



**Programa de Doctorado en Economía y Empresa
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Málaga**

TESIS DOCTORAL

**EL PRECIO COMO ELEMENTO MODERADOR EN LA GESTIÓN
DE MARCA, LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA
COORDINACIÓN ENTRE GESTORES DE DESTINO Y
HOTELES**



**Doctorando:
D. Ismael Pablo Soler García**

**Director:
Dr. D. Germán Gémar Castillo**


**Tutora:
Dra. Dña. Vanesa F. Guzmán Parra**

JUNIO – 2017



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

AUTOR: Ismael Pablo Soler García

 <http://orcid.org/0000-0003-3563-9106>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA): riuma.uma.es





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



Universidad de Málaga
Programa de Doctorado en Economía Empresa

TESIS DOCTORAL

**EL PRECIO COMO ELEMENTO MODERADOR EN LA GESTIÓN
DE MARCA, LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA
COORDINACIÓN ENTRE GESTORES DE DESTINO Y
HOTELES**

Doctorando:
D. Ismael Pablo Soler García

Director:
Dr. D. Germán Gémar Castillo

Tutora:
Dra. Dña. Vanesa F. Guzmán Parra





UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



Dra. Dña. Vanesa F. Guzmán Parra, profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Economía y Administración de Empresas, Universidad de Málaga,

y

Dr. D. Germán Gémar Castillo, profesor de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Economía y Administración de Empresas, Universidad de Málaga

tutora y director de la tesis doctoral

“El precio como elemento moderador en la gestión de marca, la gestión de la innovación y la coordinación entre gestores de destino y hoteles”

autorizan la presentación y defensa pública de la misma juzgando que tiene méritos para que su autor D. Ismael Pablo Soler García pueda optar con ella al título de doctor.

Málaga, 27 de Junio de 2017

Fdo.: Dra. Dña. Vanesa F. Guzmán Parra

Fdo.: Dr. D. Germán Gémar Castillo



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Resumen

Los gestores de hotel deben tomar una serie de decisiones, en pro de conseguir mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio hotelero. Entre estas decisiones se incluyen algunas que se toman antes de la puesta en marcha del hotel: localización, tamaño y categoría hotelera, cuya naturaleza dificulta su alteración una vez establecida. Sin embargo, otras decisiones como los servicios que el hotel ofrece o el posicionamiento de marca si pueden alterarse y constituyen la base del negocio hotelero.

Dado que todas las decisiones llevadas a cabo por el hotel implican un coste para el mismo, implique gasto o no, los hoteles deben ser conscientes sobre dónde colocar sus limitados recursos para maximizar la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. Por ello, los hoteles necesitan herramientas para conocer y valorar las opciones y las decisiones con el fin de dilucidar su posible impacto en la rentabilidad. El propósito de este trabajo es proponer un método para determinar el mejor destino de los limitados recursos de la empresa. Éste método, parte del conocido modelo de precios hedónicos, el cual permite desglosar el precio de un bien en los precios implícitos de los atributos que lo componen. Este método ha sido empleado ampliamente en investigación, tanto del sector turístico como de hoteles, pero no ha sido empleado como herramienta para la toma de decisiones por parte de los hoteles y este trabajo expande su uso a gran cantidad de decisiones y situaciones.

Este trabajo parte de una serie de consideraciones que deben ser tenidas en cuenta para considerar el método de precios hedónicos como un método válido para la toma de decisiones.

Antes de considerar las decisiones del hotel, es necesario reconocer la pertenencia del hotel a un destino concreto. Este destino ejerce una enorme influencia en el hotel. La diferenciación entre destinos y el éxito del destino influirán en el éxito del hotel. Por lo que parece necesario que los hoteles dispongan de herramientas para valorar y reconocer el éxito del destino y el ciclo de vida en el que el destino se encuentra. Además, debe tener en cuenta otros aspectos como la duración de la estancia y aquellas variables que incidan en esta. Si el hotel dispone de dichas herramientas, tomará las

decisiones de localización y centrará sus actividades de captación y promoción en aquel perfil turístico que mayor rentabilidad ofrezca.

Asimismo, el hotel debe establecer una estrategia de marca, en base a un posicionamiento de marca, la calidad percibida que pretende ofrecer y el valor de marca ofrecido a los consumidores. Estos son pilares del valor de marca basado en el consumidor (CBBE) y dada la relación entre precio y calidad del valor de marca es posible establecer una relación entre precio y CBBE. En este sentido, el CBBE puede ser entendido como un activo de la empresa con procesos de inversión, cuando el precio se encuentra por debajo del que le correspondería para unos atributos dados, o de desinversión, en caso contrario. Del mismo modo, es posible establecer una relación entre innovación y precios, fundamentada en un entorno dinámico. Dicho entorno dinámico tiene en cuenta tanto las relaciones entre competidores como las relaciones entre gestores de destino y gestores de hotel.

Este trabajo parte de la conocida fórmula que descompone la rentabilidad en margen y rotación para unir todo lo anterior. En base a ella y para unos costes conocidos, es posible emplear el modelo de precios hedónicos para conocer el impacto de los diferentes servicios e instalaciones del hotel en el precio de la habitación de hotel. Pero también puede emplearse para estimar flujos de caja y márgenes de contribución de cada atributo, ciclos de vida de atributos, impactos de diferentes posicionamientos dentro de la imagen de marca, estrategias de inversión y desinversión en marca, acciones de innovación tanto enfocadas a mejorar la calidad percibida como en reducir costes o el impacto de las acciones de agentes externos al hotel en los precios.

Se adjuntan tres artículos que muestran la capacidad de uso del modelo de precios hedónicos en distintas situaciones. El primero, titulado “*Are green hotels expensive? The impact of eco-friendly policies on hotel prices in Spanish cities*” evalúa el impacto del posicionamiento del hotel como medioambientalmente responsable en las ciudades de Madrid y Barcelona. El segundo, cuyo título es “*The impact of family business strategies on hotel room prices*”, está centrado en evaluar el impacto en el precio de la habitación de hotel de ser considerado una empresa familiar. El tercer artículo, centrado en la ciudad de Sevilla y cuyo título es “*Impact of the April Fair on Seville hotel room prices: Measurement through a hedonic approach*” utiliza el modelo de los precios

hedónicos para medir el impacto de la Feria de Abril en los precios de las habitaciones de hotel de la ciudad.

Además, se adjunta un cuarto artículo titulado “*Brand Equity Research Using Online Customer Ratings of Spanish Hotels*” que prueba la capacidad de medición del CBBE mediante las valoraciones de usuarios en internet con independencia del tipo de destino y por tanto la existencia de una dimensión bajo el control de los usuarios fuera de los canales tradicionales, la cual, pone mayor énfasis en la gestión de la satisfacción del cliente y la necesidad de herramientas que midan el impacto de las acciones de los hoteles en la percepción de calidad de los cliente y en la rentabilidad de los hoteles.

Índice

1. Introducción.....	1
2. Revisión de la Literatura	3
2.1. Destino	3
2.2. Duración de la estancia (LOS)	4
2.3. Valor de Marca Basado en el Consumidor (CBBE).....	6
2.4. Innovación.....	8
2.5. Precios Hedónicos.....	10
2.6. Marco conceptual.....	12
3. Objetivos	13
4. Metodología.....	14
5. Investigación realizada.....	15
6. Discusión.....	19
7. Conclusiones.....	22
Referencias	27
Anexo 1: Publicaciones.....	37

Agradecimientos

Estas son las líneas que más trabajo me han ocasionado. Este sobreesfuerzo no se debe a que no supiese a quién agradecer y por qué hacerlo, sino por mi especial afán de que éstas estuviesen a la altura de las personas a las que van dirigidas. Espero que así sea y sirva este párrafo introductorio de compensación en caso de que este objetivo no se haya cumplido.

Me gustaría agradecer:

A mis padres, Torcuato Soler y Loli García. Por su esfuerzo para que este trabajo vea la luz. Sin ellos, sin su apoyo y sin la confianza depositada en su hijo — la cual ha superado en muchas ocasiones la confianza del que escribe estas líneas — este trabajo hubiese sido imposible. Por ello y por mucho más, estaré siempre en deuda. Mi especial deseo a que estas líneas hagan justicia a vuestro sacrificio.

A mi mujer, Alicia Jiménez. Por hacerme mejor persona cada día. Su amor, su forma de ser y sus palabras de ánimo han guiado mis manos en este trabajo y en todos los que precedieron. Sin ella, este trabajo no podría haberse realizado. Ella, que ha compartido las pocas alegrías y los muchos sinsabores y sacrificios de esta empresa, merece más que un espacio en estas líneas. Sólo espero poder compensártelo día a día.

A mi hermano, Germán Soler. Por servirme de ejemplo y referente de lo que se debe y no se debe hacer, por enseñarme el valor del trabajo bien hecho y porque gran parte de cómo soy se lo debo a él. Le debo mucho más de lo que aquí se refleja. Sin él hubiera sido otra persona y este trabajo, por extensión, también. Espero que este párrafo refleje la gratitud y amor de tu hermano pequeño.

A mi director, Germán Gémar, por su incansable dedicación y sus impagables consejos. Su vinculación y su esfuerzo desde el primer día están fuera de toda duda. Es todo un referente profesional y sin él éste trabajo sería distinto y, a mi juicio, seguramente peor. Espero seguir trabajando contigo en el futuro y ser al menos igual de buen director.

A la Universidad de Málaga y a sus docentes por su excelente labor. Por proporcionarme los medios y la formación necesaria para conseguir este objetivo. En especial a mi tutora Vanesa Guzmán, a los miembros de la comisión de evaluación: Sebastián Molinillo, Salvador Jesús Pérez y María Rubio y a los que son y han sido coordinadores del programa: María Rubio y Rafael Caballero.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

1. Introducción

Los gestores de hotel, deben tomar una serie de decisiones para mejorar tanto la rentabilidad como la sostenibilidad de los ingresos del hotel. Entre estas decisiones, se encuentran la determinación de lo que se conoce como variables de establecimiento que agrupan variables como la localización; considerada un factor clave en el sector hotelero (Yang, Wong, & Wang, 2012), la categoría hotelera y el tamaño, fundamentales para la puesta en marcha del hotel y que difícilmente pueden ser alteradas en el futuro (Urtasun & Gutiérrez, 2006). Sin embargo, otras variables, las cuales vienen a representar la calidad y cantidad de los servicios prestados por el hotel, así como la gestión de la marca, sí pueden verse alteradas a lo largo del tiempo y constituyen el modelo de negocio hotelero.

Del mismo modo, las decisiones de los gestores del hotel pueden clasificarse en decisiones que implican un coste para el hotel y aquellas que no implican coste, salvo el coste de oportunidad. En el primer caso, los hoteles pueden alterar los servicios mediante un cambio en la asignación de recursos que el hotel invierte en dichos servicios, mientras que el segundo caso representa la realización de innovaciones, las cuales pueden o mejorar el valor percibido de dichos servicios o reducir el coste de implementación de dichos servicios. Sin embargo, los hoteles son particularmente dependientes de los conocimientos externos, como la que se puede extraer de los proveedores, especialmente si es comparado con otros sectores (King, Breen, & Whitelaw, 2014; Williams & Shaw, 2011). Por lo que gran parte de las decisiones hoteleras acarrear un coste y la totalidad de ellas un coste de oportunidad.

Dado que los hoteles, al igual que cualquier otra compañía, disponen de unos recursos limitados, estos deben ser colocados de forma que maximicen la cadena de valor para el cliente y con ello mejorar la rentabilidad y la satisfacción y lealtad del cliente (Slater, 1997; Woodruff, 1997). Por lo tanto, los gestores de hotel deben decidir dónde colocar dichos recursos mediante una evaluación de las prioridades de atributo (Albayrak & Caber, 2015) clasificando los atributos entre básicos (*basic*), de emoción (*excitement*) y de rendimiento (*performance*), en función de su influencia en la satisfacción general del consumidor (Kano, Seraku, Takahashi, & Tsuji, 1984; Matzler, Bailom, Hinterhuber, Renzl, & Pichler, 2004; Matzler & Sauerwein, 2002).

