempo de espera en los Restaurantes	3.01(38)
	Hard	Ambiente de compra agradable (decoración, limpieza, etc. )	3.29(2)
		Sensación de seguridad en el Village	3.15(7)
		Sensación de bienvenida en la llegada en el Village	3.07(2)
		Sensación de bienvenida por parte de los trabajadores en las tiendas	3.15(5)
		Señalización apropiada en el Village	3.12(17)
		Nivel de la información recibida sobre los servicios del Village	2.98(14)
		Nivel de la información recibida sobre la localización de las marcas	2.97(18)
		Gestión de excepciones por el personal del Village	3.08(53)
		Lenguaje y trato apropiado en la Recepción acorde con su cultura	3.08(32)
		Lenguaje y trato apropiado en las tiendas acorde con su cultura	2.97(4)
Lenguaje y trato apropiado en los Restaurantes acorde con su cultura	2.99(36)		
Estado de los aseos y limpieza	3.10(19)		
Servicio de Internet y velocidad del servicio gratuito de Wi-fi	2.80(70)		
Accesibilidad al Village y zona de aparcamiento	3.04(30)		
Sistema organizacional	Productos	Variedad de marcas y productos acorde con sus preferencias	3.01(14)
	Precio-valor	Precio de los productos adquiridos	2.92(8)
		Valor de los productos adquiridos	3.10(8)

**Fuente:** Elaboración propia

En el cuadro siguiente, se detallan agrupados los indicadores sintéticos de las dimensiones generales de LRV con el  $n$  número de casos analizados; el mínimo, el máximo y la media obtenidos, y la desviación típica que se produce en cada caso (Cuadro 4).

**Cuadro 4. Dimensiones generales de LRV**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Stand. Dev.
Experiencia	253	2	4	3.285	0.576
Dimensión de Hospitalidad	257	2.46	4	3.069	0.297
Soft	257	2.14	4	3.085	0.345
Hard	257	2.29	4	3.062	0.299
Dimensión de sistema organizacional	256	1.33	4	3.00	0.469
Productos	243	1	4	3.012	0.556
Precio-valor	251	1	4	3.01	0.543

**Fuente:** Elaboración propia

Se ha aplicado a Barcelona el mismo procedimiento utilizado en el caso de LRV. Igual que antes, el cuadro muestra las tres dimensiones; los indicadores; las variables que componen cada indicador; la media, y, entre paréntesis, el número de valores que faltan (“missings”) (Cuadro 5).

**Cuadro 5. Dimensiones, indicadores y variables de Barcelona**

Dimensión	Indicador	Variables	Media (Missings)
Experiencia	Experiencia	Atractivo de la experiencia global en la ciudad	3.35(2)
Hospitalidad	Soft	Ambiente con el número de turistas y ciudadanos	3.13(4)
		Nivel de servicio recibido en las tiendas, en general	3.11(1)
		Nivel de servicio recibido en los Restaurantes	3.04(4)
		Nivel de servicio recibido en las visitas culturales	3.20(8)
		Nivel de servicios recibidos en las actividades de ocio	3.16(14)
	Hard	Sensación de bienvenida al llegar a la ciudad	3.00(4)
		Nivel de los servicios de información recibidos en la ciudad	3.04(6)
		Lenguaje y trato apropiado adaptado a su cultura	2.90(5)
		Nivel de los servicios de transporte público disponibles en la ciudad	3.13(8)
Sistema organizacional	Productos	Gastronomía y servicios de comida	2.60(2)
		Alojamiento: hoteles, apartamentos, etc..	2.72(7)
		Actividades de compra	2.77(7)
		Actividades culturales: espectáculos, visitas a monumentos y museos	2.84(14)
		Actividades de ocio: casino, bebidas, espacios temáticos	2.81(19)
		Deportes (e). Visitas al estadio Camp Nou, jugar a golf, etc..)	2.81(21)
	Precio-valor	Precio de los servicios/productos que ha adquirido	3.02(3)
	Valor de los servicios/productos que ha adquirido	3.12(4)	

**Fuente:** Elaboración propia

Posteriormente, se desglosan para el destino Barcelona las características de cada una de las dimensiones con el número n de muestra, el máximo, el mínimo y la media, y las desviaciones (Cuadro 6).

