

# ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS DE LA INTELIGENCIA CULTURAL EN TURISMO

---

DOLORES M. FRÍAS-JAMILENA

CARMEN M. SABIOTE-ORTIZ

JOSEFA D. MARTÍN-SANTANA

ASUNCIÓN BEERLI-PALACIO

[dfrias@ugr.es](mailto:dfrias@ugr.es), [csabiote@ugr.es](mailto:csabiote@ugr.es), [josefa.martin@ulpgc.es](mailto:josefa.martin@ulpgc.es), [suny.beerli@ulpgc.es](mailto:suny.beerli@ulpgc.es)

Universidad de Granada, Universidad de Granada, Universidad de las Palmas de Gran  
Canaria, Universidad de las Palmas de Gran Canaria

## RESUMEN

*El término de inteligencia cultural (CQ) ha suscitado bastante atención desde que Earley and Ang (2003) introdujeron formalmente este concepto. Además, las implicaciones de la CQ se han demostrado ampliamente en los estudios de investigación cross-cultural. La industria turística requiere de un alto componente humano y permite la interacción entre personas de diferentes culturas de origen, de modo que parece razonable considerar la CQ como un importante predictor. El objetivo de esta investigación es analizar los antecedentes y consecuencias de la CQ. La muestra está formada por 503 turistas que han visitado España. Los resultados del estudio ponen de manifiesto que la experiencia previa con el destino turístico influye en la CQ y que la CQ es determinante del valor percibido del destino visitado. El estudio ofrece implicaciones prácticas para los proveedores del servicio turístico de modo que se pueda mejorar su efectividad cross-cultural.*

## Palabras clave:

Experiencia, Inteligencia Cultural, Valor Percibido, Destino Turístico

## ABSTRACT

*The term "cultural intelligence" (CQ) has generated considerable attention since Earley and Ang (2003) introduced the concept formally. The implications of CQ have been widely demonstrated in cross-cultural studies. The tourism industry has a strong human component based on a high level of interaction between people from different cultures of origin. It follows, then, that CQ is likely to act as a major predictor of consumer behavior. The aim of the present research is to analyze the antecedents and consequences of CQ. The sample comprises 503 tourists who have visited Spain. The results demonstrate that the tourist's previous experience of the destination exerts an influence on their CQ, and that CQ is a determinant of destination perceived value. The work has practical implications for tourism service providers and may help them improve their cross-cultural effectiveness.*

## 1. Introducción

La industria turística está considerada una de las industrias de servicios más grandes del mundo donde la interacción cara a cara es una realidad. Gran parte del sector turístico, como hoteles, agencias de viaje, restaurantes, etc, están en comunicación directa con consumidores de distintas partes del mundo y, por lo tanto, de diferentes culturas, lo que implica una dificultad adicional cuando el contexto cultural donde interactúan los proveedores del servicio y los consumidores es distinto (Karroubi et al., 2014).

Lin et al. (2012) ponen de manifiesto que los malentendidos culturales influyen menos en la gente que es consciente de los temas culturales. Conocer las diferencias culturales juega un papel importante para los proveedores del servicio. Si los proveedores del servicio no son conscientes de estas diferencias, el resultado de la interacción se traducirá en una brecha de rendimiento del servicio (Mohsin, 2006). Uno de los factores más importantes para comprender y adaptarse mejor a un entorno culturalmente distinto es la Inteligencia Cultural (CQ). De modo que para resolver el gap de las diferencias culturales, es necesario darse cuenta de esas diferencias y mejorar la habilidad para comunicarse con personas culturalmente distintas (Earley, 2002).

Las investigaciones sobre CQ se han centrado principalmente en conocer su importancia y la utilidad de algunas de sus dimensiones (Ljubica y Dulcic, 2012; Rohmetra y Arora, 2012). También algunos autores han tratado de recoger antecedentes de la CQ como la experiencia internacional relacionada con el trabajo (ej. Triandis, 2006), la eficacia percibida (eg. MacNab, B. y Worthley, 2011), habilidades en el lenguaje, vivir en entornos culturales distintos, (ej. Triandis, 2006), experiencias educacionales (Shannon y Begley, 2008) o la personalidad (Ang et al., 2006; Shaffer y Miller, 2008). Y, respecto a las consecuencias de la CQ, la gran mayoría de estudios se centran en analizar la influencia de cada una de las dimensiones de CQ sobre la capacidad que tienen los individuos para adaptarse a diferentes entornos –*cross cultural adjustment*- (Lin et al., 2012; Ang et al., 2004, 2007; Lee y Sukoco, 2007).

Sin embargo, a pesar de la relevancia de este tema, existen muy pocas investigaciones que hayan examinado la influencia de la cultura en la percepción de los servicios (Malhotra et al., 1994) y muy pocas se centran en el sector turístico (Karroubi et al., 2014; Ersoy, 2014; Ljubica y Dulcic, 2012). Los trabajos existentes en el ámbito de turismo analizan la influencia del nivel de CQ del proveedor del servicio sobre la satisfacción del consumidor (Rohmetra y Arora, 2012) o el efecto de la CQ sobre el ajuste cross cultural de los tour operadores (Karroubi et al. 2014). No encontrándose investigaciones sobre cómo consumidores culturalmente inteligentes evalúan los servicios que han disfrutado en el destino que han visitado, ni cómo las habilidades que desarrolla un turista al visitar un destino en varias ocasiones puede estar influyendo en su CQ.