Por lo tanto, los gestores de hotel necesitan herramientas para conocer y valorar las opciones y las decisiones con el fin de dilucidar su posible impacto en la rentabilidad. Por todo ello, el propósito de este trabajo es proponer un método para determinar el mejor destino de los limitados recursos de la empresa. Este método, parte del conocido modelo de precios hedónicos desarrollado por Rosen (1974) y permite desglosar el precio de un bien en los precios implícitos de los atributos que lo componen. El método ha sido empleado ampliamente en investigación, tanto del sector turístico como de hoteles, pero no ha sido empleado como herramienta para la toma de decisiones por parte de los hoteles.

Tras esta introducción, la revisión de la literatura que sustenta el trabajo es plasmada en la sección 2. Después, el objetivo general y los objetivos específicos han sido descritos en la sección 3. A continuación, el modelo de precios hedónicos ha sido desarrollado en la sección 4 “Metodología”. En la Sección 5, se ha expuesto la investigación realizada. En la sección 6, se han discutido los principales resultados de los artículos presentados y posteriormente en la sección 7, se han desarrollado las principales conclusiones.

Los artículos están incluidos en el Anexo 1. El primero de ellos, el cual lleva por título “*Brand Equity Research Using Online Customer Ratings of Spanish Hotels*” emplea un modelo de ecuaciones estructurales con distribución libre asintótica para crear y validar un modelo unificado de CBBE utilizando las valoraciones de los usuarios a través de TripAdvisor. TripAdvisor es la comunidad online de viajes más grande del mundo (O'Connor, 2010) y en ella los usuarios valoran su experiencia turística para ayudar a otros usuarios. Los otros tres artículos utilizan el modelo de precios hedónicos en distintos destinos y en distintos contextos, mostrando la capacidad de uso del modelo en la medición de distintas situaciones. El primero de ellos, titulado “*Are green hotels expensive? The impact of eco-friendly policies on hotel prices in Spanish cities*” evalúa el impacto del posicionamiento del hotel como medioambientalmente responsable en las ciudades de Madrid y Barcelona. El segundo, cuyo título es “*The impact of family business strategies on hotel room prices*”, está centrado en evaluar el impacto en el precio de la habitación de hotel de ser considerado una empresa familiar y sus resultados se discuten con un enfoque combinado de estrategias de rentabilidad, marca y precio. El tercer artículo, centrado en la ciudad de Sevilla y cuyo título es “*Impact of the April Fair on Seville hotel room prices: Measurement through a hedonic approach*”

utiliza el modelo de los precios hedónicos para medir el impacto de la Feria de Abril en los precios de las habitaciones de hotel de la ciudad.

2. Revisión de la Literatura

Este trabajo parte de una serie de consideraciones que deben ser tenidas en cuenta para considerar el método de precios hedónicos como un método válido para la toma de decisiones.

2.1. Destino

Antes de la existencia del hotel, debe existir el destino. Entendiéndose por destino un área geográfica con una imagen diferenciada (Buhalis, 2000). La misión de crear esta imagen diferenciada, promover el destino y coordinar las actividades turísticas del sector público y privado ha recaído sobre las Organizaciones Gestoras de Destino (Prideaux & Cooper, 2002), los cuales tratan los destinos turísticos como unidades de negocio o productos que hay que posicionar en el mercado (Sainaghi, 2006). Como tal, los destinos turísticos están sometidos a los ciclos de vida (e.g. Butler, 1980; Cooper, 2006; Miossec, 1977) como lo están los productos en general (e.g. Vernon, 1966). Para medir el éxito de un destino turístico algunos investigadores proponen usar el número de turistas o el nivel de gasto turístico (e.g. Archer & Fletcher, 1996; Kozak & Rimmington, 1999).

Como se ha comentado anteriormente, una de las decisiones más importantes del hotel es la elección de la localización hasta el punto de ser considerado el único atributo general probado y aceptado en la industria del alojamiento (Zhang, Zhang, Lu, Cheng, & Zhang, 2011). El éxito de un destino puede revertir en el éxito del hotel, es decir, un mayor volumen de turistas puede beneficiar a los hoteles, pudiendo influir en el tamaño del hotel, en la rotación y en la rentabilidad. Sin embargo, un excesivo número de turistas puede llegar a ser contraproducente (Singh, 2008) por lo que algunos autores proponen utilizar medidas de satisfacción del consumidor como complemento para valorar el éxito de un destino turístico (e.g. Fuchs & Weiermair, 2004; Kozak, 2002; Kozak & Rimmington, 1999; Ritchie & Crouch, 2003).

La satisfacción es un concepto amplio y dependiente de la calidad percibida (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994; Baker & Crompton, 2000; Chen & Chen, 2010; Chen &

Tsai, 2007; Cronin & Taylor, 1994; Soutar, 2001). La calidad percibida es un concepto en el que se deja que el consumidor sea quien determine la calidad del servicio (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985, 1988, 1990). En base a este concepto de calidad, existen varias herramientas para su determinación. Aunque las más extendidas son el SERVQUAL (Parasuraman, et al., 1988) y el SERVPERF (Cronin & Taylor, 1994). La principal diferencia entre ellos es que el segundo no requiere confrontar la percepción con las expectativas, pudiendo evaluar la calidad haciendo uso exclusivamente de la percepción (Baker & Crompton, 2000) proporcionando mejores resultados que el SERVQUAL (Hui, Wan, & Ho, 2007).

De acuerdo con la concepción del destino turístico como la suma de servicios públicos y privados dada por Haan, Ashworth y Stabler (1990), es decir una concepción del destino como la integración de diferentes agentes (Camisón, 1998; Hu & Ritchie, 1993; Morant, Montfor, & Ivars, 1996) es posible asumir que la calidad percibida del destino es la suma ponderada de la calidad de destino de los distintos agentes. De ahí que, como manifiesta Volgger y Pechlaner (2014), en el contexto actual las organizaciones gestoras de destinos deban actuar como gestores de redes. En base a lo anterior es posible deducir que, aunque los hoteles necesitan el éxito del destino turístico para su propio éxito, también son capaces de contribuir al propio éxito del destino. El trabajo de López-Toro, Díaz-Muñoz y Pérez-Moreno (2010) llevado a cabo en Nerja, avalaría este supuesto, al encontrar como aspectos más importantes en la valoración final del destino aspectos relacionados con el sector del alojamiento (hoteles y apartamentos), la imagen del destino y la masificación turística.

En base a todo lo anterior, parece lógico que tanto los hoteles como los destinos necesitan implementar herramientas que les permitan reconocer las fortalezas y debilidades del destino con el fin de tomar medidas de mejora. Del mismo modo, estas herramientas pueden revelar el grado de contribución de cada uno de los agentes o servicios a la calidad final del destino.

2.2. Duración de la estancia (LOS)

Otra vía para incrementar los ingresos puede ser incrementar la duración de la estancia (LOS) de los turistas. La LOS es una variable de especial trascendencia tanto para los hoteles (Barros & Machado, 2010; Peypoch, Randriamboarison, Rasoamananjara &

Solonandrasana, 2012) como para los destinos (Barros, Butler & Correia, 2010; Barros & Machado, 2010; Martínez-García & Raya, 2008; Prebensen, Altin & Uysal, 2015). Esta es capaz de afectar tanto a los ratios de ocupación como a los ingresos finales (Alegre & Pou, 2006). Sin embargo, la tendencia en los últimos años es que decaiga en favor de más viajes, pero más cortos (Ferrer-Rosell, Martínez-García, & Coenders, 2014; Fleischer, Peleg, & Byk, 2011). Por todo ello, la LOS es un aspecto clave en la gestión de un destino turístico (Alegre & Pou, 2006; Salmasi, Celidoni & Procidano, 2012) capaz de alterar la estructura y el diseño del destino, los negocios y las políticas (Prebensen, et al., 2015).

Dentro de la literatura sobre LOS, es aceptado que existen cuatro grupos de variables que pueden incidir sobre esta importante variable (Alén, Nicolau, Losada, & Domínguez, 2014). El primer grupo lo constituyen las variables sociodemográficas de los turistas (Barros & Machado, 2010; Salmasi, et al., 2012), en el cual se incluyen aspectos como la nacionalidad (Gokovali, Bahar, & Kozak, 2007; Thrane & Farstad, 2012) la edad (Barros & Machado, 2010; Barros et al., 2010; Martínez-García & Raya, 2008; Wang, Little, & DelHomme-Little, 2012) o el género (Barros & Machado, 2010; Meng & Uysal, 2008). El segundo grupo hace referencia al ciclo de vida de los turistas (Grigolon, Borgers, Kemperman, & Timmermans, 2014) e incluye aspectos como el empleo (Alén et al., 2014), los ingresos (Gokovali et al., 2007; Wang et al., 2012) o la composición del hogar (Grigolon et al., 2014). El tercer grupo lo constituye la motivación para el viaje (de Oliveira Santos, Ramos, & Rey-Maqueira, 2015; Yang, Wong, & Zhang, 2011). Este grupo abarca aspectos como la propuesta de viaje, comúnmente utilizada en la literatura, el deseo de viajar (Thrane, 2012) o la motivación para quedarse o marcharse, es decir, la satisfacción (Neal, 2004; Neal, Uysal, & Sirgy, 2007). El cuarto grupo de variables lo conforman variables que representan las características del viaje, como por ejemplo el tipo de alojamiento, el transporte, el grupo con el que se viaja, etc. (Salmasi et al., 2012).

Una vez conocido el impacto de cada una de las variables en la LOS, tanto hoteles como destino pueden tomar decisiones en lo que respecta a los perfiles de turistas más interesantes a la hora de centrar las actividades de promoción y captación. Sin embargo, es importante destacar que su capacidad de incidir en la LOS queda limitada a las variables que determinan las características del viaje: tipo de alojamiento, régimen

hotelero, medio de transporte, etc. y a las variables de motivación: propuesta de viaje, deseo de viajar y satisfacción.

Una vez más la satisfacción del turista se muestra como un elemento clave. Al igual que sucede con la calidad del destino y con el propio hotel. Por lo que la estrategia de maximizar el valor del consumidor, en línea con los propuesto por [Woodruff \(1997\)](#) y [Slater \(1997\)](#), es una buena estrategia para mejorar la rentabilidad, la satisfacción y la lealtad. Prueba de que el enfoque utilizado en el presente trabajo es válido.

2.3. Valor de Marca Basado en el Consumidor (CBBE)

La calidad percibida es un concepto altamente relacionado con la calidad de marca hasta el punto que los investigadores las usan de forma indistinta ([Aaker, 1991](#); [Zeithaml, 1988](#)). Siendo la calidad de marca una de las dimensiones clave en la construcción del Valor de Marca Basado en el Cliente (CBBE) ([Aaker, 1996](#); [Keller & Lehmann, 2003](#); [Lassar, Mittal, & Sharma, 1995](#)). La definición generalmente aceptada del valor de marca (*brand equity*) es la utilidad de una marca en comparación con la de sus competidores ([de Chernatony & McDonald, 2003](#); [Vázquez, Belén del Río, & Iglesias, 2002](#)). Pudiendo, por tanto, ser positivo o negativo. En el caso de ser positivo, puede suponer una ventaja competitiva sostenible ([Aaker, 1991](#); [1996](#); [Aaker & Joachimsthaler, 2000](#); [Keller, 1993](#)). En el caso hotelero, puede permitir, por ejemplo, diferenciar la oferta del hotel de la de sus competidores, fortalecer la lealtad de los clientes o incrementar la disposición a pagar un precio mayor por parte de los consumidores ([Holverson & Revaz, 2006](#)).