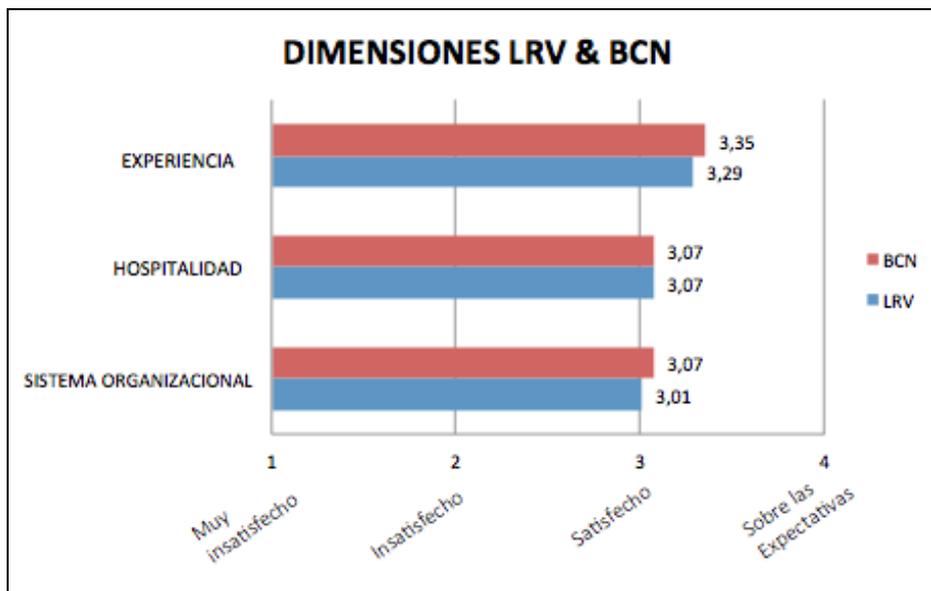
**Cuadro 6: Dimensiones generales de Barcelona**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Stand. Dev.
Experiencia	244	1	4	3.35	0.594
Dimensión de Hospitalidad	257	1.71	4	3.072	0.409
Soft	245	2	4	3.12	0.403
Hard	245	1.25	4	3.01	0.505
Dimensión de Sistema Organizacional	244	1	4	3.07	0.589
Productos	243	1.40	4	2.74	0.593
Precio-valor	244	1	4	3.07	0.589

**Fuente:** Elaboración propia

Estos son los resultados obtenidos de comparar las tres dimensiones de LRV y Barcelona (Cuadro 7).

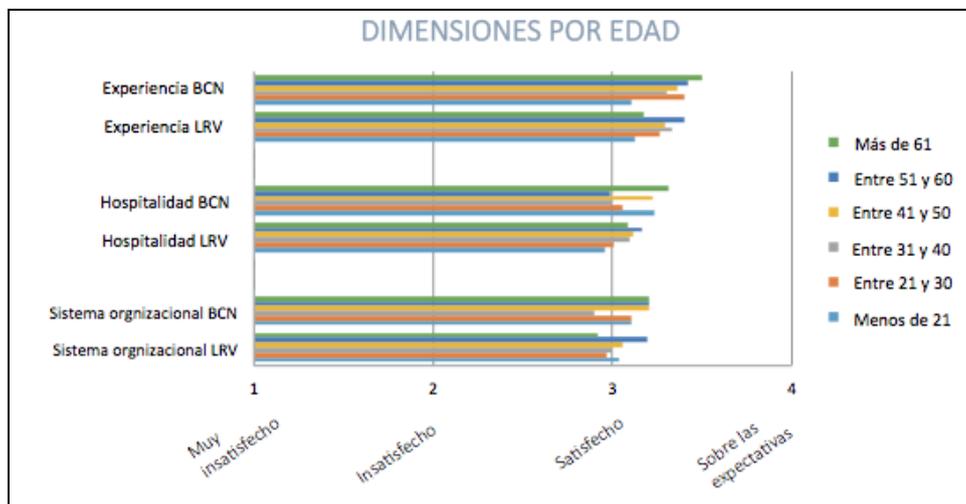
**Cuadro 7. Dimensiones comparadas LRV y Barcelona**