En base a lo anterior, el objetivo de este trabajo es avanzar en la literatura sobre los antecedentes y consecuencias de la CQ. Concretamente, se pretende plantear y validar un modelo que recoja conjuntamente el efecto de la experiencia de los turistas con un destino como antecedente de la CQ y la valoración que realiza un turista del destino tras su visita, como consecuencia. De esta investigación pueden derivarse varias aportaciones. En primer lugar, se pretende comprobar como las habilidades y comportamientos que los turistas pueden desarrollar durante las interacciones mantenidas en visitas previas a un destino pueden estar influyendo en el desarrollo de su CQ. En segundo lugar, conocer como la CQ puede influir en la valoración que realiza el turista de un destino. Esa valoración se recoge a través del valor percibido que se ha postulado como uno de los constructos de marketing más importantes que afecta a la respuesta post-compra y al comportamiento de los consumidores. Avanzando en el conocimiento del valor percibido al considerar la CQ como un antecedente, hasta el momento no utilizado.

## 2. Revisión de la literatura

### 2.1. *La Inteligencia cultural (CQ)*

Earley y Ang (2003) son los primeros autores en introducir formalmente el concepto de inteligencia cultural (CQ). Ellos definen la CQ como “la habilidad individual de las personas para recibir y procesar de manera efectiva los mensajes en un entorno cultural distinto para posteriormente hacer juicios razonables para reaccionar ante un nuevo contexto cultural” (p. 9). La CQ es, en realidad, la habilidad para producir reacciones interactivas y efectivas en aquellas personas procedentes de diferentes culturas de origen.

La CQ está formada por cuatro dimensiones o componentes (Earley y Ang, 2003, Van Dyne y Ang, 2005 y Ng y Earley, 2006):

El componente **metacognitivo** es un proceso cognitivo de orden superior. Hace referencia a la capacidad para adquirir y comprender el conocimiento cultural – la habilidad mental para adquirir y comprender el conocimiento cultural- (Ang et al., 2007; Earley et al., 2006; Ang y Van Dyne, 2008). Individuos con alto componente metacognitivo son conscientes de las preferencias culturales y las normas de diferentes países o grupos de gente antes y durante las interacciones (Ang y Van Dyne, 2008; Ang et al., 2007) y son conscientes de las variaciones culturales.

El componente **cognitivo** hace referencia al conocimiento general y la estructura del conocimiento cultural en referencia a las normas, prácticas y convicciones de diferentes culturas (Ang et al., 2007; Ng y Earley, 2006). Individuos con alto componente cognitivo de CQ comprenden las similitudes y las diferencias entre culturas (Brislín et al., 2006).

El componente **motivacional** está relacionado con el deseo y la intención del individuo para adaptarse a un entorno cultural con el cual no se está familiarizado. Individuos con alto componente motivacional dirigen su atención y energía hacia situaciones interculturales basadas en sus motivaciones intrínsecas (Deci y Ryan, 1985) y en su propia eficacia (Bandura, 1997). La faceta motivacional de la CQ es una fuente de acción que desencadena la energía y esfuerzo para funcionar eficazmente en situaciones caracterizadas por diversidad cultural (Ang y Van Dyne, 2008; Ang et al., 2007; Earley y Ang, 2003; Earley et al., 2006).

El componente **comportamental** se define como la capacidad de exhibir acciones verbales y no verbales cuando interactúan con gente de diferentes culturas (Ang y Van Dyne, 2008; Ang et al., 2007). En situaciones cross culturales, los comportamientos verbales y no verbales son cruciales, ya que representan una parte muy importante del significado que es interpretado entre las personas (Ang y Van Dyne, 2008). Individuos con un alto grado de comportamiento en CQ demuestran flexibilidad en sus interacciones cross culturales e interactúan de manera competente con individuos de diferentes culturas (Ang y Van Dyne, 2008; Ang et al., 2007; Earley et al., 2006; Ng y Earley, 2006; Thomas, 2006).

A partir de la información anterior parece lógico pensar que un individuo posea las cuatro facetas de la CQ más que centrarse en una particular para convertirse en culturalmente inteligente (Van Dyne et al., 2010; Earley y Peterson, 2004). No obstante, son varios los autores que señalan la importancia de seguir investigando en la CQ (Arora y Rohmetra, 2010) para conocer tanto sus antecedentes como sus consecuencias.

### 2.2. *Antecedentes y consecuencias de la CQ*

En cuanto a los antecedentes de la CQ, hay un gran número de antecedentes que han sido identificados y/o propuestos. Estos incluyen experiencia internacionales relacionadas con el trabajo (MacNab y Worthley, 2012; Crowne, 2008; Shannon y Begley, 2006; Triandis, 2006), eficacia percibida (MacNab y Worthley, 2012; Crowne, 2008), habilidades en el lenguaje, vivir en entornos culturales distintos (Shannon y Begley, 2006; Triandis, 2006), experiencias educacionales (Shannon y Begley, 2008), personalidad (Ang et al., 2006; Shaffer y Miller, 2008) y experiencias de estudiantes internacionales (Tarique y Takeuchi, 2008). En su trabajo Shannon y Begley (2006) plantearon la relación entre la facilidad con el lenguaje y la

experiencia internacional del trabajo con las distintas facetas de la CQ. Sus resultados ponen de manifiesto que las habilidades con el lenguaje están relacionadas con el componente cognitivo de la CQ y la experiencia internacional en el trabajo influye en el componente motivacional de la CQ. En esta misma línea, Tarique y Takeuchi (2008) examinaron la relación entre el número y duración de las experiencias de estudiantes internacionales demostrando que esa experiencia internacional está relacionada con las cuatro facetas de la inteligencia cultural.

