

The effect of Cultural Intelligence on Consumer-Based Destination Brand Equity

El efecto de la inteligencia cultural sobre el capital de marca del destino turístico

Dolores M. Frías-Jamilena

dfrias@ugr.es

Universidad de Granada

Carmen M. Sabiote-Ortiz

csabiote@ugr.es

Universidad de Granada

Josefa D. Martín-Santana

jmartin@dede.ulpgc.es

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

Asunción Beerli-Palacio

abeerli@dede.ulpgc.es

Universidad de las Palmas de Gran Canaria

Abstract

Ensuring that a destination appeals to tourists and remains competitive is a priority aim of tourist destination managers. However, growth of the service sector on an international scale, cultural differences, and cultural diversity demand of tourism managers that they address the issue of how individuals adapt to the particular culture of their destination. Within this context, the aim of the present work is to develop the literature on the antecedents of brand equity. Specifically, it seeks to propose and validate a model that captures the effect of the Cultural Intelligence (CQ) of tourists on their evaluation of the tourist destination they have visited. Based on a sample of 503 tourists who visited Spain, the study demonstrates that a tourist's level of CQ influences their evaluation of a given tourist destination brand. The results of the study make a contribution to the specialized literature on CQ and offer interesting implications for the professional domain.

Keywords: Cultural Intelligence, Brand Equity, Tourist Destination.

Resumen

Conseguir que un destino sea competitivo y atraiga a los turistas es un objetivo prioritario para los gestores de destinos turísticos. No obstante, el crecimiento del sector servicios a nivel internacional, las diferencias culturales y la diversidad cultural obliga a los gestores turísticos a considerar cómo los individuos se adaptan a la cultura del destino. En este sentido, el objetivo de este trabajo es avanzar en la literatura sobre los antecedentes del capital de marca. Concretamente se pretende plantear y validar un modelo que recoja el efecto de la Inteligencia cultural (CQ) de los turistas sobre la valoración que realizan del destino turístico tras haberlo visitado. A partir de una muestra de 503 turistas, que han visitado España, se ha comprobado que CQ de un turista afecta a la valoración que realizan de la marca de un destino turístico. De este trabajo se derivan algunas implicaciones de interés para el sector profesional.

Palabras clave: Inteligencia cultural, Capital de marca, Destino turístico.

El efecto de la inteligencia cultural sobre el capital de marca del destino turístico

1. Introducción

La competitividad existente entre destinos turísticos requiere que las organizaciones de destinos turísticos se centren en factores que puedan crear ventajas competitivas (Pike y Page, 2014). Uno de los recursos más importantes es la construcción de la marca del destino. En la literatura sobre gestión de la marca se propone que el modelo de capital de marca basado en el cliente (*consumer-based brand equity*, CBBE), desarrollado por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993, 2003), es un instrumento muy adecuado para que los gerentes de marketing de un destino midan y evalúen la percepción que tiene el consumidor de un destino (Pike y Bianchi, 2013).

No obstante, el crecimiento del sector servicios a nivel internacional ha llevado a la necesidad sustancial de interactuar de manera efectiva con gente de diferentes culturas de origen. El sector turístico se enfrenta al reto de un servicio cross-cultural y continuamente necesitan valorar su desempeño en función de las expectativas de sus clientes, empleados y proveedores (Mohsin, 2006). El conocimiento de las variaciones existentes resultante de las diferencias culturales es inminente y ayuda a comprender de manera detallada las necesidades de sus consumidores y satisfacer sus expectativas culturales (Harris, 2004).

Diferentes estudios establecen que la cultura influye en todos los aspectos del consumo y el comportamiento de los consumidores y que debe integrarse en todos los elementos de la teoría del comportamiento del consumidor (Mooij, 2004). Según Hofstede et al. (2010) es inevitable que las personas que crecen en países diferentes con distintas normas culturales desarrollen modos de comportamiento y de pensamiento distintos. Por tanto, si las normas culturales se desarrollan de manera distinta en diferentes partes del mundo, el problema surge de forma natural cuando los miembros de diferentes culturas interactúan en el intercambio de conocimientos (Adaire et al., 2006).

Esta problemática deriva la necesidad de investigar la adaptación de los individuos a distintas culturas (Balogh et al., 2011). De ahí que en los últimos años se haya seguido avanzado en el estudio de la investigación cross cultural remarcando la importancia del concepto conocido como inteligencia cultural (Cultural Intelligence-CQ-) (Earley and Ang, 2003).

Las investigaciones sobre CQ se han centrado principalmente en conocer su importancia y la utilidad de algunas de sus dimensiones (Ljubica and Dulcic, 2012; Rohmetra and Arora, 2012) o bien en analizar la influencia de cada una de las dimensiones de CQ sobre la capacidad que tienen los individuos para adaptarse a diferentes entornos –*cultural adjustment*- (Ang et al., 2004, 2007; Lee and Sukoco, 2007). Sin embargo, a pesar de la relevancia de este tema, existen muy pocas investigaciones que hayan examinado la influencia de la cultura en la percepción de los servicios (Malhotra et al., 1994). En base a lo anterior, el objetivo de este trabajo es avanzar en la literatura sobre los antecedentes del capital de marca. Concretamente se pretende plantear y validar un modelo que recoja el efecto de la CQ de los turistas sobre la valoración que realizan del destino turístico tras haberlo visitado. A tal efecto, en el presente trabajo se ha analizado cómo influye la mayor o menor CQ de los turistas en el

capital de marca de un destino turístico, basándonos en las percepciones de los turistas. Así mismo, también se ha estudiado si existen diferencias significativas en la relación entre la CQ y el capital de marca en función del tipo de turismo que se realiza, distinguiendo turismo de sol y playa frente al turismo cultural o rural.