Fuente: Elaboración propia

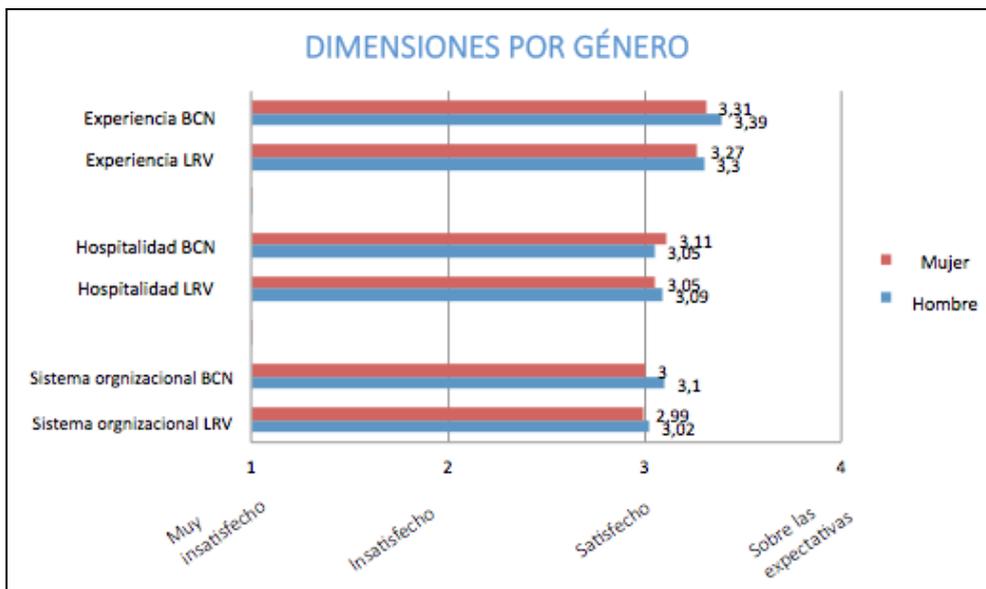
Finalmente, se comparan las dimensiones por grupo de edad, género y nacionalidad (Cuadros 8, 9 y 10).

**Cuadro 8. Dimensiones por grupos de edad**



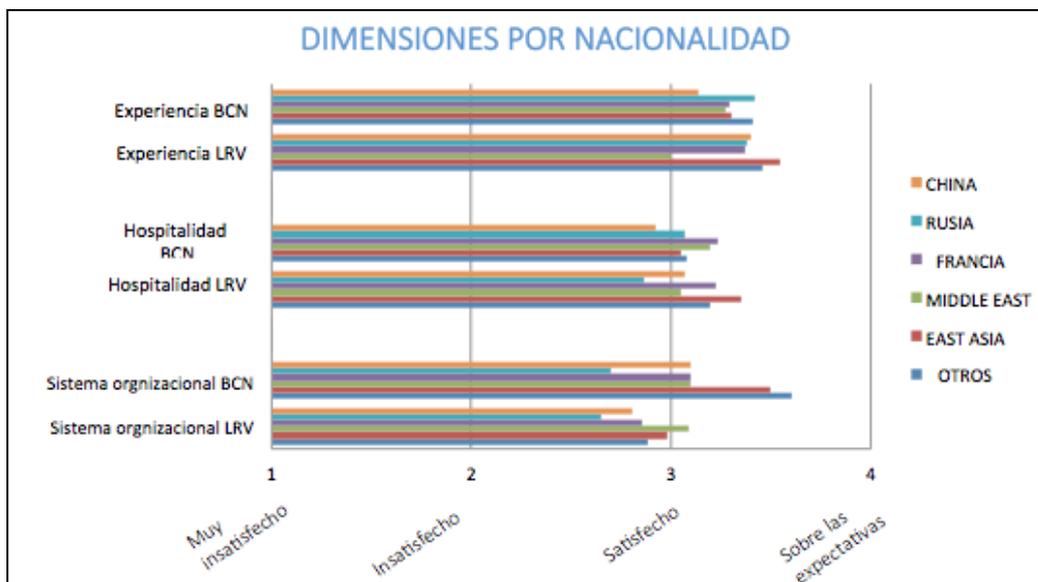
Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 9: Dimensiones por género**



Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 10: Dimensiones por nacionalidad**



