



¿Cómo impulsa la Comunicación Integrada de Marketing la satisfacción del huésped?: Una propuesta a través del conocimiento ecológico y la co-creación de valor

How does Integrated Marketing Communication boost guest satisfaction? A proposal through ecological knowledge and value co-creation

Mariia Bordian^a, Irene Gil-Saura^{*}, Maja Šerić^b

^a Personal Investigador en Formación, Estudiante de Doctorado, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Universitat de València, Avenida de los Naranjos s/n, 46022, Valencia, España – mariia.bordian@uv.es – <https://orcid.org/0000-0002-5505-0780>

^b Profesora Titular de Universidad, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Universitat de València, Avenida de los Naranjos s/n, 46022, Valencia, España – maja.seric@uv.es – <http://orcid.org/0000-0002-7799-2592>

^{*} **Corresponding author:** Catedrática de Universidad, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Universitat de València, Avenida de los Naranjos s/n, 46022, Valencia, España – irene.gil@uv.es – <http://orcid.org/0000-0002-5758-0806>

ARTICLE INFO

Received 20 May 2020,
Accepted 18 January 2021

Available online 25 February 2021

DOI: 10.5295/cdg.201303ig

JEL CODE: M31, L83

RESUMEN

La creciente necesidad de aumentar la eficacia de las estrategias de comunicación en el sector hotelero impulsa la investigación acerca de cómo es posible intensificar sus efectos. De entre las distintas alternativas, el enfoque CIM basado en la sostenibilidad empieza a adquirir cada vez más importancia. El presente trabajo tiene como objetivo examinar las relaciones entre la CIM para la sostenibilidad, el conocimiento ecológico, la co-creación de valor y la satisfacción. Sobre la base de los efectos en cadena que se investigan, se propone un modelo teórico, que se contrasta a partir de un estudio empírico con una muestra de 303 huéspedes, en hoteles de Kyiv (Ucrania). Los resultados revelan que la CIM para la sostenibilidad tiene una influencia significativa en la satisfacción; además, evidencian que la satisfacción aumenta cuando el conocimiento ecológico y la co-creación de valor median esta relación, mostrándose como vías para impulsar el efecto de la CIM. Finalmente, se observa en lo relativo al motivo de viaje que, para los huéspedes de negocio, frente a los de ocio, la CIM tiene un efecto mayor en el nivel de conocimiento ecológico que a su vez lleva a un grado más alto de satisfacción con el hotel.

Palabras clave: CIM para la sostenibilidad, conocimiento ecológico, co-creación de valor, satisfacción, motivo de viaje, industria hotelera.

ABSTRACT

The growing need to increase the effectiveness of the hotel sector communication drives to investigate the ways on how to intensify this communication effects. IMC approach based on sustainability starts to be increasingly important among other alternatives. The present work aims to examine the relationships between IMC for sustainability, ecological knowledge, co-creation of value and satisfaction. A theoretical model is proposed based on the relationships that are studied. The fieldwork was conducted among 303 hotel guests in Kyiv (Ukraine). The results reveal that the IMC for sustainability has a significant influence on satisfaction; furthermore, the findings show that satisfaction increases when ecological knowledge and the co-creation of value mediate this relationship, showing themselves as ways to promote the effect of the IMC. Finally, concerning the trip purpose, it is observed that for business guests, compared to leisure guests, IMC has a greater effect on the level of ecological knowledge, which in turn leads to a higher degree of satisfaction with the hotel.

Keywords: IMC for sustainability, ecological knowledge, value co-creation, satisfaction, trip purpose, hospitality industry.

1. INTRODUCCIÓN

Debido a la notable incidencia del sector turístico en la degradación medioambiental, puesta en evidencia entre otras consideraciones a través de sus efectos negativos por emisiones de gases de efecto invernadero (UNWTO, 2016), las empresas del sector se enfrentan a la inevitable presión por parte de clientes, administraciones públicas y la sociedad en general, que demandan frenar sus repercusiones negativas. Reconociendo esta realidad, muchos hoteles han comenzado a desarrollar iniciativas amigables para satisfacer al creciente segmento de mercado de clientes «ecológicos», esperando, al mismo tiempo que protegen el medioambiente, lograr ventajas económicas (Gössling y Buckley 2016; Preziosi *et al.* 2019). Sin embargo, aunque cada vez más consumidores se consideran respetuosos con el medioambiente, muchas empresas, especialmente los hoteles, tienen dificultades para involucrar a sus clientes en las prácticas de sostenibilidad, a la vez que no experimentan el incremento financiero esperado con la implementación de tales iniciativas «verdes» (Gabler *et al.* 2013; Tölkes 2018).

Una de las razones de este fenómeno que señala la literatura, es la falta de poder persuasivo de la comunicación para la sostenibilidad por parte de las empresas (Villarino y Font 2015; Gössling y Buckley 2016). Font *et al.* (2017) subrayan que solo el 30% de las prácticas de sostenibilidad implementadas por las empresas de alojamientos colectivos se comunican en sus páginas web. Por otra parte, los clientes pueden recibir mensajes confusos y a menudo contradictorios, debido a la cada vez mayor fragmentación de los medios de comunicación (Hudson y Hudson 2017). Por ello, se abre una oportunidad para investigar el papel y la efectividad de la comunicación de los hoteles, especialmente la relacionada con la sostenibilidad. Este trabajo tiene como finalidad entre otras, progresar en esta dirección, observando el impacto de la comunicación de una marca sostenible a través del enfoque de la Comunicación Integrada de Marketing (en adelante CIM), que busca alcanzar sinergias a través de una combinación de distintas herramientas de comunicación (Kim *et al.* 2016).

Existen indicios de que los consumidores que no tienen suficiente conocimiento ecológico no pueden apreciar las prácticas ecológicas de los hoteles (Teng *et al.* 2018). El modelo Conocimiento-Actitud-Comportamiento justifica que el conocimiento ecológico tiene un impacto favorable en las actitudes positivas de los clientes con respecto a diversos problemas ambientales, y conduce a una mejor percepción de las iniciativas «verdes» de las empresas (Kollmuss y Agyeman 2002; Moise *et al.* 2018) que tal vez pudiera animarles a participar en ellas. La comunicación surge como un elemento importante a tener en cuenta al gestionar las percepciones de los huéspedes sobre las prácticas «verdes» (Preziosi *et al.* 2019). Esta comunicación lleva a ciertas personas a adoptar comportamientos pro-ambientales, como por ejemplo participar en actividades de reciclaje o similares (Cornelissen *et al.* 2008). Sin embargo, hay pocas evidencias que analicen el impacto de la CIM en el conocimiento ecológico del consumidor. Para cubrir este *gap*, este trabajo se propone estudiar esta conexión, asumiendo que una comunicación clara, coherente e integrada puede ayudar a educar y elevar el conocimiento ecológico de los huéspedes, y con ello a desarrollar una actitud positiva hacia el hotel aumentando su satisfacción (Verma *et al.* 2019).

De otro lado, la co-creación de valor también se considera una variable importante que puede causar una mejor aceptación de las prácticas ecológicas de la empresa por parte de los turistas (Gössling *et al.* 2009; Arnold 2017; Cannas *et al.* 2019). El supuesto clave de la teoría SDL (*Service Dominant Logic*) es que el valor se co-crea cuando los clientes se involucran en el uso de los bienes y servicios, evaluando su experiencia con ellos (Vargo y Lusch 2008). En este sentido, la co-creación de valor tiene lugar, entre otras acciones, cuando los huéspedes se animan a participar en iniciativas vinculadas a las prácticas ecológicas del hotel (p.ej. aceptan la baja frecuencia de cambio de las toallas y sábanas, usan coches eléctricos, participan en actividades turísticas relacionadas con la comunidad local, consumen productos de higiene personal aceptando envases rellenables, participan en el reciclaje, etc.), y con posterioridad interactúan con otros, tales como el personal del hotel o con otros clientes, aportando ideas acerca de como desarrollar procesos de mejora en tales iniciativas (Chang 2019). Así, la línea de trabajo entorno a la co-creación de valor se torna prioritaria ante la necesidad de explorar su naturaleza y alcance en el contexto de la relación que se establece entre el hotel y su huésped, especialmente cuando el ámbito de actuación se ciñe a las prácticas ecológicas del hotel. En este sentido, según se ha identificado en la literatura, la comunicación efectiva entre proveedores de servicio y clientes (Grissemann y Stokburger-Sauer 2012; Corsaro 2019), y el suficiente nivel de conocimiento (Payne *et al.* 2008; Vargo *et al.* 2008; Chang 2019) son antecedentes importantes para la participación de los clientes en procesos de co-creación.

Además, es razonable suponer que los huéspedes logren un mayor nivel de satisfacción con el hotel cuando tienen la oportunidad de co-crear, al compartir su experiencia y dar/recibir comentarios mientras colaboran con el personal del hotel en diferentes actividades (Grissemann y Stokburger-Sauer 2012; Vega-Vazquez *et al.* 2013; Opata *et al.* 2019; Moise *et al.* 2020). De este modo, examinar las interacciones de la co-creación de valor y la satisfacción en el marco de la sostenibilidad se ofrece como una oportunidad de investigación en el contexto de la industria hotelera.