2. Revisión de la Literatura

2.1. Capital de marca de un destino basado en el cliente

El capital de marca es el concepto más comúnmente utilizado para representar el desempeño de la marca y se mide en términos de su valor financiero en el balance de la empresa. Sin embargo, dicho valor de los activos intangibles contiene poco valor práctico, por lo que una alternativa válida para medir la efectividad de la marca es el valor de marca basado en el consumidor (CBBE) desarrollada por Aaker (1991, 1996) y Keller (1993, 2003). La medida del CBBE se basa en la premisa de comprender cómo las iniciativas de marketing impactan en el aprendizaje y en el recuerdo en el consumidor de la información de la marca (Pike, 2010). De acuerdo con Keller (1993), CBBE puede conceptualizarse como "... el efecto diferencial del conocimiento de la marca en la respuesta del consumidor al marketing de la marca". Las asociaciones favorables, fuertes y únicas se denominan asociaciones primarias e incluyen creencias y actitudes que abarcan los beneficios percibidos de una determinada marca (Keller, 1993).

La mayoría de los trabajos consideran como dimensiones del CBBE (a) la imagen de marca, (b) la calidad de la marca, (c) conocimiento de marca y (d) lealtad de marca (Chen y Myagmarsuren, 2010; Gartner y Konečnik-Ruzzier, 2011; Im, et al., 2012; Konečnik-Ruzzier, 2007; Pike, 2007, 2009, 2010; Pike et al. 2010; Pike y Scott, 2009; Zavattaro et al., 2015). Otros autores han incorporado una quinta dimensión, el valor de la marca (Bianchi, Pike y Lings, 2014; Boo et al. 2009; Pike y Bianchi, 2013).

2.2. Inteligencia cultural

El constructo de CQ se puede definir como "la habilidad individual para recibir y procesar los mensajes de manera efectiva en marcos culturalmente distintos y posteriormente hacer los juicios razonables para reaccionar a un nuevo contexto cultural" (Earley y Ang, 2003, p. 9). El concepto de CQ se puede considerar un avance en la investigación cross cultural por varios motivos: 1) La CQ mide la habilidad que a nivel individual tiene una persona de adaptarse a entornos culturalmente distintos, con independencia de su cultura de origen, en base al aprendizaje y la experiencia del propio individuo (Sahin y Gürbüz, 2014). 2) La CQ trata de poner de manifiesto que las dimensiones culturales se pueden tratar a nivel individual. Concretamente, algunos autores establecen que la dimensión de individualismo/colectivismo propuesta por Hofstede se puede manifestar a nivel individual (Kim, 1994; Triandis, 1994; Yamaguchi et al., 1995).

En la CQ pueden diferenciarse cuatro componentes, metacognitivo, cognitivo, motivacional y comportamental (Ang et al., 2006; Earley y Ang, 2003). El componente *metacognitivo* es un proceso cognitivo de orden superior. Hace referencia a la capacidad para adquirir y comprender el conocimiento cultural (Ang et al., 2007; Earley et al., 2006; Ang y Van Dyne, 2008). El componente *cognitivo* hace referencia al conocimiento general y la estructura del conocimiento cultural en referencia a las normas, prácticas y convicciones de diferentes culturas (Ang et al., 2007; Ng y Earley,

2006). El componente *motivacional* está relacionado con el deseo y la intención del individuo para adaptarse a un entorno cultural con el cual no se está familiarizado. El componente *comportamental* se define como la capacidad de exhibir acciones verbales y no verbales cuando interactúan con gente de diferentes culturas (Ang y Van Dyne, 2008; Ang et al., 2007).

2.3. Efecto de la inteligencia cultural en el CBDBE

Los destinos representan una unidad de organización territorial muy compleja, que incluye a los distintos participantes del suministro de la experiencia turística (tales como son los agentes públicos responsables de la gestión de los recursos turísticos, los proveedores de servicios como los de alojamiento, restauración y ocio, entre otros), y todos ellos son los que generan un atractivo en el público final que desea acudir al destino para visitarlo (Pike y Page, 2014).

Estudios previos establecen que el rol de los proveedores del servicio va un paso más allá cuando se trata de clientes internacionales. Si los proveedores del servicio y los consumidores son de diferentes culturas puede haber serias implicaciones con respecto a la percepción del desarrollo del servicio (Strauss y Mang, 1999). Si los gestores del servicio no son conscientes de las expectativas culturales de los clientes habrá un gap en los resultados del servicio (Mohsin, 2006). De modo que la percepción del consumidor de lo que constituye una buena calidad del servicio está inevitablemente ligada a la cultura (Zeithaml y Bitner, 2000).

Estudios previos establecen que la CQ del proveedor del servicio va a influir de manera determinante en la percepción del servicio por parte del cliente, en su opinión sobre la calidad del mismo y en el grado de satisfacción por parte del cliente. Heo et al. (2004) y Ljubica y Dulcic (2012) ponen de manifiesto que los proveedores de servicios turísticos deben adaptarse desde el punto de vista cultural a las necesidades de los viajeros internacionales. De modo que los empleados necesitan ser culturalmente inteligentes para conseguir unos mejores resultados en la opinión de los consumidores sobre el servicio recibido.

