

El olfato como refuerzo experiencial:

aproximación cualitativa
en el ámbito del marketing
turístico

Sense of smell as an experiential reinforcement:

qualitative approximation
in the field of tourism
marketing

Helena Villanueva Sánchez
Universidad Europea, Madrid
helenadelcarmen.villanueva@universidadeuropea.es

Eva García Montero
Universidad Camilo José Cela, Madrid
egarmo@ucjc.edu

Villanueva Sánchez, H. y García Montero, E. (2017)
El olfato como refuerzo experiencial: aproximación
cualitativa en el ámbito del marketing turístico
Revista Internacional de Investigación en Comunicación
aDResearch ESIC. Nº 15 Vol 15
Primer semestre, enero-junio 2017 · Págs. 54 a 71
DOI: 15.7263/ADRESIC.015.003

RESUMEN

Clasificación JEL:**M31, Z32****Palabras clave:**diferenciación,
odotipo,
marketing turístico,
marketing olfativo,
cross selling

El sector turístico, clave en el desarrollo económico en un país de servicios como es el caso de España, ha sido por antonomasia un ámbito donde se ha buscado la satisfacción del cliente para conseguir su fidelización. El producto turístico es básicamente intangible, componiéndose en la mayoría de los casos de experiencias y sensaciones, por lo que la aplicación de los nuevos avances en marketing experiencial y sensorial son claves a la hora de fidelizar a un consumidor que se ha demostrado, reacciona más por la emoción que por la razón.

Entre todos los sentidos que nos provocan experiencias y sensaciones memorables quizá sea el olfato el más importante y el menos considerado. Las últimas investigaciones en marketing sensorial sitúan al olfato como el responsable de un mayor disfrute sensorial y un gran activador mnemotécnico. Así, el sector turístico está empezando a apelar a este sentido con estrategias más o menos conscientes y planificadas.

Se ha realizado una investigación cualitativa, en concreto un estudio exploratorio y descriptivo, basada en entrevistas en profundidad a los *guest experience manager* de catorce hoteles a fin de analizar los efectos que provoca la utilización de aromas sobre clientes y percepción de marca.

La investigación trata de arrojar un poco de luz sobre el uso que del marketing olfativo está haciendo la industria hotelera para cumplir sus objetivos de diferenciación de la competencia y consecuente satisfacción y fidelización del cliente.

ABSTRACT

JEL Classification:**M31, Z32****Key words:**differentiation,
odotype,
touristic marketing,
scent marketing,
Cross selling

The tourist industry, which is key to the economic development of a country such as Spain with its service-driven economy, has characteristically been an area in which customer satisfaction has been sought in order to encourage loyalty. The tourism product is fundamentally intangible as in most cases it is based on experiences and sensations. For this reason, the application of the latest techniques in experiential and sensory marketing are key when building loyalty in consumers who it has been proved react based on emotions rather than reasoning.

Of all the senses which create experiences and memorable sensations, perhaps our sense of smell is the most important and the one which is least taken into account. The latest research in sensory marketing finds that our sense of smell is responsible for an increased sensory enjoyment and is a great help for our memory. The tourist industry is starting to appeal to this sense with more or less conscious and planned strategies.

Qualitative research has been conducted, specifically an exploratory and descriptive study, based on in depth interviews with guest experience managers at 14 hotels in order to analyze the effects caused by using aromas with clients and the perception of the brand.

This investigation attempts to shed some light on how the hotel industry is making use of scent marketing in order to fulfil its objectives of competitive differentiation and as a result, customer satisfaction and loyalty.

1. Introducción

La industria hotelera siempre ha sabido adaptarse al cliente al desempeñar éste un papel principal como eje central de la experiencia de compra; sin embargo, la necesidad de diferenciarse de la competencia en un mercado cada vez más complejo y exigente ha llevado al sector a innovar.

Durante los últimos años, la estrategia de marketing olfativo adoptada por el canal *retail* ha consolidado la importancia que se otorga al olor ambiente, tanto por ser capaz de mejorar la experiencia de compra en un entorno más agradable, como por aumentar el tiempo en el que un cliente permanece en el punto de venta (Lipman, 1990).

Este éxito ha propiciado que el modelo se haya reproducido por muchas empresas de servicios como museos, líneas aéreas, hospitales, e incluso por departamentos de atención al cliente y servicios postventa. Estos dos últimos se centran en mejorar la calidad del servicio al introducir aromas derivados de los aceites esenciales, que puedan tener cierto efecto placentero o relajante sobre el estado de ánimo del cliente, aliviando así en cierta medida sus quejas y reclamaciones.

Los establecimientos hoteleros no se han quedado atrás y, especialmente en los últimos diez años, han comenzado a utilizar el marketing olfativo no solo como estrategia de diferenciación sino también de fidelización, simplificando todo aquello que no aporte valor.

Según del Valle y Valdés (2015) hay que tener en cuenta que, de cara al futuro, los cambios que implican la aparición de mercados emergentes, los nuevos estilos de vida y las tendencias hacen del turismo «un sector complejo y cuyo máximo reto es asegurar su competitividad y sostenibilidad» (p. 220).

La relación que se establece entre valor, calidad y satisfacción influye en la lealtad del cliente (Cronin *et al.*, 2000; Brady *et al.*, 2005) así como en las intenciones del comportamiento del consumidor. En el caso de las empresas turísticas, es especialmente relevante que la percepción del valor sea percibida por el cliente como algo esencial y así mejorar la ventaja competitiva de una marca en relación a la competencia.

El marketing tradicional no parece suficiente para que el cliente, en el sector turístico, perciba las experiencias como algo mágico e inolvidable, por lo que el marketing sensorial y experiencial se unen en una estrategia común para llevar al consumidor a un escenario más atractivo en el entorno en el que se desarrollan las actividades de los clientes, considerando la necesidad de renovarse y adaptarse mejor a la demanda de los nuevos segmentos de consumidores y al mercado.

La utilización de estrategias sensoriales en los servicios para atraer a los clientes está dando muy buenos resultados: según Manzano *et al.* (2012) el marketing sensorial ayuda a gestionar la comunicación de la marca, refuerza sus valores y personalidad, además de establecer vínculos afectivos con el cliente con el objetivo de hacerla más fuerte y relevante en el mercado. Así mismo, también facilita la experiencia de compra haciéndola más atractiva y satisfactoria, lo cual influye en sus motivaciones, deseos, pensamientos, sentimientos y actitudes.

