

LOS HOTELES TEMÁTICOS: UN CASO DESCRIPTIVO DE CREACIÓN DE EXPERIENCIAS A TRAVÉS DE EJEMPLOS SINGULARES ESPAÑOLES

Diana Boné Espinosa
researchexperiencetourism@gmail.com
Universitat de Girona

Arantxa Rey García
researchexperiencetourism@gmail.com
Universitat de Girona

Francesc Fusté Forné
researchexperiencetourism@gmail.com
Universitat de Girona

RESUMEN

Este artículo explora la literatura en relación a la economía de las experiencias y a su vinculación con la calidad en la prestación del servicio en la industria de la hotelería. El concepto de la experiencia turística se ha convertido en los últimos años en un fenómeno de creciente interés y ha conducido a la aparición de productos temáticos, entre los cuales destacan los hoteles. El estudio presenta los alojamientos temáticos a través de una recopilación descriptiva de ejemplos singulares de España, como un paradigma de la oferta de experiencias a un cliente ávido de nuevos productos turísticos.

Palabras clave: *calidad en la prestación de servicio, cliente, economía de la experiencia, experiencia turística, hoteles temáticos, satisfacción, sector hotelero.*

ABSTRACT

This article explores the literature in relation to the experience economy and its relation to quality in service delivery in the hospitality industry. The concept of the tourist experience has become in recent years a phenomenon with increasing interest and has led to the emergence of themed products, where hotels are highlighted. The study deals with the themed accommodation through a descriptive compilation of unique Spanish examples, as a paradigm of experiences' offer to a customer, avid of new tourism products.

Keywords: *quality service delivery, customer, experience economy, tourism experience, themed accommodation, satisfaction, hospitality industry.*

1. Introducción

La creación de experiencias representa una ventaja competitiva para las empresas cuando estas utilizan sus productos y servicios no sólo para atraer a los futuros clientes, y fidelizar a los actuales, sino con el fin de que estos sean el centro del servicio. Este hecho es propiciado por la simultaneidad en la producción y la venta del servicio turístico, lo cual representa una prueba constante para las empresas del sector terciario en general y hotelero en particular. Ahora bien, aunque las empresas son las que establecen un marco para la experiencia, siempre es el consumidor el que crea su propia experiencia como reacción individual al servicio prestado.

Después de presentar una revisión de la literatura vinculada a la creación de experiencias y a varios aspectos de la prestación de servicio en el sector del alojamiento, el artículo describe algunos hoteles temáticos que ayudan a contextualizar esta tendencia creciente: utilizar la tematización como estrategia para el desarrollo del turismo, debido a que es una solución clara para poder reinventarse y así seguir atrayendo turistas a través de una capacidad de innovación que se puede aplicar en entornos turísticos de cualquier índole.

2. La creación de la experiencia turística en la industria hotelera

La economía de la experiencia es un concepto que aplicado al sector turístico se basa en la característica de que la producción y el consumo se realizan en el mismo lugar. Este elemento obliga a tener una relación directa con el consumidor: la hospitalidad y la atención personalizada se encuentran estrechamente ligadas a un diálogo constante con el cliente y a una especialización que convierta su estancia en una experiencia única en su conjunto. No se trata de ofrecer productos o servicios sino experiencias, con el triple objetivo de que los turistas se conviertan no sólo en clientes fieles sino en prescriptores: el objetivo final de conseguir su satisfacción, que a la vez lleva a la obtención de rentabilidad económica y a la consolidación progresiva de la imagen de marca (Azevedo, 2009; Lyck, 2010; Šerić y Gil, 2012).

Hoy en día, el éxito de un producto depende de la experiencia que este producto crea en el cliente. Así, las empresas deben crear experiencias para cada uno de sus clientes si quieren alcanzar el éxito en un mundo global con una competencia creciente. Y hay que tener en cuenta que aunque la empresa puede establecer un marco para la experiencia, es el consumidor quien crea la propia experiencia ya que las reacciones a la *trama* son individuales. La creación de experiencias consiste en propiciar actos, eventos o proveer productos y servicios, donde los clientes dejen de ser consumidores pasivos y pasen a interactuar de forma más sensitiva y emocional con lo que se les ofrece. El producto pasa a ser la propia experiencia (Boné, Rey y Fusté, 2015; Gonçalves Silveira et Barretto, 2010; Lyck, 2010).