Desde el punto de vista de los turistas, las investigaciones sobre CQ se han centrado en analizar la influencia de algunas de las dimensiones de CQ sobre el ajuste intercultural. Así, Ang et al. (2004) encuentran que el papel de la inteligencia motivacional está relacionada con un ajuste intercultural general por encima del género, la edad, y la ciudadanía en un ejemplo de ejecutivos internacionales. Ang et al. (2007) proponen que la dimensión motivacional y comportamental está significativamente relacionada con el ajuste cultural. Lee y Sukoco (2007) establecen que la dimensión cognitiva, comportamental y motivacional tiene un efecto significativo en las condiciones de vida generales de los exiliados, el entorno de trabajo y la interacción con la gente local. La CQ de un individuo le permite comprender culturas con las que no está familiarizado y ajustar de manera efectiva sus comportamientos a un entorno cultural diverso (Chen et al., 2014).

También es inevitable pensar que un individuo posea las cuatro facetas de la CQ más que centrarse en una particular para convertirse en culturalmente inteligente (Van Dyne et al., 2010; Earley y Peterson, 2004). Sin embargo, no hay estudios que traten como los turistas culturalmente inteligentes se adaptan a las culturas que visitan y como esa CQ puede influir en su comportamiento, reflejado en variables como la calidad, conocimiento, imagen, lealtad o valor percibido del destino.

No obstante, Ng et al. (2015) proponen que individuos culturalmente inteligentes buscarán y se comprometerán en más experiencias cross culturales. Ya que las culturas difieren en sus normas sobre comportamientos apropiados (Hall, 1959, Triandis, 1994, Hofstede, 2010) la habilidad para mostrar un rango flexible de comportamientos es necesaria para crear impresiones positivas y desarrollar relaciones interculturales significativas (Bhaskar-Shrinivas et al., 2005). Cabría plantearse además que un turista que es culturalmente inteligente y por ende presenta una mayor habilidad para empatizar con otras culturas, puede aprovechar más los recursos y posibilidades que le ofrece un destino, por lo que es de esperar que pueda realizar una valoración más positiva del destino que visita reflejándolo en su capital de marca. No obstante, dicha valoración puede diferir en función del tipo de turismo. Estudios previos ponen de manifiesto que individuos con poco interés minimizarán su grado de implicación cultural (Yamazaki y Kayes', 2004) mientras que individuos más motivados estarán más implicados durante su experiencia internacional (international assignments) (Ng et al., 2015). Atendiendo a lo anterior, se plantea que los turistas de sol y playa probablemente interaccionen menos con el destino que los turistas cuyo principal objetivo es de tipo cultural o rural, que tenderán a buscar experiencias que les acerque al patrimonio cultural o natural del destino. Cabe esperar, por tanto, que el tipo de turismo que se realice en el destino actúe como una variable que modere la relación existente entre la CQ y el CBDBE, de forma que los turistas que realizan mayores actividades en el contexto cultural o rural presentarán una relación más fuerte que los turistas cuya principal actividad se centre en el sol y la playa.

Atendiendo a lo anteriormente expuesto, se plantea las siguientes hipótesis de investigación:

H1. La CQ de los turistas tiene un efecto positivo y significativo en el CBDBE.

H2. El tipo de turismo modera la relación entre la CQ y el CBDBE de forma que en el turismo cultural-rural es mayor la relación que en el turismo de sol y playa.

2. Metodología

3.1. Diseño de la muestra y recogida de datos

La población de turistas que visitan España fue tomada como base para la presente investigación empírica. España puede considerarse como uno de los más representativos y significativos destinos turísticos a nivel mundial según llegada de turistas de otros países (UNWTO, 2014), en los que los turistas británicos destacan por ser el primer mercado emisor de de turistas a España (Frontur, 2014).

La muestra fue generada aplicando un método de cuotas que proporciona una estructura de la muestra similar a la de la población. La muestra se seleccionó al finalizar los turistas británicos su estancia en España, asegurándonos de esta forma que la experiencia del turista fue reciente y completa. El cuestionario utilizado fue cumplimentado a través de entrevistas personales en los destinos turísticos visitados.

Se realizaron 503 encuestas válidas, de las cuales 169 corresponden a turistas que señalaron como principal motivación de viaje el sol y la playa, 168 que señalaron el turismo cultural y 166 que señalaron el turismo rural, que para un intervalo de confianza del 95% y en el caso de la estimación de proporciones, donde $p=q=0.5$ y asumiendo un muestreo aleatorio simple, el error muestral se situó en un $\pm 3.12\%$. El trabajo de campo se llevó a cabo entre los meses de julio y septiembre de 2014.

El perfil de los encuestados fue similar al de otros estudios turísticos (Frontur, 2012). Hay casi igual número de mujeres (52.90%) y hombres (47.10%). La mayoría de los encuestados estaban comprendidos en edades entre 30–44 (30.00%), o 45-65 (30.20%), seguido de menores de 29 años (23.10%), incluyéndose en menor medida los mayores de 65 años (13.70%). Más de la mitad de los turistas estaban empleados (56.90%).

3.2. Medidas

La variable dependiente de nuestra investigación es el CBDBE. Cada constructo en el modelo requiere una escala con ítems específicos del destino, por lo que múltiples ítems fueron utilizados para medir cada dimensión de conocimiento, imagen, calidad, lealtad y valor percibido de la marca del destino. Para medir esta variable se utilizaron escalas validadas previamente por la literatura ((Boo et al., 2009; Kladou y Kehagias, 2014; Pike y Bianchi, 2013; Pike et al., 2010)).