Por todo ello, parece conveniente profundizar en el análisis y estudio de la adopción de estrategias de marketing y *branding* olfativo que está utilizando el sector hotelero para comprender su repercusión e influencia sobre la experiencia del cliente y el recuerdo la marca.

2. Antecedentes teóricos y empíricos

Aunque no siempre lo percibamos de forma consciente, todos nos vemos afectados por la estimulación sensorial cuando tomamos una decisión de compra en un establecimiento: cada vez es mayor el número de empresas de servicios que utilizan el **marketing sensorial** dentro de la estrategia de fidelización del consumidor. De esta forma, aquel entorno en el que se introduce música, olores, colores o cualquier otro tipo de experiencia sensorial, puede ser determinante no solo en la decisión, sino también en la generación de valor al cliente al proporcionarle el entorno que demanda (Wright, Newman y Dennis, 2006).

El objetivo no es solo atraer el interés del cliente y despertar su atención a través de la estimulación multisensorial, sino, sobre todo, reforzar el recuerdo de la imagen de marca y el posicionamiento de la misma, haciendo posible una asociación en situaciones futuras. Esta experiencia de marca multisensorial proporciona *insights* adicionales que ayudan a identificar vínculos psicológicos y emocionales en la diferenciación y posicionamiento de la marca (Hultén, 2011).

La experiencia del cliente también se ve influida por la atmósfera social del establecimiento ya que la experiencia de cada consumidor puede impactar en los demás (Verhoef *et al.*, 2009). Este concepto de atmósfera en relación al punto de venta comenzó a desarrollarse con Kotler (1973) que la definió como el control de variables ambientales de forma intencionada para conseguir una determinada respuesta en el consumidor (Turley y Milliman, 2000).

Para Álvarez (2011) la innovación de la marca no implica que vaya a ser mejor que las demás, el objetivo fundamental es que sea visible y se con-

solide como marca relevante. Este es uno de los principales retos al que se enfrentan los hoteles: determinar cómo evaluar el impacto de los estímulos olfativos utilizados en los establecimientos y determinar cómo esto diferencia a la marca de las demás y mejora su posicionamiento.

2.1 Sector turístico

En el sector turístico internacional es posible encontrar algunos países que han conseguido desarrollar un entorno que facilita al turista conocer no sólo su cultura y su historia, sino también sus tradiciones, valores, ritos o lengua, como es el caso de España.

El turismo se considera uno de los factores más importantes para mejorar la Imagen de Marca País (IMP) de cara a la comunidad internacional. «El posicionamiento de un producto o marca se consigue aunando calidad y funcionalidad del producto y una buena comunicación» (Subirà, 2012, p. 227).

Actualmente España es una de las potencias más destacadas del turismo mundial. Según la Alianza para la excelencia turística (EXCELTUR, 2016) el importante crecimiento del turismo en 2015 en España ha marcado la mejor temporada de su historia en cuanto a llegadas de turistas internacionales, lo que representa un 11,7% del total del PIB español.

Ante una demanda creciente en el sector y un perfil de cliente cada vez más exigente y heterogéneo, España ha optado por una estrategia centrada en la diversificación de la oferta, por lo que se ha ido incrementado el número de tipologías turísticas con el objetivo de ampliar y combinar entre sí las actividades que se pueden llevar a cabo en el destino.

Olmos y García (2016) describen hasta diecinueve tipologías turísticas distintas orientadas a

aportar valor a la experiencia de los clientes. Entre ellas el turismo de sol y playa, responsable en los años sesenta del *boom* turístico, unidos al turismo cultural y rural, son algunas de las más tradicionales y conocidas. Además de éstas encontramos distintos subtipos, que analizados desde el punto de vista del marketing, plantean unas posibilidades de *cross selling* entre tipologías enormes, con

lo que la vivencia y experiencia del cliente puede mejorar y diferenciarse cada vez más.

La tabla que aparece a continuación describe una clasificación de tipologías turísticas, en la que no se consideran aquéllas que, bien por carecer de subtipos o porque su nombre indica de forma evidente el concepto al que se refiere, no se ven detallados:

Tabla 1 · Tipologías turísticas

Principales tipologías	Subtipos / concepto
1. Turismo de sol y playa	
2. Turismo cultural	Incluye grandes rutas, grandes acontecimientos culturales, turismo etnográfico, gastronómico y enológico, religioso, idiomático y literario.
3. Turismo rural	
4. Turismo de naturaleza, verde o ecológico	Se desarrolla en espacios protegidos y reservas, compartiendo la filosofía del turismo sostenible.
5. Turismo industrial	Visitas a empresas para conocer los procesos de producción, su funcionamiento e instalaciones.
6. Turismo deportivo	Grandes acontecimientos deportivos, turismo náutico, blanco, cinegético, de golf y activo.
7. Turismo de salud	Balnearios, termas o cualquier espacio que ofrezca servicios similares (saunas, baños turcos, turismo de montaña en el norte de Europa para recuperarse con el aire puro).
8. Turismo de cruceros	
9. Turismo de negocios o profesional	Turismo de empresa y negocios, congresos, convenciones y ferias, viajes de incentivo y viajes de familiarización (<i>fam-trips</i> ¹ , <i>press-trips</i> y <i>blog-trips</i> ²).
10. Turismo vivencial	Comunidades de viajeros cuya filosofía es hacer turismo sin tener en cuenta opiniones de los <i>tour</i> operadores o agencias.
11. Turismo de compras o shopping	
12. Turismo urbano	Visita a ciudades con multitud de actividades culturales, eventos, gastronomía, <i>shopping</i> , etc., donde se ofrece al turista una <i>city-card</i> para obtener ventajas en los servicios del destino.
13. Turismo científico	Conocer el medio natural desde un punto de vista científico (turismo astronómico ³ , análisis de minerales, etc.).
14. Turismo solidario	Se comparten actividades en la convivencia ayudando a las personas del destino. Es un turismo ético y social.

1 *Fam trip*: viajes de profesionales del sector para conocer el entorno y la oferta que van a vender.

2 *Press trips* y *blog trips*: dirigidos a periodistas o *bloggers* que viajan a un destino que el sector quiere dar a conocer para que lo difundan.

3 AstroÁndalus es una agencia de viajes especializada en turismo científico y astronómico que ofrece experiencias bajo las estrellas y observaciones privadas.