El crecimiento empresarial está estrechamente relacionado con el desarrollo de productos de la experiencia nuevos y competitivos, o en otras palabras, a la innovación (Lorentzen, 2008). Porque no innovar es morir (Freeman, 1982). La idea es que a los nuevos consumidores no les basta con adquirir productos o servicios – ya lo pueden hacer en cualquier gran superficie o por Internet – sino que quieren vivir experiencias y emociones que hagan que comprar no sea sólo comprar sino que esté integrado en un conjunto que valga la pena recordar y contar. En el contexto de la economía de la experiencia, el cliente pasa a ser visto como un *invitado*, los proveedores como *actores* y los sitios como *el escenario*. Las experiencias de consumo pasan a depender del escenario y de los actores que personalizan las experiencias y suministran el servicio o el producto en función de cada invitado (Fusté, 2012; Pine et Gilmore, 1999), centrando su punto de mira en el cliente o consumidor y su relación con el producto o el servicio (Lorentzen, 2009).

Según Shedroff (2001), la significancia es la que hace que el consumidor relacione productos, servicios, eventos y experiencias en su vida, la que hace que algo sea rechazado o recordado. Para que la experiencia sea transformadora es preciso que los contenidos estén integrados con cuatro conceptos básicos: estética, entretenimiento, educación e inmersión; la evidencia más clara de esta tendencia de ofrecer productos y/o servicios innovadores en el turismo es el aumento en la construcción de hoteles temáticos, restaurantes temáticos o cruceros temáticos que sumergen a sus clientes en nuevas experiencias imaginativas en base a algunos temas centrales como la ubicación geográfica, la cultura, la época histórica o diferentes actividades, tal y como se verá en la siguiente sección.

Así pues, las empresas del siglo XXI se enfrentan a un entorno de cambio constante de necesidades (Deng, Yeh y Sung, 2013; Neal, Sirgy y Uysal, 1999), donde deben reconocer el poder del consumidor (Verhoef, Reinartz y Krafft, 2010). Los empleados son los que están en contacto directo con los clientes y este contacto es esencial para obtener y mantener información actualizada sobre el comportamiento y las ideas de los clientes, para tratar de saberlo todo acerca de su experiencia durante su estancia en el hotel. En este sentido, algunos investigadores encuentran una fuerte relación entre la satisfacción de los trabajadores y las percepciones de los clientes de la calidad de servicio de los empleados (Bitner, 1990; Fusté, 2015; Hartline y Jones, 1996; Lewis y McCann, 2004; Nadiri y Tanova, 2010; Schmit y Allscheid, 1995; Šerić y Gil, 2012; Yoon, Beatty and Suh, 2001); esto influirá positivamente en la confianza del cliente y en el boca a oreja, y así contribuir a lograr la lealtad del cliente, ya que los empleados de primera línea juegan un papel clave en el desarrollo de marcas en la industria hotelera que dependerá de la eficacia en la interacción entre cliente y empleado (Deng *et al*, 2013; Fusté, 2015; Nam *et al*, 2011; Neal *et al*, 1999; Šerić y Gil, 2012). Estos aspectos adquieren aún una mayor relevancia cuando se trata de alojamientos temáticos.

En relación con el papel de la economía de la experiencia en la comercialización, debe ser utilizada no sólo para promover la corporación, sino también para obtener información sobre el comportamiento del consumidor y sus ideas, es decir, los proyectos de experiencia deben contribuir como fuente de comunicación efectiva entre los clientes y el establecimiento (Lorentzen 2007; Lyck, 2010); lo que sumado a la

singularidad de los establecimientos debe permitir que los clientes sean los protagonistas de su historia, su estancia (Boné, Rey y Fusté, 2015), con un trato diferencial y absolutamente personalizado.