La experiencia internacional permite a los individuos obtener conocimiento, habilidades y comportamientos que son esenciales para vivir y trabajar en diferentes entornos culturales, tales como las habilidades de comunicación intercultural (Gudykunst et al., 1988). De modo que, contar con una experiencia previa puede permitir a los turistas analizar otras normas culturales antes y durante las interacciones, además de impactar en las actitudes y en el comportamiento futuro de los turistas. Por tanto, parece razonable pensar que la experiencia previa que tenga el turista con el destino influye en su inteligencia cultural. En base a lo anterior, se propone la siguiente hipótesis:

*H1. La experiencia previa con el destino tiene un efecto positivo y significativo sobre la inteligencia cultural del turista.*

En lo que se refiere a las consecuencias de la CQ, la gran mayoría de los estudios se centran en analizar su influencia en el ajuste cross cultural. Ang et al. (2004) encuentran que el papel de la inteligencia motivacional está relacionada con un ajuste intercultural general sobre el género, la edad y la ciudadanía, en un ejemplo de ejecutivos internacionales. Ang et al. (2007) proponen que la dimensión motivacional y comportamental está significativamente relacionada con el ajuste intercultural. Lee y Sukoco (2007) establecen que la dimensión cognitiva, comportamental y motivacional tienen un efecto significativo en las condiciones de vida generales de los exiliados, el entorno de trabajo y la interacción con la gente local. En esta línea Templer et al. (2006) afirman una relación positiva entre el componente motivacional de la CQ y el ajuste cross-cultural. La CQ de un individuo le permite comprender culturas con las que no está familiarizado y ajustar de manera efectiva sus comportamientos a un entorno cultural diverso (Chen et al., 2014).

Sin embargo, no hay estudios que traten como los turistas culturalmente inteligentes se adaptan a las culturas que visitan y como esa CQ puede influir en su comportamiento. Concretamente, en el campo del turismo, el valor percibido ha sido examinado como uno de los principales constructos en los estudios del comportamiento del turista (Kashyap y Bojanic, 2000; Petrick et al., 2001; Petrick, 2004; Al-Sabbahy et al., 2004). Pandza (2015, p. 124) define el valor percibido como “la evaluación individual, cognitiva-afectiva de un producto o servicio durante el proceso de compra, basada en la comparación entre los beneficios y los costes derivadas de las ofertas de los competidores en el mercado y que varía en función del tiempo, lugar y situación en la que se realiza la evaluación”.

En la medición del valor percibido de un destino habría que tener en cuenta la valoración que realiza el turista sobre características tales como el entorno natural, cultura, patrimonio histórico, clima, y otras características, tales como la limpieza de las playas, la variedad de atracciones, ... (Murphy et al. 2000). La calidad de los diferentes servicios turísticos (alojamiento, comida, compras, transporte, entretenimiento), el comportamiento de los proveedores del servicio, y su eficiencia y amabilidad pueden también tener una influencia decisiva (Murphy et al. 2000; Yuksel 2001). Además, el precio del servicio y el coste del viaje pueden ejercer una influencia importante. En el proceso de evaluación del valor percibido de un destino, los beneficios emocionales tales como el disfrute, la relajación, experimentar cosas nuevas pueden ser muy importantes (Sánchez et al. 2006).

El recoger en la valoración del valor percibido tanto los aspectos funcionales como los afectivos es aceptado por las investigaciones sobre valor percibido, tal y como se pone de manifiesto en

los trabajos realizados sobre esta temática (Gallarza y Gil, 2006). En estos trabajos se pone de manifiesto que tanto los factores cognitivos como los afectivos son claros predictores del valor percibido por parte del turista de un destino. No obstante, son varios los autores que señalan la necesidad de seguir investigando sobre posibles factores que pueden influir en el valor percibido (Dumand y Mattila, 2005; Prebensen et al., 2013). En esta línea, Prebensen et al. (2013) proponen algunas características personales del turista como la motivación y la implicación como antecedentes del valor percibido.

Si consideramos que las culturas difieren en sus normas sobre comportamientos apropiados (Hall, 1959; Triandis, 1994; Hofstede et al., 2010), la habilidad para mostrar un rango flexible de comportamientos es necesaria para crear impresiones positivas y desarrollar relaciones interculturales significativas (Bhaskar-Shrinivas et al., 2005). Estas diferencias en los comportamientos pueden provocar distintas valoraciones ante la visita a un mismo destino turístico.

Autores como Ng et al. (2015) proponen que individuos culturalmente inteligentes buscarán y se comprometerán en más experiencias cross culturales. Ya que es muy posible que turistas culturalmente inteligentes y que por lo tanto presentan un mayor nivel de habilidad para empatizar con otras culturas estarán mejor posicionados para aprovechar los recursos y posibilidades que ofrece el destino. Van Dyne et al. (2010) describen el componente meta-cognitivo como un vínculo entre comprender los aspectos culturales y aplicarlos durante la interacción cross-cultural. En el ámbito del sector turístico este aspecto es importante porque puede permitir a los turistas desvincularse de su propio entorno cultural y empatizar más con el entorno cultural que visita. De modo que, cuanto más capacidad tenga un turista para comprender los aspectos culturales mayor será en valor percibido del destino.

Además, un alto componente cognitivo permite a los individuos interactuar de forma más efectiva con la cultura que visitan (Brislín et al., 2006), por su mayor conocimiento de las bases de los valores culturales (Hofstede 2010) dado que un mejor conocimiento de las diferencias culturales le va a permitir identificar información de alta calidad. En la industria turística, este mayor conocimiento le va a permitir interactuar de manera más efectiva con el destino visitado dada su mayor capacidad para adaptarse y para reconocer los aspectos únicos y específicos de otras culturas (Karoubi et al. 2014). Un alto componente motivacional denota el interés por comunicarse con gente de otras culturas (Koh et al. 2009). Estos individuos no solo confían en su habilidad para adaptarse a nuevos entornos sino que tienen un interés intrínseco por explorar culturas distintas (Templer et al., 2006) siendo más proclives a persistir en la búsqueda de información lo que le llevará a tener una percepción de valor mayor. Finalmente, un alto componente comportamental de la CQ, determina una mayor flexibilidad en la interacción cross-cultural (Ang and Van Dyne, 2008).