Adicionalmente, los turistas de ocio y de negocio son dos de los principales segmentos de mercado a los que se dirigen las empresas del sector, y a la hora de gestionar sus estrategias de marketing representan un condicionante importante a tener en consideración (Radojevic *et al.* 2018). La literatura ha mostrado evidencias que sostienen que el motivo de viaje tiene efectos en las percepciones de los servicios del hotel, explicando con ello distintos grados de satisfacción de los huéspedes (Kashyap y Bojanic 2000; Millar *et al.* 2012; Radojevic *et al.* 2018; Moise *et al.* 2020). Sin embargo, se ha prestado menos atención a los efectos que dicho motivo de viaje pudiera tener en la percepción de la comunicación, la co-creación de valor o el nivel de conocimiento ecológico de los huéspedes. En este sentido, es nuestra meta observar como interactúa dicho motivo de viaje en las relaciones entre variables propuestas, iniciadas a partir de la CIM y dirigidas en última instancia a explicar la satisfacción con el hotel.

En base a lo expuesto, en este trabajo se persiguen dos objetivos básicos para dar luz a los distintos *gaps* de investigación identificados. Primero, evaluar la influencia de la CIM tanto en el conocimiento ecológico como en la co-creación de valor, progresando en la comprensión de cómo éstas contribuyen a explicar

la satisfacción. Para ello, se observarán los efectos directos e indirectos en la cadena propuesta, permitiendo con ello delimitar el carácter mediador que pudieran desempeñar las dos últimas variables en el efecto de la CIM sobre la satisfacción. Y, segundo, determinar el carácter moderador del motivo del viaje sobre las relaciones objeto de evaluación, con la finalidad de identificar si los efectos de la CIM sobre la satisfacción se modifican según el tipo de turista que se aloja en el hotel. Con todo, los resultados proporcionarán información relevante a los gerentes de hoteles para el diseño de estrategias de comunicación relacionadas con la sostenibilidad efectivas, y contribuirán a poner de manifiesto el camino a seguir para el logro de una mayor satisfacción del huésped. Al mismo tiempo, los hallazgos guiarán en la identificación de las fuentes para el desarrollo de ventajas competitivas, permitiendo sustentar la base de sus estrategias de diferenciación frente a la competencia.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Comunicación integrada de marketing y conocimiento ecológico

En los últimos años, se ha renovado el interés entre profesionales y académicos por el estudio de la CIM. Distintas contribuciones (p.ej., Šerić *et al.* 2015; Bormane 2018; Porcu *et al.* 2019) han destacado la necesidad de coordinar todas las fuentes de una organización y sus mensajes de comunicación mediante la adopción del enfoque CIM. Según Lee y Park (2007) la CIM se identifica como un concepto en el que la empresa coordina sistemáticamente sus diferentes mensajes y numerosos canales de comunicación, y los integra en un conjunto coherente de comunicaciones de marketing para enviar un mensaje e imagen claro y consistente sobre la empresa y sus ofertas al mercado objetivo.

Dado que el mercado actual requiere una comunicación centrada en objetivos de respeto al medioambiente, algunos autores han empezado observar la CIM desde la perspectiva de la sostenibilidad (Bormane 2018; Alevizou *et al.* 2019). Según Bormane (2018), la CIM para la sostenibilidad es un ámbito de investigación novedoso que abarca tres áreas: cambio climático, responsabilidad social corporativa y consumo sostenible y se define como: «la implementación de actividades de marketing integrando oportunidades de bienestar público, preservación del medio ambiente y desarrollo económico equilibrado con el fin de aumentar el valor de consumo de un producto o servicio a través de la comunicación de la compañía con los participantes del mercado utilizando canales de distribución» (p. 84).

La necesidad de investigar el concepto CIM para la sostenibilidad se basa no solo en su novedad sino también en la necesidad de evitar que los clientes reciban mensajes sobre la sostenibilidad del hotel confusos y/o contradictorios, debido a la cada vez mayor fragmentación de los medios de comunicación (Hudson y Hudson 2017). No obstante, Teng *et al.* (2018) afirman que los consumidores que no tienen suficiente conocimiento ecológico, no pueden apreciar las prácticas ecológicas implementadas por los hoteles. Los autores definen el conocimiento ecológico como «el conocimiento y la comprensión de una persona sobre la conservación de la energía, la reducción del carbono y la implementación de este conocimiento en la vida cotidiana» (p. 10). Por tanto, pa-

rece de gran relevancia incidir en iniciativas que aumenten el conocimiento ecológico de los turistas (Gössling y Buckley 2016), y tal vez una vía pudiera ser la comunicación de la empresa enfocada hacia la sostenibilidad (Cerri *et al.* 2018; Teng *et al.* 2018). Esta comunicación lleva a ciertas personas a adoptar comportamientos pro-ambientales, como por ejemplo participar en actividades de reciclaje o similares (Cornelissen *et al.* 2008). En algunos casos, las personas pueden comportarse de una manera más responsable con el medioambiente si perciben las acciones como una norma social (Wehrli *et al.* 2014). Así, la comunicación se presenta como una herramienta importante a la hora de gestionar, informar, e incluso educar a los consumidores sobre las ofertas y políticas relativas a la sostenibilidad de la empresa (Bormane 2018; Cerri *et al.* 2018). En línea con estas evidencias, se propone la primera hipótesis de investigación:

H1: El impacto de la CIM para la sostenibilidad en el conocimiento ecológico del huésped es positivo y significativo.

2.2. Co-creación de valor

A pesar del creciente interés por el estudio del concepto co-creación de valor en el sector servicios, los desarrollos hasta la fecha en el ámbito del turismo y el alojamiento colectivo en el contexto sostenible han sido limitados, y la necesidad de investigar los factores que influyen en la decisión de los clientes a participar en actividades relacionadas con las prácticas sostenibles co-creando valor, sigue estando presente, especialmente en el ámbito de los hoteles.

Según Vargo y Lusch (2008), el valor se co-crea cuando el cliente participa en la definición de la oferta del servicio a través del intercambio de conocimientos, el co-diseño, los procesos de servucción compartidos o utiliza el mismo servicio evaluando posteriormente y compartiendo su experiencia. En línea con la teoría SDL y la teoría del valor, Busser y Shulga (2018, p. 72) definen la co-creación de valor en el marco hotelero como «la valoración de la importancia del servicio por las partes interesadas mediante la evaluación de qué se contribuye y qué se realiza a través de la colaboración». Como tal, desde una perspectiva de sostenibilidad, el valor se co-crea cuando los huéspedes se involucran y participan en las prácticas sostenibles que desarrollan los hoteles, valorando su importancia y su contribución, implicándose en su puesta en marcha a través de la colaboración.

Los estudios realizados por varios autores destacan que la co-creación puede ser un concepto unidimensional (Grissmann y Stokurger-Sauer 2012; Sarmah *et al.* 2017); sin embargo, abordar su análisis desde un enfoque multidimensional despierta un interés creciente, en tanto que permite una perspectiva más completa (Yi y Gong 2012; Albinsson *et al.* 2016; Frías-Jamilena *et al.* 2016; Moise *et al.* 2020), que muestra la compleja naturaleza y el verdadero alcance del concepto. La línea de trabajo iniciada por Busser y Shulga (2018) es relevante por cuanto permite identificar la co-creación de valor a partir de distintos elementos, a saber: significancia, colaboración, contribución, reconocimiento y respuesta afectiva. La significancia es la creencia de un individuo (agente o beneficiario) en la importancia del servicio, en que el servicio realmente merece la pena. Cuando uno cree que el proceso de co-creación de valor es significativo, el resultado que conlleva tiene mayor valor conjunto. La colaboración se entien-

de en un sentido de alianza abierta, cooperación para beneficio mutuo entre dos o más actores involucrados en la co-creación; dicha aportación conjunta de todos los actores participantes se considera una dimensión imperativa de la co-creación de valor. La contribución es una creencia con respecto al grado en que un beneficiario comparte sus propios recursos para lograr los resultados deseados. El reconocimiento se refiere al agradecimiento, en el sentido de explicar la naturaleza relacional de la co-creación. Por último, la respuesta afectiva se define como la reacción emocional general que uno tiene frente a la co-creación, y es una dimensión esencial del concepto. Todo ello permite observar la co-creación de valor a partir de la evaluación de lo que se da y lo que se recibe a través de la colaboración. Esta perspectiva, aplicada específicamente al ámbito del alojamiento colectivo en el sector turístico, ofrece un nuevo enfoque para entender el proceso de co-creación, al considerar que cuantos más recursos y esfuerzos se inviertan en el proceso, más se valora el resultado (Frías-Jamilena *et al.* 2016; Busser y Shulga 2018).

Por otra parte, se debe tener en cuenta que la comunicación efectiva y activa entre los proveedores de servicios y sus clientes es un antecedente importante para la participación de los clientes en el proceso de co-creación (Grissemann y Stokurger-Sauer 2012; Corsaro 2019). Además, distintas aportaciones confirman la necesidad de que la comunicación para la sostenibilidad sea más persuasiva para mejorar el proceso de co-creación de valor en general (Gössling y Buckley 2016; Font *et al.* 2017; Tölkes 2018), porque esta misma comunicación es capaz de lograr un mayor nivel de colaboración y participación de los turistas (Han *et al.* 2018). Sobre este supuesto se establece la segunda hipótesis de investigación, bajo la orientación del desempeño sostenible en el sector hotelero:

H2: El impacto de la CIM para la sostenibilidad en la co-creación de valor es positivo y significativo.