La mayoría de los modelos de CBBE parten de los marcos teóricos de [Aaker \(1991, 1996\)](#) y [Keller \(1993, 2003\)](#). Para [Aaker \(1991\)](#), CBBE está constituido por cuatro dimensiones: calidad percibida, conocimiento de marca, lealtad a la marca y asociación a la marca. Sin embargo, [Keller \(1993\)](#) considera la lealtad como un resultado del CBBE. A partir de estos modelos, se han desarrollado muchos modelos de CBBE ([Çifci, et al., 2016](#)) provocando que tanto la conceptualización como la medición aún no esté clara ([Lin, Pearson, & Cai, 2011](#); [Tsang, Lee, & Li, 2011](#); [Yoo & Donthu, 2001](#)). Por ejemplo, [Yoo y Donthu \(2001\)](#) usan calidad de marca, lealtad de marca y conocimiento/asociación de marca para construir su modelo de CBBE. Sin embargo, [Boo, Busser y Baloglu \(2009\)](#) emplearon seis dimensiones: calidad de marca e imagen

de marca, las cuales configuran la experiencia de marca, conocimiento de marca, valor de marca (*brand value*) y lealtad de marca. Por el contrario, [Nam, Ekinci y Whyatt \(2011\)](#) consideran la lealtad de marca como un resultado y su modelo, validado en el sector hotelero del Reino Unido, tiene seis dimensiones, a saber: la calidad física y el comportamiento del personal – que conjuntamente crean las dimensiones de calidad de servicio - la autocongruencia de los ideales, la congruencia del estilo de vida y la identificación de la marca - que conforman los aspectos simbólicos de valor de marca. La calidad del servicio y los aspectos simbólicos crean la satisfacción de marca, la cual, a su vez, influye en la lealtad de marca. El trabajo de [Çifci et al. \(2016\)](#) prueba que el modelo de [Nam et al. \(2011\)](#) tiene mayor validez que el modelo de [Yoo y Donthu \(2001\)](#). Asimismo, [Çifci et al. \(2016\)](#) demuestra que el modelo de [Nam et al. \(2011\)](#) mejora si se añade el conocimiento de marca.

Ante la falta de consenso, este trabajo parte del modelo de [Boo et al \(2009\)](#), al considerar los destinos turísticos como productos en sí mismos, en línea con la visión de las Organizaciones Gestoras de Destino expresada por [Sainaghi \(2006\)](#). Esta concepción es traspasada a los hoteles. Sin embargo, al igual que [Keller \(1993, 2003\)](#) y [Nam et al. \(2011\)](#), este trabajo considera la lealtad hacia la marca un resultado del CBBE. En la misma línea, este trabajo considera el valor de marca (*brand value*) como un activo intangible ([Keller & Lehmann, 2003](#)), por definición basado en el precio ([Sweeney, Soutar, & Johnson, 1999](#); [Tsai, 2005](#); [Woodruff, 1997](#)) y medido como diferencia entre la utilidad percibida y el precio. Siendo la utilidad percibida fruto de la diferencia por parte del consumidor entre las expectativas y la experiencia de los consumidores ([Manhas & Tukamushaba, 2015](#)). Expectativas formadas en base a las experiencias previas de los consumidores, la publicidad, el boca-oido y ciertas señales del producto ([Oliver, 1997](#)). Sin embargo, de acuerdo con [Litvin, Goldsmith y Pan \(2008\)](#), la calidad del hotel sólo puede ser conocida cuando el producto ha sido consumido, creando la experiencia de marca del consumidor. Información que es compartida y proporciona información valiosa para otros potenciales consumidores a través de contenido generado por el usuario ([Banerjee & Chua, 2016](#)), afectando significativamente a las expectativas de nuevos usuarios ([Engler, Winter, & Schulz, 2015](#)) y pudiendo influenciar en los alojamientos que serán reservados para unos precios dados ([Mauri & Minazzi, 2013](#); [Tsao, Hsieh, Shih, & Lin, 2015](#)). En base a esto, la utilidad percibida dependerá tanto de las expectativas como de los bienes y servicios ofrecidos por el hotel. La cual, al ser

confrontada con el precio representará el valor de marca (*brand value*). Del mismo modo que al ser confrontada con la utilidad general de los competidores representará el valor de marca (*brand equity*) (de Chernatony & McDonald, 2003; Vázquez, et al., 2002).

2.4. Innovación

En relación con la ventaja competitiva, otro medio para conseguirlas es a través de la innovación (Porter, 1991). Sin embargo, su medición en turismo resulta difícil en primer lugar por las diferencias sobre cómo abordar y medir este fenómeno en diferentes sectores, lugares y periodos (Thomas & Wood, 2014), en segundo lugar porque la innovación en el sector servicios difiere de la innovación en la industria (Miles, 2008) y en tercer lugar por la particular dependencia del sector turístico al conocimiento externo, obtenida principalmente de proveedores, en comparación con otros sectores (King, et al., 2014; Williams & Shaw, 2011).

Este trabajo parte de las ideas de innovación y “destrucción creativa” de Schumpeter (1942), de la cual se dispone de abundante evidencia empírica sobre cómo el proceso de destrucción creativa altera la posición competitiva de las empresas y transforma la estructura de las industrias. Otros estudios muestran, además, la progresiva aceleración del proceso de destrucción creativa (Foster & Kaplan, 2011; Wiggins & Ruefli, 2002) llevando a cada vez más sectores a modelos de hipercompetencia. Hipercompetencia es un término acuñado por D’Aveni (1994) para denominar aquellos sectores en las que las empresas compiten introduciendo innovaciones de manera continua (Brown & Eisenhardt, 2002). El incremento de la competencia debido a la globalización, los rápidos cambios tanto en el desarrollo tecnológico como en las preferencias del consumidor han provocado la necesaria adaptación del sector turístico en el desarrollo y la adopción de innovaciones (Buhalis & Law, 2008). Según D’Aveni (1994) la hipercompetencia induce cambios rápidos e intensos en las condiciones competitivas que obligan a todos los competidores a moverse rápidamente para construir nuevas ventajas competitivas y erosionar las ventajas de sus rivales. En estos entornos surge el concepto de ventajas competitivas temporales. Donde es tremendamente difícil para las empresas conseguir un rendimiento económico superior de manera sostenida (Wiggins & Ruefli, 2002). Así, cualquier ventaja obtenida por una empresa a través de sus acciones será negada tarde o temprano, por las respuestas de los competidores (Chen,

Lin, & Michel, 2010). Lo que explicaría la escasa relación hallada en la literatura por Sandvik, Duhan y Sandvik (2014) entre innovación y beneficios en el sector hotelero. Esta perspectiva sugiere que las empresas están incentivadas a tomar una variedad de diferentes tipos de acciones para destruir activamente tanto sus ventajas propias como las de sus rivales al mismo tiempo que crean ventajas nuevas (D'Aveni, Dagnino, & Smith, 2010). Puede ser el caso del sector hotelero y la razón de su dependencia del conocimiento externo. Lo que también estaría en línea, por ejemplo, con la relación entre el dinamismo del entorno y la innovación por adquisición, de producto y organizacional encontrada en el trabajo de Huse, Neubaum y Gabrielsson (2005).

Así, es posible asumir que los hoteles compiten bajo la hipótesis de la Reina Roja. Esta es una teoría coevolucionaria desarrollada por el biólogo van Valen (1973). En el contexto empresarial, el efecto de la Reina Roja puede ser visto como la interdependencia de las acciones de todos los competidores del sector de manera que los comportamientos de una compañía afectan a los resultados de todas las demás, condicionando a su vez las acciones de todas ellas. Como resultado, cada empresa se ve forzada a una escalada de iniciativas y desarrollo (Derfus, Maggitti, Grimm, & Smith, 2008). De manera que si una empresa se mantiene inactiva durante demasiado tiempo dejará de ser competitiva con respecto a sus competidores. Esto estaría alineado con los hallazgos de Chen (2011), donde prueba que las fuerzas del entorno son mayores que las fuerzas individuales en la formación del comportamiento innovador de los hoteles. En base a esto, los hoteles deben innovar con respecto a sus servicios e instalaciones si no quieren quedarse atrás con respecto a sus competidores, innovar al mismo ritmo que la competencia para mantener los mismos valores de satisfacción a lo largo del tiempo o innovar más y mejor para superar dichos valores.

Sandvik et al. (2014) sugiere que la débil relación entre innovación y beneficio puede deberse a la búsqueda de una relación directa sin tener en cuenta otros aspectos que pueden mediar en la interrelación y propone la respuesta del consumidor como buen mediador en la relación. Lo que estaría en relación con los elementos de la capacidad de absorción propuestos por Thomas y Wood (2014) para el sector hotelero. De la Peña, Núñez-Serrano, Turrión y Velázquez (2016), en su trabajo en hoteles cubanos con precios hedónicos, proponen que el precio de la habitación de hotel puede ser empleado

como mediador ya que la variación de las ventajas competitivas debe verse inmediatamente reflejado en la variación de precios.

Asimismo, en este entorno dinámico deben tenerse en cuenta las relaciones entre hoteles y destino. Tal y como se ha manifestado antes, la industria del alojamiento es altamente dependiente de la localización, de manera que el éxito del destino se verá reflejado en el éxito del hotel. Se trata de una relación simbiótica, ya que aunque el hotel se apropia de parte de las rentas del lugar donde se implanta, también colabora en el fortalecimiento de los recursos turísticos del destino, por ejemplo modificando los movimientos de los turistas en su ámbito de influencia y atrayéndolos hacia nodos turísticos menos importantes (Shoval, McKercher, Ng, & Birenboim, 2011). Parece lógico que el éxito del destino repercutirá de forma indirecta en el éxito de los hoteles. En base a todo lo expuesto anteriormente es posible ver la existencia de un denominador común en todos los procesos estratégicos de la empresa, el precio, el cual condiciona la localización, la categoría, el tamaño, los servicios, la relación con el destino, la gestión de la innovación y la gestión de marca y rentabilidad que a su vez está condicionada por una limitación de recursos cuya utilidad los gestores deben maximizar.

2.5. Precios Hedónicos

Los modelos de precios hedónicos han conformado una amplia literatura tanto en la investigación en el sector del alojamiento como en la investigación en destinos. De acuerdo con Fleischer (2012) una de las fortalezas del modelo de precios hedónicos es el uso de datos reales del mercado y no basándose en situaciones hipotéticas. Por el contrario, su mayor debilidad es la definición, el alcance del mercado estudiado y la correcta elección de la forma funcional (Haab & McConnel, 2002).

El modelo ha sido empleado para evaluar el impacto de diferentes atributos e instalaciones en el precio de las habitaciones de hotel de Bangkok (Agmapisarn, 2014), de Taipéi (Chen & Rothschild, 2010), o en hoteles vacacionales del sur de la Costa Brava (Espinet, Saez, Coenders, & Fluvià, 2003). También ha sido empleado para valorar las características que influyen en el precio de los complejos de esquí en Austria (Falk, 2008), los *bed & breakfast* (Monty & Skidmore, 2003) y turismo rural (Vanslebrouck, van Huylenbroeck, & van Meensel, 2005; Fleischer & Tchetchik, 2005). También ha sido empleado para valorar el impacto de factores externos al hotel,

como la importancia de las playas (Rigall-I-Torrent et al., 2011), el impacto de los bienes públicos (Rigall-I-Torrent & Fluvià, 2011) o las vistas al Mar Mediterráneo (Fleischer, 2012) en el precio de las habitaciones de hotel.