A partir de la información anterior es lógico pensar que individuos con una mayor inteligencia cultural serán más propensos a presentar una evaluación más positiva de los destinos que ha visitado reflejándose en su valor percibido. Por tanto, se propone la siguiente hipótesis:

*H2: La inteligencia cultural tiene un efecto positivo y significativo sobre el valor percibido del destino turístico.*

### **3. Metodología**

#### **3.1. Diseño de la muestra y recogida de datos**

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

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

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

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

### **3.2. Escalas de medida**

La variable dependiente en esta investigación ha sido el valor percibido. Como se ha comentado anteriormente hemos optado por una medida multidimensional del valor percibido. El valor percibido se ha medido con una escala Tipo Likert de 7 puntos y 20 ítems. Como se aprecia en la figura 1 se ha especificado el valor percibido como un constructo de tercer orden compuesto a su vez por dos dimensiones de segundo orden (valor funcional, valor afectivo) y una de primer orden (valor epistémico). El valor funcional está medido por tres dimensiones: calidad de servicio (6 ítems), coste (3 ítems), y riesgo (3 ítems), el valor afectivo por dos dimensiones: valor social (2 ítems), valor emocional (3 ítems) y, por último, el valor epistémico por 3 ítems. Esta escala ha sido adaptada de trabajos previos (Gallarza y Saura 2006 y Prebensen et al. 2013).

La CQ se ha medido con la escala desarrollada por Ang et al. (2007). En su origen esta escala está formada por 20 ítems para medir los cuatro componentes de la CQ. La CQ ha sido validada para diferentes muestras, en diferentes momentos de tiempo y para distintos países (Ang et al., 2007; Moon, 2010; Keung y Rockinson-Szapkiw, 2013). En esta investigación se ha usado una adaptación de dicha escala formada por 12 ítems que recogen los cuatro componentes de la CQ. Cada ítem de la escala describe la habilidad de un individuo para ser culturalmente inteligente en cada uno de los cuatro factores (meta-cognitivo, cognitivo, motivacional y comportamental). Los individuos respondieron en una escala Likert de 7 puntos, en la cual 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”. Una puntuación alta indica un nivel alto de CQ.

La experiencia del turista con el destino fue medida a través de una pregunta en la que se le pedía al turista que indicara el número de veces que había visitado el destino. Esta forma de medir la experiencia previa con el destino ha sido utilizada por otros autores (Frías-Jamilena, et al., 2013; Polo-Peña, et al., 2013).

## **4. Resultados**

### **4.1. Análisis de la validez de las escalas de medida**

Para contrastar las hipótesis planteadas en este trabajo, en primer lugar, se llevó a cabo una validación de las escalas correspondientes a la Inteligencia Cultural (CQ) y al Valor Percibido de un Destino Turístico (VALPERC). Para ello se emplearon los análisis factoriales confirmatorios (AFC) utilizando como método de estimación el de máxima verosimilitud, procediéndose a validarlos de forma conjunta en un mismo modelo de medida.

El modelo de medida de CQ se ha definido como un constructo latente de segundo orden compuesto por las cuatro dimensiones o componentes recogidas en la literatura: metacognitivo, cognitivo, motivacional y comportamental. Y el modelo de medida del VALPERC se ha

definido como un constructo latente de tercer orden formado por tres dimensiones con sus correspondientes subdimensiones: valor funcional (calidad del servicio, costes monetarios y riesgo), valor afectivo (valor social y valor emocional) y valor epistémico.

El modelo resultante mostró que era estadísticamente significativo [ $\chi^2(392) = 1140.67$ ,  $p = 0.000$ ], si bien es preciso señalar que este estadístico depende del tamaño de la muestra analizada. No obstante, otros indicadores de ajuste global del modelo se encuentran dentro de los valores recomendados por la literatura (CFI = 0.90, TLI = 0.89; RMSEA = 0.06), por lo que se puede concluir que el modelo especificado reproduce adecuadamente la matriz de covarianzas observada. Este modelo de medida muestra un ajuste satisfactorio, ya que el valor de CFI se sitúa entre 0.90 y 0.95 y el valor de RMSEA es inferior a 0.08 (Mathieu y Taylor, 2006). Siguiendo a Anderson y Gerbing (1988) y como se observa en la Tabla 1, el modelo muestra una fiabilidad individual aceptable, ya que la relación existente entre cada ítem y su respectiva dimensión es estadísticamente significativa con pesos de regresión estandarizados superiores en su mayoría a 0.7 y con valores del estadístico  $t$  también significativos. En cuanto a las medidas de consistencia interna, los valores del indicador de fiabilidad compuesta (FC) alcanzan valores muy próximos o por encima de 0.70 y los de la varianza extraída (AVE) muy cercanos o superiores a 0.50. Estos resultados, por tanto, también indican que el modelo de medida es fiable.