Además, la teoría SDL implica el uso de los recursos tanto tangibles (p.ej. dinero o recursos naturales) como intangibles para la co-creación de valor (Vargo *et al.* 2008). El conocimiento es uno de los recursos intangibles claves de la capacidad de todas las partes para involucrarse en el proceso de co-creación (Payne *et al.* 2008). El conocimiento tiene el potencial de incrementar el valor del producto o servicio para el cliente (Gössling *et al.* 2009), por lo cual, el conocimiento ecológico debe ser considerado por todos los participantes del proceso de co-creación relacionado con la sostenibilidad. Lo último se confirma por la literatura existente, que indica que los consumidores que no tienen suficiente conocimiento ecológico no pueden apreciar las prácticas ecológicas de los hoteles (Teng *et al.* 2018) ni, por lo tanto, contribuir al proceso de co-creación de valor (Gössling *et al.* 2009; Arnold 2017; Chang 2019). Según los hallazgos de Bettiga *et al.* (2018) los consumidores que posean conocimientos necesarios están más dispuestos a participar en comparación con las personas con poca capacidad. Más aun, Cannas *et al.* (2019) enfatizan que los valores sociales son los pilares de la co-creación de valor y están necesariamente vinculados a los problemas de sostenibilidad, es decir, los huéspedes no apreciarán ni colaborarán en las prácticas sostenibles del hotel si no tienen suficiente conocimiento ecológico como base de los valores de sostenibilidad. En consecuencia, se espera que un alto nivel de conocimiento ecológico conduzca a una participación más activa en el

proceso de co-creación de valor por parte de los huéspedes, y al hilo de esta reflexión se enuncia la tercera hipótesis:

H3: El impacto del conocimiento ecológico en la co-creación de valor es positivo y significativo.

2.3. Satisfacción

La satisfacción del cliente es uno de los conceptos más investigados en la literatura de marketing, definiendo un área rica en contribuciones en el ámbito del comportamiento del turista. Algunas investigaciones en empresas turísticas se centran en estudiar la satisfacción bajo el enfoque de su conexión con las prácticas «verdes» (Moise *et al.* 2018; Wang *et al.* 2018), y la abordan como componente crucial para obtener una intención de conducta positiva por parte del cliente hacia el hotel. Sin embargo, existe una brecha en la literatura sobre cómo el conocimiento ecológico de los huéspedes impacta en su nivel de satisfacción con la estancia en el hotel.

Basado en el modelo de Conocimiento-Actitud-Comportamiento, se puede afirmar que el conocimiento ecológico contribuye a la conciencia y preocupación ambiental (actitudes ambientales), lo que a su vez conduce a un comportamiento pro-ambiental (Kollmuss y Agyeman 2002). En esta dirección de estudio, Verma *et al.* (2019) concluyen que un mayor nivel de preocupación ambiental del cliente corresponde con el desarrollo de intenciones positivas de comportamiento hacia el hotel; mientras que Schmitt *et al.* (2018) observan asociaciones positivas entre el comportamiento pro-ambiental y la satisfacción. En base a estas aseveraciones, se enuncia la cuarta hipótesis como sigue:

H4: El impacto del conocimiento ecológico en la satisfacción del huésped es positivo y significativo.

Además, existe evidencia empírica que destaca que la participación del cliente en la actividad de co-creación aumenta su satisfacción (Grissemann y Stokburger-Sauer 2012; Vega-Vazquez *et al.* 2013; Opata *et al.* 2019; Moise *et al.* 2020). Por una parte, los hoteles que tienen por objetivo lograr la satisfacción del huésped intentan invertir en elementos relacionados con el entretenimiento que genera emociones positivas y sensaciones atractivas en los clientes, haciéndoles sentir reconocidos (Gonzalez-Gallarza *et al.* 2020). Por otra parte, Grissemann y Stokburger-Sauer (2012), indican que la participación de los clientes en el proceso de desarrollo del servicio crea la percepción de pertenencia a la empresa que, a su vez, se refleja en la satisfacción del cliente. A través de la involucración de los consumidores, un producto o servicio final puede adaptarse mejor a sus necesidades, lo que lleva a una mayor satisfacción final (Vega-Vazquez *et al.* 2013). Por lo tanto, es factible sostener que la co-creación de valor, en términos de prácticas de sostenibilidad, tiene efectos sobre la satisfacción del cliente, y por ello se propone la siguiente hipótesis:

H5: El impacto de la co-creación de valor en la satisfacción del huésped es positivo y significativo.

Por último, la satisfacción del cliente se considera un instrumento clave a la hora de evaluar el resultado final de la implementación de la CIM por parte de la empresa (Reid 2005). Así, se destaca que una comunicación consistente y coherente transmitida a través de diferentes canales es especialmente favorable y beneficiosa para la satisfacción del huésped (Reid 2005;

Šerić *et al.* 2015; Porcu *et al.* 2019; Šerić *et al.* 2020). Por ello, y persiguiendo el logro de evidencias adicionales acerca de dicho efecto, se propone la sexta hipótesis de investigación:

H6: El impacto de la CIM para la sostenibilidad en la satisfacción del huésped es positivo y significativo.

2.4. Motivo de viaje

Aunque el motivo de viaje se considera como un concepto clave para una segmentación clara del mercado (Radojevic *et al.* 2018), desde nuestro conocimiento no hay suficiente evidencia en la literatura sobre el papel del mismo en tanto que variable moderadora en el ámbito hotelero.

Es cierto que algunos autores subrayan el interés de este enfoque (Kashyap y Bojanic 2000; Moll-de-Alba *et al.* 2016; Moise *et al.* 2018; Moise *et al.* 2020), pero, en lo relativo al conocimiento ecológico de los huéspedes de ocio vs. los de negocios, la literatura arroja resultados dispares. Así, mientras algunos trabajos afirman que los viajeros de ocio se consideran «más conscientes ambientalmente» (Crocker 2008), otros como Millar *et al.* (2012) o Moise *et al.* (2018) sugieren que, aunque los huéspedes de negocios en sus vidas diarias tienen más preocupación por el medio ambiente que los de ocio, a la hora de evaluar las iniciativas ambientales desarrolladas por el hotel no hay diferencias significativas entre los dos grupos. Por otra parte, Moll-de-Alba *et al.* (2016) y Radojevic *et al.* (2018) investigan la diferencia entre los dos grupos respecto a la variable de satisfacción, y sus hallazgos demuestran que los clientes informan de una menor satisfacción general con los servicios que reciben si viajan por negocios en lugar de por ocio. Relativo a los vínculos entre la CIM y la co-creación de valor, si bien existe un cierto vacío en la literatura sobre el carácter moderador del motivo de viaje, algunas evidencias en otros ámbitos dibujan su posible rol moderador. Dado que la literatura no presenta prevalencias seguras de un grupo sobre el otro, se propone progresar en este ámbito planteando cuestiones de investigación (CI) y no hipótesis:

CI1-6: ¿De qué forma influye el motivo de viaje sobre las relaciones entre la CIM, el conocimiento ecológico, la co-creación de valor y la satisfacción?

Las relaciones planteadas se resumen en la Figura 1, que representa el modelo a estimar.

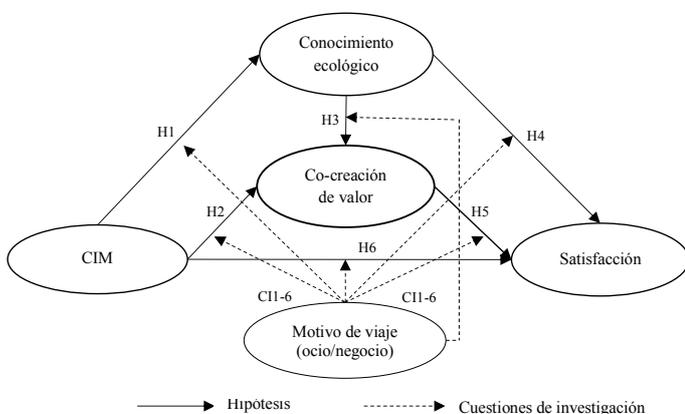


Figura 1
Modelo propuesto

Fuente: elaboración propia.

3. METODOLOGÍA

3.1. Medición de las variables

Las escalas de medición utilizadas fueron adaptadas de la literatura previa (véase Tabla 1). El cuestionario fue desarrollado en inglés y luego traducido al ucraniano. Se utilizaron escalas Likert de siete puntos, 1 indicando un desacuerdo completo y 7 indicando un acuerdo completo.

Tabla 1
Variables e indicadores analizados y procedencia de las escalas de medida utilizadas

Constructo	Escala
CIM	Adaptado de Lee y Park (2007)
Conocimiento ecológico	Teng <i>et al.</i> (2018)
Co-creación de valor	Adaptado de Busser y Shulga (2018)
Satisfacción	Williams y Soutar (2009), Wang <i>et al.</i> (2018)

Fuente: elaboración propia.