La categoría hotelera y la localización del hotel representan las variables más importantes en la determinación del precio (Abrate, Capriello, & Fraquelli, 2011). Israeli (2002) encontró que la categoría era la variable más importante en la constitución del precio de los hoteles israelíes. En la misma línea se halla el trabajo de Schamel (2012) centrado en Bolzano. En lo que respecta a la localización, la mayoría de los trabajos presentan medidas para capturar la localización con diferentes métodos. Las más comunes son a través de la distancia hasta el centro (e.g. Agmapisarn, 2014; Alegre, Cladera, & Sard, 2013; Monty & Skidmore, 2003; Schamel, 2012) u otro punto de referencia (e.g. Alegre, et al., 2013; Herrmann & Herrmann, 2014; Saló, Garriga, Rigall-I-Torrent, Vila, & Fluvià, 2014; Zhang, et al., 2011), utilizando variables dicotómicas que representan la permanencia o no de un hotel a una localización concreta (e.g. Chen & Rothschild, 2010; Sánchez-Ollero, García-Pozo, & Marchante-Mera, 2014; Sinclair & Pack, 1990) o a través de la medición de ciertos atributos de los que el hotel se puede apropiar (e.g. Rigall-I-Torrent & Fluvià, 2011). Lee and Jang (2011) evaluaron el impacto de la proximidad al aeropuerto y de los centros de negocios para hoteles de aeropuerto de Estados Unidos. El trabajo de Alegre et al. (2013) encontró diferencias en la importancia de la localización en el precio entre turistas británicos y alemanes. Saló et al. (2014) hallaron diferencias entre hoteles y segundas viviendas en los efectos en el precio de variables de localización en la Costa Brava. Bull (1998) realizó un profundo análisis sobre la influencia de la localización en el precio.

Otro grupo de artículos se centran aspectos muy específicos como la estacionalidad (Monty & Skidmore, 2003), si el hotel pertenece a una cadena hotelera (Thrane, 2007), si el hotel es o no una empresa familiar (Soler & Gémar, 2016), la diferencia de precios entre semana o en fin de semana (Schamel, 2012), la actitud innovadora en hoteles cubanos (de la Peña, et al., 2016), la importancia de eventos importantes en el destino como el Oktoberfest en Múnich, Alemania (Herrmann & Herrmann, 2014) o la actitud medioambiental (e.g. Alexandrakis, Manasakis, & Kampanis, 2015; García-Pozo, Sánchez-Ollero, & Marchante-Mera, 2013; Kuminoff, Zhang, & Rudi, 2010; Sánchez-Ollero, et al., 2014; Soler, Gémar, & Sánchez-Ollero, 2016).

Por último, se deben tener en cuenta algunas limitaciones de los modelos de precios hedónicos. El primer grupo lo constituyen las hipótesis del modelo, es decir, la suposición de un mercado perfectamente competitivo y sin costes de información significativos (Falk, 2008). Cuando dichos costes de transacción no son significativos el modelo puede extenderse más allá de la competencia perfecta (Rosen, 1974). El segundo grupo de limitaciones son la limitación espacial y la limitación temporal. El investigador debe cerciorarse de que las observaciones pertenecen a un único mercado (Palmquist, 2005). Esto significa que las investigaciones deben enfocarse en destinos a los que se la atribuya homogeneidad espacial y por tanto los trabajos normalmente se centran en destinos concretos, variando los resultados de la importancia de los atributos en el precio final en función del destino. Parece lógico que un atributo, como por ejemplo el aire acondicionado sea valorado por los consumidores de forma distinta en un hotel en Sevilla que en un hotel en Moscú. En lo que respecta a la segunda, la ampliación de datos para el análisis durante el tiempo es solamente válida si los valores son relativamente estables (Palmquist, 2005). Por tanto, el modelo recoge el impacto de los atributos en los precios en un momento concreto del tiempo, lo que impide el estudio de forma unificada del ciclo de producto o los cambios en las preferencias de los consumidores a lo largo del tiempo.

2.6. Marco conceptual

Este trabajo parte, en la exposición de sus conclusiones, de la conocida fórmula que descompone la rentabilidad en margen y rotación.

$$(1) \quad \text{Rentabilidad} = \text{Margen} \times \text{Rotación}$$

Sin embargo, debido a que la reserva de la habitación se hace habitualmente por noches, la rotación del hotel está restringida por el tamaño del hotel. El hotel intentará incrementar al máximo las tasas de ocupación y regulará los periodos con un exceso de demanda vía precios. La demanda del hotel dependerá de la duración de la estancia de los turistas e indirectamente del éxito del destino, es decir del número de turistas y la calidad del destino. El hotel debe disponer de medidas para identificar el éxito de un destino y las variables que influyen en la duración de la estancia para los potenciales turistas del destino. En base a tal información tomará decisiones de localización y consumidor objetivo. Por lo tanto, una vez que el hotel está implementado, su influencia

en la rotación es limitada, centrándose la influencia de sus decisiones en modificar los componentes del margen.

$$(2) \quad \textit{Margen} = \textit{Ingresos} - \textit{Costes}$$

Además de todo lo anterior, este trabajo supone que los hoteles son capaces de conocer el coste de las acciones que llevan a cabo, con independencia de que este coste implique gasto o no.

3. Objetivos

El objetivo general del presente trabajo es proponer un método básico para que los gestores de hotel determinen, por confrontación de costes-beneficios, dónde invertir los limitados recursos de los que dispone. Para ello y con el fin de profundizar en las especificidades del sector hotelero se han propuesto los siguientes objetivos específicos.

1. Analizar otros factores que pueden influir en la rentabilidad, como es el caso de la duración de la estancia.
2. Profundizar en el método de formación del valor de marca dentro del sector hotelero y en su importancia como activo donde sustentar una ventaja competitiva sostenible y su relación con la innovación.
3. Determinar cómo la imagen de marca puede afectar al precio y por tanto puede ser analizada para determinar el posicionamiento del hotel que maximice la rentabilidad.
4. Medir la influencia de otras variables, como el modelo de gestión, en los precios de las habitaciones de hotel.
5. Comprobar cómo las acciones de los gestores de destino pueden incidir en el precio de las habitaciones de hotel.
6. Demostrar cómo los hoteles pueden contribuir a la mejora de la calidad de destino y con ello al éxito del destino donde operan.
7. Analizar la importancia de la heterogeneidad espacial en la influencia de determinadas variables en el precio. Esta heterogeneidad espacial debe ser tenida en cuenta en la toma de decisiones sobre dónde invertir esos recursos limitados.

4. Metodología

El modelo de precios hedónicos desarrollado por [Rosen \(1974\)](#) permite la desagregación de los precios de bienes o servicios heterogéneos en la suma de los precios de los atributos que los conforman ([Schamel, 2012](#)). Además de permitir en una segunda etapa estimar las funciones de oferta para las características del producto ([Agmapisarn, 2014](#)). Sin embargo, en base a este mismo autor, esta etapa requiere de una mayor cantidad de datos, su estimación resulta más compleja dando lugar a unos resultados inciertos, por lo que el modelo de precios hedónicos normalmente se centra en la primera fase del análisis.

El modelo se fundamenta bajo las hipótesis de la existencia de un mercado donde existen precios de equilibrio conocidos ([Bull, 1998](#)). Además, el modelo básico asume un mercado perfectamente competitivo sin costes de transacción significativos ([Falk, 2008](#); [Palmquist, 2005](#)). Siguiendo a [Schamel \(2012\)](#) uno de los mayores problemas de los modelos de precios hedónicos es la asunción de la existencia de información perfecta. Sin embargo, en base a este mismo autor el uso de información extraída de meta-busadores elimina este impedimento. La especificación general del modelo de precios hedónicos es dada por la siguiente ecuación:

$$(3) \quad P_i = \alpha + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + u_i$$

Donde P_i es el precio de la habitación de hotel, α representa la constante, X_{ki} es el atributo o característica y β_k es su coeficiente asociado. Sin embargo, algunos autores como [Wooldridge \(2009\)](#), el propio [Rosen \(1974\)](#) recomiendan usar el logaritmo neperiano del precio para mejorar la potencia explicativa del modelo. Este método es el más empleado en la literatura, como por ejemplo [Agmapisarn \(2014\)](#) o [Schamel \(2012\)](#) y ha sido el empleado en todos los trabajos presentados. Su especificación se desarrolla en la ecuación (4).

$$(4) \quad \ln P_i = \alpha + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + u_i$$

El modelo se resuelve usando mínimos cuadrados ordinarios.

5. Investigación realizada

En respuesta al **primer objetivo específico**, el cual intentaba analizar otros factores que pueden influir en la rentabilidad, se ha realizado un análisis de la duración de la estancia en el interior de la provincia de Málaga mediante regresión binomial negativa con enlace logarítmico. En ella se muestran diferencias con respecto a otros destinos y los resultados pueden ser útiles tanto para los gestores de hotel como para los gestores de destino con el fin de incrementar la duración de la estancia y mejorar las actividades de promoción del destino.

Para el **segundo objetivo específico**, cuyo propósito era profundizar en formación del valor de marca dentro del sector hotelero, se ha realizado un análisis del valor de marca medido a través del consumidor mediante un modelo de ecuaciones estructurales con distribución libre asintótica, utilizando datos extraídos de las valoraciones de los propios clientes en TripAdvisor. Con ello se pone en valor la existencia de una dimensión del valor de marca que los gestores de hotel deben tener en cuenta en busca de mejorar sus procesos de comunicación, así como la satisfacción de las expectativas del cliente.

En lo que respecta al **tercer objetivo**, que trataba de analizar el impacto de la imagen de marca en el precio, se ha realizado un análisis mediante un modelo de precios hedónicos de la importancia del posicionamiento del hotel como medioambientalmente responsable en los precios de las habitaciones de hotel de dos grandes ciudades como Madrid y Barcelona. Los resultados ponen de manifiesto que el ser un hotel medioambientalmente responsable afecta significativa y positivamente a los precios de las habitaciones en el caso de Barcelona mientras que, para Madrid, esta variable no es significativa. Entre las ideas que subyacen dentro de los resultados es la prueba de que la heterogeneidad de los destinos puede arrojar resultados dispares en cuanto su influencia en los precios.

Para el **cuarto objetivo**, cuyo propósito era medir el impacto en el precio del modelo de gestión, se ha realizado un modelo de precios hedónicos en la ciudad de Málaga para determinar cómo afecta, entre otras variables, la consideración del hotel como empresa familiar. Los resultados determinan que ser considerado como empresa familiar tiene un

impacto negativo en los precios de aproximadamente 10 €. Estos resultados se discuten mediante un enfoque combinado de estrategias de rentabilidad, marca y precio.

En el caso del **quinto objetivo**, determinar cómo pueden afectar las acciones de los gestores de destino en los precios de las habitaciones de hotel, se ha realizado un análisis de la importancia de un evento como la Feria de Abril de Sevilla y su impacto en los precios de las habitaciones de hotel mediante precios hedónicos. Los resultados ponen de manifiesto que, aunque este evento tiene un impacto significativo y positivo en los precios de los hoteles, el efecto queda disipado en el fin de semana de feria. Esto pone de manifiesto que tanto los gestores de hotel como los gestores de destino pueden utilizar los modelos de precios hedónicos para la evaluación de tales eventos, así como para conocer cuánto podrían invertir para la mejora o creación de eventos que mejoren la visibilidad y la calidad del destino.

Para este último caso y en respuesta al **objetivo seis**, se ha realizado un estudio del atractivo de un destino turístico a través de la calidad percibida en el interior de la provincia de Málaga, midiendo el efecto que cada agente (empresas, gestores de destino turístico y otros) tiene en la calidad final de destino. Para ello se ha realizado un análisis factorial en dos fases, cuyos resultados demuestran que el agente con un mayor impacto en la calidad final del destino es la iniciativa privada. Estando en segundo lugar los gestores de destino. Además, sugiere que el destino turístico puede beneficiarse de la implementación de un sistema de gestión de calidad integrado.