La calidad del servicio precede a la satisfacción del cliente, por lo que se espera influir directa y positivamente en este proceso de satisfacción del cliente (Cronin y Taylor, 1992; Terblanche y Boshoff, 2010), como se indicó anteriormente. Es esencial para una empresa asegurar una alta calidad de servicio para así retener a los clientes (Kucukusta *et al*, 2012); además, cada experiencia emocional está influenciada por el ambiente y representa las percepciones de los clientes reales y sus sentimientos con respecto a un servicio (Deng *et al*, 2013). En este sentido, las emociones juegan un papel clave en el turismo ya que el disfrute de los individuos se basa en sus propias experiencias, por lo que las cogniciones y emociones participan conjuntamente en la creación de la satisfacción (Del Bosque y San Martín, 2008). La prestación de servicios del hotel se caracteriza pues por una fuerte interacción entre los empleados y los consumidores y los proveedores de alojamiento deben diseñar servicios para influir positivamente en las emociones de sus *invitados* (Jang y Namkung, 2009).

Hoy en día, el éxito de un producto depende de la experiencia que este producto es capaz de crear en el cliente. La clave es cómo hacer que la experiencia del cliente sea el centro de la planificación estratégica de la organización (Azevedo, 2009), ya que se consigue el éxito cuando se obtiene una transformación del cliente mediante el uso de una oferta particular (Denzin, 1992; Lyck, 2010; Pine y Gilmore, 1999), y la experiencia individual asociada a la misma. Los clientes han dejado de ser consumidores pasivos para pasar a la interacción y el disfrute de la experiencia de una manera más sensible y emocional, ya que el producto se convierte en la propia experiencia (Crompton y Love, 1995; Gonçalves y Barretto, 2010). La satisfacción con las experiencias turísticas contribuye significativamente a la vez con la satisfacción con la vida (Deng *et al*, 2013; Fusté, 2012; Jafari, 2014; Neal *et al*, 1999), que es uno de los conceptos centrales del bienestar humano (Oishi, 2006), y cuya mención no puede omitirse.

3. Los alojamientos temáticos, la unicidad de ejemplos singulares

Para un cliente de un alojamiento temático se puede considerar que la definición de hotel sería la de un lugar dónde poder dormir, comer, descansar, en definitiva, cubrir las necesidades básicas y además cubrir otras necesidades en un lugar distinto, fuera de lo común y con experiencias únicas y diferentes. No buscará globalidad y ser uno más entre los demás clientes, sino que irá en busca de la individualización, sumada a una elevada calidad de los servicios. Dentro de la hotelería temática, no existe únicamente un tipo de hotel sino que cada vez más aparecen nuevas tipologías. En la actualidad existen los hoteles spa, hoteles de campo, de ciudad, hoteles de enoturismo, hoteles de esquí y de playa, hoteles en castillos, en palacios, hoteles de terror, hoteles románticos, hoteles submarinos o los hoteles boutique, entre muchos otros como hoteles en portaaviones, en teatros o en plazas de toros. También los hoteles verdes, ubicados en la naturaleza, y preservando el medio ambiente, contruidos con materiales ecológicos que no dañan la naturaleza, ofrecen alimentos

totalmente artesanales y presentan actividades programadas por los propios miembros del hotel. Hoy en día una nueva tipología apenas conocida son los llamados *home hotels* o hoteles casa; unos establecimientos donde el cliente podrá trasladar todas sus pertenencias, hábitos, costumbres, y ambientes propios al establecimiento. Otra futura tipología de hotel será el hotel en el espacio.