Fuente: Elaboración propia

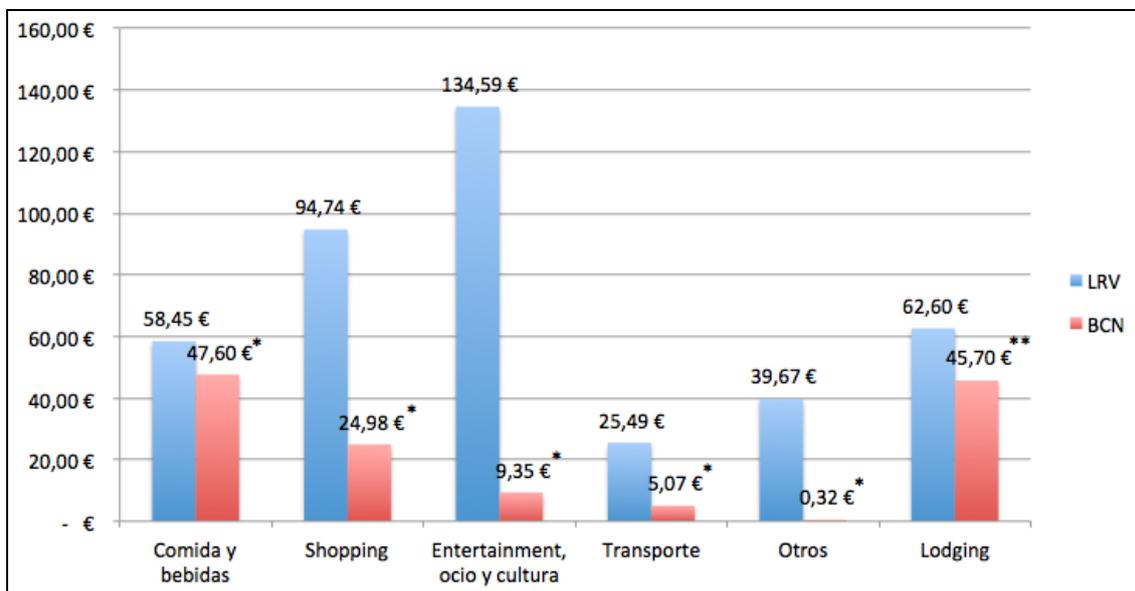
Aparece una propensión elevada al gasto entre los compradores de LRV en el destino Barcelona. Se han cruzado los declarados por éstos con los que ofrecen DIBA y Turisme Barcelona (Diputació Barcelona, 2014; Turisme Barcelona, 2015) para los turistas que solamente visitan Barcelona y no van a LRV. Al relacionar la dimensión hospitalidad con el gasto realizado en shopping en LRV y en Barcelona durante su estancia, se deduce que a un

mismo nivel de hospitalidad (3,07) se corresponden un nivel elevado en el primero y bastante más bajo en el segundo: 568,41 €, en LRV, frente a 54,2 €, en Barcelona.

Dado que los días de estancia de los que visitan LRV triplica prácticamente los que únicamente van a Barcelona, (2,17 frente a 6 días), decidimos referirnos a gasto diario. En el Cuadro se comparan los gastos y se puede observar que resulta muy superior en todos los servicios ofrecidos que el de los visitantes que solamente visitan la ciudad: 14.3 veces más en entretenimiento; 3.7 en compras; 1.3 en alojamiento; y 1.2 en comida y bebidas (Cuadro 11):

- Comida y bebida, 58,45€ frente a 47,60€
- Shopping, 94,74€ frente a 24,98€
- *Entertainment*, 134,59€ frente a 9,35€
- *Transporte*, 25,49€ frente a 5,07€
- Y alojamiento, 62,60€ frente a 45,70€

**Cuadro 11: Gasto promedio diario de los visitantes en LRV y en Barcelona**



**Fuente:** Elaboración propia; Diputació de Barcelona, 2014\*; Turisme de Barcelona, 2015\*\*

#### 4. DISCUSIÓN

La hospitalidad es la predisposición de los consumidores a buscar una mayor satisfacción derivada de unas mayores expectativas de servicio. Juega un papel esencial en la gestión

organizativa. La medición de las tres dimensiones comparadas reveló la contribución que realiza la hospitalidad a la satisfacción general en LRV.