En lo que respecta al **último objetivo específico**, que trataba de valorar la importancia de la heterogeneidad espacial se ha realizado un estudio empírico para los hoteles de Málaga utilizando dos metodologías: Precios hedónicos y regresión ponderada geográficamente donde tras una revisión de la literatura se han recogido aquellas variables consideradas clave en el sector hotelero. Con ello, se ha demostrado que, la correlación espacial crea diferentes patrones de percepciones de valor de la calidad de la dentro de la misma ciudad, que quedarían ocultos con el uso exclusivo de precios hedónicos. Por lo que se recomienda el uso de la regresión ponderada geográficamente como complemento para futuros trabajos de precios hedónicos.

Una vez desarrollados todos los objetivos específicos, este trabajo responde al **objetivo general**, i.e. proponer un método básico para que los gestores de hotel determinen,

mediante la confrontación de costes-beneficios, dónde invertir los limitados recursos de los que dispone. Este método es el uso de los modelos de precios hedónicos junto con la regresión ponderada geográficamente con datos extraídos de metabuscadores de reservas y páginas de revisiones y valoraciones de clientes.

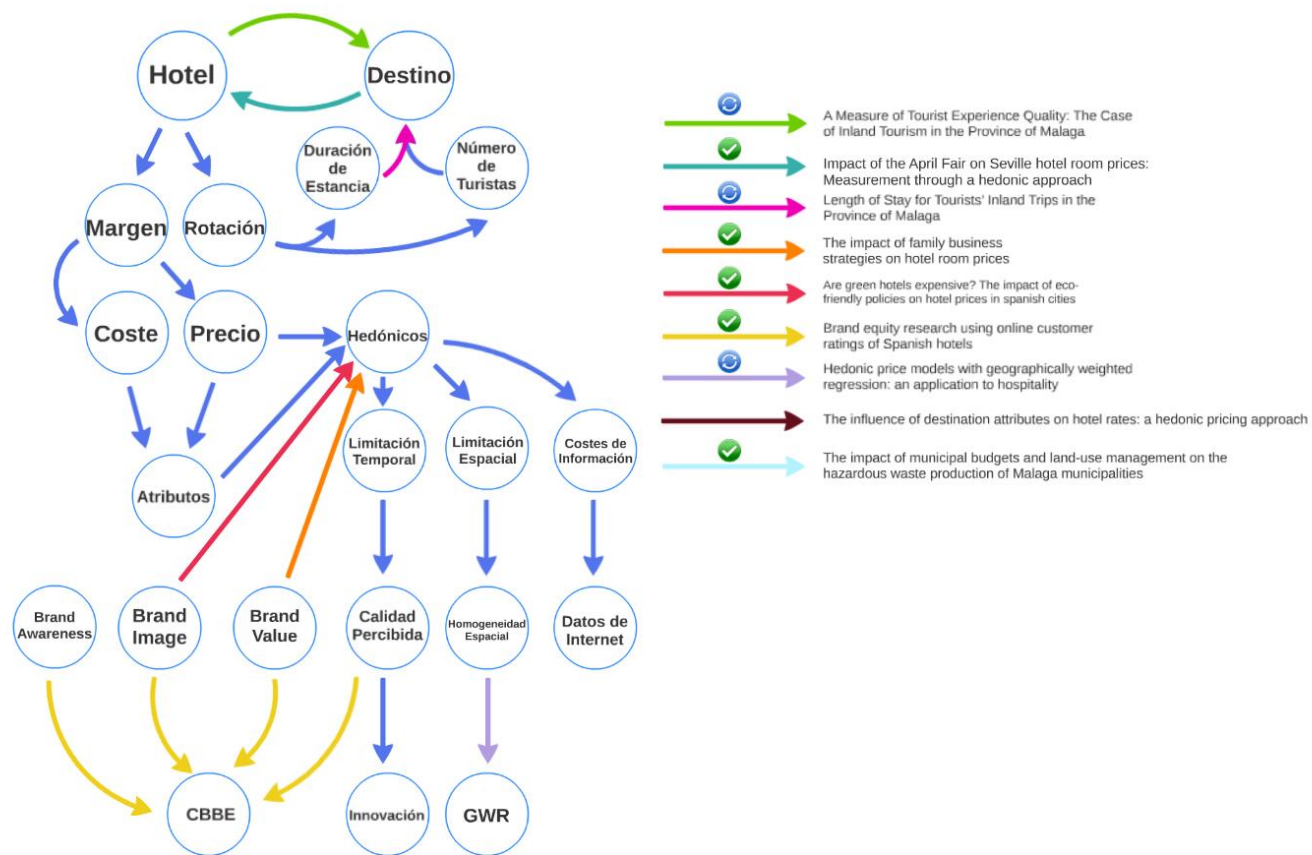


Ilustración 1. Síntesis gráfica de la investigación y estado de las publicaciones.

6. Discusión

El artículo *Brand Equity Research Using Online Customer Ratings of Spanish Hotels* prueba la existencia de una dimensión del valor de marca (*brand equity*), la cual está actualmente bajo el control de los usuarios y a medida que esta dimensión vaya creciendo, menor control tendrán los hoteles sobre ella. Este hecho muestra que los hoteles deben cambiar su modo de operar en este nuevo entorno. Para gestionar con éxito la marca, los hoteles deben centrar sus esfuerzos en la satisfacción de los usuarios y al mismo tiempo establecer protocolos de comunicación con los consumidores para gestionar la reputación online. Convirtiendo la comunicación con los usuarios en un importante activo para los hoteles (Xie & Heung, 2012). En esta nueva era los hoteles deberían equiparse con sistemas de marketing integrado para asegurar la satisfacción y la lealtad de los usuarios (Šerić, Gil-Saura, & Ruiz-Molina, 2014). De este modo, al gestionar el valor aportado al cliente y las expectativas, los hoteles mejorarán en las valoraciones de los usuarios, lo que lleva a mejorar la reputación online y en última instancia en valor de marca.

También prueba la capacidad de utilizar las valoraciones de los usuarios en línea para investigar sobre CBBE y sus posibles relaciones con otras variables. Esto supone un medio más económico y con mayores posibilidades que el uso de encuestas facilitando a los gestores de hotel utilizar las revisiones online como herramienta para gestionar el éxito de la gestión de marca, la estrategia de precios, las ventas, la satisfacción o las oportunidades de mejora. Lo que nos lleva de nuevo al modelo de precios hedónicos como elemento de control. Espinet et al. (2003) alineaba el modelo hedónico con estrategias de fijación de precios orientadas a costes, mientras que el enfoque de Abrate et al. (2011) mostraban la posibilidad de reorientar el enfoque hedónico a procesos de construcción de reputación. Este trabajo da un paso más y demuestra la capacidad del modelo de precios hedónicos para gestionar el valor de marca (*brand equity*) así como todos los aspectos de tal constructo.

Los otros tres artículos presentados han sido elaborados utilizando modelos de precios hedónicos y emplean como recurso principal información recogida de TripAdvisor. Sin embargo, existen algunas diferencias entre ellos que es necesario comentar. La primera

de estas diferencias es su uso en distintos destinos (Madrid, Barcelona, Málaga y Sevilla) donde hasta ahora no existía literatura reciente sobre precios hedónicos. La segunda diferencia es la estacionalidad, es decir, el primer artículo: “*Are green hotels expensive? The impact of eco-friendly policies on hotel prices in Spanish cities*” recoge los datos en temporada alta, mientras que el segundo “*The impact of family business strategies on hotel room prices*” lo hace en temporada baja. El tercero, “*Impact of the April Fair on Seville hotel room prices: Measurement through a hedonic approach*” se lleva a cabo durante temporada alta y a la vez evalúa uno de los eventos más importantes de la ciudad. La tercera diferencia entre ellos se encuentra en las variables empleadas, enfocadas al fin concreto del artículo, y en la forma empleada para la variable localización. Así, mientras que el primer artículo utiliza tanto para Madrid como para Barcelona la valoración de la calidad de localización de los usuarios, los otros dos utilizan una medida de distancia, como es común en los trabajos de precios hedónicos. Además, las circunstancias hacen que en el trabajo centrado en Sevilla se hiciese necesario utilizar un modelo autoregresivo para eliminar los problemas de autocorrelación.

En líneas generales todos los trabajos son consecuentes con la literatura de precios hedónicos, es decir, la consideración de la categoría hotelera y la localización como aspectos fundamentales en la generación del precio final de la habitación (Abrate, et al., 2011). Sin embargo, esta consideración tiene matices que se discuten individualmente en cada uno de los trabajos.

Por ejemplo, en el trabajo de Sevilla, la variable más importante en la configuración del precio es el precio del día anterior. En este caso los precios están condicionados históricamente. Esto puede deberse a la consideración de los precios por parte de los gestores de hoteles como una variable estratégica y por ello, los hoteles utilizan una estrategia de posicionamiento en precio en línea con su estrategia de marca y mantienen dicha estrategia a lo largo del tiempo. En este trabajo, además, el impacto en los precios de la valoración de los usuarios supera en términos absolutos a la categoría hotelera. Lo que probaría el incremento en importancia de la reputación online en detrimento de la categoría hotelera (Abrate & Viglia, 2016), la cual hoy día puede estar obsoleta como elemento diferenciador (Torres, Adler, & Behnke, 2014). Sin embargo, si centramos nuestra atención en los coeficientes estandarizados, la categoría hotelera supera a las

valoraciones convirtiéndose en la variable más influyente en la configuración del precio. De acuerdo con [de la Peña et al. \(2016\)](#) la categoría tiene un impacto en el precio, pero está condicionada por otros atributos como la calidad, la diversificación o la personalización de la oferta.

Otro ejemplo de estas diferencias puede encontrarse en el trabajo llevado a cabo conjuntamente en Madrid y Barcelona. En él, la pertenencia a una cadena hotelera no tiene un impacto significativo en los hoteles de Barcelona, en contra de lo encontrado por [Thrane \(2007\)](#). Asimismo, el artículo muestra diferencias en el impacto en los precios de un posicionamiento medioambiental para ambas ciudades. Los resultados de Madrid, por tanto, difieren de otros trabajos llevados a cabo en otros destinos como, por ejemplo, [Kuminoff et al. \(2010\)](#) en hoteles de Virginia o [García-Pozo et al. \(2013\)](#) en los hoteles Andaluces. Sin embargo, nuestro trabajo prueba estas diferencias en destinos aparentemente similares y empleando la misma metodología y las mismas fuentes de información.

En lo que respecta al artículo centrado en Málaga, la principal diferencia es la incorporación de una variable que hasta ahora no había sido empleada en la literatura de precios hedónicos y que a su vez se muestra significativa. Esta es la consideración del hotel como una empresa familiar medido mediante el criterio establecido por [Rojo Ramírez, Diéguez Soto y López Delgado \(2011\)](#). Esta variable tiene un impacto negativo y significativo en los hoteles de Málaga de unos 10€. Hecho que se discute en el propio artículo. En resumen, esto puede deberse al despliegue de una estrategia de liderazgo en costes por parte de estos hoteles como consecuencia de la tendencia de este tipo de empresas a ser más eficientes ([Tagiuri & Davis, 1996](#)). También, puede ser debido a una fase de fuerte inversión en marca, gracias a la facilidad de este tipo de empresas para desarrollar una mejor reputación y diferenciación que las empresas no familiares (e.g. [Zellweger, Eddleston, & Kellermanns, 2010](#)). Sin embargo, otro motivo puede ser la asociación negativa de los clientes a este tipo de empresas, al asociarlas a empresas poco profesionales, menos innovadoras ([Dyer, 2003](#)) y más centradas en buscar soluciones internas que en contratar servicios externos ([Donckels & Fröhlich, 1991](#); [Fukuyama, 1998](#)).