Todo este contexto nos permite definir los hoteles temáticos como un tipo de alojamiento que va dirigido a *invitados* que esperan encontrar un establecimiento ambientado de forma experiencial. Esta tipología de hoteles apareció en los años 80, época en la cual aparece el concepto de *hotel boutique*. Este tipo de hotel es aquel caracterizado por estar ambientado de forma moderna, por tener la ubicación en uno de los barrios más importantes de las grandes urbes, un servicio personalizado hacia el cliente y por último por tener un diseño elegante, sofisticado y cuidado con una arquitectura propia. En principio no son dependientes de grandes cadenas hoteleras y no poseen más de 200 habitaciones para poder ofrecer una estancia tranquila, relajante y con un ambiente íntimo. Este concepto de hotel fue creado en 1980 en Nueva York, pero su expansión no fue visible hasta 1990; durante la década de los noventa las grandes cadenas hoteleras construían sus establecimientos siguiendo un determinado estándar y al consolidarse este concepto de *hotel boutique* quisieron crear hoteles con estilo y carácter propio. Enlazados a estos hoteles surgen los hoteles temáticos, que pretenden estar basados en una temática concreta y ofrecer al cliente algo más que el servicio vinculado a la simple estancia.

La mayoría de estos establecimientos presentan un ambiente especial, una decoración específica, atención especializada del personal del hotel y sobretodo intentan hacer una estancia única al cliente, de forma holística. En referencia al tema en el cual se basa el diseño del hotel, son varias las formas de tematizar un establecimiento: centrar en un tema todo el hotel, desde su fachada, interior y personal, tematizar simplemente las habitaciones o el restaurante, tematizar algún servicio como por ejemplo el spa, piscina, actividades externas o por ejemplo utilizar diversas temáticas en diferentes plantas o zonas del establecimiento, también como la decoración o la vestimenta del personal.

Entre los ejemplos que se quieren destacar para este caso descriptivo de hoteles singulares a nivel español se encuentran los siguientes, agrupados en diferentes categorías según la experiencia y el ámbito temático propiciados:

Arte

-H10 Art Gallery: localizado en Barcelona, está ambientado en el arte contemporáneo. En cada una de las plantas del hotel se rinde homenaje con colecciones de obras originales y litografías a distintos artistas contemporáneos internacionalmente conocidos como Joan Miró, Miquel Barceló, Antoni Tàpies o Francis Bacon. También las habitaciones se inspiran en las diferentes obras de estos autores. El hotel dispone de un restaurante llamado *Modern Art* y una cafetería - *Pop Art* - con acceso a la terraza l'Olivera donde se encuentra un olivo centenario, y también una terraza en la última planta llamada *Inspire* con una piscina exterior.

-*Hotel Chic & Basic*: en la ciudad de Barcelona, está ambientado en los años sesenta, donde predomina el color. Tiene un total de 85 habitaciones, distribuidas en 6 plantas, y en su interior podemos encontrar una exposición de fotografías en las puertas de todas las habitaciones.

-Hotel Silken Puerta América: situado en Madrid y con un total de 315 habitaciones es un hotel que se compone de 10 plantas completamente diferentes ya que han sido diseñadas cada una de ellas por un arquitecto distinto. Además exteriormente cada planta es de un color diferente. El establecimiento cuenta con piscina cubierta, un baño turco, un restaurante de cocina española, terraza con jardín y un bar panorámico en la planta superior.

Destinos

-Hotel Vueling Barcelona *by* Hoteles Catalonia: es un hotel ubicado en el centro de Barcelona, tematizado en la aerolínea Vueling. El hotel cuenta con un total de 63 habitaciones decoradas con la temática de ciudades y viajeros aéreos. Ofrece también piscina al aire libre, gimnasio y un restaurante llamado *Vueling BCN by HC*.

-*Le Petit Boutique*: hotel ubicado en Santander (Cantabria) que ofrece 7 habitaciones con un diseño elegante e inspiradas en diferentes ciudades del mundo: París, Nueva York, Tokio, Estocolmo, Bali, Siena y Nairobi.

2.0

-*Sol Wave House*: este hotel, ubicado en Mallorca, se define como un alojamiento *lifestyle* con ambiente divertido, experiencias emocionantes y shows deportivos y artísticos. Cuenta con 184 habitaciones y se caracteriza por su *tweet experience* incorporando el uso de esta red social a la experiencia del alojamiento.

Gastronomía

-*Praktik Bakery*: situado en un edificio histórico del barrio del Eixample de Barcelona, integra una panadería, y su horno, dentro del hotel, introduciendo la experiencia sensorial del aroma y el gusto. El hotel cuenta con 74 habitaciones y el diseño de Lazaro Rosa-Violán para dotar al edificio de una estética modernista e industrial.