La variable independiente utilizada en esta investigación ha sido la CQ. La escala para medir la CQ fue desarrollada por Ang et al. (2007). En su origen esta escala está formada por 20 ítems para medir los cuatro componentes de la CQ. La CQ ha sido validada para diferentes muestras, en diferentes momentos de tiempo y para distintos países (Ang et al., 2007; Moon, 2010; Ward et al., 2009; Keung y Rockinson-Szapkiw, 2013). En esta investigación se ha usado una adaptación de dicha escala formada por doce ítems que recogen los cuatro componentes de la CQ. Los individuos respondieron en una escala Likert de 7 puntos, en la cual 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”. Una puntuación alta indica un nivel alto de CQ.

4. Resultados

4.1. Análisis de la validez de las escalas de medida

Antes de contrastar las hipótesis se llevó a cabo una validación de las escalas del CBDBE y CQ a través de análisis factoriales confirmatorios (AFC) utilizando el método de estimación de máxima verosimilitud.

Los resultados del ajuste del modelo de medida final indican que el CBDBE es un constructo de cinco dimensiones (conocimiento, calidad, imagen, lealtad y valor), donde la dimensión “lealtad” es una variable de segundo orden con dos dimensiones (intención de volver a visitar el destino e intención de recomendar a otros el destino). El modelo resultante es estadísticamente significativo [$\chi^2(112)=400.87, p=0.000$], si bien se trata de un estadístico que depende del tamaño de la muestra. No obstante, otros indicadores de ajuste global se encuentran dentro de los valores recomendados por la literatura (CFI=0.926; NFI=0.901; TLI=0.911; RMSEA=0.072), por lo que se puede concluir que el modelo reproduce adecuadamente la matriz de covarianzas observada. Siguiendo a Anderson y Gerbing (1988) y como se observa en la Tabla 1, el modelo muestra una fiabilidad individual aceptable, ya que la relación entre cada ítem y su respectiva dimensión es estadísticamente significativa con pesos de regresión estandarizados superiores en su mayoría a 0.7 y con valores del estadístico *t* también significativos. En cuanto a las medidas de consistencia interna, los valores del indicador de fiabilidad compuesta (CR) alcanzan valores por encima de 0.7 y los de la varianza extraída (AVE) superiores a 0.5. Estos resultados también indican que el modelo es fiable. Por tanto, puede afirmarse que el CBDBE es un constructo de naturaleza multidimensional formado por las cinco dimensiones establecidas en la literatura.

TABLA 1.
Análisis Factorial Confirmatorio del CBDDE

Relaciones causales		Estimadores estandarizados	<i>t</i>	<i>p</i>	Consistencia interna
CONOCIMIENTO	← CBDDE	0.656			
CALIDAD	← CBDDE	0.954	10.440	0.000	
IMAGEN	← CBDDE	0.993	10.509	0.000	CR = 0.939
VALOR	← CBDDE	0.726	9.614	0.000	AVE = 0.760
LEALTAD	← CBDDE	0.974	8.497	0.000	
INTENCIÓN	← LEALTAD	0.591			CR = 0.691
RECOMENDACIÓN	← LEALTAD	0.850	10.200	0.000	AVE = 0.536
CONOCI1	← CONOCIMIENTO	0.720			
CONOCI2	← CONOCIMIENTO	0.726	13.320	0.000	CR = 0.773
CONOCI3	← CONOCIMIENTO	0.741	13.468	0.000	AVE = 0.532
CALIDAD1	← CALIDAD	0.731			
CALIDAD2	← CALIDAD	0.747	15.559	0.000	CR = 0.772
CALIDAD4	← CALIDAD	0.706	14.735	0.000	AVE = 0.530
IMAGEN1	← IMAGEN	0.714			CR = 0.670
IMAGEN2	← IMAGEN	0.705	14.517	0.000	AVE = 0.503
VALPERC1	← VALOR	0.760			
VALPERC2	← VALOR	0.797	17.568	0.000	
VALPERC3	← VALOR	0.704	15.428	0.000	CR = 0.861
VALPERC4	← VALOR	0.727	15.962	0.000	AVE = 0.555
VALPERC5	← VALOR	0.732	16.086	0.000	
INTENCI1	← INTENCIÓN	0.862			CR = 0.718
INTENC2	← INTENCIÓN	0.625	8.839	0.000	AVE = 0.567
RECOMEND1	← RECOMENDACIÓN	0.822			CR = 0.822
RECOMEND2	← RECOMENDACIÓN	0.849	18.512	0.000	AVE = 0.698

El modelo de medida resultante para la CQ indica que se trata de un constructo de cuatro dimensiones o componentes: metacognitivo, cognitivo, motivacional y comportamental. A pesar de que el modelo era estadísticamente significativo [$\chi^2(40)=235.643, p=0.000$], otros indicadores de ajuste global se encuentran dentro de los valores recomendados por la literatura (CFI=0.942; NFI=0.932; TLI=0.921; RMSEA=0.099), por lo que se puede concluir que el modelo especificado reproduce adecuadamente la matriz de covarianzas observada. Como se observa en la Tabla 2, el modelo muestra una fiabilidad individual aceptable, ya que la relación entre cada ítem y su dimensión es significativa con pesos de regresión estandarizados superiores a 0.7 y con valores *t* también significativos. También en este caso los indicadores de fiabilidad compuesta (CR) alcanzan valores superiores a 0.7 y los de la varianza extraída (AVE) superiores a 0.5. Estos resultados también indican que el modelo de medida es fiable. Por tanto, puede afirmarse que la CQ es un constructo de naturaleza multidimensional formado por las cuatro dimensiones establecidas en la literatura.