Tabla1 · Tipologías turísticas (continuación)

Principales tipologías	Subtipos / concepto
15. Turismo de juego	Actividades para turistas amantes de casinos, juegos de azar, máquinas tragaperras, mesas de juego, torneos de póker y hoteles-casino.
16. Turismo de parques temáticos	Visita a centros de ocio de distintas temáticas: mundo animal, medio acuático, ciencias naturales, etc.
17. Necroturismo	Visitas guiadas a cementerios y catacumbas.
18. Turismo de ocio nocturno	
19. Turismo espacial	Vuelos suborbitales fuera de la atmósfera terrestre ⁴ .

Fuente: Elaboración propia en base a Olmos y García (2016)

¿Qué tiene en común el disfrute de las diferentes tipologías? Generalmente la necesidad de utilizar algún tipo de alojamiento, uno de los subsectores más importantes dentro del sector turístico español, ya sean hoteles, hoteles-apartamento, hostales, pensiones, albergues o campings, entre otros.

Sabemos que los establecimientos hoteleros se suelen asociar con vacaciones, descanso, viajes o negocios, pero en cualquiera de los casos es indispensable seguir en la vanguardia para mejorar la experiencia del cliente. Uno de los retos es poder personalizar esta experiencia, con el fin de que cada cliente pueda llevar a cabo el viaje que desea (Iglesias, 2016). Debido a la propia naturaleza de la actividad turística, los perfiles de cliente son muy variados, de diferentes nacionalidades, gustos y cultura, lo que implica una serie de exigencias dirigidas no solo al trato recibido del personal sino también al establecimiento. Cuanto mayor sea la calidad de ambos, más satisfecho se sentirá el cliente.

Petrick (2003) testó en servicios turísticos la reputación, concepto relacionado con la lealtad, refiriéndose tanto a la predisposición positiva del cliente hacia el hotel como a la repetición de compra. En este sentido, la reputación de los servicios turísticos en España y su relación con la IMP puede mejorar si se demuestra la efectividad de las estrategias sensoriales.

En los servicios turísticos hay un componente emocional evidente, por ello se consideran hedónicos, lo que representa un ejemplo claro de que las experiencias vividas por el cliente son capaces de evocar emociones (Barsky y Nash, 2002). Estas experiencias intangibles son precisamente lo más importante del servicio (Yuan y Wu, 2008), aun sabiendo que variables como la estacionalidad, la aparición del turismo colaborativo o las nuevas tecnologías afectarán a las vivencias y a la globalización de este sector.

2.2 Marketing experiencial y sensorial

Pine y Gilmore (1999) sostienen que la creación de experiencias diferentes para el cliente puede dar un gran valor económico a las empresas.

Nuestra memoria tiene un carácter experiencial y emocional y el marketing sensorial tiene

⁴ La empresa *Galactic Suite Design*, en Barcelona desde 2007, es la primera cadena mundial de hoteles espaciales que combina elementos en órbita y en tierra para ofrecer una experiencia espacial completa.

una importante función en la memoria, ya que ayuda a que las experiencias sean memorables gracias a la participación de los sentidos (Krishna, Lwin y Morrin, 2010). Entre todos ellos, el olfato es el más capaz de asociar sensaciones actuales con experiencias pasadas e incluso remotas (Spangenberg, Grohmann y Sprott, 2005).

Según Olahut y Plaias (2013), la relación que se establece entre nuestro sistema olfativo, la memoria a largo plazo y las experiencias y emociones de los consumidores, hace posible que podamos evaluar un producto a partir de su olor. Sin embargo, esta evaluación no es objetiva ya que está influida por la relación previa que el cliente tiene con el producto; si un producto es conocido y valorado como excelente, la percepción del aroma que se introduzca podrá mejorar o empeorar la evaluación, pero no de forma objetiva puesto que su posicionamiento en la mente del cliente ya existía como excelente.

Pero, al igual que se hace con los productos, ¿es posible que el aroma de un servicio nos ayude a evaluar éste en función de lo involucrados que nos sintamos con el mismo?

El reconocimiento de los olores es más evidente cuando evoca situaciones pasadas personales o concretas (Cain *et al.*, 1998) en las que el consumidor siente que reconoce un olor como algo familiar: olores vividos con anterioridad que asociamos con recuerdos, ideas o experiencias y por lo tanto intangibles, pueden quedar asociados si hay coherencia entre ambos. Por lo tanto, el aroma es un elemento que informa al consumidor sobre su experiencia previa, su grado de involucramiento y su preferencia personal por el producto. (Gulas y Bloch, 1995)

Siempre se ha afirmado que el olfato responde antes de pensar: cuando olemos algo, de manera inmediata lo sentimos al estar relacionado

con nuestro sistema límbico, el centro de las emociones.

2.3 Razón y emoción

Aunque parezca contradictorio, a la hora de tomar decisiones, razón y emoción intervienen de forma activa interactuando entre sí. «En un entorno natural y social, nuestra mente y comportamiento pueden cambiar drásticamente cuando lo hace ese entorno» (Morgado, 2015, p.151). Tenemos un cerebro que regula y adapta nuestra conducta, trabajando en equilibrio entre nuestros instintos, las emociones y la razón.

Damasio (2007) en su obra *El error de Descartes* demuestra que la emoción supone un complemento a la razón. A pesar de que un exceso de emoción puede comprometer la toma de decisiones racionales lo cierto es que la incapacidad para experimentar emociones también conduce a un comportamiento irracional.

Aventura este autor de manera implacable e impecable su hipótesis del marcador somático que no es otra cosa que, la afirmación de que las emociones, lejos de enturbiar el proceso de razonamiento, ayudan a la razón en su toma de decisiones. Es verdad que en algunos casos las emociones pueden resolver algunos de los problemas que nos plantea nuestro entorno por ellas mismas, pero no todos. Mantiene que posiblemente el sistema de razonamiento se desarrollará a partir del sistema emocional. Para este autor, eliminar las emociones del proceso de razonamiento, cosa que ocurre en algunos estados neurológicos, hace que la razón resulte más imperfecta que cuando las emociones influyen negativamente en la toma de nuestras decisiones. La genialidad de la hipótesis del marcador somático (Damasio, 2007) reside en que otorga a las emo-

ciones la capacidad de contribuir en la toma de decisiones a través de la intuición.

