



Documento de trabajo
SEMINARIO PERMANENTE DE CIENCIAS SOCIALES
ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS PROCESOS DE
CO-CREACIÓN EN EL ÁMBITO DEL TURISMO

María Ángeles García Haro
María Pilar Martínez Ruiz
Ricardo Martínez Cañas

SPCS Documento de trabajo 2015/3
<http://www.uclm.es/CU/csociales/DocumentosTrabajo>

© de los textos: sus autores.

© de la edición: Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca.

Autores:

María Ángeles García Haro

Mariangeles.258@hotmail.com

María Pilar Martínez Ruiz

MaríaPilar.Martinez@uclm.es

Ricardo Martínez Cañas

Ricardo.Martinez@uclm.es

Edita:

Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca

Seminario Permanente de Ciencias Sociales

Codirectora: Pilar Domínguez Martínez

Codirectora: Silvia Valmaña Ochaita

Secretaria: María Cordente Rodríguez

Secretaria: Nuria Legazpe Moraleja

Avda. de los Alfares, 44

16.071–CUENCA

Teléfono (+34) 902 204 100

Fax (+34) 902 204 130

<http://www.uclm.es/cu/csociales/documentosTrabajo.asp>

I.S.S.N.: 1887-3464 (ed. CD-ROM) 1988-1118 (ed. en línea)

D.L.: CU-532-2005

Impreso en España – Printed in Spain.

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS PROCESOS DE CO-CREACIÓN EN EL ÁMBITO DEL TURISMO

**María Ángeles García Haro^{1*}; María Pilar Martínez Ruiz^{2*} y Ricardo Martínez
Cañas^{3**}**

**Área de Comercialización e Investigación de Mercados, Universidad de Castilla-La
Mancha*

***Área de Organización de Empresas, Universidad de Castilla-La Mancha*

RESUMEN

El turismo constituye uno de los motores más importantes del comercio mundial, jugando un papel vital en el desarrollo social, cultural y económico de muchos países. Sin embargo, y a pesar de su importancia, es difícil para las empresas obtener información sobre las necesidades y preferencias de los consumidores de manera eficaz. A través del proceso de co-creación de valor se invita a los consumidores a participar de un modo activo y directo en la generación de nuevas ideas y en el desarrollo de nuevos productos y servicios, lo que permite ajustarse a las necesidades de los individuos. Partiendo de estas ideas, el presente trabajo pretende estudiar la importancia de la co-creación de valor como estrategia competitiva en el sector turístico. En concreto, esta investigación tiene dos objetivos principales: en primer lugar, analizar el proceso de co-creación de valor como estrategia competitiva y los factores que han potenciado su aparición -entre los que se abordará el impacto de la tecnología de la información y la comunicación (en adelante TIC); y en segundo lugar, cómo influyen las actividades de co-creación sobre el comportamiento de los consumidores finales en el sector –los turistas, y en consecuencia, sobre la imagen del destino turístico.

Palabras clave: co-creación, valor, imagen de destino, social media, turismo.

Indicadores JEL: M31

¹ Mariangeles.258@hotmail.com

² MariaPilar.Martinez@uclm.es

³ Ricardo.Martinez@uclm.es

ABSTRACT

Tourism is one of the most important driving forces in world trade, playing a vital role in the social, cultural and economic development of many countries. However, despite its importance, it is difficult for companies to get information of consumer's needs and preferences effectively. Through the process of value co-creation consumers are invited to participate in an active and direct way generating new ideas and developing new products and services thus allowing meet the needs. Based on these ideas, this research aims to study the importance of value co-creation as a competitive strategy in the tourism sector. Specifically, this research has two main objectives: first, to analyze the process of co-creation of value as a competitive strategy and the factors that have enhanced their appearance, particularly information technology and communication; and secondly, to know the influence of co-creation activities on the tourist behavior, and consequently on the destination image.

Keywords: co-creation, value, destination image, social media, tourism.