7. Conclusiones

El propósito de este trabajo era proponer un método básico para que los gestores de hotel determinen, por comparación de costes-beneficios, dónde invertir los limitados recursos de los que dispone. Pudiendo con ello tomar decisiones razonadas que contribuyan a mejorar el margen y por tanto la rentabilidad y la sostenibilidad de los recursos a largo plazo. Este trabajo presenta de una manera original una combinación de modelos de precios hedónicos, gestión de marca y gestión de innovación aplicable a un contexto dinámico. Probando con ello, que el aprovechamiento de los modelos de precios hedónicos puede extenderse más allá de la valoración en un determinado momento de la propensión a pagar por un atributo concreto.

Una vez que el hotel es capaz de valorar el éxito de un destino turístico y determinar las variables clave como la duración de la estancia o el ciclo de vida donde se encuentra el destino, será capaz de establecer una estrategia en base al segundo componente de la rentabilidad, la rotación. Pudiendo centrar sus acciones en influir en el primer componente, el margen.

En base a la fórmula de descomposición del precio del modelo hedónico. Es posible confrontar el precio de cada atributo con su coste y obtener la contribución al margen de cada atributo.

$$(5) \quad M_k = P_k - C_k$$

De este modo, el hotel es capaz de determinar la apropiación de rentas resultante de su estrategia de localización, así como confrontar los costes-beneficios de decidir el tamaño del hotel y la categoría hotelera. Al igual que, podrá valorar los atributos físicos y tomar decisiones sobre los que merece la pena incluir y aquellos que no. Una vez conocida y aislada la propensión a pagar de los clientes por los atributos ofrecidos por el hotel o por el destino, es posible en base a la naturaleza del bien y a la naturaleza de sus costes (fijos, variables, mixtos, con histéresis o no) tomar decisiones sobre dónde invertir los limitados recursos de la empresa y dónde llevar a cabo posibles innovaciones tanto en gestión (reducción de costes) como de producto o servicio.

El uso de datos de internet no sólo favorece los requisitos del modelo, sino que a su vez facilita y abarata la captura de datos para investigadores y gestores. Permitiendo formar

grandes bases de datos a un precio muy reducido. Del mismo modo, la limitación temporal del modelo da como resultado que la mayoría de los trabajos usen un modelo de corte transversal (Abrate & Viglia, 2016). Existen, sin embargo, trabajos que emplean datos de panel para modelos de precios hedónicos en investigación de tour operadores (Alegre & Sard, 2015) como en investigación hotelera (Abrate & Viglia, 2016; Li, Ghose, & Ipeirotis, 2008). Tanto empleando de manera sistemática estudios transversales como longitudinales, esta desventaja puede ser convertida en oportunidad ya que pueden ser empleados para obtener estimaciones de la propensión a pagar de los clientes en diferentes periodos t de tiempo. Estimaciones que generarán una serie temporal incluyendo en la fórmula anterior el tiempo.

$$(6) \quad M_{kt} = P_{kt} - C_{kt}$$

Una vez obtenida una serie temporal de valores para cada periodo y atributo, es posible estimar unos flujos de caja esperados para cada atributo. También permitiría calcular el ciclo de vida de cada atributo (Vernon, 1966) mediante, por ejemplo, el cálculo de las tendencias seculares, estacionales y cíclicas para los betas estimados.

Asimismo, es posible utilizar la calidad percibida como medida unificada e insensible al tiempo y el lugar para realizar comparaciones de hoteles con distintos atributos e incluso en distintas localizaciones. La calidad percibida, al depender de la percepción del cliente es insensible al tiempo al estar adaptada de manera automática a la época en que se evalúa. Del mismo modo, es insensible al lugar ya que el cliente valorará los atributos del hotel en función del destino y adaptará la percepción a las condiciones específicas del destino.

El uso de la calidad percibida presenta tres ventajas. La primera de estas ventajas, es la demostración de la heterogeneidad espacial mediante la confrontación de las estimaciones realizadas con calidad percibida y las realizadas con atributos, mostrando diferentes patrones en la disposición a pagar de los consumidores en función del destino y poniendo de manifiesto la necesidad de estudiar, mediante precios hedónicos, cada destino individualmente. En caso contrario los hoteles podrían tomar decisiones erróneas en lo que respecta a la optimización de la oferta por la extrapolación de decisiones que, habiendo funcionado en un destino, no necesariamente tienen por qué funcionar en otro. La segunda ventaja, es que la utilización de la calidad percibida

permite la posibilidad de valorar, gracias a su vinculación con el precio, el valor de marca de la empresa (*brand value*) a través de la disposición a pagar del consumidor por la marca y el grado de inversión en la marca medido a través del coste de oportunidad. Del mismo modo, a través del modelo de precios hedónicos es posible valorar la disposición a pagar por parte del cliente en base al posicionamiento de la imagen de marca en diferentes grupos y con ello determinar la mejor estrategia de marca para un destino concreto. Esto da como resultado la posibilidad de modificar la fórmula del margen e introducir el valor de marca (*brand equity*) dentro de tal ecuación.

$$(7) \quad M = \text{Precio} - \text{Coste} \pm \text{CBBE}$$

Esto responde a la concepción del valor de marca (*brand value*) como un activo intangible y un elemento clave del CBBE. En este sentido un hotel que, ofreciendo los mismos servicios opte por un posicionamiento en precio inferior al que le correspondería, estaría invirtiendo en marca a costa del coste de oportunidad de lo que deja de ganar por tal acción. Del mismo modo un hotel que ofreciese un precio más caro, estaría explotando dicha marca para obtener un margen por encima de sus competidores.

La tercera ventaja del uso de calidad percibida es la posibilidad de vincular atributos, marca, innovación y rentabilidad. Si el hotel realizase innovaciones para reducir el coste de los servicios ofertados de forma que estos mantengan la misma calidad percibida para el cliente, podría incrementar el margen, con la diferencia entre el beneficio asociado a la reducción de costes y el coste de llevar a cabo dichas innovaciones. Del mismo modo, si traslada el beneficio de dichas innovaciones al cliente, estaría obteniendo un beneficio a través de la inversión en marca, obteniendo diferenciación mediante liderazgo en costes. Esto también es extrapolable a innovaciones de producto o servicio y cualquier otra que suponga incrementar el valor añadido del cliente. En este caso los gestores de hotel deben confrontar el incremento en la propensión a pagar del cliente por las mejoras desarrolladas con los costes de dichas innovaciones para, a continuación, determinar si dichas acciones incrementarán el margen o si se destinarán a invertir en marca.

Si introducimos nuevamente el factor tiempo, podemos confrontar los atributos, los cuales sí están sujetos al ciclo de vida, con la percepción de calidad de los

consumidores, las cuales son atemporales ya que se adaptan al momento concreto del tiempo. Si una empresa mantiene sus atributos demasiado tiempo, incluso si en ellos realiza las acciones necesarias para su mantenimiento, las percepciones de calidad avanzarán en función de las innovaciones de los competidores y los cambios en las preferencias de los clientes, por lo que, para unos mismos atributos la percepción de calidad de los clientes disminuirá. El hotel podrá bajar el precio para adecuarse a su nueva condición o explotar el valor de marca que haya acumulado para mantener el mismo margen. Pero tarde o temprano dejará de ser competitiva frente a sus rivales, mostrándose cómo las acciones de una compañía afectan a las demás, forzando a todas ellas a participar en una escalada de iniciativas y desarrollo o, en otras palabras, mostrando los efectos de la Reina Roja (Derfus, et al, 2008). Los hoteles deben innovar con respecto a sus servicios e instalaciones si no quieren quedarse atrás con respecto a sus competidores, innovar al mismo ritmo que la competencia para mantener los mismos valores de calidad a lo largo del tiempo o innovar más y mejor para superar dichos valores. Por ello, el ritmo de avance del mercado también puede ser definido mediante el uso sistemático de modelos de precios hedónicos tanto para atributos como para percepciones de calidad.

Sin embargo, el uso del modelo de precios hedónicos, también puede ser empleado por los gestores de destino para conocer el impacto de sus acciones en el precio de los hoteles o cualquier tipo de alojamiento, aislando el resto de componentes. Esto puede ser incorporado a las medidas de éxito de un destino y mediante el aislamiento de otras variables podrá obtener una valiosa información para la toma de decisiones. En el mismo sentido, los hoteles pueden saber el impacto de las acciones específicas de los gestores de destino y tomar decisiones, por ejemplo, de cuánto invertir en el patrocinio de un determinado evento.

El modelo de precios hedónicos plantea grandes ventajas tanto para los gestores de hotel como los de destino. Por un lado, la recogida de datos a través de Internet facilita y abarata enormemente la recogida de información y se integra muy bien con las hipótesis del modelo. En segundo lugar, es posible resolver el modelo por mínimos cuadrados ordinarios. Esto implica que el conocimiento de los requisitos e hipótesis del modelo es ampliamente conocido y hasta el más básico de los paquetes estadísticos es capaz de hacerlo. Incluso es posible desarrollarlo en una hoja de cálculo que permita el cálculo

matricial. Por todo ello, el modelo presentado es un modelo con el que se puede extraer una gran cantidad de información relevante para la toma de decisiones a un coste muy bajo, por lo que es apto para cualquier hotel y destino con independencia de su tamaño.

Por último, es necesario determinar las posibles limitaciones del modelo de precios hedónicos. Como se ha manifestado anteriormente, la heterogeneidad espacial es uno de los factores que muestran la necesidad de aplicar los modelos de precios hedónicos a diferentes destinos ya que las conclusiones derivadas de cada uno de ellos pueden ser diferentes. Sin embargo, el modelo asume homogeneidad espacial allí donde se aplica y por tanto también cabe preguntarse si esta condición se cumple o no en los propios destinos estudiados. Esta limitación también tiene solución mediante la aplicación integrada del modelo de precios hedónicos y el modelo de regresión ponderada geográficamente (GWR). Ambos son perfectamente complementarios tanto metodológicamente como en lo que respecta a las conclusiones. Por un lado, el modelo GWR requiere de una regresión lineal facilitada por el modelo de precios hedónicos. Por otro lado, mientras que el modelo de precios hedónicos permite conocer el funcionamiento general del destino, el GWR prueba la existencia de autocorrelación y trabaja sin esta restricción, aportando un mejor ajuste y un conocimiento más específico del comportamiento de los hoteles en dicho destino.

Referencias

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: Free Press.
- Abrate, G., Capriello, A., & Fraquelli, G. (2011). When quality signals talk: Evidence from the Turin hotel industry. *Tourism Management*, 32, 912–921.
- Abrate, G., & Viglia, G. (2016). Strategic and tactical price decisions in hotel revenue management. *Tourism Management*, 55, 123–132.
- Agmapisarn, C. (2014). A hedonic pricing analysis of hotel room rates in Bangkok. *ABAC Journal*, 34(2), 1–17.
- Albayrak, T., & Caber, M. (2015). Prioritisation of the hotel attributes according to their influence on satisfaction: A comparison of two techniques. *Tourism Management*, 46, 43–50.
- Alegre, J., Cladera, M., & Sard, M. (2013). Tourist areas: Examining the effects of location attributes on tour-operator package holiday prices. *Tourism Management*, 38, 131–141.
- Alegre, J., & Pou, L. L. (2006). The length of stay in the demand for tourism. *Tourism Management*, 27(6), 1343–1355.
- Alegre, J., & Sard, M. (2015). When demand drops and prices rise. Tourist packages in the Balearic Islands during the economic crisis. *Tourism Management*, 46, 375–385.
- Alén, E., Nicolau, J. L., Losada, N., & Domínguez, T. (2014). Determinant factors of senior tourists' length of stay. *Annals of Tourism Research*, 49, 19–32.
- Alexandrakis, G., Manasakis, C., & Kampanis, N. A. (2015). Valuating the effects of beach erosion to tourism revenue. A management perspective. *Ocean & Coastal Management*, 111, 1–11.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53–66.
- Archer, B., & Fletcher, J. (1996). The economic impact of tourism in the Seychelles. *Annals of Tourism Research*, 23(1), 32–47.
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 785–804.
- Banerjee, S., & Chua, A. Y. (2016). In search of patterns among travellers' hotel ratings in TripAdvisor. *Tourism Management*, 53, 125–131.