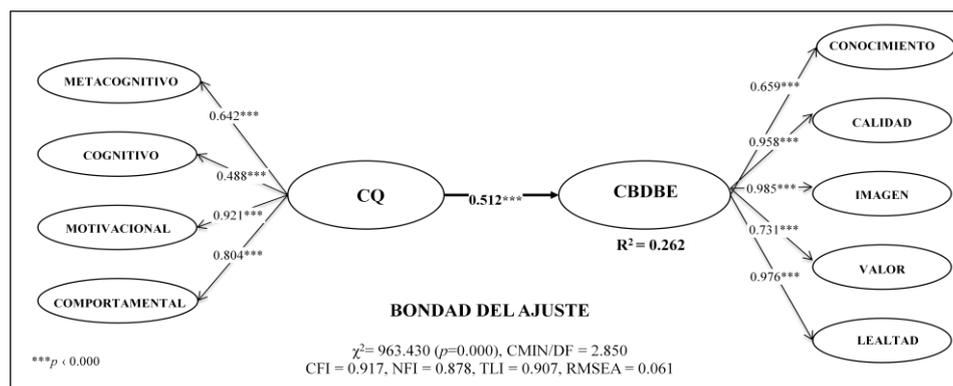
TABLA 2.
Análisis Factorial Confirmatorio de la CQ

Relaciones causales		Estimadores estandarizados	<i>t</i>	<i>p</i>	Consistencia interna
METACOGNITIVO	← CQ	0.678	10.567	0.000	
COGNITIVO	← CQ	0.534	8.715	0.000	CR = 0.823
MOTIVACIONAL	← CQ	0.861			AVE = 0.546
COMPORTAMENTAL	← CQ	0.835	12.768	0.000	
INTCULT1	← METACOGNITIVO	0.825			CR = 0.863
INTCULT2	← METACOGNITIVO	0.916	16.645	0.000	AVE = 0.760
INTCULT3	← COGNITIVO	0.837			CR = 0.786
INTCULT4	← COGNITIVO	0.771	10.242	0.000	AVE = 0.650
INTCULT6	← MOTIVACIONAL	0.775			
INTCULT7	← MOTIVACIONAL	0.780	18.418	0.000	
INTCULT8	← MOTIVACIONAL	0.858	20.647	0.000	CR = 0.902
INTCULT9	← MOTIVACIONAL	0.836	20.037	0.000	AVE = 0.650
INTCULT10	← MOTIVACIONAL	0.777	18.347	0.000	
INTCULT11	← COMPORTAMENTAL	0.903			CR = 0.878
INTCULT12	← COMPORTAMENTAL	0.866	21.672	0.000	AVE = 0.783

4.2. Contraste de hipótesis

Para contrastar las hipótesis se emplearon los modelos de ecuaciones estructurales utilizando el mismo método de estimación. Los resultados del modelo de influencia de la CQ sobre el CBDDBE indican que es un modelo satisfactorio [$\chi^2(338)=963.430$, $p=0.000$; CFI=0.917; RMSEA=0.061], ya que el valor de CFI se sitúa entre 0.90 y 0.95 y el del RMSEA es inferior a 0.08 (Mathieu y Taylor, 2006). Los resultados, recogidos en la Figura 1, muestran que (1) la CQ del turista influye positiva y significativamente en el CBDDBE de un destino ($\beta=0.512$, $p=0.000$) y (2) el modelo explica el 26.2% del CBDDBE. Por tanto, la hipótesis H1 recibe apoyo empírico.

FIGURA 1 Modelo de influencia de la CQ sobre el CBDDBE (I)



Para contrastar la hipótesis H2 relativa al efecto del tipo de turismo (Sol *versus* Cultural-Rural) a través de un modelo multigrupo de ecuaciones estructurales fue necesario crear nueve variables observadas de las dimensiones de los dos constructos del modelo (CQ y CBDDBE), ya que el elevado número de parámetros a estimar excedía los valores recomendados dado el tamaño de la muestra. Estas variables se han creado a partir de los resultados de los AFC a través de una media ponderada de los ítems que conforman cada dimensión ponderados por los pesos de regresión de cada uno de ellos en dichos AFC. Estas variables fueron etiquetadas como Conocimiento, Calidad,

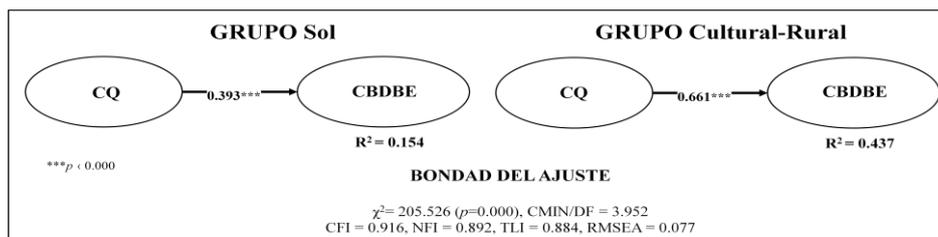
Imagen, Valor percibido, Lealtad, Componente metacognitivo, Componente cognitivo, Componente motivacional y Componente comportamental. Antes de proceder a los análisis, se estimó este modelo al objeto de valorar su similitud con el modelo original. Los resultados indican que se trata de un modelo totalmente equivalente, pues se trata de un modelo satisfactorio [$\chi^2(26)=126.490$, $p=0.000$; CFI=0.944; RMSEA=0.088] y la influencia de la CQ del turista sobre el CBDDBE es prácticamente idéntica ($\beta=0.513$, $p=0.000$).

Según Byrne (2004), antes de contrastar el papel moderador de una variable con modelos multigrupo es preciso analizar si los constructos utilizados tienen el mismo significado para los grupos. Para ello se analiza “la invarianza de forma”, es decir, si el modelo de medida se ajusta para cada grupo de forma independiente y, en caso afirmativo, testar “la invarianza de medida”.