El ser humano cuenta con un procesamiento racional al que podemos denominar vía superior o lenta y un procesamiento emocional mucho más rápido o vía inferior, llamémosle también intuición, y que compromete fundamentalmente a sistemas inferiores que forman parte del que se ha venido en denominar cerebro reptiliano. Son dos mecanismos del cerebro complementarios para tomar decisiones, pero no antagonicos. Cuando es vital llegar a la respuesta correcta y se dispone de tiempo e información, se suele recurrir al método pausado y limpio de razonar las cosas. En cambio, cuando el tiempo y la información son escasos y es perentoria la necesidad de tomar una decisión, se anticipan los sentimientos.

Los bebés empiezan siendo y más tarde piensan y así el pensamiento está causado por las estructuras y operaciones del ser. Frente a la idea cartesiana del pensar frente al ser tenemos que incidir en que lo que realmente importa al individuo son los sentimientos que le generan los *ens rationis* (las ideas) y los *ens reale* (el mundo físico). Sentir es la verdadera esencia del ser humano (Jáuregui, 1999).

Aunque parezca una obviedad, los sentidos son los que proporcionan sensaciones y es una manera directísima de llegar a nuestro cerebro emocional. Las investigaciones de LeDoux (1992) aclaran cómo las señales sensoriales procedentes de los ojos, nariz o los oídos pasan del tálamo a la amígdala de manera directa y ésta puede responder de manera inmediata, antes de que el neocórtex se aperciba de lo que ocurre y genere una respuesta más adecuada. Se trata de una vía secundaria y más corta, una especie de atajo.

Frente a la mente racional fundamentada básicamente en el lenguaje, la mente emocional funciona de manera asociativa. Así está formada por imágenes, impresiones olfativas, impresiones sonoras, etc., lo que DeFleur *et al.* (2005) denominaban vestigios y que, a su vez, están ordenados en esquemas. Por eso es mucho más sencillo llegar a esta mente y recordar emociones a través de imágenes verbales, metáforas o simplemente asociaciones con otras sensaciones con las que puedan estar relacionadas.

Así, dado que en la toma de decisiones la parte emocional tiene tanta o más importancia que la parte racional, cualquier forma de apelar al sustrato emocional o lo que denominaba Damasio *intuición*, hará que lleguemos a una parte más definitiva del proceso de toma de decisiones. No olvidemos también que, fisiológicamente hablando, el sistema límbico es responsable, no sólo de cuestiones emocionales sino también de los procesos de memoria y aprendizaje. Esto pone de manifiesto que cuando se apela a las emociones en los procesos comunicativos se refuerza el aprendizaje y el recuerdo, a la vez que explica que el recurso a los sentidos, principalmente al olfato, nos ayude a evocar recuerdos y se refuerce el aprendizaje.

Si vamos a utilizar el olfato como instrumento para emocionar y para incentivar el recuerdo y el aprendizaje, vamos a tener que determinar cómo se miden los efectos de la estimulación olfativa.

2.4 La evaluación del aroma

La propiedad que tiene un olor en lo que se refiere a su agrado o desagrado se denomina tono hedónico; éste varía en función de las experiencias vividas por cada persona y por las asociaciones emocionales que haya establecido con anterioridad. Por lo tanto, el grado hedónico es un

juicio personal y consecuentemente subjetivo en la categoría de placer – displacer en la evaluación de un olor (Moskowitz, 1978).

Para las evaluaciones se crean paneles sensoriales formados por grupos de sujetos entrenados para identificar, diferenciar y evaluar los estímulos y en el caso que nos ocupa, determinados olores. Los primeros paneles se llevaron a cabo

con perfumes y productos perecederos, como té, café, pescado, etc., para determinar su calidad, y se convirtieron en el método favorito de evaluación en los laboratorios para determinar la calidad de los productos.

Las técnicas más utilizadas para medir los tonos hedónicos comenzaron se pueden ver reflejados en la tabla 2:

Tabla 2 · Medición de Tonos hedónicos

Método	Descripción
Clasificación simple	Se lleva a cabo cuando es muy complicado obtener grados de medición. El sujeto identifica si le agrada o no el olor.
Escalas ordinales	El sujeto establece un orden para los distintos olores, de más agradable al menos agradable pero sin tener en cuenta los niveles intermedios. Se evalúa el estímulo en función de su tono hedónico.
Escala de categoría	El sujeto asigna valores de 1-5 ó de 1-9. Es la técnica más utilizada en la industria alimentaria.
Escalas de Thurstone	Se elige un olor entre dos, con el fin de crear una matriz de escala de valores en relación a las preferencias seleccionadas.
Estimación de magnitudes	El sujeto asigna números a los diferentes olores para reflejar su gusto relativo. Puede variar entre -10 y +10 con una zona neutral de cero.
Tiempos de reacción	Los evaluadores tardan más tiempo en reaccionar a la detección del olor que ante el impacto hedónico (agrado- desagrado). Esto indica que tono hedónico e información sensorial son diferentes.

Fuente: Elaboración propia basada en Bonadeo (2008)

En la evaluación de los olores se plantean algunas dificultades que tienen que ver con que un aroma puede resultar agradable en un contexto y por otra parte, el mismo aroma puede resultar nauseabundo si el contexto es diferente. Esto significa que la coherencia es indispensable si queremos determinar el tono hedónico de un olor, lo que demuestra la importancia de la atmósfera ambiente en los hoteles y su influencia sobre las percepciones del cliente.

Esta idea queda reforzada por Baeyens *et al.* (1996) quienes sostienen que al asociar una ex-

periencia negativa con un estímulo olfativo, sea neutro o placentero, la experiencia resulta desagradable. Aplicado este principio al canal *retail*, si un aroma satura el ambiente, el aroma se percibirá como negativo, aunque en cantidades menores se podrá evaluar como positivo.

En cuanto a las conclusiones sobre la evaluación olfativa podemos afirmar que no tenemos parámetros claros y precisos para predecir nuestra reacción ante un olor y cómo catalogarlo, aunque sí sabemos que cuando la evaluación de un odorante la consideramos negativa, intentamos disminuir la sensación olfativa.

3. Objetivos

De la revisión de la literatura podemos concluir que la evaluación de los olores es un proceso subjetivo, que solo se puede abordar desde un análisis cualitativo.