- Barros, C. P., Butler, R., & Correia, A. (2010). The length of stay of golf tourism: A survival analysis. *Tourism Management*, 31(1), 13–21.
- Barros, C. P., & Machado, L. P. (2010). The length of the stay in tourism. *Annals of Tourism Research*, 37(3), 692–706.
- Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30(2), 219–231.
- Brown, S. L., & Eisenhardt, K. M. (2002). *Competing on the edge: Strategy as structured chaos*. Barcelona: Granica.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623.
- Bull, A. O. (1998). The effect of location and other attributes on the price of products which are place-sensitive in demand. *Doctoral dissertation*. Griffith University.
- Butler, R. W. (1980). The concept of tourism area cycle of evolution: Implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), 5–12.
- Camisón, C. (1998). Total quality management and cultural change: A model of organization development. *International Journal of Technology Management*, 16([Special Issue on Total Quality Management]), 479–493.
- Chen, C.-F., & Chen, F.-S. (2010). Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists. *Tourism Management*, 31(1), 29–35.
- Chen, C. F., & Rothschild, R. (2010). An application of hedonic pricing analysis to the case of hotel rooms in Taipei. *Tourism Economics*, 16(3), 685–694.
- Chen, C.-F., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28(4), 1115–1122.
- Chen, M. J., Lin, H. C., & Michel, J. G. (2010). Navigating in a hypercompetitive environment: the roles of action aggressiveness and TMT integration. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1410–1430.
- Chen, W. J. (2011). Innovation in hotel services: Culture and personality. *International Journal of Hospitality Management*, 64–72.
- Çifci, S., Ekinci, Y., Whyatt, G., Japutra, A., Molinillo, S., & Siala, H. (2016). A cross validation of consumer-based brand equity models: Driving customer equity in retail brands. *Journal of Business Research*, 69(9), 3740–3747.
- Cooper, C. (2006). The anatomy of the rejuvenation stage of the TALC. In R. W. Butler (Ed.), *The tourist area life cycle. Applications and modifications, Vol I* (pp. 183–200). Clevedon: Channel View.

- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125–131.
- D'Aveni, R. A. (1994). *Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic management*. New York: Free Press.
- D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The age of temporary advantage. *Strategic Management Journal*, 31(13), 1371–1385.
- de Chernatony, L., & McDonald, M. (2003). *Creating powerful brands in consumer service and industrial markets*. (3. ed, Ed.) Oxford: Butterworth Heinemann.
- de la Peña, M. R., Núñez-Serrano, J. A., Turrión, J., & Velázquez, F. J. (2016). Are innovations relevant for consumers in the hospitality industry? A hedonic approach for Cuban hotels. *Tourism Management*, 55, 184–196.
- de Oliveira Santos, G. E., Ramos, V., & Rey-Maqueira, J. (2015). Length of Stay at Multiple Destinations of Tourism Trips in Brazil. *Journal of Travel Research*, 54(6), 788–800.
- Derfus, P. J., Maggitti, P. G., Grimm, C. M., & Smith, K. G. (2008). The Red Queen effect: Competitive actions and firm performance. *Academy of Management Journal*, 51(1), 61–80.
- Donckels, R., & Fröhlich, E. (1991). Are family businesses really different? European experiences from STRATOS. *Family business review*, 4(2), 149–160.
- Dyer, W. G. (2003). The family: the missing variable in organizational research. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(4), 401–416.
- Engler, T. H., Winter, P., & Schulz, M. (2015). Understanding online product ratings: A customer satisfaction model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 27, 113–120.
- Espinet, J. M., Saez, M., Coenders, G., & Fluvà, M. (2003). Effect on prices of the attributes of holiday hotels: a hedonic prices approach. *Tourism Economics*, 9(2), 165–177.
- Falk, M. (2008). A hedonic price model for ski lift tickets. *Tourism Management*, 29(6), 1172–1184.
- Ferrer-Rosell, B., Martínez-García, E., & Coenders, G. (2014). Package and no-frills air carriers as moderators of length of stay. *Tourism Management*, 42, 114–122.
- Fleischer, A. (2012). A room with a view – a valuation of the Mediterranean Sea view. *Tourism Management*, 33(3), 598–602.
- Fleischer, A., Peleg, G., & Byk, J. R. (2011). The impact of changes in household vacation expenditures on the travel and hospitality industries. *Tourism Management*, 32(4), 815–821.
- Fleischer, A., & Tchetchik, A. (2005). Does rural tourism benefit from agriculture? *Tourism Management*, 26, 493–501.

- Foster, R. N., & Kaplan, S. (2011). *relative Destruction: Why Companies That Are Built to Last Underperform the Market--And How to Success fully Transform Them*. New York: Crown Business.
- Fuchs, M., & Weiermair, K. (2004). Destination Benchmarking: An Indicator-System's Potential for Exploring Guest Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 42(3), 212–225.
- Fukuyama, F. (1998). *La confianza (Trust)*. Barcelona: Ediciones B.
- García-Pozo, A., Sánchez-Ollero, J. L., & Marchante-Mera, A. (2013). Environmental sustainability measures and their impacts on hotel room pricing in Andalusia (southern Spain). *Environmental Engineering and Management Journal*, 12(10), 1971–1978.
- Gokovali, U., Bahar, O., & Kozak, M. (2007). Determinants of length of stay: A practical use of survival analysis. *Tourism Management*, 28(3), 736–746.
- Grigolon, A. B., Borgers, A. W., Kemperman, A. D., & Timmermans, H. J. (2014). Vacation length choice: A dynamic mixed multinomial logit model. *Tourism Management*, 41, 158–167.
- Haab, T. C., & McConnel, K. E. (2002). *Valuing environmental and natural resources*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Haan, T., Ashworth, G., & Stabler, M. (1990). The tourist destination as product: The case of Languedoc. In G. Ashworth, & B. Goodall, *Marketing tourist places* (pp. 156–169). London: Routledge.
- Herrmann, R., & Herrmann, O. (2014). Hotel roomrates under the influence of a large event: The Oktoberfest in Munich 2012. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 21–28.
- Holverson, S., & Revaz, F. (2006). Perceptions of European independent hoteliers: hard and soft branding choices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(5), 398–413.
- Hu, Y., & Ritchie, B. (1993). Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*, 32(2), 25–34.
- Hui, T. K., Wan, D., & Ho, A. (2007). Tourists' satisfaction, recommendation and revisiting Singapore. *Tourism Management*, 28(4), 965–975.
- Huse, M., Neubaum, D. O., & Gabrielsson, J. (2005). Corporate innovation and competitive environment. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 313–333.
- Israeli, A. A. (2002). Star rating and corporate affiliation: Their influence on room price and performance of hotels in Israel. *International Journal of Hospitality Management*, 21(4), 405–424.

- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive Quality and Must-Be Quality for Quality. *The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 39–48.
- Keller, K. L. (1993, Jan). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2003). How do brands create value? *Marketing Management*, 12(3), 26–40.
- King, B. E., Breen, J., & Whitelaw, P. A. (2014). Hungry for growth? Small and medium-sized tourism enterprise (SMTE) business ambitions, knowledge acquisition and industry engagement. *International Journal of Tourism Research*, 16(3), 272–281.
- Kozak, M. (2002). Destination benchmarking. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 497–519.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (1999). Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings. *International Journal of Hospitality Management*, 18(3), 273–283.
- Kuminoff, N. V., Zhang, C., & Rudi, J. (2010). Are travelers willing to pay a premium to stay at a "green" hotel? Evidence from an internal meta-analysis of hedonic price premia. *Agricultural & Resource Economics Review*, 39(3), 468–484.
- Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11–19.
- Lee, S. K., & Jang, S. S. (2011). Room rates of US airport hotels: examining the dual effects of proximities. *Journal of Travel Research*, 50(2), 186–197.
- Li, B., Ghose, A., & Ipeirotis, P. (2008). Stay Elsewhere? Improving Local Search for Hotels Using Econometric Modeling and Image Classification. En *Proceedings of the 11th International Workshop on Web and Databases*. Vancouver, Canada.
- Lin, Y., Pearson, T., & Cai, L. (2011). Food as a form of destination identity: A tourism destination brand perspective. *Tourism and Hospitality Research January*, 11(1), 30–48.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468.
- López-Toro, A. A., Díaz-Muñoz, R., & Pérez-Moreno, S. (2010). An assessment of the quality of a tourist destination: The case of Nerja, Spain. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(3), 269–289.
- Manhas, P. S., & Tukamushaba, E. K. (2015). Understanding service experience and its impact on brand image in hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 77–87.

- Martínez-García, E., & Raya, J. M. (2008). Length of stay for low-cost tourism. *Tourism Management*, 1064–1075.
- Matzler, K., Bailom, F., Hinterhuber, H. H., Renzl, B., & Pichler, J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction: a reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33(4), 271–277.
- Matzler, K., & Sauerwein, E. (2002). The factor structure of customer satisfaction: An empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis. *International Journal of Service Industry Management*, 13(4), 314–332.
- Mauri, A. G., & Minazzi, R. (2013). Web reviews influence on expectations and purchasing intentions of hotel potential customers. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 99–107.
- Meng, F., & Uysal, M. (2008). Effects of Gender Differences on Perceptions of Destination Attributes, Motivations, and Travel Values: An Examination of a Nature-Based Resort Destination. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(4), 445–466.
- Miles, I. (2008). Patterns of innovation in service industry. *IBM Systems Journal*, 47(1), 115–128.
- Miossec, J. C. (1977). Un modèle de l'espace touristique. *L'Espace Géographique*, 6(1), 41–48.
- Monty, B., & Skidmore, M. (2003). Hedonic pricing and willingness to pay for bed and breakfast amenities in Southeast Wisconsin. *Journal of Travel Research*, 42(2), 195–199.
- Morant, A., Montfor, V. M., & Ivars, J. (1996). Oferta turística. In A. Pedreño, *Introducción a la economía del turismo en España* (pp. 123–155). Madrid: Civitas.
- Nam, J., Ekinci, Y., & Whyatt, G. (2011). Brand equity, brand loyalty and consumer satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1009–1030.
- Neal, J. D. (2004). The effect of length of stay on travelers' perceived satisfaction with service quality. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 4(3/4), 167–176.
- Neal, J. D., Uysal, M., & Sirgy, M. J. (2007). The effect of tourism services on travelers' quality of life. *Journal of Travel Research*, 46(2), 154–163.
- O'Connor, P. (2010). Managing a Hotel's Image on TripAdvisor. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(7), 754–772.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill.