Con respecto al modelo conceptual, nótese que se basa en tres dimensiones (una de las cuales se midió directamente), cinco indicadores (uno de los cuales no se tuvo en cuenta) y catorce variables. Se utilizó la encuesta para medir los tres elementos anteriores. Los resultados muestran que la experiencia de los compradores de LRV fue la mejor valorada en las tres dimensiones (3,29 sobre 4), superando las expectativas de los visitantes. La dimensión de la hospitalidad obtuvo un 3,07, con un peso igual para los indicadores *soft* (3,08) y *hard* (3,06). El sistema organizacional fue considerado satisfactorio, pero con la puntuación más baja de las tres (3,01: productos, 3,01; precio-valor, 3,01). La conclusión que puede extraerse de comparar estos tres datos es que la experiencia superó las expectativas de los visitantes y que la dimensión de la hospitalidad contribuye más a la satisfacción que el concepto de negocio (una diferencia de 0,7). Ello muestra que los visitantes de LRV valoran mucho la hospitalidad dentro de la experiencia global del *shopping complex* de LRV. Los visitantes también consideran que la hospitalidad y los servicios son claves en sus decisiones de qué ciudades visitar y dónde ir de compras (3.13).

En cuanto a los demás resultados, se compararon las percepciones de los turistas con lo que LRV y Barcelona tiene que ofrecer. El propósito de esta comparación era establecer relaciones entre el destino de compras y la ciudad de destino (Barcelona) de la cual forma parte LRV. En general, las puntuaciones obtenidas en la dimensión de la hospitalidad son idénticas para ambos destinos (3,07 y 3,07, respectivamente). Con respecto a la experiencia, las expectativas de los visitantes se han visto superadas en ambos casos (3,29 y 3,35, respectivamente). Barcelona es mejor valorada porque es un destino holístico, y no un destino especializado. La dimensión del sistema organizacional es satisfactoria tanto para LRV como para Barcelona (3,01 y 3,07, respectivamente).

Comparando la percepción de la LRV y Barcelona desde una perspectiva demográfica, la experiencia supera las expectativas en todos los grupos de edad, especialmente en la franja de 51 a 60 años (3.4). Los compradores de 31 a 60 años dieron puntuaciones altas a las tres dimensiones. Los compradores más jóvenes eran los más satisfechos con la hospitalidad de LRV, mientras que los visitantes de más de 61 años estaban más satisfechos con Barcelona. La experiencia de Barcelona fue puntuada mejor, especialmente por el grupo de edad de los

mayores de 61 años, gracias a una gama más amplia de ofertas. El sistema organizacional de Barcelona produce más satisfacción que el de LRV, excepto para el grupo de edad de 51 a 60 años (que se sentía igualmente satisfecho con ambos).

Por género, las puntuaciones fueron bastante similares, aunque los hombres puntuaron un poco mejor que las mujeres la experiencia de ambos destinos.

Por nacionalidades, la experiencia de LRV supera las expectativas de todos los grupos. De los datos, se desprenden algunos aspectos interesantes. Los chinos puntuaron mejor la hospitalidad de LRV que la de Barcelona (3,07 frente a 2,92). Sin embargo, se mostraron insatisfechos con el nivel de hospitalidad de LRV, especialmente en cuanto a los tiempos de espera y la facilidad a la hora de elegir las tiendas (2,78). Lo mismo sucedía con el sistema organizacional (2,81), en que la variable con la peor puntuación era el precio (2,82). Los turistas consideraban que el nivel de las ofertas de Barcelona era entre estándar y *premium*, especialmente la gastronomía y la comida (2,52), el alojamiento (2,70), las visitas deportivas y las actividades de *shopping* (2,73).

Sucede lo contrario con los rusos (2,86 para LRV frente a 3,07 para Barcelona). Estiman poco satisfactorio el sistema organizacional de LRV (2,65). Con respecto a Barcelona, consideran que el nivel de las ofertas de alojamiento, comida y gastronomía era entre estándar y *premium* (con puntuaciones de 2,42 y 2,49, respectivamente). La adaptación al idioma y la cultura es la variable de hospitalidad peor valorada por muy baja (2,51).