En base a la anterior premisa, nuestro artículo plantea como principal objetivo conocer los beneficios derivados de la utilización de aromas en la atmósfera ambiente de los hoteles, a través de las siguientes preguntas:

- ¿Los odotipos refuerza la imagen de marca?
- ¿El uso de aromas afecta a la experiencia del cliente?

De las anteriores preguntas se deriva la formulación de la hipótesis de la presente investigación:

La utilización de odotipos consolida la imagen de marca.

Será esta una primera investigación exploratoria cualitativa que servirá para sentar las bases de una futura investigación cuantitativa. En esta futura segunda parte de la investigación se intentará concluir con datos más precisos extraídos de cuestionarios cerrados que se suministrarán a una muestra más amplia de hoteles y a una muestra representativa de clientes. Por el momento, nuestro objetivo es explorar el estado de la cuestión a través de entrevistas en profundidad con una serie de hoteles y determinar, en primer lugar, si hay una estrategia voluntaria y consciente en el uso de los olores con una finalidad persuasiva por parte de los hoteles y, en segundo lugar, analizar si esta intención tiene algún resultado en la percepción de la imagen de marca que señalan los usuarios a través de los cuestionarios de satisfacción que recogen los hoteles.

4. Metodología

La metodología llevada cabo en este trabajo es de carácter cualitativo, con un diseño no experimen-

tal de carácter exploratorio y descriptivo, en el que se han estudiado los efectos que la utilización de aromas en hoteles, tanto corporativos como industriales, tiene sobre el cliente y la marca.

Para conseguir la participación de los hoteles se contactó con 30 establecimientos de tres o más estrellas que utilizaran estrategias de aromatización, invitándoles a colaborar con el estudio. Una vez informados de los objetivos de la investigación, catorce de ellos decidieron participar de forma voluntaria. Todos los hoteles de la muestra se sitúan en diferentes ciudades de España: Madrid, Córdoba, Valencia, Albacete, San Sebastián, Tenerife, Lérida, Barcelona y Palma de Mallorca.

La obtención de datos se realizó a través de entrevistas en profundidad basadas un cuestionario⁵ *ad hoc* de 12 preguntas abiertas a los responsables de la experiencia del cliente en los hoteles. En función de cada tipo de establecimiento, fueron entrevistados puestos tan diferentes como Director, Gobernanta, *Guest Experience Manager*, *Consumer Experience Manager*, Técnico de Recursos Humanos, *Front Office Manager*, Recepcionista, Director de Calidad o Responsable de Innovación.

Las modalidades de uso de la estrategia de marketing olfativo incluyen olor exclusivo (odotipo) y no exclusivo (industrial), ambos en cualquiera de los posibles formatos: difusores (ambientadores), nebulizadores (a través de los conductos de aire acondicionado), sprays (micropulverizadores) y cartas de aroma. Los mikados, velas aromáticas o *amenities*, comunes en la mayoría de los establecimientos hoteleros, se tienen en cuenta pero no son relevantes a la hora de diferenciarse al ser de uso común.

La recogida de datos abarca desde mayo hasta octubre de 2016.

⁵ Ver Anexo

5. Resultados y conclusiones

Los resultados del cuestionario están divididos en tres categorías diferentes: aroma, efectos y percepción – evaluación. Cada una de ellas agrupa ítems sobre una temática similar, con el fin de comprender mejor los resultados y no repetir conceptos:

- **Aroma:** incluye los ítems 1, 2, 3 y 5, que comprenden si se utiliza algún aroma, a qué huele, dónde lo utiliza y por qué, saber si se

trata de un aroma exclusivo y si tiene carta de aromas.

- **Efectos:** ítems 6 y 7. Incluye el efecto que buscado al elegir un olor y cuál es su proveedor de aroma.
- **Percepción - evaluación:** incluye los ítems 8, 9 y 10 sobre la percepción consciente del olor por el cliente, formas de evaluación para conocer los efectos del olor y si existen diferencias entre la experiencia del cliente antes y después de haber introducido el aroma.

Tabla 3 · Resultados obtenidos en entrevistas y cuestionarios

Establecimiento	Tipos de aroma- espacios Ítems 1-2-3-5	Efectos buscados -proveedor Ítems 6-7	Percepción – evaluación cliente Ítems 8-9-10
Meliá Hotels & Resorts ****	Odotipo desde 2008. Nombre: <i>Blue Velvet</i> . Olor a fresco. Se utiliza en entrada, zonas comunes (nunca cerca del restaurante) y ropa de cama. Formato: nebulizador por aire acondicionado y spray.	Efecto buscado: impacto positivo hacia el cliente (sensación de limpieza, calma, tranquilidad) y recuerdo de la marca. Proveedor: Argeville	No hay constatación de que el cliente perciba el olor de forma consciente. No se realiza evaluación para conocer los efectos del olor: es mejor no preguntar por ello ya que el cliente solo recuerda los malos olores. No aparece en las encuestas de satisfacción.
NH ****	Odotipo desde 2014. Nombre: <i>Excellence Welcome</i> by NH. Olor a madera y cuero. Se utiliza en la entrada y salón pero con diferente intensidad. En ascensor y habitaciones hay olor neutro. Formato: nebulizador por aire acondicionado y spray. Mikados en baños.	Efecto buscado: atmósfera positiva y fresca. Proveedor: Air Aroma	No hay constatación de que el cliente perciba el olor de forma consciente. Solo lo dicen cuando el olor es malo. Se utiliza un cuestionario de evaluación en el que se pregunta por la satisfacción general.
Hospes *****	Odotipo desde 2014- 2015. Olor a naranja con canela. Formato: nebulizador por aire acondicionado en la entrada y en pecera (sala de espera para clientes). Sustituye los mikados por gomas de olor en los lavabos.	Efecto buscado: identificación de la marca a través del olor. Proveedor: A de Aroma y Déjà vu	Se constata percepción consciente de olor. Al tratarse de un Hotel <i>Boutique</i> pequeño, la relación con el cliente es más estrecha por lo que suelen preguntar si les gusta o no el olor, a lo que contestan que les gusta como huele. No se mide pero tienen la evidencia de que les gusta el olor y se asocia con mejorar la experiencia.