TABLA 1  
Análisis Factorial Confirmatorio de CQ y VALPERC

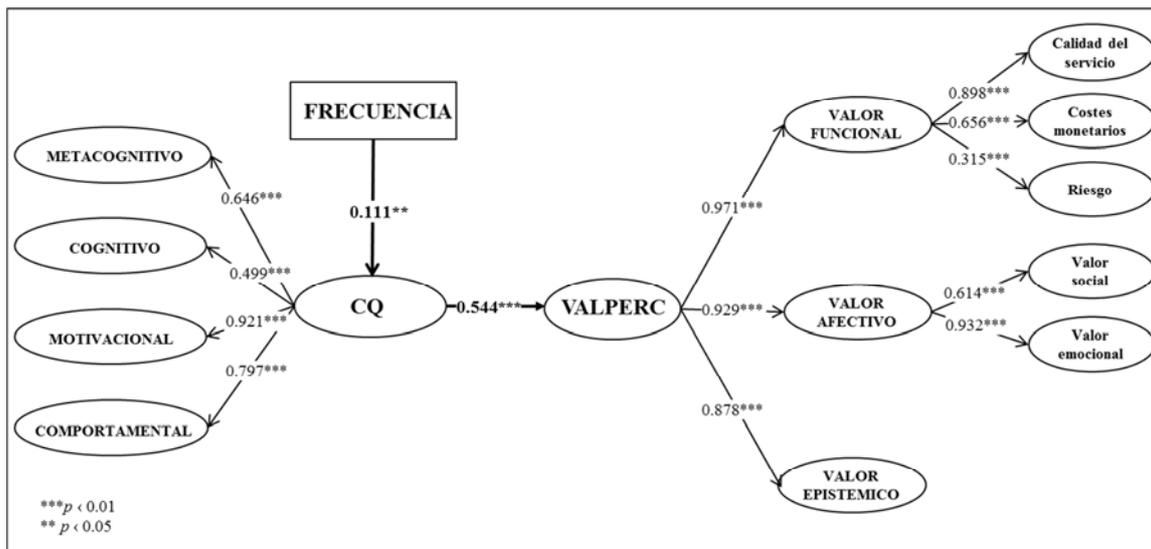
Relaciones causales		Estimadores estandarizados	$t$	$p$	Consistencia interna
METACOGNITIVO	← CQ	0.644			
COGNITIVO	← CQ	0.499	7.757	0.000	FC = 0.816
MOTIVACIONAL	← CQ	0.923	10.576	0.000	AVE = 0.538
COMPORTAMENTAL	← CQ	0.797	10.797	0.000	
CQ1	← METACOGNITIVO	0.828			FC = 0.862
CQ2	← METACOGNITIVO	0.912	16.257	0.000	AVE = 0.759
CQ3	← COGNITIVO	0.858			FC = 0.788
CQ4	← COGNITIVO	0.752	9.696	0.000	AVE = 0.651
CQ6	← MOTIVACIONAL	0.777			
CQ7	← MOTIVACIONAL	0.784	18.644	0.000	
CQ8	← MOTIVACIONAL	0.855	20.720	0.000	FC = 0.903
CQ9	← MOTIVACIONAL	0.834	20.124	0.000	AVE = 0.650
CQ10	← MOTIVACIONAL	0.777	18.442	0.000	
CQ11	← COMPORTAMENTAL	0.892			FC = 0.878
CQ12	← COMPORTAMENTAL	0.877	21.646	0.000	AVE = 0.782
VALOR FUNCIONAL	← VALPERC	0.971	10.067	0.000	
VALOR AFECTIVO	← VALPERC	0.929	7.965	0.000	FC = 0.948
VALOR EPISTEMICO	← VALPERC	0.878			AVE = 0.859
Calidad del servicio	← VALOR FUNCIONAL	0.898			
Costes monetarios	← VALOR FUNCIONAL	0.656	8.870	0.000	FC = 0.677
Riesgo	← VALOR FUNCIONAL	0.315	5.178	0.000	AVE = 0.445
VP000	← Calidad del servicio	0.562			
VP00	← Calidad del servicio	0.646	10.872	0.000	
VP0	← Calidad del servicio	0.726	11.677	0.000	FC = 0.817
VP1	← Calidad del servicio	0.741	11.813	0.000	AVE = 0.429
VP2	← Calidad del servicio	0.573	10.018	0.000	
VP3	← Calidad del servicio	0.662	11.043	0.000	

VP4	← Costes monetarios	0.781			
VP5	← Costes monetarios	0.724	13.827	0.000	FC = 0.774 AVE = 0.534
VP6	← Costes monetarios	0.684	13.310	0.000	
VP7	← Riesgo	0.714			
VP8	← Riesgo	0.822	12.793	0.000	FC = 0.779 AVE = 0.543
VP9	← Riesgo	0.665	12.424	0.000	
Valor social	← VALOR AFECTIVO	0.614			FC = 0.759
Valor emocional	← VALOR AFECTIVO	0.931	7.849	0.000	AVE = 0.622
VP10	← Valor social	0.707			FC = 0.721
VP11	← Valor social	0.793	9.762	0.000	AVE = 0.564
VP12	← Valor emocional	0.651			
VP13	← Valor emocional	0.772	13.391	0.000	FC = 0.752 AVE = 0.504
VP14	← Valor emocional	0.701	12.587	0.000	
VP15	← VALOR EPISTEMICO	0.767			FC = 0.689
VP16	← VALOR EPISTEMICO	0.681	12.914	0.000	AVE = 0.526

#### 4.2. Contrastación de las hipótesis

Para proceder a contrastar las dos hipótesis de trabajo formuladas se emplearon los modelos de ecuaciones estructurales utilizando como método de estimación el de máxima verosimilitud. Los resultados de este modelo, que se recogen en la Figura 1, indican que se trata de un modelo satisfactorio [ $\chi^2(422)=1177.28$ ,  $p=0.000$ ; CFI=0.90; RMSEA=0.06], ya que el valor de CFI se sitúa entre 0.90 y 0.95 y el del RMSEA es inferior a 0.08 (Mathieu y Taylor, 2006). Estos resultados muestran además que (1) la frecuencia de visita es un antecedente de la inteligencia cultural del turista al ejercer un efecto directo, positivo y significativo ( $\beta=0.111$ ,  $p=0.023$ ), por lo que se puede afirmar que los datos sustentan la hipótesis H1, y (2) la inteligencia cultural del turista ejerce una influencia directa, positiva y significativa sobre el valor percibido de un destino turístico ( $\beta=0.544$ ,  $p=0.000$ ), pudiéndose, por tanto, sustentar la hipótesis H2.