Los visitantes del Asia Oriental puntúan mejor la experiencia y hospitalidad de LRV que la de Barcelona, pero valoran más el concepto de negocio de Barcelona (3,5) que el de LRV (2,98). Por contra, los franceses prefieren la experiencia de LRV (3,37), pero se muestran insatisfechos con su concepto de negocio (2,85).

A la primera cuestión de investigación, hay que afirmar que este modelo de tres dimensiones, con sus indicadores y variables, utilizado para LRV permite medir la aportación de la hospitalidad y el concepto de negocio a la experiencia. De este modo, la respuesta a la primera *research question* es afirmativa. Se puede deducir el impacto de la hospitalidad como satisfacción superior de los compradores en LRV. En la medida en que las variables sean seleccionadas teniendo en cuenta cada situación pero se mantengan las mismas dimensiones e

indicadores, facilitará la aplicabilidad de este concepto de negocio a otros establecimientos turísticos y de ocio y se podrá conocer el aporte que realiza la hospitalidad a la satisfacción superior.

En cuanto a la segunda *research question*, hay que responder afirmativamente también. Al relacionar la dimensión hospitalidad con el gasto realizado en shopping en LRV y en Barcelona durante su estancia, se deduce que a un mismo nivel de hospitalidad (3,07) se corresponden niveles de gasto muy distintos en uno y en otro destino: 568,41 €, en LRV; y 54,2 €, en Barcelona. En ambos casos, la experiencia resultante supera las expectativas (3,29 y 3,35, respectivamente), y la dimensión del sistema organizacional satisface a los turistas (3,01 y, 3,07, respectivamente). Resulta interesante constatar que el indicador *pricing for value* aparece satisfactorio en ambos destinos, pero es ligeramente superior en Barcelona (3,01 frente a 3,07). Pero si desglosamos las dos variables del mismo, se ve que en LRV la variable de satisfacción del precio es de 2,92 por 3,02 en Barcelona, significando que LRV muestra una oferta más barata; y la del *value* es de 3,10, frente a 3,12 en Barcelona, que corrobora lo mismo. Las diferencias tienen que ver con las distintas expectativas que los compradores tienen de precio y valor en ambos lugares.

Ocurre lo mismo con la tercera *research question*, también se puede afirmar que cada comprador de LRV gasta mucho más que los que solamente visitan la ciudad. Específicamente, en promedio, un comprador de LRV gasta 26.5 veces más en entretenimiento, 3.7 veces más en shopping, en alojamiento, un 13,7% más; y el comida y bebida, un 12,4% más.

#### **4.1. Limitaciones**

La primera de las limitaciones del trabajo consiste en no haber podido tener en cuenta el tercer indicador identificado de la tercera dimensión, la soberanía social del consumidor. El análisis requiere otros instrumentos metodológicos, que se plantea buscar inmediatamente para completar el estudio.

Otra limitación ha sido que el segundo indicador de la tercera dimensión – *pricing for value* – se puede mantener sintético mientras dure la influencia del *low cost*, que aparece sostenible a

medio plazo. En el momento en el que decaiga, habrá que desdoblarse el *pricing for value* y tenerlas en cuenta de forma separada, *pricing*, por una parte, y *value*, por otra.

#### 4.2. Futuras líneas de investigación

El primer desarrollo de este estudio va a consistir en la profundización de los datos obtenidos para hacerlo más predictivo. Con el fin de desarrollar el modelo conceptual, el modelo se plantea probarlo en otros centros de compras cerrados o al aire libre, en establecimientos turísticos y destinos. En la adaptación a otros casos, se podrían desglosar y perfeccionar las variables utilizadas para responder a las preguntas de investigación.

### 5. CONCLUSIONES

Gracias a las contribuciones del marketing experiencial, a la gestión organizacional y corporativa, a la interacción social y sostenibilidad, el concepto de la hospitalidad ha sido definitivamente separado de la representación del sector de la hospitalidad, turismo y ocio. El concepto ha adquirido una personalidad propia para servir, no solamente al sector del turismo y ocio, sino que también a todas aquellas empresas que deseen ofrecer un nivel superior de satisfacción en base a las expectativas de un nivel superior de servicio por parte de los consumidores.