Tabla 3 · Resultados obtenidos en entrevistas y cuestionarios (continuación)

Establecimiento	Tipos de aroma- espacios Ítems 1-2-3-5	Efectos buscados -proveedor Ítems 6-7	Percepción – evaluación cliente Ítems 8-9-10
Room Mate ***	Odotipo desde 2014. Se utiliza en la entrada. Es el mismo aroma en todos los espacios excepto en el departamento de pisos con sus productos de limpieza diaria.	Efecto buscado: la experiencia Room Mate. Proveedor: NS	Se constata percepción consciente de olor. Los clientes suelen hacer comentarios por redes sociales sobre el olor, que llama la atención. No se realiza ninguna evaluación . No han percibido diferencias entre antes y después de utilizar el aroma.
Silken ****	Aroma no exclusivo desde 2011. Olor a flores blancas. Es el mismo aroma en todas las áreas. Formato: difusor.	Efecto buscado: relax, tranquilidad, armonía asociados a la cadena hotelera. Proveedor: FENPAL	Se constata percepción consciente de olor. Dentro de las encuestas generales de satisfacción, los clientes lo dicen de una forma indirecta en las sugerencias: se repitió tantas veces lo bien que huele el hotel que se llegó a envasar y comercializar el aroma. Evaluación positiva del cliente hacia el olor manifestada en la intención de compra. No hay comparaciones entre antes y después del aroma.
Center ****	Aroma no exclusivo (ambientador industrial). No hay aromas diferentes. Formato: nebulizador por aire acondicionado y difusor.	Efecto buscado: que los clientes identifiquen la marca con el aroma y se asocie con buenas sensaciones. Proveedor: Johnson	Se constata percepción consciente de olor. Algunos clientes comentan que el olor es agradable. No se realiza evaluación. Imaginan que habrá diferencias entre el antes y el después del uso del aroma.
H10 Hotels ****	Aroma no exclusivo (ambientador industrial). Olor a manzanas dulces. Solo hay ese aroma y se utiliza en los dos vestíbulos.	Efecto buscado: NS/NC Proveedor: Ambisent	Se constata percepción consciente de olor. En muchos momentos los clientes preguntan qué aroma es el que hay para poderlo comprar. Evaluación positiva del cliente hacia el olor manifestada en la intención de compra. No hay evaluación pero se toma nota de los comentarios de clientes. Diferencia entre antes y después: NS/NC

Tabla 3 · Resultados obtenidos en entrevistas y cuestionarios (continuación)

Establecimiento	Tipos de aroma- espacios Ítems 1-2-3-5	Efectos buscados -proveedor Ítems 6-7	Percepción – evaluación cliente Ítems 8-9-10
Casual Hoteles ***	Odotipo desde 2014. Aroma exclusivo.	Efecto buscado: representar los valores de la marca como personalidad, fresca, diferenciación... Proveedor: NS	Se constata percepción consciente del olor. No se tiene <i>feedback</i> de recepción pero sí de ventas, ya que se tiene el perfume a la venta por petición de los clientes. No se han constatado diferencias entre antes y después.
Hoteles Santos *****	Odotipo desde 2008. Olor a bosque. Único aroma para la mayor parte de las estancias.	Efecto buscado: que vaya acorde con el establecimiento y el tipo de público. Proveedor: A de Aroma	Se constata percepción consciente del olor. Muchos cliente suelen preguntar por el olor ambiente. No hay evaluación. Sin embargo, se considera que hay diferencias en la experiencia del cliente entre antes y después, pero sin evidencias.
Sercotel ****	Aroma no exclusivo. Olor a canela. El mismo aroma para todos los espacios. Formato spray.	Efecto buscado: sensación agradable para el cliente. Proveedor: Althea	No hay constatación de que el cliente perciba el olor de forma consciente, pero están convencidos de que el cliente lo percibe. No hay evaluación alguna.
Nuevo Madrid ****	Aroma no exclusivo. Olor a jazmín. El mismo aroma para todos los espacios. Se utiliza solo en el vestíbulo.	Efecto buscado: simplemente un olor agradable. Proveedor: NS/NC	No hay constatación de que el cliente perciba el olor de forma consciente No se evalúa. No aprecian diferencias entre antes y después.
Rafael Hoteles ****	Odotipo desde abril de 2016. Es un aroma único difícil de describir. Se utiliza en el hall el olor corporativo y otro olor más fresco en los salones. Formato: nebulizador por aire acondicionado y difusor.	Efecto buscado: identificar la cadena con el olor. Proveedor: NS/NC	Se constata percepción consciente del olor. Los clientes lo perciben porque lo comentan. No realizan evaluación. No aprecian diferencias entre antes y después.
Mandarín Oriental *****	Aroma no exclusivo. Se utilizan productos de limpieza con fragancias. No hay diferentes olores. En el Spa se utilizan aromas relacionados con la cultura oriental de la marca.	Efecto buscado: relacionar y fidelizar la marca con el cliente. Proveedor: NS/NC	No hay constatación de que el cliente perciba el olor de forma consciente. No se evalúa. No hay diferencias entre antes y después.

Tabla 3 · Resultados obtenidos en entrevistas y cuestionarios (continuación)

Establecimiento	Tipos de aroma- espacios Ítems 1-2-3-5	Efectos buscados -proveedor Ítems 6-7	Percepción – evaluación cliente Ítems 8-9-10
Axor ****	<p>Aroma no exclusivo. No saben definir el olor.</p> <p>Se utilizan 3 tipos de aromas distintos en función de los espacios: habitaciones, zonas comunes y restaurante.</p> <p>Formato: difusores.</p>	<p>Efecto buscado: en las habitaciones se utiliza un aroma para la sensación de tranquilidad y calma, en zonas comunes un olor refrescante y en el restaurante uno suave para no interferir con la comida.</p> <p>Proveedor: NS/NC</p>	<p>Se constata percepción consciente del olor. En bastantes ocasiones los clientes hacen referencia a redes sociales, por lo que deducen que sí se percibe.</p> <p>No realizan evaluación. No se han medido las diferencias entre antes y después.</p>

Fuente: Elaboración propia

La información relativa a los ítems 4, 11 y 12 no se ve reflejada en la tabla al presentar respuestas muy variadas que sintetizamos a continuación: el ítem 4, referido a quiénes toman la decisión del olor seleccionado, incluye desde la Dirección General (el puesto más frecuente en la elección) hasta el Departamento de Marketing, de Compras, de Operaciones, Comercial y *Room Division Manager* (gobernanta).