Los índices de bondad del ajuste para los dos grupos [Grupo Sol: $\chi^2(26)=104.639$, $p=0.000$; CFI=0.881; RMSEA=0.094 y Grupo Cultural-Rural: $\chi^2(26)=100.781$, $p=0.000$; CFI=0.936; RMSEA=0.093] indican que son relativamente aceptables. Por tanto, el primer supuesto de invarianza se cumple, pudiéndose testar la invarianza de medida. En esta investigación se testó la invarianza de las cargas factoriales y de las varianzas residuales utilizando el test de la χ^2 entre los siguientes modelos anidados: (1) Modelo 0: Se ajusta el modelo de medida con los dos grupos de forma conjunta en el que todos los parámetros, incluyendo las cargas factoriales y las varianzas residuales, sean libres; (2) Modelo 1: Se ajusta el modelo de medida con los dos grupos de forma conjunta, pero en el que las cargas factoriales se asumen que son iguales en ambos grupos y (3) Modelo 2: Se ajusta el modelo de medida con los dos grupos de forma conjunta, pero en el que las cargas factoriales y las varianzas residuales se asumen que son iguales en ambos grupos. Los resultados revelan que no existe diferencia estadísticamente significativa entre el Modelo 0 y el Modelo 1 ($\Delta\chi^2=7.055$, $\Delta df=7$, $p=0.423$), lo que indica que existe invarianza de las cargas factoriales entre los dos grupos. Así mismo, también se observa que no existe diferencia significativa entre el Modelo 1 y el Modelo 2 ($\Delta\chi^2=15.513$, $\Delta df=9$, $p=0.078$), por lo que también puede decirse que existe invarianza en las varianzas residuales.

Una vez testada las invarianzas, es posible comparar los dos grupos usando un modelo multigrupo. Los resultados, recogidos en la Figura 2, indican que: (1) el ajuste del modelo es satisfactorio [$\chi^2(52)=205.526$, $p=0.000$; CFI=0.916; RMSEA=0.077]; (2) el efecto de la CQ sobre el CBDDBE es positivo y significativo en ambos grupos, pero considerablemente mayor en el grupo Cultura-Rural ($\beta=0.393$, $p=0.000$ y $\beta=0.661$, $p=0.000$) y (3) el modelo propuesto explica solo el 15.4% del CBDDBE en el Grupo Sol y el 43.7% en el Grupo Cultural-Rural. Estos resultados dan apoyo a la hipótesis H2.

FIGURA 2. Resultados del modelo multi-grupo



5. Discusión, conclusiones e implicaciones

Conseguir que un destino sea competitivo y atraiga a los turistas es un objetivo prioritario de los gestores de los destinos turísticos. La literatura destaca que alcanzar un mayor capital de marca equivale a la consecución de una ventaja competitiva (Pike y Page, 2014). De esta investigación se derivan varias aportaciones que pueden ayudar a mejorar el capital de marca de un destino turístico.

En primer lugar, se ha comprobado la aplicabilidad de la CQ del consumidor poco utilizada en el contexto del turismo. Los trabajos más próximos se han centrado en la percepción de los servicios (Malhotra et al., 1994) y considerando la CQ del proveedor del servicio (Rohmetra y Arora, 2012), no la del consumidor. A diferencia de estudios previos que analizan la influencia de algunas de las dimensiones de CQ, principalmente sobre el ajuste intercultural (Ang et al., 2004, 2007; Chen et al., 2014; Lee y Sukoco, 2007), en este trabajo se han considerado las cuatro facetas de la CQ (Ang et al., 2006; Earley y Ang, 2003). Concretamente, se ha comprobado que la CQ de los turistas puede ser medida utilizando cuatro componentes, el metacognitivo, cognitivo, motivacional y comportamental.

En segundo lugar, es de interés la aportación alcanzada en relación al modelo teórico planteado para comprobar que la CQ de los consumidores es un antecedente del CBDDBE. La CQ de los consumidores está afectando a la valoración que realizan del destino turístico que han visitado. Este hallazgo responde y contribuye al avance del desarrollo de un mayor conocimiento sobre los antecedentes del CBBE de un destino que pueden contribuir a mejorar el DBE y conseguir unos mayores niveles de competitividad para los destinos turísticos (e.g.: Line y Runyan, 2014; Pike y Page, 2014). Aportación a destacar para la literatura considerando que la mayoría de las investigaciones sobre CBBE se centran en plantear relaciones entre las distintas dimensiones del CBBE (Boo et al., 2009, Pike et al., 2010, Chen y Myagmarsuren, 2010; Pike y Bianchi, 2013). Son pocos los trabajos que consideran la CQ de los consumidores y comprueban su efecto en variables de comportamiento. Esta investigación señala que una alta CQ del turista contribuye de manera significativa a la formación de CBDDBE que ha visitado. Estos resultados corroboran estudios previos que señalan que la habilidad para mostrar un rango flexible de comportamientos es necesaria para crear impresiones positivas y desarrollar relaciones interculturales significativas (Bhaskar-Shrinivas et al., 2005).

Además, esta aportación es de interés porque se ha testado a nivel empírico de forma específica para el ámbito de los destinos turísticos. Este hallazgo responde y contribuye al avance del desarrollo de un mayor conocimiento sobre los antecedentes del CBBE de un destino que pueden contribuir a mejorar el DBE y conseguir unos mayores niveles de competitividad para los destinos turísticos (ej. Line y Runyan, 2014; Pike y Page, 2014). Aportación a destacar para la literatura considerando que la mayoría de las investigaciones sobre CBBE se centran en plantear relaciones entre las distintas dimensiones del CBBE (Boo et al., 2009, Pike et al., 2010, Chen y Myagmarsuren, 2010; Pike y Bianchi, 2013).