La hospitalidad requiere no solo la introducción de prácticas estrictas de calidad, sino también la gestión de las experiencias. En consecuencia, las empresas necesitan adoptar ciertos modelos organizativos. Los destinos turísticos y los negocios que adoptan la hospitalidad obtienen unos ingresos medios muy superiores a los demás, con lo cual se convierte en un factor clave a la hora de atraer a los clientes.

Para identificar la contribución de la hospitalidad a la experiencia en LRV, se ha dividido el concepto en dos dimensiones. La primera, limitada a la hospitalidad, que incluye dos indicadores (*hard* y *soft*) y algunas variables para medir. La segunda, el modelo organizacional de la empresa. Esta dimensión incluye toda la variedad y el alcance de los productos ofrecidos; se sitúa la relación precio-valor en la empresa, y se indica la soberanía social, relacionada con la RSE. Este modelo se ha basado en la literatura científica existente sobre la experiencia, la calidad del servicio, productos y servicios, el servicio, satisfacer las

expectativas, la satisfacción, la eficiencia, la lealtad, la confianza, los valores, la soberanía social del consumidor y el compromiso.

Los resultados obtenidos del estudio indican que cuando los clientes valoran positivamente la hospitalidad, como en LRV (3,07 sobre 4), la experiencia global supera sus expectativas (3,29) incluso cuando el modelo organizacional no tiene la misma alta puntuación (3,01). El impacto de la hospitalidad también es importante en el proceso de planificar un viaje. Por ejemplo, los clientes *premium* de los destinos de *shopping* y urbanos consideran que la hospitalidad y los servicios son fundamentales a la hora de elegir una ciudad para viajar y dónde ir de compras.

El presente estudio muestra que un nivel alto de hospitalidad conlleva un mayor gasto en *shopping*. En LRV, el gasto medio es diez veces mayor que lo que se gastan en *shopping* los turistas que van exclusivamente al destino urbano de Barcelona (568,41 €, frente a 54,2 €). Este fenómeno viene motivado por el tiempo de permanencia, que alarga la estancia y ello facilita que se produzca un mayor gasto. En cuanto al gasto diario que realizan los visitantes de LRV en la ciudad de Barcelona, también es muy superior en todos los servicios ofrecidos que el realizado por los visitantes que solo van a Barcelona: 14,3 veces más en ocio; 3,7 en *shopping*; 1,3 en *lodging*, y 1,2 en alimentación y bebidas.

La comparación de parámetros entre LRV y Barcelona ha arrojado los siguientes resultados:

- a) En general, se observó el mismo nivel de hospitalidad para ambos destinos (3,07); la experiencia superó las expectativas sin en ambos casos (3,29 y 3,35, respectivamente); hubo satisfacción con el sistema organizacional tanto para LRV como para Barcelona (3,01 y 3,07, respectivamente).
- b) Por edades, los visitantes más jóvenes eran los más satisfechos con la hospitalidad de LRV, mientras que los mayores de 61 años eran los más satisfechos con la de Barcelona. El sistema organizacional de la ciudad dejó satisfechos a todos los grupos más que el de LRV, con la excepción de la franja de 51 a 60 años, que mostró el mismo nivel de satisfacción con ambos lugares. La experiencia de Barcelona fue mejor puntuada que la de LRV, debido a la mayor variedad de sus ofertas.

- c) Por género, los resultados fueron similares en ambos casos.
- d) La experiencia de ambos destinos obtuvo una alta puntuación por parte de todas las nacionalidades. Los chinos valoraron más la hospitalidad de LRV que la de Barcelona (3,07 frente a 2,92); en el caso de los rusos, sucedió lo contrario (2,86 frente a 3,07).