En cuanto a los ítems 11 y 12, ambos relativos a conocer si la estrategia de marketing olfativo a nivel nacional e internacional es la misma, encontramos que cadenas hoteleras con diferentes marcas suelen tener estrategias distintas a la hora de utilizar aromas, también diferentes en función de su posicionamiento y del perfil del cliente: éste es el caso de *Meliá Hotels International*, ya que en categoría *Premium* los aromas uti-

lizados son diferentes. Por otra parte, en algunos casos, los olores se adaptan a los países teniendo en cuenta su cultura y hábitos.

Atendiendo a los resultados del análisis cualitativo podemos afirmar que la relación planteada en la hipótesis de investigación es aceptable. La mitad de la muestra utiliza odotipos mientras que la otra mitad utiliza aromas no exclusivos, estos últimos generalmente en forma difusores. Parece claro que la utilización de odotipos (olores personalizados) contribuye a diferenciar la imagen del establecimiento ya que, en la mayoría de los casos (un 64 % de la muestra) se constata que el olor es un elemento percibido por los usuarios de manera consciente (los clientes hacen manifestaciones espontáneas, en algunos casos, a través de las redes). Que esas manifestaciones sean espontáneas depende del grado de agrado que despierte el olor.

Figura 1 · Tipo de aroma utilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevistas y cuestionarios

En algunos de los hoteles con odotipos y aromas no exclusivos, los clientes hablan de ese aroma que tanto les agrada, lo que provoca que los establecimientos, siguiendo el ejemplo actual del canal *retail*, hayan empezado a vender la fragancia en formato de perfume: esto lo consideran una evidencia clara sobre del agrado ante el aroma, al ser una conducta manifiesta a través de la compra o intención de compra. (Figura 2)

Aunque podemos establecer una relación entre el olor y la diferenciación de marca, no es posible demostrar, a tenor de nuestros resultados, que el grado de recuerdo y la recomendación de la marca se refuerce de una forma positiva al asociarse con el aroma, sino que es más un deseo de los responsables.

También es posible establecer una relación entre el aroma y la experiencia de marca. Tanto cuando el aroma es positivo como si es negativo el olor contribuye al disfrute, o no, de su estancia en el hotel.

Estamos por tanto ante un constructo cualitativo y se constata su dificultad de medición. El olor cuenta con el hándicap de lo efímero, no sólo porque pueda desaparecer del ambiente de

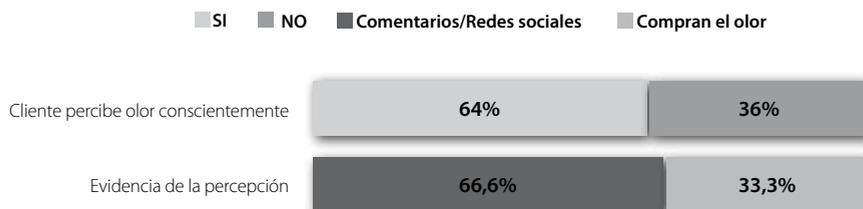
una manera rápida (para ello los establecimientos cuentan con métodos para garantizar su permanencia), sino porque, a pesar de su permanencia, puede producirse una habituación por parte del cliente lo que hace que pasados unos momentos de exposición al olor el cliente deje de percibirlo conscientemente.

También se constata en nuestro análisis que los responsables de los establecimientos tienen la intuición de que los clientes valoran un olor agradable, no sólo porque así lo manifiesten públicamente sino también, por su intención de adquirirlo y llevárselo a casa. Pero en la mayoría de los casos desconfían de su eficacia o temen el proceso de saturación de manera que evitan los odotipos en las habitaciones y sólo lo mantienen en las áreas públicas del hotel.

6. Limitaciones y recomendaciones para futuras investigaciones

Como hemos adelantado, nuestro trabajo está en una fase primaria exploratoria. Pretendemos que estos resultados constituyan la base para el diseño de un cuestionario que arrojará datos más cuantitativos a la cuestión, a pesar de la dificul-

Figura 2 · Percepción del olor y evidencia



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de entrevistas y cuestionarios

tad que, como hemos señalado, supone analizar los efectos del olfato de manera cuantitativa. Dicho cuestionario se aplicará a una muestra más amplia de hoteles y a una muestra representativa de clientes.

Por el momento, como ya hemos señalado, nuestro objetivo es explorar el estado de la cuestión a través de entrevistas en profundidad con una serie de hoteles y determinar, en primer lugar si hay una estrategia voluntaria y consciente en el uso de los olores con una finalidad persuasiva por parte de los hoteles y, en segundo lugar, analizar si esta intención tiene algún resultado en la percepción de la imagen de marca que señalan los usuarios a través de los cuestionarios de satisfacción que recogen los hoteles.

Podemos destacar algunas limitaciones que pueden ayudar a mejorar investigaciones futuras en el marketing olfativo. Por una parte, resaltamos la necesidad de ampliar la muestra con el fin de que el número de hoteles de tres o más estrellas que utilizan estrategias de marketing ol-

fativo se vean representados de una forma más equilibrada. En este mismo sentido, valorar si la proporción de establecimientos de un determinado tipo (debido a las diferencias de tamaño y consecuentemente de relación con el cliente entre hoteles *boutique*, urbanos, temáticos, grandes cadenas, etc.) debe ser equilibrada para que la influencia de esta variable se vea minimizada en lo posible.

Por otra parte, parece conveniente saber cómo evalúan los clientes su grado de satisfacción tras su estancia en el hotel, lo que sugiere la importancia de llevar a cabo una investigación cuantitativa sobre las actitudes de los consumidores de servicios hoteleros, en las que se introduzca algún ítem relacionado con la percepción o el impacto de la atmósfera ambiente sin nombrar de forma explícita la palabra *olor*, al igual que se mide limpieza del establecimiento, puesto que al no realizar evaluación alguna de los efectos del aroma, se tiende a reinterpretar la conducta del cliente.