Por último, los resultados señalan que el tipo de turismo que realiza un consumidor modera el efecto de la CQ sobre el CBDDBE. Cada tipo de turismo ofrece unas experiencias y actividades que pueden requerir distinto grado de implicación para el disfrute de las mismas y pueden diferir en los resultados que espera obtener el turista tras la visita a un destino. Los turistas de sol y playa probablemente interaccionen

menos con el destino que los turistas que realizan un turismo cultural o rural, que tenderán a buscar experiencias que les acerque al patrimonio cultural o natural del destino, por lo que la implicación cultural del turista va a variar atendiendo al tipo de turismo que han decidido realizar. Los resultados de esta investigación muestran que el efecto de la relación entre la CQ y el CBDBE es mayor en el turismo cultural-rural que en el turismo de sol y playa. Estos resultados están en línea con los obtenidos en estudios previos que ponen de manifiesto que individuos con poco interés minimizarán su grado de implicación cultural (Yamazaki y Kayes', 2004) mientras que individuos más motivados estarán más implicados durante su experiencia internacional (international assignments) (Kok-Yee NG et al., 2015).

Los resultados de esta investigación tienen importantes implicaciones para el sector profesional. El efecto de la CQ sobre el CBDBE muestra la importancia de considerar la CQ en la gestión de los destinos. El éxito de los negocios en el siglo XXI va a depender de cómo los individuos y las organizaciones adquieran y practiquen la sensibilidad cross cultural y de la habilidad para tratar con individuos de diferentes culturas de origen (Harris, 2004). Si los proveedores de los servicios y los consumidores proceden de diferentes culturas de origen, se pueden poner de manifiesto serias implicaciones con respecto a la percepción del desarrollo del servicio – considerado uno de los temas más importantes del sector turístico (Strauss y Mang, 1999). De modo que, es de gran importancia identificar el impacto de la cultura en la industria hotelera internacional donde confluyen consumidores, empleados y otras personas que proceden de diferentes culturas. El marco de la CQ tiene implicaciones importantes en la forma en la que las organizaciones pueden impulsar el aprendizaje derivado de la experiencia internacional. Predecir la efectividad de los individuos en las interacciones interculturales es un desafío en diferentes campos de estudio. Atendiendo a los resultados obtenidos, los proveedores de los servicios turísticos deben tener en cuenta que aquellos turistas que realizan turismo cultural o turismo rural poseen más motivaciones para vivir nuevas experiencias y empatizar con nuevas culturas, este mayor grado de implicación con el destino visitado debe hacer que los proveedores de los servicios planteen un amplio abanico de actividades y ofrezcan gran cantidad de recursos que los turistas puedan disfrutar durante su estancia, lo que va a repercutir de manera positiva en su valoración del destino. Actividades y experiencias que los acerquen a las costumbres, estilos de vida e historia del destino que visitan. Mientras que para los turistas que realizan turismo de sol y playa los proveedores de servicios deben considerar que el grado de implicación de estos turistas con la cultura es menor, por lo que deben centrarse más en experiencias y actividades propias de zonas de playas, ya que el objetivo de su estancia no se centra tanto en buscar nuevas experiencias sino en el disfrute de lo ya conocido que le ofrece los destinos de sol y playa.

Además, es de especial importancia tener en cuenta el grado de CQ de los turistas ya que al influir positivamente en la valoración que se realiza del destino turístico, se convierte en un factor determinante de la intención de volver a ese destino turístico e incluso de la opinión del turista en las cada vez más proliferantes plataformas de opinión que son clave para la intención de visita de nuevos turistas.

De esta investigación también se derivan algunas limitaciones y futuras líneas de investigación. En primer lugar, solo se ha considerado la percepción del capital de marca de los turistas británicos que llegan a España. Futuras investigaciones deberían utilizar muestras de turistas de otras nacionalidades que visitan este destino. En segundo lugar, en este estudio se mide la influencia de la CQ sobre la CBDBE de manera global,

en futuros estudios se podría examinar el impacto de cada una de las dimensiones de la CQ por separado y comparar las similitudes y diferencias entre ambos modelos. Finalmente, se debe tener en cuenta que otras variables que no se recogen en la CQ (como la inteligencia social o la personalidad) pueden influir en la valoración del capital de marca. En futuras investigaciones se deberían incluir estas variables.

Referencias Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity*. New York, NY: Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York, NY: Free Press.
- Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411–423.
- Ang, S. & Van Dyne, L. (Eds). (2008). Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement and applications. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C. & Ng, K.Y. (2004). *The Measurement of Cultural Intelligence*. Paper presented at the 2004 Academy of Management Meetings Symposium on Cultural Intelligence in the 21st Century, New Orleans, LA.
- Ang, S., Van Dyne, L. & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four factor model of cultural intelligence. *Group and Organization Management*, 31(1): 100–23.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K.J., Tay, C. & Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural Intelligence: It's Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance. *Management and Organization Review*, 3(3), 335-37.
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D.A., Shaffer, M. A. & Luk, D.M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal*, 48(2), 25–281.
- Bianchi, C., Pike, S. & Lings, I. (2014). Investigating attitudes towards three South American destinations in an emerging long haul market using a model of consumer-based brand equity (CBBE). *Tourism Management*, 42, 215-223.
- Boo, S., Busser, J. & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. *Tourism Management*, 30, 219-231.
- Chen, A.S., Wu, I-Heng & Bian, Min-dau (2014). The moderating effects of active and agreeable conflict management styles on cultural intelligence and cross-cultural adjustment. *International Journal of Cross Cultural Management*. Published online 7 march 2014.
- Chen, C.F. & Myagmarsuren, O. (2010). Exploring relationships between Mongolian destination brand equity, satisfaction and destination loyalty. *Tourism Economics*, 16, 981-994.
- Earley, P.C. & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual interactions International Journal of Engineering and Industrial Management across cultures*. Stanford: Stanford University Press.
- Earley, P.C. & Peterson, R.S. (2004). The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager, *Academy of management Learning and Education*, 3,100-115.
- Earley, P.C., Ang, S. & Tan, J.S. (2006) *CQ: Developing Cultural Intelligence at Work*. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Gartner, W.C. & Konecnik Ruzzier, M. (2011). Tourism destination brand equity dimensions: Renewal versus repeat market. *Journal of Travel Research*, 50(5), 471–481.
- Hall, E.T. (1959). *The Silent Language*. New York: Doubleday