FIGURA 1  
Modelo de influencia de la inteligencia cultural sobre el valor percibido



#### 5. Discusión de los resultados y conclusiones

Conocer las diferencias culturales es fundamental en un sector como el turístico en el que participan consumidores y proveedores de distintas nacionalidades. La literatura indica que si

los proveedores del servicio no son conscientes de estas diferencias, el resultado de la interacción se traducirá en una brecha de rendimiento del servicio (Mohsin, 2006). En esta investigación se ha puesto de manifiesto la necesidad de seguir investigando en los antecedentes y consecuencias de la CQ. Son varios los retos planteados en la literatura sobre la CQ. Los retos planteados y en los que pretendemos avanzar con esta investigación son: a) un mayor conocimiento de los antecedentes de la CQ, b) conocer en mayor profundidad las consecuencias de la CQ considerando que los consumidores poseen las cuatro facetas de la CQ más que centrarse en una particular para convertirse en culturalmente inteligente, c) avanzar en el conocimiento de los antecedentes del valor percibido de los turistas considerando que es uno de los principales constructos en los estudios del comportamiento del turista, y d) proponer y validar un modelo teórico de antecedentes y consecuencias de la CQ.

En línea con los retos planteados en la literatura, se ha llevado a cabo esta investigación, en la que cabe destacar las siguientes aportaciones de interés para la literatura. En primer lugar, se ha avanzado en el conocimiento de los antecedentes de la CQ. Se ha comprobado que la experiencia del turista con el destino visitado está afectando positiva y significativamente a la CQ. La frecuencia con la que el turista ha visitado el destino turístico hay que considerarlo como un antecedente en su CQ. Estos resultados están en consonancia con los obtenidos en la literatura para experiencias internacionales relacionadas con el trabajo (MacNab, B. y Worthley, 2011; Crowne, K. 2008; Shannon y Begley, 2006; Triandis, 2006) o experiencias internacionales de estudiantes (Tarique y Takeuchi, 2006). Con estos resultados reforzamos la necesidad de considerar la experiencia previa como un antecedente de la CQ, considerando sus cuatro dimensiones y en un contexto como el turístico donde la escasez de trabajos en esta línea es una obviedad (Karroubi et al., 2014).

En segundo lugar, con esta investigación se ha comprobado que el valor percibido constituye una consecuencia clara de la CQ. Se ha comprobado que la CQ tiene un efecto positivo y significativo sobre el valor percibido. Esto supone un avance en la literatura puesto que hay pocos trabajos que han comprobado el efecto de la cultura sobre la percepción de servicios (Malhotra et al., 1994) y menos aún en el sector turístico (Karroubi et al., 2014). Además, se han recogido las cuatro dimensiones de la CQ considerando que un individuo requiere las cuatro facetas de la CQ para convertirse en culturalmente inteligente (Van Dyne et al., 2010; Earley y Peterson, 2004). Asimismo, en este trabajo cabe resaltar como contribuciones, a) la utilización de consumidores del servicio, puesto que los trabajos existentes en el ámbito de turismo analizan la influencia del nivel de CQ del proveedor del servicio sobre la satisfacción del consumidor (Rohmetra y Arora, 2012). Centrándose las investigaciones en la CQ del proveedor de servicios y no en la del consumidor del servicio, b) la utilización en esta investigación del valor percibido, puesto que esta variable ha sido considerada por los investigadores de marketing como un importante predictor del comportamiento del consumidor (Nilson, 1992; Ostrom y Iacobucci 1995). Además, en la medición del valor percibido se ha recogido tanto la parte cognitiva como la afectiva de la experiencia que el turista ha tenido con el destino que ha visitado. Ya que la literatura indica que tanto los factores cognitivos como los afectivos son claros predictores del valor percibido por parte del turista de un destino (Gallarza y Gil, 2006; Lee, Lee, y Choi, 2011).

Por último, cabe destacar la aportación alcanzada con relación al modelo teórico planteado para comprobar de manera conjunta la experiencia previa con el destino como antecedente de la CQ y el valor percibido como consecuencia. Estos hallazgos permiten avanzar en la literatura de la CQ al considerar conjuntamente antecedentes y consecuencias. No encontrándose en la literatura trabajos previos que propongan un modelo con antecedentes y consecuencias de la CQ.

Los resultados de esta investigación tienen importantes implicaciones para el sector profesional. El éxito de los negocios en el siglo XXI va a depender de cómo los individuos y las organizaciones adquieran y practiquen la sensibilidad cross cultural y de la habilidad para tratar con individuos de diferentes culturas de origen (Harris, 2004), especialmente en un sector como el turístico formado por individuos que proceden de diferentes culturas de origen. Los

resultados de esta investigación sugieren que los proveedores de servicios han de considerar que la CQ de los turistas pueda verse afectada por la frecuencia de visita al destino, ya que la capacidad para adaptarse y adquirir habilidades depende del número de veces que un destino se haya visitado. Esto sugiere que los proveedores de servicios tienen que desarrollar habilidades que les permitan adaptarse a cada tipo de turista que visite el destino. Para ello las empresas deberían formar a sus empleados de modo que adquieran las habilidades que les permitan adaptarse a los distintos tipos de turistas (ej. cursos de formación, posibilidad de trabajar en países diferentes, etc.).

El efecto de la CQ sobre el valor percibido obtenido en esta investigación indica la importancia de considerar la CQ en la gestión de los destinos. Si los proveedores de los servicios y los consumidores proceden de diferentes culturas de origen, se pueden poner de manifiesto serias implicaciones con respecto a la percepción del desarrollo del servicio – considerado uno de los temas más importantes del sector turístico (Strauss y Mang, 1999). De modo que, es de gran importancia identificar el impacto de la cultura en la industria hotelera internacional donde confluyen consumidores, empleados y otras personas que proceden de diferentes culturas. El marco de la CQ tiene implicaciones importantes en la forma en la que las organizaciones pueden impulsar el aprendizaje derivado de la experiencia internacional. Predecir la efectividad de los individuos en las interacciones interculturales es un desafío en diferentes campos de estudio.