## BIBLIOGRAFÍA

- Auh, S. (2005): "The Effects of Soft and Hard Service Attributes on Loyalty, the Mediating Role of Trust". *Journal of Services Marketing*, 19(2): 80-92.
- Bhattacharya, C. B.; Sen, S. (2003): "Consumer-Company Identification. A Framework for Understanding Consumer's Relationships with Companies". *Journal of Marketing*, 67(2): 76-88.
- Clark, I. D.; Cahir, D.A. (2008): "'The Comfort of Strangers'. Hospitality on the Victorian Goldfields, 1850-1860". *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 15(1): 2-7.
- Chaudhuri, A.; Holbrook's, M. B. (2001): "The Chain-Off Effects from Rand Trust and Brand Affects to Rand Performance: The Role of Brand Loyalty". *Journal of Marketing*, 65(2): 81-93.
- Cronin, J. J.; Brady, M. K.; Hult, G. T. (2000): "Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments". *Journal of Retailing*, 76(2): 193-218.
- Dawson, M.; Abbott, G. (2011): "Hospitality Culture and Climate: A Propose Model for Retaining Employees and Creating Competitive Advantage". *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 12(4): 289-304.
- Diputació de Barcelona (2014): "Caracterització dels Turistes a la Costa de Barcelona", *Registre d'Enquestes i Estudis d'Opinió*, r14048. DIBA.
- Gallarza, M.; Arteaga, F.; del Chiappa, G. (2015): "Value Dimensions in Consumer's Experience: Combining the intra- and inter-variable approaches in the hospitality sector". *International Journal of Hospitality Management*, 47, pp. 140-150.
- Garbarino, E.; Johnson, M. S. (1999): "The Different Roles of Satisfaction Trust, and Commitment in Customer Relationship". *Journal of Marketing*, 63(2): 70-87.
- Harris, L. C.; Goode, M. M. (2004): "The Four Levels of Loyalty and the Pivotal Role of Trust: A Study of Online Service Dynamics". *Journal of Retailing*, 80(2): 139-158.
- Kassim, N. M.; Bojei, J. (2002): "Service Quality: Gaps in the telemarketing industry". *Journal of Business Research*, 55(11): 845-852.
- Kim, M.; Vogt, C.; Knutson, B. (2015): "Relationships among Customer Satisfaction, Delight, and Loyalty in the Hospitality Industry". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2): 170-197.
- Melissen, F. (2013): "Sustainable Hospitality: A Meaningful Notion?" *Journal of Sustainable Tourism*, 21(6): 810-824.
- Oliver, R. L. (1999): "Whence Consumer Loyalty?" *Journal of Marketing*, 63(1): 33-44.
- Ottbacher, M.; Harrington, R.; Parba, H. G. (2009): "Defining the Hospitality Discipline: A discussion of pedagogical and research implications". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(3): 263-283.
- Park, K.; Phillips, N. J.; Canter, D. D.; Abbott, J. (2011): "Hospitality and Tourism Research Rankings by Author, University, and Country Using Six Major Journals: The first decade of the new millennium". *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 35(3): 381-416.
- Schiffer, L.; Lazer, L. (2001): *Comportamiento del consumidor*. Alhambra Mexicana.
- Shirdeshmukh, D.; Singer, J.; Sabol, B. (2002): "Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges". *Journal of Marketing*, 66(1): 15-37.
- Smith, S. L. J.; Xiao, H.; Nunkoo, R.; Kurobuza, E. (2013): "Theory in Hospitality, Tourism and Leisure Studies". *Journal of Hospitality & Management*, 22(8): 875-894.
- St-James, Y.; Taylor, S. (2004): "Delight-As-Magic: Refining the conceptual domain of customer delight". *NA-Advances in Consumer Research*, 31, pp. 753-758.
- Tang, L. (2014): "The Application of Social Psychology Theories and Concepts in Hospitality and Tourism Studies: A review and research agenda". *International Journal of Hospitality Management*, 36, pp. 188-196.
- Tresidder, R. (2015): "Experiences Marketing: A cultural philosophy for contemporary hospitality marketing studies". *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(7): 708-726.

- Valls, J. F.; Sureda, J.; Parera, A. (2014): "Radiografía del nuevo consumidor: se imponen la racionalidad y los precios bajos". *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 124, pp. 38-47.
- Valls, J. F. (2013): *Beyond the Low Cost Model*. Palgrave McMillan.
- Wang, L.; Law, R.; Hung, K.; Denizci, B. (2014): "Consumer Trust in Tourism and Hospitality: A review of the literature". *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, pp. 1-9.
- Yoon, Y.; Uysal, M. (2005): "An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A structural model". *Tourism Management*, 26(1): 45-56.
- Yuksel, A.; Yuksel, F.; Bilim, Y. (2010): "Destination Attachment Effects of Customer Satisfaction and Cognitive, Affective and Conative Loyalty". *Tourism Management*, 31(2): 274-284.