- Harris, P.R. (2004). Success in the European Union depends upon culture and business. *European Business Review*, 16(6), 556-563.
- Heo, J.K., Jogaratnam, G. & Buchanan, P. (2004). Customer-focused adaptation in New York City hotels: exploring the perceptions of Japanese and Korean travelers. *International Journal of Hospitality Management*, 23, 39-53.
- Hofstede, G.H., Hofstede G.J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival, 3rd edn. New York: McGraw-Hill.
- Im, H.H., Kim, S.S., Elliot, S. & Han, H. (2012). Conceptualizing destination brand equity dimensions from a consumer-based brand equity perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 29(4), 385-403.
- Instituto de Turismo de España (2014). Encuesta de Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur) y Encuesta de Gasto Turístico (Egatur). Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Keller, K.L. (2003). *Strategic brand management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kim, U. (1994). Introduction. In Uichol Kim, Hany C. Triandis, Cigdem Kagitcibasi, Sang-Chin Choi & Gene Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism: Theory, method, and applications* (pp. 1-18). Newbury Park, CA: Sage.
- Kladou, S. & Kehagias, J. (2014). Assessing destination brand equity: An integrated approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3, 2–10.
- Lee, L.Y. & Sukoco, B.M. (2010). The effects of cultural intelligence on expatriate performance: The moderating effects of international experience. *International Journal of Human Resource Management*, 21(7): 963–81.
- Mathieu, J.E., & Taylor, S.R. (2006). Clarifying conditions and decision points for mediational type inferences in Organizational Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 1031-1056.
- Ng, K.Y. & Earley, C.P. (2006). Culture and intelligence: Old constructs, new frontiers. *Group and Organization Management*, 31, 4–19.
- Ng, K.Y., Van Dyne, L. & Ang, S. (2015). Developing global leaders: the role of international experience and cultural intelligence. *In Advances in Global Leadership*, 225-250.
- Pike, S. & Bianchi, C. (2013). Destination brand equity for Australia: testing a model of CBBE in short-haul and long-haul markets. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 20(10), 1-21.
- Pike, S. (2007). Consumer-based brand equity for destinations: Practical DMO performance measures. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22, 51-61.
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management*, 30, 857-866.
- Pike, S. (2010). Destination branding case study: tracking brand equity for an emerging destination between 2003 and 2007. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(1), 124-139.
- Pike, S. & Page, S.J. (2014). Destination marketing organizations and destination marketing: a narrative analysis of the literature. *Tourism Management*, 41, 202-27.
- Pike, S. & Scott, N. (2009). Destination brand equity among the host community—A potential source of competitive advantage for DMOs: The case of Brisbane, Australia. *Acta Turistica*, 21, 160-183.

- Pike, S., Bianchi, C., Kerr, G. & Patti, C. (2010). Consumer-based brand equity for Australia as a long haul tourism destination in an emerging market. *International Marketing Review*, 27(4), 434-449.
- Rohmetra, N. & Arora, P. (2012). The interface between cultural intelligence and customer satisfaction: the hospitality "perspective". *International Journal of Engineering and Industrial Management*, 4.
- Sahin, F. & Gürbüz, S. (2014). Cultural Intelligence as a predictor of individuals' adaptive performance: a study in a multicultural environment. *International Area Studies Review*, 17(4), 394-413.
- Strauss, B. & Mang, P. (1999). Cultural shocks in inter-cultural service encounters?. *Journal of Service Marketing*, 13 (4/5), 329-346.
- Triandis, H.C. (1994). *Culture and social behavior*. New York: McGraw Hill.
- Yamaguchi, S., Kuhlman, D.M. & Sugimori, S. (1995). Personality correlates of allocentric tendencies in individualist and collectivist cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 26, 658-672.
- Yamazaki, Y. & Kayes, D.C. (2004). An experiential approach to cross-cultural learning: A review and integration of competencies for successful expatriate adaptation. *Academy of Management Learning and Education*, 3, 362-379.
- Zavattaro, S.M., Daspit, J.J. & Adams, F.G. (2015). Assessing managerial methods for evaluating place brand equity: A qualitative investigation. *Tourism Management*, 47, 11-21.
- Zeithaml, V. & Bitner, M. J. (2000). *Service marketing: Integrating customer focus across the firm* (2nd ed.). New York, NY: Irwin McGraw-Hill.

Dolores M. Frías-Jamilena

dfrias@ugr.es

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
 Campus Universitario de Cartuja
 18071 Granada (Spain)

Agradecimientos: Estudio financiado por el Proyecto de Excelencia P11 SEJ-8104:
 "Contribución de Internet al valor de la marca Andalucía como destino turístico"