-*Wine Resort* Hotel Can Bonastre: entre los distintos establecimientos que integran el concepto del vino, Can Bonastre es una antigua casa de campo del siglo XVIII, ambientada en una bodega y rodeada de una extensión de más de cien hectáreas de viñedos del Penedés. Dispone sólo de doce habitaciones - inspiradas en la montaña de Montserrat - y ofrece visitas y catas a las bodegas propias, además de otros servicios complementarios como el spa *Acbua*.

Naturaleza

-*Cabanes als Arbres*: este alojamiento cuenta con un total de 10 cabañas rodeadas de naturaleza, de 30 metros cuadrados cada una de ellas. El alojamiento se encuentra ubicado en Sant Hilari Sacalm (Girona). Las cabañas, a modo de habitaciones, están

situadas a 7 metros de altura, en medio de las copas de los árboles, donde se sirve el desayuno subiéndolo con una cesta de mimbre. Una de las características que tiene este alojamiento es la ausencia de luz eléctrica por lo que durante la noche el interior de las cabañas se ilumina con velas.

-Hotel *Les Cols*: los cinco pabellones de la Masía *Les Cols* se localizan en el municipio catalán de Olot, y ofrecen habitaciones decoradas en estilo zen, con el suelo y las paredes de cristal. En los alrededores del Parque Natural de la Zona Volcánica de la Garrotxa, dispone también de un restaurante con cocina típica catalana.

Ocio

-Hotel Circo Raluy: normalmente se ubica en Aldea, Tarragona y cambia de lugar cuando el Circo Raluy viaja. El hotel es una caravana de 25 metros cuadrados que ha sido reformada para albergar un máximo de 6 personas. Se compone de un dormitorio principal con cama de matrimonio, otra habitación con dos camas individuales, un baño y un comedor con televisión. Antiguamente era la vivienda y el camerino de algunos de los artistas del Circo Raluy.

-Hotel del Juguete: se encuentra en la ciudad de Alicante. Creado principalmente para familias con niños, debido a su decoración basada en el mundo de los juguetes, con habitaciones ambientadas en personajes infantiles del cine o la televisión y gran diversidad de juguetes, espectáculos y talleres.

-Hotel Plaza Toros Almadén: este hotel está ubicado en la localidad de Almadén en Ciudad Real, y construido en una antigua plaza de toros. Este alojamiento ofrece actividades complementarias como encierros de toros, equitación y tiro al plato.

-Mi Norte Hotel: se localiza en Ribadeo (Lugo), y posee 10 habitaciones ambientadas cada una en una película concreta: *Todo sobre mi madre*, *Azul*, *Desayuno con diamantes*, *007*, *Romeo y Julieta*, *Amélie*, *Memorias de África*, *Manhattan*, *Gritos y susurros* y *El amante*.

El eslogan de uno de estos hoteles puede resumir la filosofía de unos establecimientos temáticos que deben mantener una elevada calidad y proximidad en la prestación del servicio, contribuyendo no sólo a la satisfacción de los clientes sino también a su felicidad, en el contexto de entornos únicos y singulares: *nuestras habitaciones son espacios para descansar, soñar, divertirse, y sobre todo disfrutar de la vida*.

4. Conclusiones

Desde los inicios de la actividad turística, los destinos turísticos han seducido por el clima, por la infinidad de recursos turísticos tanto naturales como culturales y en muchos casos por el tan conocido modelo de sol y playa que todavía sigue desarrollándose en la actualidad. El sector ha ido creciendo de forma constante, sobre todo a lo largo de la segunda mitad del siglo XX y en los primeros lustros del siglo XXI, y

se ha consolidado como uno de los puntales de la economía mundial. Hoy en día, los *invitados* a los establecimientos temáticos son clientes que quieren alojarse en un sitio especial que les sorprenda y les emocione, de manera que cada vez de forma más intensa la oferta turística hotelera está empezando a sufrir un proceso de renovación para empezar a satisfacer las nuevas necesidades del cliente y anticiparse a la obsolescencia de un sector sujeto a las cambiantes necesidades de todos y cada uno de sus huéspedes.