Los cuatro ítems relativos a la CIM han sido extraídos de la escala de medición de Lee y Park (2007), y se adaptaron para los hoteles y el marco sostenible. Dado que la escala original se utilizó para evaluar la percepción de la CIM desde el punto de vista de los gerentes de las empresas, y teniendo en cuenta que en este trabajo examinamos la CIM desde el punto de vista de los huéspedes, decidimos retener únicamente la primera dimensión de la propuesta, «Comunicaciones unificadas para mensajes e imágenes consistentes», bajo la creencia de que los huéspedes están cualificados para verter una opinión acerca de dichos indicadores y no así del resto; además, en ella se representa el aspecto clave de la CIM: la consistencia del mensaje, asociada a las ideas de coherencia y uniformidad (Lee y Park 2007). Esta decisión está en línea con trabajos previos como los de Šerić y Gil-Saura (2012) o Šerić *et al.* (2014; 2015). Relativo a la co-creación de valor, los ítems incluidos en el cuestionario han sido extraídos y adaptados a partir de la escala multidimensional propuesta por Busser y Shulga (2018). Para medir el conocimiento ecológico se han retenido siete indicadores derivados del trabajo de Teng *et al.* (2018). Por último, la satisfacción se evaluó a través de los ítems propuestos por Williams y Soutar (2009) y Wang *et al.* (2018). Los elementos se combinaron para reflejar la satisfacción general del huésped, en tanto que satisfacción con la estancia y con la elección de un hotel comprometido con el medioambiente.

3.2. Muestra y recogida de información

Para recoger la información con el objetivo de contrastar las hipótesis planteadas, se realizó un análisis cuantitativo a través de un cuestionario estructurado y de respuesta cerrada *ad-hoc*. La información se solicitó, mediante entrevista personal directa, a 327 turistas que se alojaron en hoteles de tres (174 encuestados), cuatro (126 encuestados) y cinco estrellas (27 encuestados) en Kiev (Ucrania). Cada huésped, a modo de introducción antes de dar inicio a la encuesta, recibió instrucciones precisas sobre el sentido de las preguntas y una breve explicación sobre el contexto relativo a la sostenibilidad en el que se enmarcaba la investigación. Los huéspedes de

los hoteles fueron entrevistados en áreas cercanas a los hoteles y en áreas comerciales de intenso tráfico peatonal en el centro turístico de la ciudad. El cuestionario incluía tres secciones: la primera explicaba el propósito de la investigación, la segunda cubría las escalas de medición para las variables del modelo y la tercera recopilaba información sociodemográfica. En total, se obtuvieron 303 cuestionarios válidos durante el mes de agosto de 2018.

En cuanto al perfil demográfico de los encuestados, el 42,9% fueron hombres y 57,1% mujeres. Asimismo, un 40,9% de los entrevistados pertenece al segmento de edad entre 18 y 25 años, un 40,3% se sitúa entre los 26 y 35 años, un 10,6% entre los 36 y 45 y un 8,2% más de 46 años. En cuanto a la formación, la mayoría tiene máster (55,8%) y licenciatura, ingeniería, arquitectura (26,4%) como el nivel de estudios principal, mientras que con respecto a su situación laboral un 44,9% son empleados y un 20,5% son empresarios. Un 46,5% eligen alojarse en el hotel 1 vez al año o menos, un 38,6% entre 2-4 veces al año, y un 14,9% más de 4 veces al año. Y por último, un 92,7% era de nacionalidad ucraniana y el resto 7,3% de las otras nacionalidades.

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez determinado el modelo, se validó el instrumento mediante un Análisis Factorial Confirmatorio (en adelante AFC) y posteriormente se estimó el modelo estructural a través de mínimos cuadrados parciales (PLS), utilizando la aplicación Smart PLS 3 (Hair *et al.* 2017). Se prefirió el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) basado en la varianza sobre el SEM basado en la covarianza (Jöreskog 1978), ya que se adapta bien a las características de la investigación y a la naturaleza de los datos recogidos (Hair *et al.* 2017). En primer lugar, las escalas de medida se desarrollaron con escalas tipo Likert y los datos tienen una distribución no-normal, que se manejan bien mediante PLS. En segundo lugar, se recomienda utilizar el método PLS cuando el constructo estudiado es relativamente nuevo

o cambiante (Chin y Newsted 1999), como es el caso de la CIM para la sostenibilidad, el conocimiento ecológico y la co-creación de valor. Además, es aconsejable el uso de PLS en caso de manejo de constructos complejos (de segundo orden) y análisis avanzado de datos (análisis de la invarianza de medición y análisis multigrupo) (Chin 1998; Hair *et al.* 2017). Por último, esta metodología muestra cada vez un mayor uso en la investigación en la industria hotelera y turística (p.ej. Šerić y Gil-Saura 2012; Šerić *et al.* 2015; Moise *et al.* 2018; Preziosi *et al.* 2019; Moise *et al.* 2020; Šerić *et al.* 2020). Por todo ello, se considera válido aplicar esta técnica en el análisis de los datos.

A continuación los resultados del AFC permitieron retener siete dimensiones, a saber: a) una dimensión para explicar la CIM; b) una dimensión para explicar el conocimiento ecológico; c) cuatro dimensiones para explicar la co-creación de valor, como constructo de segundo orden, a imagen y semejanza de la propuesta de Busser y Shulga (2018), si bien se tuvo que prescindir de la dimensión reconocimiento al no cumplir el valor necesario de la relación HT/MT; y, d) una dimensión para explicar la satisfacción, tal y como se refleja en la Tabla 2. En relación a la variable co-creación, nuestros resultados confirman la riqueza del concepto, al permitir una aproximación multidimensional en términos de significancia, colaboración, contribución y respuesta afectiva.

Para los factores restantes, se analizaron las cargas estandarizadas totales para evaluar la validez convergente. Como se presenta en la Tabla 2, todas las cargas fueron superiores a 0,6 y estadísticamente significativas (Hair *et al.* 2017) excepto la de un indicador que fue eliminado. Además, tanto los valores de fiabilidad compuesta como el coeficiente Alfa de Cronbach son más altos que los valores recomendados de 0,7 (Nunnally y Bernstein 1994) para todos los constructos, lo que, a su vez, confirma la confiabilidad de todas las escalas. El análisis de varianza extraída promedio (en adelante AVE) confirma que los valores exceden el valor crítico de 0,5 establecido en la literatura previa (Fornell y Larcker 1981). Por lo tanto, se confirmó la fiabilidad de las escalas y la validez convergente de los constructos propuestos.

Tabla 2
Resultados del AFC y propiedades psicométricas del modelo de medida

Indicador de medida	M	DT	Cargas	Valor de t
CIM - Comunicación Integrada de Marketing para la sostenibilidad - (α de Cron.=0,851; IFC=0,899; AVE=0,692)				
Creo que el hotel envía coherentemente su mensaje de sostenibilidad a través de todas las herramientas y canales de comunicación (p.e. publicidad, promociones de ventas, relaciones públicas, <i>packaging</i> , mail directo, POP <i>display</i> , banner, página web)	4	1,842	0,827**	39,474
Creo que el hotel mantiene la coherencia en todos los componentes visuales de la comunicación (p.e. marca, logos, modelos y colores)	5	1,610	0,823**	33,352
Creo que el hotel mantiene la coherencia en todos los componentes lingüísticos de la comunicación (p.e. eslóganes y lemas)	4	1,702	0,781**	24,615
Creo que el hotel asegura una imagen de marca sostenible y coherente	4	1,813	0,892**	72,770
CE - Conocimiento ecológico - (α de Cron.=0,874; IFC=0,906; AVE=0,621)				
Tengo conocimiento sobre lo que es el calentamiento global	5	1,576	0,845**	11,554
Tengo conocimiento sobre lo que es el consumo verde (consumo de productos cultivados localmente o en temporada)	4	1,841	0,847**	13,755
Entiendo la interdependencia existente entre los seres humanos y el ecosistema	6	1,540	0,868**	24,710