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

De esta investigación también se derivan algunas limitaciones y futuras líneas de investigación. En primer lugar, esta investigación se ha realizado con turistas británicos, que aunque son los que representan el mayor porcentaje de turistas receptores en España, en futuras investigaciones se deberían utilizar muestras de turistas de otras nacionalidades que visitan este destino. En segundo lugar, en este estudio se mide la influencia de la CQ sobre la valor percibido de manera global, en futuros estudios se podría examinar el impacto de cada una de las dimensiones de la CQ por separado y comparar las similitudes y diferencias entre ambos modelos. Finalmente, se debe tener en cuenta que otras variables que no se recogen en la CQ (como la inteligencia social o la personalidad) pueden influir en percepción de valor del destino visitado por el turista.

### **Acknowledgements:**

The present study has been made possible thanks to the funding received via the research project of the Spanish Ministry for the Economy and Competitiveness (ECO2012-39217) and the research project P11 SEJ-8104 of the Junta de Andalucía.

### **Referencias bibliográficas**

- Al-Sabbahy H. Ekinici Y. & Riley M. (2004). An investigation of perceived value dimensions: implications for hospitality research. *Journal of Travel Research* 42(3), pp. 226-234.
- Anderson, J.C. & Gerbing, D.W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach. *Psychological Bulletin*, 103, pp. 411–423.
- Ang, S. & Van Dyne, L. (Eds). (2008). *Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement and applications*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C. & Ng, K.Y. (2004). The Measurement of Cultural Intelligence. Paper presented at the 2004 Academy of Management Meetings Symposium on Cultural Intelligence in the 21st Century, New Orleans, LA.
- Ang, S., Van Dyne, L. & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four factor model of cultural intelligence. *Group and Organization Management*, 31(1), pp. 100–23.

- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K.J., Tay, C. & Chandrasekar, N.A. (2007). Cultural Intelligence: Its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, *Cultural Adaptation and Task Performance. Management and Organization Review*, 3(3), pp. 335-37.
- Arora P. & Rohmetra N. (2010). Cultural Intelligence: Leveraging Differences to Bridge the Gap in the International Hospitality Industry. *International Review of Business Research Papers* 6(5), pp. 216-234.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D.A., Shaffer, M. A. & Luk, D.M. (2005). Input-based and time-based models of international adjustment: Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal*, 482, pp. 25–281.
- Brislín, R., Worthley, R. & McNab, B. (2006). Cultural Intelligence: Understanding Behaviors that Serve People’s Goals. *Group and Organization Management*, 31, pp. 40-45.
- Chen, A.S., Wu, I-Heng & Bian, Min-dau (2014). The moderating effects of active and agreeable conflict management styles on cultural intelligence and cross-cultural adjustment. *International Journal of Cross Cultural Management*. Published online 7 march 2014.
- Crowne, K.A. (2008). What leads to cultural intelligence?, *Business Horizons* 51(5), pp. 391–9.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Dumand, T. & Mattila. A. S. (2005). The Role of Affective Factors on Perceived Cruise Vacation Value. *Tourism Management*, 26 (3), pp. 311-23.
- Earley, P.C. (2002). Defining interactions across cultures and organizations: Moving forward with cultural intelligence. *Research in Organizational Behavior*, 24, pp. 271-299.
- Earley, P.C. & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual interactions International Journal of Engineering and Industrial Management across cultures*. Stanford: Stanford University Press.
- Earley, P.C. & Peterson, R.S. (2004). The elusive cultural chameleon: Cultural intelligence as a new approach to intercultural training for the global manager, *Academy of management Learning and Education*, 3, pp. 100-115.
- Earley, P.C., Ang, S. & Tan, J.S. (2006) *CQ: Developing Cultural Intelligence at Work*. Stanford, CA: Stanford Business Books.
- Ersoy, A. (2014). The Role of Cultural Intelligence in Cross-Cultural Leadership Effectiveness: A Qualitative Study in the Hospitality Industry. *Journal Of Yasar University*, 35(9), pp. 6099-6108.
- Frías-Jamilena, D. M., Del Barrio-García, S., & López-Moreno, L. (2013). Determinants of Satisfaction with Holidays and Hospitality in Rural Tourism in Spain The Moderating Effect of Tourists’ Previous Experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(3), pp. 294-307.
- Gallarza, M. G. & Irene G. S. (2006). Value Dimensions, Perceived Value, Satisfaction and Loyalty: An Investigation of University Students’ Travel Behavior. *Tourism Management*, 27 (3), pp. 437-52.
- Gudykunst, W.B., Ting-Toomey, S., & Chua, E. (1988). *Culture and interpersonal communication*. Newbury Park: Sage.
- Hofstede, G.H., Hofstede G.J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival*, 3rd edn. New York: McGraw-Hill.
- Karroubi, M. (2014). A study on relationship between cultural intelligence and cross-cultural adjustment in tour management. *Management science letters*, 4(6), pp. 1233-1244.