La tematización se utiliza de forma creciente en el sector del alojamiento como estrategia para ofrecer al cliente una experiencia nueva y diferente, y así lo muestra tanto la literatura expuesta en la primera parte de este artículo como los ejemplos descritos en la segunda, donde se presenta una clasificación de los hoteles temáticos que puede servir a la vez de base para futuras investigaciones en la misma dirección. De esta manera, la distribución que se extrae de este artículo incluye seis categorías significativas. La categoría *Arte* se refiere a la tematización en base a las obras de artistas, como por ejemplo fotógrafos o arquitectos. *Destinos* es una sección donde las habitaciones recrean distintas ciudades, lo cual representa el valor añadido de encontrarse en un doble ambiente, la ciudad que se visita, y la *ciudad* donde se duerme. Por otra parte, la integración de las nuevas tecnologías en el sector hotelero se refleja en la sección *2.0*, la cual representa también una gran oportunidad de innovación para la industria, como se veía anteriormente. *Gastronomía* es otro elemento que en los últimos años ha generado un creciente interés, y si bien el vino está consolidado como objeto de tematización, elementos como el pan, el chocolate o el queso, entre otros, pueden también penetrar en el sector de los hoteles temáticos. La categoría *Naturaleza* enmarca los establecimientos en entornos naturales, evocando los orígenes de la actividad turística en el sentido de la exploración de lo auténtico. Finalmente, la sección *Ocio*, que incluye aspectos tan diversos como la ambientación a partir de juguetes o de películas, y que abre un abanico de tematizaciones tan diverso y heterogéneo como formas de ocio y gustos de los consumidores.

La tematización de los establecimientos hoteleros, pues, se está asentando como un paradigma en el mundo, ya que las empresas sólo podrán sobrevivir si son capaces de ofrecer a sus clientes experiencias únicas, que sean rememoradas por su capacidad de producción de sentimientos tanto por lo que se vende como por la forma en que se vende. Y donde vender significa consumir.

Referencias bibliográficas

Azevedo, A. (2009): *Designing unique and memorable experiences: co-creation and the "surprise" factor*. III Congreso Internacional de Turismo de Leiria e Oeste, 25 y 26 de Noviembre de 2009, Leiria (Portugal).

Bitner, J.M. (1990): Evaluating service encounters: the effects of physical surrounding and employee responses, *Journal of Marketing* 54 (April), pp.69-82.

Boné Espinosa, D.; Rey García, A. y Fusté Forné, F. (2015): Experiences & Tourism in the Hospitality Sector: the case of themed accommodation in Catalonia, en Escola Universitària Formatic Barna; University College Zealand; Bournemouth University School Of Tourism Y Escola Superior De Hotelaria E Turismo Do Estoril, *Experiences & Tourism. A multi-destination analysis*, Barcelona, Escola Universitària Formatic Barna.

Crompton, J.L. y Love, L.L. (1995): The Predictive Value of Alternative Approaches to evaluating Quality of a Festival, *Journal of Travel Research* (summer), pp.11-24.

Cronin, J. y Taylor, S.A. (1992): Measuring service quality: a reexamination and extension, *Journal of Marketing* 56 (3), pp.55-68.

Del Bosque, I.R. y SAN MARTÍN, H. (2008): Tourist Satisfaction: A Cognitive-Affective Model, *Annals of Tourism Research* 35 (2), pp.551-573.

Deng, W.J., Yeh, M.L., y Sung, M.L. (2013): A customer satisfaction index model for international tourist hotels: Integrating consumption emotions into the American Customer Satisfaction Index, *International Journal of Hospitality Management* 35 (2013), pp.133-140.

Denzin, N.K. (1992): *Symbolic Interactionism and Cultural Studies: The Politics of Interpretation*, Blackwell, Cambridge.

Freeman, C. (1982): *The economics of industrial innovation*, London, Pinter.