Indicador de medida	M	DT	Cargas	Valor de t
Entiendo cuánto depende la industria turística del entorno natural y de sus recursos	6	1,564	0,742**	46,431
Entiendo el equilibrio entre la forma y los medios de vida y la necesidad de conservar el entorno natural	6	1,684	0,783**	54,818
Entiendo cómo las actividades turísticas influyen en la biodiversidad y la población de especies en una región	5	1,734	0,776**	75,094
CCV - Co-creación de Valor – Significancia - (α de Cron.=0,902; IFC=0,928; AVE=0,720)				
La posibilidad de participar en el hotel en el uso y desarrollo de las prácticas medio ambientales fue significativo	3	1,891	0,832**	36,890
La participación en las prácticas medio ambientales del hotel fue importante para mí	4	1,887	0,841**	43,582
El tiempo que pasé en el hotel valió la pena	4	1,974	0,790**	21,679
Participar en las prácticas medio ambientales del hotel fue valioso para mí	4	2,035	0,890**	64,480
Mi esfuerzo valió la pena	4	2,079	0,884**	52,648
CCV - Co-creación de Valor – Colaboración - (α de Cron.=0,946; IFC=0,959; AVE=0,823)				
A la hora de implementar las prácticas medioambientales, el personal del hotel y yo formamos un buen equipo	3	1,842	0,909**	70,050
Lo creamos juntos	3	1,794	0,905**	38,681
Hemos trabajado juntos en la implementación de las prácticas medio ambientales del hotel	3	1,846	0,933**	85,395
Cooperamos juntos, el hotel y yo, uno con el otro	3	1,724	0,900**	56,562
Colaboramos en el Proyecto	3	1,725	0,890**	48,724
CCV - Co-creación de Valor – Contribución - (α de Cron.=0,933; IFC=0,950; AVE=0,791)				
Compartí mi conocimiento sobre las prácticas medio ambientales con otros huéspedes	3	1,772	0,827**	29,737
Contribuí con mis habilidades sobre las prácticas medio ambientales en el hotel	3	1,832	0,933**	75,849
Contribuí con mi experiencia sobre las prácticas medio ambientales en el hotel	3	1,809	0,926**	72,224
Invertí mis recursos de tiempo en las prácticas medio ambientales del hotel	3	1,772	0,894**	50,588
Hice una inversión personal en la hora de participar en las prácticas medio ambientales del hotel	3	1,931	0,864**	47,982
CCV - Co-creación de Valor – Respuesta afectiva - (α de Cron.=0,970; IFC=0,977; AVE=0,894)				
Participar en las prácticas medio ambientales del hotel fue divertido	3	1,884	0,945**	97,176
Participar en las prácticas medio ambientales del hotel fue entretenido	3	1,873	0,963**	132,850
Participar en las prácticas medio ambientales del hotel fue agradable	3	1,908	0,966**	168,869
Participar en las prácticas medio ambientales del hotel fue interesante	3	1,893	0,961**	112,244
Me gustó participar en las prácticas medio ambientales del hotel	4	1,912	0,891**	45,182
SAT - Satisfacción - (α de Cron.=0,896; CR=0,920; AVE=0,659)				
Fue exactamente lo que necesitaba	5	1,728	0,845**	38,672
Fue una buena elección	5	1,623	0,847**	35,794
Fue una buena experiencia	5	1,677	0,868**	39,545
En general, estoy contento con la decisión de seleccionar hoteles ecológicos debido a su imagen ambiental	5	1,733	0,742**	18,937
En general, estoy feliz de visitar hoteles ecológicos porque son amigables con el medio ambiente	6	1,715	0,783**	24,436
En general, estoy satisfecho con los hoteles ecológicos debido a su desempeño ambiental	6	1,706	0,776**	22,889

Nota: CCV: co-creación de valor, M: Media, DT: Desviación típica, α de Cron.: Alpha de Cronbach, IFC: Índice de fiabilidad compuesta, AVE: Varianza extraída promedio, **p <0,01, *p <0,05.

Fuente: elaboración propia.

Para analizar la validez discriminante en el instrumento de medida, comprobamos que el cuadrado de la correlación estimada entre dos factores era inferior a la varianza extraída promedio de cada factor (Fornell y Larcker 1981). Tal y como se observa en el Tabla 3, se puede afirmar que hay validez discriminante dado

que el AVE es mayor que el cuadrado de las covarianzas y ningún indicador tiene influencia significativa sobre otro factor que no le corresponde. Además, la validez discriminante se confirma por los valores de las correlaciones al cuadrado (ratio HT/MT) que son menores al valor 0,9 (Henseler et al. 2015).

Tabla 3
Validez discriminante

Factor	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
F1. CIM	0,832	0,511	0,554	0,470	0,351	0,366	0,533
F2. Conocimiento ecológico	0,459	0,788	0,425	0,191	0,131	0,140	0,475
F3. CCV - Significancia	0,492	0,385	0,848	0,646	0,494	0,582	0,494
F4. CCV - Colaboración	0,428	0,171	0,603	0,907	0,791	0,718	0,301
F5. CCV - Contribución	0,316	0,113	0,462	0,742	0,890	0,792	0,183
F6. CCV - Respuesta afectiva	0,336	0,130	0,551	0,689	0,755	0,946	0,274
F7. Satisfacción	0,474	0,430	0,440	0,275	0,166	0,253	0,812

Nota: Valores en la diagonal son las raíces cuadradas del AVE. Debajo de la diagonal: correlaciones entre los factores. Sobre la diagonal: valores de las correlaciones al cuadrado (ratio HT/MT).

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se estima el SEM a través de mínimos cuadrados parciales (PLS), y se analiza la significatividad de las relaciones estructurales a través del algoritmo bootstrapping. Para verificar el poder explicativo y confirmar la relevancia predictiva del modelo

estructural se utilizan los valores del coeficiente de determinación R^2 que superan el valor de 0,10 (Falk y Miller 1992) y los valores del índice de redundancia de validación cruzada Q^2 que son superiores a 0 (Chin 1998) como se presenta en la Tabla 4.

Tabla 4
Resultados del modelo de ecuaciones estructurales

Hipótesis	Relación	β	Valor de t	Contraste
H1	CIM -> Conocimiento ecológico	0,459**	9,809	Aceptado
H2	CIM -> Co-creación de valor	0,445**	8,932	Aceptado
H3	Conocimiento ecológico -> Co-creación de valor	0,017 n/s	0,317	No aceptado
H4	Conocimiento ecológico -> Satisfacción	0,267**	4,666	Aceptado
H5	Co-creación de valor -> Satisfacción	0,132*	2,220	Aceptado
H6	CIM -> Satisfacción	0,292**	4,758	Aceptado

Nota: Conocimiento ecológico: $R^2=0,211$; $Q^2=0,124$; Co-creación de valor: $R^2=0,205$; $Q^2=0,117$; Satisfacción: $R^2=0,296$; $Q^2=0,189$. **p < 0,01; *p < 0,05; n/s – no significativo.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados del cálculo indican que se aceptan las dos primeras hipótesis, ya que se encuentran relaciones positivas y significativas entre la CIM del hotel para la sostenibilidad y el conocimiento ecológico de los huéspedes ($\beta = 0,459$, $p < 0,01$; H1) y entre la CIM y la co-creación de valor ($\beta = 0,445$, $p < 0,01$; H2), con valores t respectivos de 9,809 y 8,932. Con respecto a la tercera hipótesis, la relación entre el conocimiento ecológico y la co-creación de valor no parece ser significativa ($\beta = 0,017$, $p > 0,05$; H3), lo que representa el valor t de 0,317. En contraste, nuestros hallazgos revelan que el impacto del conocimiento ecológico sobre la satisfacción es significativo ($\beta = 0,267$, $p < 0,01$; H4) con un valor t de 4,666, lo que lleva a la aceptación de la hipótesis cuatro. Y también, que la co-creación de valor ejerce una influencia positiva en la satisfacción ($\beta = 0,132$,

$p < 0,05$; H5) con el valor t de 2,220, dando sustento a la hipótesis quinta. Finalmente, los resultados muestran la influencia significativa de la CIM en la satisfacción ($\beta = 0,292$, $p < 0,01$; H6) con el valor t de 4,758, por consiguiente, se acepta la sexta hipótesis.

Tal y como se enuncia en nuestro objetivo primero, es necesario avanzar en la línea de identificar el papel mediador del conocimiento ecológico y la co-creación de valor. Su análisis se evidencia en la Tabla 5. Así, nuestros resultados proporcionan apoyo empírico para la mediación de la relación entre la CIM y la satisfacción del huésped. La CIM ejerce su impacto en la satisfacción a través de dos variables mediadoras: el conocimiento ecológico y la co-creación de valor, creando un efecto de mediación múltiple (Hair et al. 2017). Dado que tanto el efecto

directo como los efectos indirectos de la CIM en la satisfacción son significativos, concluimos que el conocimiento ecológico y la co-creación de valor median parcialmente esta relación. Ambas variables sirven como mediadores complementarios a la relación entre la CIM y la satisfacción dado que los signos de los productos (valor de p) de la mediación son positivos (Hair *et al.* 2017). Como muestra el efecto total de la CIM en la satisfacción

($\beta_{\text{total}}=0,473$; $t=10,752$; $p<0,01$), la CIM aumenta no solo la satisfacción del huésped directamente, sino también a través del conocimiento ecológico y la co-creación de valor, los que a su vez conducen a un mayor grado de satisfacción del huésped con la estancia en el hotel. Por tanto, el efecto de la CIM en la satisfacción se explica mejor a través del conocimiento ecológico y la co-creación de valor.