Anexo

1. ¿Utilizan algún tipo de **aroma/olor** en su hotel? ¿A qué huele?
2. ¿El hotel tiene un aroma único y exclusivo como imagen olfativa (**odotipo**) de la marca? Si la respuesta es afirmativa ¿desde cuándo?
3. ¿Utiliza **diferentes aromas** en función de los espacios? (Vestíbulo, habitación, salón, etc.) Si la respuesta es afirmativa, por favor indique qué tipo de olor se utiliza en cada zona y las razones de que sean diferentes.
4. En cuanto a los **aromas** que utilizan en la actualidad, ¿cómo se **han elegido y quién/quienes** toman esa decisión?
5. ¿Tiene **carta de aromas** para personalizar el olor de la habitación?
6. ¿Qué **efecto** se busca cuando se elige un olor determinado?
7. ¿Quién es su **proveedor de aroma**? ¿Sabe qué **laboratorio** lo crea?
8. ¿Tienen constancia de si el cliente **percibe el olor de forma consciente**? Si la respuesta es afirmativa ¿cómo lo sabe?
9. ¿Se realiza alguna medición o evaluación para conocer los **efectos/resultados** de utilizar aromas? (Encuestas, satisfacción del cliente, comentarios personales, etc.).
10. ¿Hay diferencias en la evaluación de la **experiencia del cliente antes y después** de utilizar los aromas?
11. ¿Todos los hoteles de la cadena/grupo siguen los mismos **criterios a nivel nacional** en cuanto a marketing olfativo? (mismo odotipo para todos, o diferentes aromas en función del tipo de cliente, localización, etc.).
12. ¿Y a **nivel internacional**?

Bibliografía

- Álvarez, R. (2011): Marca multisensorial, espléndidamente lúcida. *Harvard & Deusto Marketing y Ventas*, 106, 26-33.
- Baeyens, F., Wrzesniewski, A., De Houwer, J. & Eelen, P. (1996). Toilet rooms, body massages, and smells: two field studies on human evaluative odor conditioning. *Current Psychology*, 15(1), 77-96.
- Barsky, J. y Nash, L. (2002). Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43(1), 39-46.
- Bonadeo, M. (2008). *Odotipo. Historia natural del olfato y su función en la identidad de marca*. Buenos Aires: Colección Investigación y tesis, Editorial Universidad Austral.
- Brady, M.K., Knight, G.A., Cronin, J.J., Tomas, G., Hult, M. y Keillor, B. D. (2005). Removing the contextual lens: A multinational multisetting comparison of service evaluation model. *Journal of Retailing*, 81(3), 215-230.
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H. y Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- Cain, W. S., de Wijk, R., Lulejian, C., Schiet, F y See, L. C. (1998). Odor identification: Perceptual and semantic dimensions. *Chemical Senses*, 23(3), 309-326.
- Cronin, J. J., Brady, M.K. y Hult, G.T.M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on

- consumer behavioural intentions in service environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Damasio, A. (2007). *El error de Descartes*. Barcelona: Crítica.
- DeFleur, M.H., Kearney, P, Plax, T.G. & Defleur, M.L. (2005) *Fundamentos de la Comunicación Humana*. McGraw-Hill: Méjico.
- Del Valle, E. y Valdés, L. (2016). 20 retos para el turismo en España. *Investigaciones Turísticas*, 11, 216-221
- Exceltur (2016). Valoración turística empresarial del tercer trimestre (verano) de 2016 y perspectivas para el cierre
- Gulas, C. S. y Bloch, P. H. (1995). Right under our noses: Ambient scent and consumer responses. *Journal of Business & Psychology*, 10(1), 87-98
- Hinojosa, V, Porras, C. y Vargas, A. (2016). Cuadro de mandos del turismo: Record y luces de alarma se encienden al mismo tiempo. Hosteltur.
- Hulten, B. (2011). Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review*, 23(3), 256-273.
- Iglesias, A. (24 de julio de 2016). Vivirás experiencias de turista también en tu propia ciudad. *El Mundo, Innovadores*, p. 22.
- Jáuregui, J.A. (1999) *Cerebro y emociones: El ordenador emocional*. Madrid: Maeva ediciones.
- Krishna, A., Lwin, M. O. y Morrin, M. (2010). Product scent and memory. *Journal of Consumer Research*, 37(1), 57-67.
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a marketing tool. *Journal of Retailing* 49(4), 48-64.
- LeDoux, J. (1992). Emotion and the amygdala. En Aggleton, J. P. (Ed.). *The Amygdala: Neurobiological Aspects of Emotion, Memory and Mental Dysfunction* (pp. 339-351). Nueva York: Wiley-Liss,.
- Lipman, J. (1990). Scent that encourage buying couldn't smell sweeter to stores. *Wall Street Journal*, (january, 9), B5.
- Manzano, R., Gavilán, D., Avello, M., Abril, C. y Serra, T. (2012). *Marketing Sensorial. Comunicar con los sentidos en el punto de venta*. Madrid: Pearson Educación.
- Moliner, B., Gallarza M. G., Gil, I. y Fuentes, M. (2015). Causas y consecuencias sociales de la satisfacción de los clientes con hoteles. *Cuadernos de Turismo*, 36, 295-313.
- Morgado, I. (2015). *La fábrica de las ilusiones*. Barcelona: Editorial Planeta.
- Moskowitz, H. R. (1978). Odors in the Environment: Hedonics Perfumery and Odor abatement. En Carterette, E.C. & Friedman (Eds.). *Handbook of Perception* (pp. 307-347). New York: Academic Press.
- Olahut, R. M. y Plaia, I. (2013). The effects of ambient scent on consumer behavior: A review of the literature. *Annals of Faculty of Economics*, 1(1), 1797-1806.
- Olmos, L. y García, R. (2016). *Estructura del mercado turístico*. Madrid: Paraninfo.
- Offir, C. y Simonson, I. (2007). The effect of stating expectations on consumer satisfaction and shopping experience. *Journal of Marketing Research*, 44, 164-7.
- Petrick, J. F. (2003). Measuring cruise passengers' perceived value. *Tourism Analysis*, 7, 251-258.
- Pine, J. B. y Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: work is a theatre and every business a stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Spangenberg, E. R., Grohmann, B. y Sprott, D. E. (2005). It's beginning to smell (and sound) a lot like Christmas: the interactive effects of ambient scent and music in a retail setting. *Journal of Business Research*, 58(11), 1583-1589.
- Subirá, E. (2012). Marketing internacional. En *Marketing para los nuevos tiempos* (p. 221- 247). Madrid: McGraw Hill / Interamericana de España.
- Turley, L. W. y Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behaviour: a review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49,(2), 193-211.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. y Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*, 85(1), 31-41.
- Wright, L.T., Newman, A. y Dennis, C. (2006). Enhancing consumer empowerment. *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 925 - 935.
- Yuan, Y. y Wu, C. K. (2008). Relationship among experiential marketing, experiential value and customer satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 32(3), 387-410.