Fusté Forné, F. (2012): *Crear experiències: l'entorn com escenari de valor turístic*. Seminario "Estratègies empresarials per a la dinamització del turisme a la comarca del Pallars Sobirà", 10-11 de Mayo de 2012, Sort (Catalunya, España).

Fusté Forné, F. (2015): Front-line employees - customer relationship experience: exploratory case on mission identification in the Spanish hospitality industry, *Cuadernos de Turismo* 36, pp.197-218.

Gonçalves Silveira, F. E. y Barretto, M. (2010): Turismo de Transformación. Ecoturismo en reservas de la biosfera dentro del marco de la economía de la experiencia, *Estudios y Perspectivas en Turismo* 19, pp.315-329.

Hartline, M.D. and Jones, K.C. (1996): Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value, and word-of-mouth intentions, *Journal of Business Research* 35 (3), pp.207-215.

Jafari, J. (2014). Tourism and its spirit of hospitality. *International Conference in Tourism Product Design and Marketing*, 6-9 de Mayo de 2014, Sort (Catalunya, España).

Jang, S. y Namkung, Y. (2009): Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: application of an extended Mehrabian-Russell model to restaurants, *Journal of Business Research* 62, pp.451-460.

Kucukusta, D., Mak, A., y Chan, X. (2012): Corporate social responsibility practices in four and five-star hotels: Perspectives from Hong Kong visitors, *International Journal of Hospitality Management* 34 (2013), pp.19-30.

Lewis, B.R. y Mccann, P. (2004): Service failure and recovery: evidence for the hotel sector, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 16 (1), pp.6-17.

Lorentzen, A. (2007): *Small cities in the experience economy. An evolutionary approach*, Lisbon, Regional Studies Association.

Lorentzen, A. (2009). Space and place in the experience economy: A proactive approach. *Understanding and Shaping Regions: Spatial, social and economic futures*, Leuven, Bélgica.

Lyck, L. (2010): *Experience Economy as an Instrument to Create Economic Profitability*, Örebro, Center for Tourism and Culture Management, Copenhagen Business School.

Nadiri, H. y Tanova, C. (2010): An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management* 29 (2010), pp.33-41.

Nam, J., Ekinci, Y., y Whyatt, G. (2011): Brand equity, brand loyalty and consumer satisfaction, *Annals of Tourism Research* 38 (3), pp.1009-1030.

Neal, J.D., Sirgy, M.J., y Uysal, M. (1999): The Role of Satisfaction with Leisure Travel/Tourism Services and Experience in Satisfaction with Leisure Life and Overall Life, *Journal of Business Research* 44, pp.153-163.

Oishi, S. (2006): The Concept of Life Satisfaction across Cultures: An IRT Analysis, *Journal of Research in Personality* 40, pp.411-423.

Pine, J. y Gilmore, J. (1999): *The experience economy*, Boston, Harvard Business School Press.

Schmit, M.J. y Allscheid, S.P. (1995): Employee attitudes and customer satisfaction. Making theoretical and empirical connections, *Personnel Psychology* 48, pp.521-532.

Šerić, M. y Gil Saura, I. (2012). Relaciones causales entre las TIC, la CIM y el valor de marca: Un estudio a partir de las percepciones de los huéspedes, *Papers de Turisme* 52, pp.1-21.

Shedroff, N. (2001). *Experience design*, Indianapolis, New Riders Publishing.

Terblanche, N.S. y Boshoff, C. (2010): Quality, value, satisfaction and loyalty amongst race groups: a study of customers in the South Africa fast food industry, *South African Journal of Business Management* 41 (1), pp.1-9.

Verhoef, P.C., Reinartz, W.J., y Krafft, M. (2010): Customer engagement as a new perspective in customer management, *Journal of Service Research* 13, pp.247-252.

Los hoteles temáticos: un caso descriptivo de creación de experiencias a través de ejemplos singulares españoles

Yoon, M.H., Beatty, S.E., y Suh, J. (2001): The effect of work climate on critical employee and customer outcomes, *International Journal of Service Industry Management* 12 (5), pp.500-521.