Tabla 5
El efecto de la mediación múltiple de la CIM en la Satisfacción

Relación	Efecto directo		Efecto indirecto		Efecto total		Valor de p
	β	Valor de t	β	Valor de t	β	Valor de t	
(CIM \times Conocimiento ecológico) \rightarrow Satisfacción	0,292	4,758**	0,122	3,850**	0,414	8,608**	0,036
(CIM \times Co-creación de valor) \rightarrow Satisfacción	0,292	4,758**	0,059	2,144*	0,351	6,902**	0,017
Efecto múltiple CIM \rightarrow Satisfacción					0,473	10,752**	

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

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, de acuerdo con las CII-6, esperamos encontrar diferencias significativas en las relaciones entre los constructos en función del motivo del viaje (huéspedes ocio-155 y huéspedes negocio-148). Con el fin de verificar estas cuestiones de investigación, se lleva a cabo un análisis multigrupo (en adelante AMG) de Henseler mediante la aplicación Smart PLS3. Sin embargo, antes de ejecutar el AMG, es necesario establecer la invarianza de los constructos (MICOM) del modelo en los dos grupos (véase Apéndice 1). Para ello, utilizamos el procedimiento de tres pasos desarrollado por Henseler *et al.* (2016). La invarianza configural (paso 1) se establece dado que se utilizaron los mismos ítems, el mismo algoritmo de obtención y el mismo tratamiento de datos para todos los constructos en los dos grupos. A su vez, los datos confirman la invarianza composicional (paso 2) dado que

las correlaciones obtenidas no son significativamente inferiores a uno y sus valores superaron el 5%. Por último, la igualdad de las medias y las varianzas (paso 3) de los constructos se confirma mediante el test de permutación, que implica la existencia de diferencias en el modelo estructural entre los dos grupos. Esto significa que se establece la invarianza completa, lo que justifica la realización del AMG (Henseler *et al.* 2016). El AMG permite probar la existencia de diferencias significativas en las estimaciones de parámetros entre grupos de datos definidos previamente. Los resultados serán significativos al 5% de probabilidad de nivel de error, si el valor de p es menor que 0,05 o mayor que 0,95 (Hair *et al.* 2018). Si la diferencia es significativa se puede afirmar que existe efecto moderador del motivo del viaje (véase Tabla 6).

Tabla 6
Resultados del análisis multigrupo

Hipótesis	Relación	Grupo 1 Ocio N=155		Grupo 2 Negocio N=148		Grupo 1 versus Grupo 2	
		β	Valor de t	β	Valor de t	Dif. en β	Valor de p
CI1	CIM \rightarrow Conocimiento ecológico	0,359	11,320**	0,556	4,770**	-0,197	0,987*
CI2	CIM \rightarrow Co-creación de valor	0,452	5,503**	0,432	6,978**	0,020	0,426 n/s
CI3	Conocimiento ecológico \rightarrow Co-creación de valor	0,014	0,199 n/s	0,032	0,391 n/s	-0,019	0,567 n/s
CI4	Conocimiento ecológico \rightarrow Satisfacción	0,157	1,826 n/s	0,403	5,302**	-0,246	0,984*
CI5	Co-creación de valor \rightarrow Satisfacción	0,155	1,646 n/s	0,111	1,405 n/s	0,045	0,357 n/s
CI6	CIM \rightarrow Satisfacción	0,303	3,579**	0,252	2,794**	0,051	0,338 n/s

Nota: **Ocio**: Conocimiento ecológico: $R^2=0,129$; $Q^2=0,064$; Co-creación de valor: $R^2=0,209$; $Q^2=0,118$; Satisfacción: $R^2=0,227$; $Q^2=0,139$.

Negocio: Conocimiento ecológico: $R^2=0,309$; $Q^2=0,183$; Co-creación de valor: $R^2=0,204$; $Q^2=0,116$; Satisfacción: $R^2=0,401$; $Q^2=0,253$.

** $p < 0,01$; * $p < 0,05$; ns – no significativo.

Fuente: elaboración propia.

A partir de los resultados AMG obtenidos, se puede ver que la intensidad de la relación entre la CIM y el conocimiento ecológico es más fuerte para los huéspedes de negocio que para los de ocio. En la misma línea, el grado de impacto del conocimiento ecológico en la satisfacción se visualiza más para los huéspedes de negocio y no es significativo para los de ocio. Respecto a las restantes relaciones entre las variables no hay diferencias significativas entre dos grupos. Además, el poder explicativo y la relevancia predictiva del modelo estructural para los huéspedes de negocio tiene valores más altos de R^2 y Q^2 comparado con el modelo de los huéspedes de ocio (véase Tabla 6), por lo que las cuestiones de investigación CI1-6 se afirman parcialmente.

5. CONCLUSIONES, IMPLICACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

La creciente necesidad de aumentar la eficacia de las estrategias de comunicación impulsa la investigación acerca de cómo es posible intensificar sus efectos, especialmente en el sector de los hoteles. Los resultados de este trabajo muestran la capacidad del enfoque CIM basado en la sostenibilidad para influir en la satisfacción del huésped, y permiten observar que dicha satisfacción aumenta cuando el conocimiento ecológico y la co-creación de valor median esta relación. De este modo, los hallazgos derivados del presente trabajo contribuyen a disminuir los *gaps* identificados en la literatura, en el campo convergente que aúna CIM y prácticas sostenibles, y proporcionan evidencias empíricas sólidas de los logros que las empresas pueden alcanzar a través de la implementación de CIM para la sostenibilidad, el aumento del conocimiento ecológico del huésped y el desarrollo de procesos de co-creación de valor. El conocimiento ecológico y la co-creación se convierten en vías útiles para impulsar el efecto de la CIM en la satisfacción del huésped. Además, este trabajo proporciona una segunda contribución importante al investigar el rol del motivo de viaje en las relaciones objeto de evaluación. En este sentido, se observa que para los huéspedes de negocio, frente a los de ocio, la CIM tiene un efecto mayor en el nivel de conocimiento ecológico que a su vez lleva a un grado más alto de satisfacción con el hotel. Así es posible afirmar que los efectos de la CIM sobre la satisfacción, se modifican según el tipo de turista que se aloja en el hotel. En base a todo ello, es posible extraer una serie de las conclusiones derivadas.

En primer lugar, la percepción de la CIM para sostenibilidad tiene influencia sobre el conocimiento ecológico de los huéspedes. Afirmer esta relación supone una notable aportación en el ámbito de esta investigación, y se suma a contribuciones previas tales como la de [Cornelissen et al. \(2008\)](#), [Gössling y Buckley \(2016\)](#) y [Tölkes \(2018\)](#), quienes afirman que la comunicación persuasiva con respecto a la sostenibilidad juega un papel importante, desencadenando decisiones respetuosas con el medio ambiente. De este modo, es posible concluir que la CIM potencia el conocimiento ecológico del huésped, aprovechando el efecto sinergia de diversos elementos de comunicación. Además, este conocimiento ecológico de los clientes posee efectos sobre el nivel de satisfacción del huésped con la estancia en el hotel, permitiendo subrayar su relevancia a la hora de definir la variable resultado, esto es, la satisfacción. Estos hallazgos se suman a

las evidencias obtenidas por [Moise et al. \(2018\)](#) y [Schmitt et al. \(2018\)](#), que enfatizan el valor de las percepciones positivas sobre las prácticas sostenibles en la satisfacción de los huéspedes.

En segundo lugar, se observa la influencia positiva de las percepciones de los huéspedes relativas a la CIM sobre la co-creación de valor. Estos resultados sustentan las conclusiones reportadas por los estudios de [Grissemann y Stokburger-Sauer \(2012\)](#), [Han et al. \(2018\)](#) y [Corsaro \(2019\)](#) quienes afirmaron que la comunicación activa y efectiva habilita el proceso de co-creación de valor. Además, a la luz de los hallazgos derivados de esta investigación, la co-creación de valor se delimita a partir de cuatro dimensiones, a saber: significancia, colaboración, contribución y respuesta afectiva. Como resultado, la percepción de la CIM que desarrolla el hotel está creando un efecto positivo a la hora de creer en la importancia del servicio, cooperar, compartir recursos y responder emocionalmente al proceso de co-creación de valor, involucrando al huésped con el desarrollo de las prácticas sostenibles del hotel. De otro lado, también se concluye acerca del efecto de la co-creación de valor en la satisfacción, estableciéndose que un mayor grado de co-creación de valor conduce a un mayor nivel de satisfacción del huésped. Este resultado coincide con los obtenidos por [Grissemann y Stokburger-Sauer \(2012\)](#), [Vega-Vazquez et al. \(2013\)](#) y [Opata et al. \(2019\)](#), si bien nuestra aportación lo es en un contexto original como el de la sostenibilidad en la industria hotelera. Además, debido a la naturaleza contrastada del carácter multidimensional atribuido a la co-creación de valor, y a la luz de los resultados derivados de nuestro trabajo, podemos concluir que la significancia, la colaboración, la contribución y la respuesta afectiva explican la satisfacción del huésped. Por lo tanto, los clientes que tienen la oportunidad de co-crear el valor mientras comparten la experiencia, dan/reciben comentarios, contribuyen y colaboran con el personal en las actividades sostenibles del hotel y encuentran el proceso como algo que merece la pena y es interesante, van a obtener un mayor nivel de satisfacción con su estancia.