- Palmquist, R. B. (2005). Property value models. In K. -C. Maler, & J. Vincent (Eds.), *Handbook of environmental economics* (pp. 763–819). Amsterdam: North Holland.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service*. New York: Free Press.
- Peypoch, N., Randriamboarison, R., Rasoamananjara, F., & Solonandrasana, B. (2012). The length of stay of tourists in Madagascar. *Tourism Management*, 33(5), 1230–1235.
- Porter, M. E. (1991). *The competitive advantage of Nations*. Nueva York: The Free Press.
- Prebensen, N. K., Altin, M., & Uysal, M. (2015). Length of Stay: A Case of Northern Norway. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(Sup1), 28–47.
- Prideaux, B., & Cooper, C. (2002). Marketing and Destination Growth: A Symbiotic Relationship or Simple Coincidence? *Journal of Vacation Marketing*, 9(1), 35–51.
- Rigall-I-Torrent, R., & Fluvià, M. (2011). Managing tourism products and destinations embedding public good components: a hedonic approach. *Tourism Management*, 32(2), 244–255.
- Rigall-I-Torrent, R., Fluvià, M., Ballester, R., Saló, A., Ariza, E., & Espinet, J. M. (2011). The effects of beach characteristics and location with respect to hotel prices. *Tourism Management*, 32(5), 1150–1158.
- Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Wallingford: Cabi Publishing.
- Rojo Ramírez, A. A., Diéguez Soto, J., & López Delgado, P. (2011). Importancia del concepto de Empresa familiar en investigación: utilización de la base de datos SABI para su clasificación. *Revista de Empresa Familiar*, 1(1), 53–67.
- Rosen, S. (1974). Hedonic prices and implicit markets: product differentiation in pure competition. *The journal of political economy*, 82(1), 34–55.
- Sainaghi, R. (2006). From contents to processes: Versus a dynamic destination management model (DDMM). *Tourism Management*, 27(5), 1053–1063.
- Salmasi, L., Celidoni, M., & Procidano, I. (2012). Length of Stay: Price and Income Semi-Elasticities at Different Destinations in Italy. *International Journal of Tourism Research*, 14(6), 515–530.

- Saló, A., Garriga, A., Rigall-I-Torrent, R., Vila, M., & Fluvià, M. (2014). Do implicit prices for hotels and second homes show differences in tourists' valuation for public attributes for each type of accommodation facility? *International Journal of Hospitality Management*, 36, 120–129.
- Sánchez-Ollero, J. L., García-Pozo, A., & Marchante-Mera, A. (2014). How Does Respect for the Environment Affect Final Prices in the Hospitality Sector? A Hedonic Pricing Approach. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(1), 31–39.
- Sandvik, I. L., Duhan, D. F., & Sandvik, K. (2014). Innovativeness and profitability. An empirical investigation in the Norwegian hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(2), 165–185.
- Šerić, M., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M. (2014). How can integrated marketing communications and advanced technology influence the creation of customer-based brand equity? Evidence from the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 144–156.
- Schamel, G. (2012). Weekend vs. midweek stays: Modelling hotel room rates in a small market. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1113–1118.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper & Row.
- Shoval, N., McKercher, B., Ng, E., & Birenboim, A. (2011). Hotel location and tourist activity in cities. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1594–1612.
- Sinclair, M. C., & Pack, A. (1990). Hedonic prices and the marketing of package holidays: the case of tourism resorts in Malaga. In G. Ashworth, & B. Goodall (Eds.), *Marketing of Tourism Places* (pp. 85–103). Londres: Routledge.
- Singh, S. (2008). Destination development dilemma—Case of Manali in Himachal Himalaya. *Tourism Management*, 29(6), 1152–1156.
- Slater, S. F. (1997). Developing a customer value-based theory of the firm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 162–167.
- Soler, I. P., & Gémar, G. (2016). The impact of family business strategies on hotel room prices. *European Journal of Family Business*, 6(1), 54–61.
- Soler, I. P., Gémar, G., & Sánchez-Ollero, J. L. (2016). Are green hotels expensive? The impact of eco-friendly policies on hotel prices in spanish cities. *Environmental Engineering and Management Journal*, 15(7), 1511–1517.
- Soutar, J. N. (2001). Service quality, customer satisfaction and value: An examination of their relationships. In J. Kandampully, C. Mok, & B. Sparks, *Service quality management in hospitality, tourism and leisure* (pp. 97–110). New York: The Haworth Press.
- Sweeney, J., Soutar, G. N., & Johnson, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: a study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77–105.

- Tagiuri, R., & Davis, J. A. (1996). Bivalent attributes of the family firms. *Family Business Review*, 9(2), 192–208.
- Thomas, R., & Wood, E. (2014). Innovation in tourism: Re-conceptualising and measuring the absorptive capacity of the hotel sector. *Tourism Management*, 45, 39–48.
- Thrane, C. (2007). Examining the determinants of room rates for hotels in capital cities: the Oslo experience. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 5(4), 315–323.
- Thrane, C. (2012). Analyzing tourists' length of stay at destinations with survival models: A constructive critique based on a case study. *Tourism Management*, 33(1), 126–132.
- Thrane, C., & Farstad, E. (2012). Tourists' length of stay: the case of international summer visitors to Norway. *Tourism Economics*, 18(5), 1069–1082.
- Torres, E. N., Adler, H., & Behnke, C. (2014). Stars, diamonds, and other shiny things: The use of expert and consumer feedback in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 34–43.
- Tsai, S. (2005). Utility, cultural symbolism & emotion: a comprehensive model of brand purchase value. *International Journal of Research in Marketing*, 22, 277–291.
- Tsang, N., Lee, L., & Li, F. (2011). An examination of the relationship between employee perception and hotel brand equity. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(5), 481–497.
- Tsao, W.-C., Hsieh, M.-T., Shih, L.-W., & Lin, T. M. (2015). Compliance with eWOM: The influence of hotel reviews on booking intention from the perspective of consumer conformity. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 99–111.
- Urtasun, A., & Gutiérrez, I. (2006). Hotel location in tourism cities: Madrid 1936–1998. *Annals of Tourism Research*, 33(2), 382–402.
- van Valen, L. (1973). A new evolutionary law. *Evolutionary theory*, 1, 1–30.
- Vanslebrouck, I., van Huylenbroeck, G., & van Meensel, J. (2005). Impact of agriculture on rural tourism: a hedonic pricing approach. *Journal of Agricultural Economics*, 56(1), 17–30.
- Vázquez, R., Belén del Río, A., & Iglesias, V. (2002). Consumer-based brand equity: development and validation of a measurement instrument. *Journal of Marketing Management*, 18, 27–48.
- Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 190–207.

- Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management, 41*, 64-75.
- Wang, E., Little, B. B., & DelHomme-Little, B. A. (2012). Factors contributing to tourists' length of stay in Dalian northeastern China — A survival model analysis. *Tourism Management Perspectives, 4*, 67-72.
- Wiggins, R. R., & Ruefli, T. W. (2002). Sustained competitive advantage: Temporal dynamics and the incidence and persistence of superior economic performance. *Organization Science, 13*(1), 81–105.
- Williams, A. M., & Shaw, G. (2011). Internationalization and innovation in tourism. *Annals of Tourism Research, 38*(1), 27–51.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science, 25*(2), 139–153.
- Wooldridge, J. M. (2009). *Introductory econometrics: A modern approach* (4th ed. ed.). Mason, OH: South Western: Cengage Learning.
- Xie, D., & Heung, V. C. (2012). The effects of brand relationship quality on responses to service failure of hotel consumers. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 735–744.
- Yang, Y., Wong, K. K., & Wang, T. (2012). How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing. *International Journal of Hospitality Management, 31*(3), 675–685.
- Yang, Y., Wong, K. K., & Zhang, J. (2011). Determinants of Length of Stay for Domestic Tourists: Case Study of Yixing. *Asia Pacific Journal of Tourism Research, 16*(6), 619–633.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing & validating a multidimensional consumer based brand equity scale. *Journal of Business Research, 52*, 1–14.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perception of price, quality, and value: A means–end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing, 52*(3), 2–22.
- Zellweger, T. M., Eddleston, K. A., & Kellermanns, F. W. (2010). Exploring the concept of familiness: Introducing family firm identity. *Journal of Family Business Strategy, 1*(1), 54–63.
- Zhang, H., Zhang, J., Lu, S., Cheng, S., & Zhang, J. (2011). Modelling hotel room price with geographically weighted regression. *International Journal of Hospitality Management, 30*(4), 1036–1043.

Anexo 1: Publicaciones



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Título: Brand Equity Research Using Online Customer Ratings of Spanish Hotels

Referencia: Soler, I. P., & Gémar, G. (2017). Brand equity research using online customer ratings of Spanish hotels. *International Journal of Tourism Research*, 19(2), 191–202.

Resumen: This study sought to create and test a customer-based brand equity model for Spanish hotels with TripAdvisor data. Using a sample of 1514 hotels and structural equation modelling with an asymptotically distribution-free method, a valid basic, unified model was developed. The results confirm the viability of online data for brand equity research. These data reduce the cost of data capture, allowing the collection of a large amount of data and the creation of more dynamic models. The results also show that aspects of brand equity are now under the control of users, a finding that requires further research.

DOI: 10.1002/jtr.2096



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Título: Are green hotels expensive? the impact of eco-friendly policies on hotel prices in spanish cities

Referencia: Soler, I. P., Gemar, G., & Sanchez-Ollero, J. L. (2016). Are green hotels expensive? the impact of eco-friendly policies on hotel prices in spanish cities. *Environmental Engineering and Management Journal*, 15(7), 1511–1517.

Resumen: Tourism and the environment are two closely related concepts. Environmental abuse can result in deteriorating environments with dramatic implications for tourism, which is why more tourism organisations and hotels have been gradually implementing environmental management policies. The objective of this study was to analyse the impact of market positioning as a green hotel on room prices in large cities. The hedonic pricing method was applied to hotels in two locations: Madrid and Barcelona. Data were collected using TripAdvisor ratings, including 677 hotels (i.e. 329 entries for 453 hotels in Madrid and 348 entries for 515 hotels in Barcelona). The results show different patterns for each city in the relationship between hotels room prices and positioning as eco-friendly and appear to differ from the findings of similar research conducted in other locations. The discussion of results includes some possible explanations for these differences.

DOI: -



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Título: The impact of family business strategies on hotel room prices

Referencia: Soler, I. P., & Gémar, G. (2016). The impact of family business strategies on hotel room prices. *European Journal of Family Business*, 6(1), 54–61.

Resumen: This paper seeks to address the lack of empirical research on family businesses in the Spanish hotel industry. Through a hedonic price model applied to Malaga hotels, this study assessed the impact on hotel room prices of whether or not a hotel is a family business. The results show that, when being a family-business hotel is considered, this has a negative impact on prices of about €10. The results are discussed based on a combined approach of profitability, brand and price strategies, which offers several ways to interpret the research outcomes. A first option is that Malaga family businesses follow a strategy of cost leadership. The second option is heavy brand investment by Malaga family hotels. Another option is that customers consider the family hotels of this destination unprofessional compared with non-family hotels.

DOI: 10.1016/j.ejfb.2016.06.003



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

Título: Impact of the April Fair on Seville hotel room prices: measurement through a hedonic approach

Referencia: Soler, I. P., & Gémar, G. (2017). Impact of the April Fair on Seville hotel room prices: measurement through a hedonic approach. *Tourism & Management Studies*, 13(2), 7–12.

Resumen: Despite its importance as a tourist attraction, sparse research regarding tourism and hospitality has been focused on Seville's April Fair. That is why the main purpose of this paper is to assess the impact the April Fair and other key elements have on hotels, using the well-known hedonic price model and a database of 1,548 items compiled using TripAdvisor. The results suggest that although the April Fair has a significant and positive effect on the prices of hotel rooms, these results are mixed during the fair. Specifically, the effects of the April Fair can be felt during the weekdays when fairgoers add to those visiting the city on business. However, during the weekend, fair prices do not differ from a non-April day fair. In addition, prices on Sunday Fair are lower than average prices on non-April Fair days. This has important implications for both hotels and organisers of the event. In addition, the results show how the category begins to lose importance in relation to the assessment of the quality perceived by customers. Some implications and solutions are discussed below.

DOI: 10.18089/tms.2017.13201



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