- 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 (August), pp. 45-51.
- Keung, E. & Rockinson-Szapkiw, A.J. (2013). The relationship between cultural intelligence and effective leadership: A study of international school administrators. *The Journal of Educational Administration*, 51(6), pp. 836 - 854.
- Koh, C., Joseph, D. & Ang, S. (2009). Cultural Intelligence and collaborative work: intercultural competencies in global technology work teams, presented at International Workshop on Intercultural Collaboration, Palo Alto, 20-21 February.
- Kononahalli, A., Oyedele, L., Spillane, J., Coates, R., Meding, J. & Ebohon, J. (2014). Cross-cultural intelligence (CQ), Its impact on British expatriate adjustment on international construction projects", *International Journal of Managing Projects in Business*, 7(3), pp.423 – 448.
- Lee, L.Y. & Sukoco, B.M. (2010). The effects of cultural intelligence on expatriate performance: The moderating effects of international experience. *International Journal of Human Resource Management*, 21(7), pp. 963–81.
- Lin, Y.C., Chen, A.S. & Song, Y. C. (2012). Does your intelligence help to survive in a foreign jungle? The effects of cultural intelligence and emotional intelligence on cross cultural adjustment. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(4), pp. 541-552.
- Ljubica, J. & Dulcic, D. (2012). The role of cultural intelligence (CQ) in the strategy formulation process- application to the hotel industry. *Annals and Proceedings of DAAAM International*, 23 (1).
- MacNab, B.R. & Worthley, R. (2012). Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: The relevance of self-efficacy. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(1), pp. 62–71.
- Malhotra N. Ugaldo F. Agarwal J. & Baalbaki I. (1994). International Services Marketing: A Comparative Evaluation of the Dimensions of Service Quality in Developed and Developing Countries. *International Marketing Review* 11(2), pp. 5-15.
- Mathieu, J. E. & Taylor, S. R. (2006), Clarifying conditions and decision points for mediational type inferences in Organizational Behavior. *Journal of Organization Behaviour*, 27, pp. 1031–1056.
- Mohsin, A. (2006). Cross-cultural sensitivities in Hospitality: a matter of conflict or understanding. Paper presented at the International Conference on Excellence in the Home: Balanced Diet- Balanced Life, at the Royal Garden Hotel, Kensington, UK.
- Moon, T. (2010). Emotional intelligence correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Journal of Managerial Psychology*, 25(8), pp. 876-898.
- Murphy, P., Pritchard, M.P. & Smith, B. (2000). The Destination Product and Its Impact on Traveller Perceptions. *Tourism Management*, 21(1), pp. 43-52.
- Ng, K.Y. & Earley, C.P. (2006). Culture and intelligence: Old constructs, new frontiers. *Group and Organization Management*, 31, pp. 4–19.
- Ng, K.Y., Van Dyne, L. & Ang, S. (2015). Developing global leaders: the role of international experience and cultural intelligence. In *Advances in Global Leadership*, pp. 225-250.
- Pandža I. (2015). Tourist Perceived Value, Relationship to Satisfaction, and Behavioral Intentions: The Example of the Croatian Tourist Destination Dubrovnik. *Journal of Travel Research*, 54(1), pp. 122–134.
- Petrick J.F. Duarte D.M. & Willian C.N. (2001). An examination of the determinants of entertainment vacationers' intentions to revisit. *Journal of Travel Research* 40(1), pp. 41-48.

- Petrick J. F. (2004). First Timers' and Repeaters' Perceived Value. *Journal of Travel Research* 43, pp. 129-38.
- Prebensen, N. K., Woo, E., Chen, J. S. & Uysal, M. (2013). Motivation and Involvement as Antecedents of the Perceived Value of the Destination Experience. *Journal of Travel Research*, 52(2), pp. 253-264.
- Polo-Peña, A.I., Frías-Jamilena, D.M. & Rodríguez-Molina, M.A. (2013). Antecedents of loyalty toward rural hospitality enterprises: The moderating effect of the customer's previous experience. *International Journal of Hospitality Management*, 34, pp. 127–137.
- Rohmetra, N. & Arora, P. (2012). The interface between cultural intelligence and customer satisfaction: the hospitality "perspective". *International Journal of Engineering and Industrial Management*, 4.
- Sanchez, J., Callarisa, L. Rodriguez, R.M. & Moliner, M.A. (2006). Perceived Value of the Purchase of a Tourism Product. *Tourism Management*, 27(3), pp. 394-409.
- Shaffer, M., & Miller, G. (2008). Cultural intelligence: A key success factor for expatriates. In Ang, S., & Van Dyne, L. (Eds.) *Handbook on cultural intelligence: Theory, measurement and applications*: 107-125. New York: M.E. Sharpe.
- Shannon, L. M., & Begley, T. M. (2008). Antecedents of the four-factor model of cultural intelligence. In S. Ang & L. Van Dyne (Eds.), *Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement, and Applications* (pp. 41–55). Armonk, NY: ME Sharpe.
- Strauss, B. & Mang, P. (1999). Cultural shocks in inter-cultural service encounters?. *Journal of Service Marketing*, 13 (4/5), pp. 329-346.
- Tarique, I. & Takeuchi, R. (2008). Developing cultural intelligence: the role of international nonwork experiences. In: Ang S and Van Dyne L (Eds) *Handbook of Cultural Intelligence*. Armonk: M.E. Sharpe, pp. 56–70.
- Templer, K.J., Tay, C. & N. Chandrasekar, A. (2006). Motivational Cultural Intelligence, Realistic Job Preview, Realistic Living Conditions Preview, and Cross-Cultural Adjustment. *Group & Organization Management*, 31, pp. 154-173.
- Thomas, D.C. (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. *Group and Organization Management*, 31(1), pp. 78–99.
- Triandis, H.C. (1994). *Culture and social behavior*. New York: McGraw Hill.
- Triandis, H.C. (2006). Cultural Intelligence in Organizations. *Group and Organization Management*, 31, pp. 20-26.
- Van Dyne, L. & Ang, S. (2005). *Cultural Intelligence: An essential capability for individual in contemporary organizations*. Singapore: Michigan State University and Nanyang Technological University.
- Van Dyne, L., Ang, S. & Livermore, D. (2010). Cultural Intelligence: A Pathway for Leading in a Rapidly Globalizing World , in: *Leading Across Differences*, K. Hannum, B.B. McFeeters & L. Booyesen (eds.), Pfsffer, San Francisco.
- World Tourism Organization (2014). *World Tourism Barometer*. Retrieved July 23 2014 from: <http://mediaunwtoorg/es/press-release/2014-01-20>
- Yuksel, A. (2001). Managing Customer Satisfaction and Retention: A Case of Tourist Destinations, Turkey. *Journal of Vacation Marketing*, 7(2), pp. 153-68.