En tercer lugar, las evidencias alcanzadas no apoyan la relación entre el conocimiento ecológico y la co-creación de valor; y por tanto, nos permiten concluir que el nivel de conocimiento ecológico del huésped no influye en la valoración por las partes interesadas de en qué se contribuye y qué se obtiene a través de la colaboración en lo relativo al desarrollo de las prácticas ecológicas del hotel. Sin embargo, la literatura existente sugiere lo contrario, esto es, que los consumidores con menos conocimientos ecológicos tienen menos capacidad de apreciar las prácticas ecológicas de los hoteles ([Teng et al. 2018](#)) y menos probabilidad de participar en el proceso de co-creación de valor ([Gössling et al. 2009](#); [Arnold 2017](#); [Chang 2019](#)). Tal vez, una posible explicación de estos resultados inesperados sea el factor país de estudio, dado que en Ucrania, el consumo sostenible y la protección medioambiental todavía está en las primeras fases de su aceptación y desarrollo.

En cuarto lugar, los resultados muestran que la CIM para la sostenibilidad posee una influencia positiva tanto directa como indirecta en la satisfacción del huésped, que debería alentar a los gerentes de los hoteles a integrar sus comunicaciones de marketing para reforzar la satisfacción del cliente. Estos hallazgos están en línea con los resultados obtenidos por [Šerić et al. \(2015\)](#) y [Porcu et al. \(2019\)](#), quienes también encontraron una relación

positiva y significativa entre la implementación de la CIM y la satisfacción del cliente. Si bien, la contribución de este trabajo, va allá, al proporcionar evidencia del papel mediador tanto del conocimiento ecológico como de la co-creación de valor en la relación entre la CIM y la satisfacción. Estos hallazgos se consideran una aportación clave por cuanto muestran el camino a seguir para potenciar el efecto de la CIM sobre la satisfacción, y revelan la necesidad de enfocar las estrategias de comunicación hoteleras en aumentar el conocimiento ecológico del huésped y elevar su grado de involucración en procesos de co-creación de valor, si lo que se persigue en última instancia es el logro de mayores niveles de satisfacción del huésped.

Finalmente, en lo relativo a las diferentes percepciones de los huéspedes según lo sean por ocio o por negocios, en línea con los trabajos de Millar *et al.* (2012) y Moise *et al.* (2018), se evidencia que los huéspedes de negocios en sus vidas diarias están más preocupados por el medio ambiente que los de ocio, por lo que son más sensibles al mensaje que se provee por el hotel acerca de la sostenibilidad. Es decir, el conocimiento ecológico se explica mejor a partir de la CIM para la sostenibilidad en el caso de los huéspedes de negocio que para los de ocio. Como consecuencia, el conocimiento ecológico de los huéspedes de negocio lleva a un grado más alto de satisfacción con la estancia que en el caso de los huéspedes de ocio, concluyendo que es fundamental adaptar la estrategia al segmento identificado según el motivo de viaje; es necesario comprender mejor a los huéspedes, y crear estrategias de comunicación sobre sostenibilidad de mayor impacto, utilizando atributos necesarios así como reclamos ecológicos para cada grupo específico de huéspedes, y esto llevará a un mayor grado de satisfacción de los últimos.

En cuanto a las implicaciones para la gestión, los reponsables de la empresa turística deben desarrollar una estrategia de comunicación integrada con múltiples canales de información para promover con eficacia las iniciativas «verdes». Por ejemplo, los hoteles sostenibles no solo deben usar las relaciones públicas y la publicidad para comunicar sus iniciativas ecológicas a los clientes, sino también participar activamente en foros y eventos ecológicos, patrocinar programas ambientales y aumentar su presencia en las redes sociales. Esto ayudaría a los hoteles a desarrollar una imagen general favorable basada en aspectos ambientales, explicar los objetivos y estrategias «verdes» del hotel y dirigir con éxito la atención de los huéspedes potenciales a las prácticas sostenibles recientemente desarrolladas. Por otra parte, los gerentes de los hoteles deben apoyar y brindar a los huéspedes la oportunidad de involucrarse en la co-creación de iniciativas ecológicas mediante la personalización del servicio, el intercambio de experiencias y la discusión de las opiniones antes, durante y después de participar en las prácticas sostenibles del hotel. Esto podría lograrse creando una comunidad *online*, utilizando una plataforma atractiva o simplemente a través de la interacción directa entre el huésped y el personal del hotel. Todo ello con la mirada puesta en que este proceso de co-creación permitirá a los hoteles obtener mayores ventajas competitivas y una mayor satisfacción del cliente. Además, es importante crear un diálogo activo bidireccional entre los huéspedes y los gerentes de los hoteles, con los empleados de la empresa como mediadores esenciales, transmitiendo información en todas las direcciones. Todo ello debería ser una cuestión estratégica imprescindible

para lograr una ventaja de servicio superior. Así, se recomienda a los hoteles apoyar tanto a sus empleados con capacitación sobre temas «verdes» y ambientales, como a sus huéspedes en términos de programas educativos para aumentar su conocimiento ecológico, y con ello, su nivel de satisfacción con la estancia en los hoteles sostenibles.

En cuanto a las limitaciones, los resultados de este estudio están sujetos a las siguientes observaciones, que podrían considerarse como oportunidades de investigación futuras. Primero, dado el alcance geográfico restringido del estudio (Kiev, Ucrania), sería interesante comparar los resultados de este estudio con los resultados obtenidos en otros países, introduciendo así una variable de cultura nacional en el modelo teórico. Tal vez, sería deseable incluir países con un mayor desarrollo sostenible en la industria turística, y con ello con mayores niveles de conocimiento ecológico en sus huéspedes, con el objeto de replicar los resultados hasta ahora alcanzados. También, dada la diversidad de las categorías de los hoteles en el presente trabajo, sería recomendable introducir la categoría de hotel a través del número de estrellas en el análisis para eliminar los posibles sesgos en los resultados, o bien alcanzar un suficiente tamaño muestral dentro de la misma categoría del hotel. De otro lado, sería recomendable analizar si la variable conocimiento ecológico podría desempeñar un papel moderador en el modelo propuesto al comparar muestras con niveles altos y bajos de conocimiento ecológico de los clientes. Además, nos gustaría destacar las oportunidades para avanzar en esta línea de investigación mediante la introducción de nuevas variables en el modelo propuesto, como, por ejemplo, introduciendo la noción valor de marca, dada la evidencia en la literatura sobre sus relaciones con otras variables en este estudio. También, sería de interés analizar las posibles relaciones en sentido contrario al establecido en este trabajo en algunas de los vínculos propuestos, dada la novedad y la naturaleza de los constructos del modelo teórico presentado. Por ejemplo, sería interesante analizar si el conocimiento ecológico impulsa la CIM, tal vez aplicando el análisis de observar el rendimiento de modelos rivales. Por último, esta investigación solo analizó los resultados en la industria hotelera: la investigación futura debería evaluar otros entornos de servicio para aumentar la generalización de los hallazgos.

6. AGRADECIMIENTOS

Este estudio ha sido realizado en el marco del proyecto ECO2016-76553-R. Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. Agencia Estatal de Investigación.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albinsson, P.A., Perera, B.Y., & Sautter, P.T., 2016. DART scale development: diagnosing a firm's readiness for strategic value co-creation. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 24(1), 42-58.
- Alevizou, P., Henninger, C., & Spinks, C., 2019. Communicating Sustainability Practices and Values: A case study approach of a micro-organisation in the UK. *International Journal of Business and Globalisation*, 22(1), 37-52.

- Arnold, M., 2017. Fostering sustainability by linking co-creation and relationship management concepts. *Journal of Cleaner Production*, 140, 179-188.
- Bettiga, D., Lamberti, L., & Noci, G., 2018. Investigating social motivations, opportunity and ability to participate in communities of virtual co-creation. *International Journal of Consumer Studies*, 42(1), 155-163.
- Bormane, S., 2018. Integrated Marketing Communications in Sustainable Business. In *Proceedings of the International Scientific Conference «Society. Integration. Education»*, 6, 80-96.
- Busser, J.A., & Shulga, L.V., 2018. Co-created value: Multidimensional scale and nomological network. *Tourism Management*, 65, 69-86.
- Cannas, R., Argiolas, G., & Cabiddu, F., 2019. Fostering corporate sustainability in tourism management through social values within collective value co-creation processes. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(1), 139-155.
- Cerri, J., Testa, F., Rizzi, F., 2018. The more I care, the less I will listen to you: How information, environmental concern and ethical production influence consumers' attitudes and the purchasing of sustainable products. *Journal of Cleaner Production*, 175, 343-353.
- Chang, C.H., 2019. Do green motives influence green product innovation? The mediating role of green value co-creation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 330-340.
- Chin, W. & Newsted, P.R. 1999. Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. In Hoyle, R.H. (Ed.), *Statistical Strategies for Small Sample Research*, Sage, Thousand Oaks, CA, 307-341.
- Chin, W.W., 1998. The partial least squares approach to structural equation modelling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research*, 295-336. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cornelissen, G., Pandelaere, M., Warlop, L., & Dewitte, S., 2008. Positive cueing: Promoting sustainable consumer behaviour by cueing common environmental behaviours as environmental. *International Journal of Research in Marketing*, 25, 46-55.
- Corsaro, D., 2019. Capturing the broader picture of value co-creation management. *European Management Journal*, 37(1), 99-116.
- Crocker, M., 2008. Among leisure travelers surveyed, nearly everyone professes to be green. Disponible en: <http://apps.travelweekly.com/Multimedia/consumertrends072808/index.html>. [Acceso 23 Septiembre 2018].
- Falk, R.F., & Miller, N.B., 1992. *A primer for soft modelling*. Akron, OH: The University of Akron.
- Font, X., Elgammal, I., & Lamond, I., 2017. Greenhushing: the deliberate under communicating of sustainability practices by tourism businesses. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 1007-1023.
- Fornell C., & Larcker, D.F., 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frías-Jamilena, D.M., Polo-Peña, A.I., & Rodríguez-Molina, M.Á., 2016. The Effect of Value-Creation on Consumer-Based Destination Brand Equity. *Journal of Travel Research*, 56(8), 1011-1031.
- Gonzalez-Gallarza, M., Gil-Saura, I. & Arteaga-Moreno, F., 2020. Conceptualización y medición del valor percibido: consensos y controversias. *Cuadernos de Gestión*, 20(1), 65-88.
- Gabler, C. B., Butler, T. D., & Adams, F. G., 2013. The environmental belief-behaviour gap: Exploring barriers to green consumerism. *Journal of Customer Behaviour*, 12(2), 159-176.
- Gössling, S., & Buckley, R., 2016. Carbon labels in tourism: persuasive communication? *Journal of Cleaner Production*, 1-12.
- Gössling, S., Haglund, L., Kallgren, H., Revahl, M., & Hultman, J., 2009. Swedish air travellers and voluntary carbon offsets: Towards the co-creation of environmental value? *Current Issues in Tourism*, 12(1), 1-19.
- Grissemann, U.S., & Stokburger-Sauer, N.E., 2012. Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism Management*, 33(6), 1483-1492.
- Hair, J.F., Hult, G. T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M., 2017. *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Ringle, C.M., & Gudergan, S.P., 2018. *Advanced issues in partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Han, W., McCabe, S., Wang, Y., & Chong, A.Y.L., 2018. Evaluating user-generated content in social media: an effective approach to encourage greater pro-environmental behavior in tourism?. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(4), 600-614.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M., 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modelling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sarstedt, M., 2016. Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405-431.
- Hudson, S., Hudson, L., 2017. *Marketing for Tourism, Hospitality and Events. A Global and Digital Approach*. SAGE., London.
- Jöreskog, K.G., 1978. *Structural analysis of covariance and correlation matrices*. Psychometrika, 43, 443-477.
- Kashyap, R., & Bojanic, D.C., 2000. A structural analysis of value, quality, and price perceptions of business and leisure travelers. *Journal of Travel Research*, 39(1), 45-51.
- Kim, J., Kim, J., & Marshall, R., 2016. Are two arguments always better than one? *European Journal of Marketing*, 50(7/8), 1399-1425.
- Kollmuss, A. & Agyeman, J., 2002. Mind the gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior?. *Environmental Education Research*, 8 (3), 239-260.
- Lee, D.H., & Park, C.W., 2007. Conceptualization and measurement of multidimensionality of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 47, 222-236.
- Millar, M., Mayer, K.J. & Baloglu, S., 2012. Importance of Green Hotel Attributes to Business and Leisure Travelers. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(4), 395-413.
- Moise, M.S., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.E., 2018. Effects of green practices on guest satisfaction and loyalty. *European Journal of Tourism Research*, 20(20), 92-104.
- Moise, M.S., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.E., 2020. Implications of Value Co-Creation in Green Hotels: The Moderating Effect of Trip Purpose and Generational Cohort. *Sustainability*, 12(23), 9866.
- Moll-de-Alba, J., Prats, L., & Coromina, L., 2016. The need to adapt to travel expenditure patterns. A study comparing business and leisure tourists in Barcelona. *Eurasian Business Review*, 6(2), 253-267.
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H., 1994. Validity. *Psychometric theory*, 3, 99-132.
- Opata, C.N., Xiao, W., Nusenu, A.A., Tetteh, S., & Asante Boadi, E., 2019. The impact of value co-creation on satisfaction and loyalty: the moderating effect of price fairness (empirical study of automobile customers in Ghana). *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-15.
- Payne, A.F., Storbacka, K., & Frow, P., 2008. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96.
- Porcu, L., Barrio-garcía, S., Alcántara-pilar, J.M., & Crespo-almendros, E., 2019. Analyzing the influence of firm-wide integrated marketing communication on market performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 80(01), 13-24.
- Preziosi, M., Tourais, P., Acampora, A., Videira, N., & Merli, R., 2019. The role of environmental practices and communication on guest loyalty: Examining EU-Ecolabel in Portuguese hotels. *Journal of Cleaner Production*, 237, 1-13.

- Radojevic, T., Stanisic, N., Stanic, N., & Davidson, R., 2018. The effects of traveling for business on customer satisfaction with hotel services. *Tourism Management*, 67, 326-341.
- Reid, M., 2005. Performance auditing of integrated marketing communications (IMC) actions and outcomes, *Journal of Advertising*, 34(4), 41-54.
- Sarmah, B., Kamboj, S., & Rahman, Z., 2017. Co-creation in hotel service innovation using smart phone apps: an empirical study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(10), 2647-2667.
- Schmitt, M.T., Aknin, L.B., Axsen, J., & Shwom, R.L., 2018. Unpacking the Relationships Between Pro-environmental Behavior, Life Satisfaction, and Perceived Ecological Threat. *Ecological Economics*, 143, 130-140.
- Šerić, M., & Gil-Saura, I., 2012. ICT, IMC, and Brand Equity in High-Quality Hotels of Dalmatia: An Analysis From Guest Perceptions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(8), 821-851.
- Šerić, M., Gil-Saura, I., & Ozretić-Došen, Đ., 2015. Insights on integrated marketing communications: implementation and impact in hotel companies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 958-979.
- Šerić, M., Gil-Saura, I., & Ruiz-Molina, M.E., 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.
- Šerić, M., Ozretić-Došen, Đ., & Škare, V., 2020. How can perceived consistency in marketing communications influence customer-brand relationship outcomes? *European Management Journal*, 38(2), 335-343.
- Teng, C.-C., Lu, A. C.C., & Huang, T.-T., 2018. Drivers of consumers' behavioral intention toward green hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1134-1151.
- Tölkes, C., 2018. The role of sustainability communication in the attitude-behaviour gap of sustainable tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 1-12.
- UNWTO, 2016. Tourism Highlights 2016 Edition (World Tourism Organization, 2016). Available at: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418145>, [Acceso 20 Abril 2020].
- Vargo, S.L., & Lusch, R.F., 2008. Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Vargo, S.L., Maglio, P.P. and Akaka, M.A., 2008. On value and value co-creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26, 145-152.
- Vega-Vazquez, M., Ángeles Revilla-Camacho, M., & Cossío-Silva, F., 2013. The value co-creation process as a determinant of customer satisfaction. *Management Decision*, 51(10), 1945-1953.
- Verma, V.K., Chandra, B., & Kumar, S., 2019. Values and ascribed responsibility to predict consumers' attitude and concern towards green hotel visit intention. *Journal of Business Research*, 96, 206-216.
- Villarino, J., & Font, X., 2015. Sustainability marketing myopia: The lack of sustainability communication persuasiveness. *Journal of Vacation Marketing*, 2-11.
- Wang, J., Wang, S., Xue, H., Wang, Y., & Li, J., 2018. Green image and consumers' word-of-mouth intention in the green hotel industry: The moderating effect of Millennials. *Journal of Cleaner Production*, 181, 426-436.
- Wehrli, R., Priskin, J., Demarmels, S., & Schaffner, D., 2014. How to communicate sustainable tourism products to customers: results from a choice experiment. *Current Issues in Tourism*, 20(13), 1375-1394.
- Williams, P. & Soutar, G.N., 2009. Value, Satisfaction and Behavioural Intentions in an Adventure Tourism Context. *Annals of Tourism Research*, 36 (3), 413-438.
- Yi, Y., & Gong, T., 2013. Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284.

APÉNDICE 1

Evaluación de la invarianza de medición

Constructos	Paso 1		Paso 2				Paso 3					
	Inv. Conf.	C	5% Cuantil de C_u	Inv. Comp.	Valor de p	Dif. de M	95% IC	Igualdad de M	Dif. de Var.	95% IC	Igualdad de Var.	Valor de p
CIM	Si	0,999	0,997	Si	0,496	-0,006	[-0,219; 0,224]	Si	-0,140	[-0,266; 0,280]	Si	0,317
CE	Si	0,997	0,993	Si	0,265	0,012	[-0,228; 0,228]	Si	-0,220	[-0,309; 0,312]	Si	0,168
CCV	Si	1,000	0,999	Si	0,207	0,002	[-0,223; 0,226]	Si	0,036	[-0,291; 0,288]	Si	0,808
SAT	Si	0,999	0,990	Si	0,736	-0,012	[-0,223; 0,220]	Si	0,137	[-0,285; 0,289]	Si	0,351

Nota: CE: conocimiento ecológico; CCV: co-creación de valor; SAT: satisfacción; Inv. Conf.: invarianza configural; C: correlación; Inv. Comp.: invarianza composicional; M: media; 95% IC = 95% intervalo de confianza.

Fuente: elaboración propia.