JEL codes: M31

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, ha habido un interés creciente por parte de las empresas de utilizar el proceso de co-creación de valor como una importante estrategia competitiva. Dicho proceso considera al cliente como un individuo activo que forma parte de la empresa durante el proceso de interacción (Grönroos, 2000; Payne, Storbacka y Frow, 2008). Uno de los casos de éxito de co-creación es el caso de la cadena alemana de supermercados Lidl, la cual ha llevado a cabo el lanzamiento de nuevos productos al mercado gracias a la participación de sus clientes en las redes sociales. A través de las plataformas online *Pizza por la face* y *Helado por la face*, los usuarios pueden elegir los ingredientes y diseñar los productos según sus gustos y preferencias (www.lidl.es). De manera similar Domino's pizza ha iniciado una campaña de co-creación denominada "Pizza Mogu" que permite a los clientes diseñar su propia pizza a través de las principales redes sociales (www.cmo.com) También Summerset, empresa dedicada a la fabricación de barcos pone a disposición de los clientes una plataforma de co-creación que permite a los clientes interactuar con la empresa generando nuevas ideas y al mismo tiempo, realizar un seguimiento del proceso de construcción de sus barcos (Andrade, 2011). En el sector de los videojuegos, HayDay se ha convertido en un nuevo prototipo de juego interactivo que posibilita a los usuarios gestionar y modificar su propia granja interactuando, ayudando y compartiendo ideas con amigos y usuarios de todo el mundo (www.supercell.com).

Son muchos los trabajos teóricos y empíricos que se han ocupado de analizar el proceso de co-creación de valor desde diferentes perspectivas e industrias (Shamim y Ghazali, 2014). Sin embargo, el proceso de co-creación de valor ha cobrado especial importancia e intensidad en el sector turístico. Cada vez más, el sector del turismo gira en torno a la experiencia del cliente y en la interacción continua en la relación entre proveedores y clientes (Shaw, Bailey y Williams, 2011; Binkhorst y Dekker, 2009) siendo el valor creado a través del propio proceso de interacción (Etgar, 2008; Richards, 2011).

Tal y como reconoce la revisión de la literatura, la co-creación de valor presenta claras ventajas desde el punto de vista de la empresa (Prahalad y Ramaswamy, 2004a; Payne, Storbacka y Frow, 2008; O'Hern y Rindfleisch, 2010). Por ejemplo, gracias a las distintas plataformas on-line, las interacciones empresa-consumidor se pueden prolongar durante semanas o incluso meses de manera que permite a las empresas hacer un

seguimiento de los participantes (Pascual, *Co-creación: las marcas escuchan*, lavanguardia.com, 2014). Otra de las ventajas que presenta es el diseño de un producto o servicio de mayor calidad (Carbonell, Escudero y Pujari, 2009) y proporciona una idea más completa sobre lo que los consumidores desean o necesitan, reduciendo el tiempo de desarrollo del nuevo producto o servicio y mejorando el rendimiento económico financiero de la empresa (Carbonell et al., 2009; Matthing et al., 2004).

Ahora bien, uno de los beneficios más destacados en la literatura del proceso de co-creación es la mejora de la imagen de la empresa en el mercado (Carbonell et al., 2009; Prahalad y Ramaswamy, 2004). En el caso concreto del turismo la percepción que los turistas tienen sobre la imagen del destino juega un papel fundamental en el proceso de toma de decisiones de los individuos (MacKay y Fesenmaier, 1997; Singh, 2014; Pike y Page, 2014). Con la irrupción de Internet y la creciente generalización de los medios de comunicación social, el proceso de formación de la imagen de un destino ha cambiado. Ahora el consumidor puede tener acceso fácilmente a la información y compartir opiniones, comentarios y sugerencias en forma de colaboración siendo determinantes en la elección de compra de otros usuarios y en la formación de la imagen de un destino (Miguéns, Baggio y Costa, 2008). Así mismo, las aplicaciones web 2.0 permiten a los turistas interactuar de manera virtual con el destino a través de imágenes, diapositivas y representaciones de mundos virtuales (Cho y Fesenmaier, 2001).

Partiendo de las ideas previas, el objetivo general de este trabajo es analizar el proceso de co-creación de valor en los servicios, concretamente en el sector turístico. Se pretende estudiar cómo influye la participación del consumidor en la creación de la imagen del destino turístico. La estructura del trabajo es la siguiente: en primer lugar, la revisión de la literatura permite obtener una visión general sobre el proceso de co-creación y su aplicación desde el punto de vista de los servicios, identificando las tendencias y oportunidades que presenta el sector. En segundo lugar, y aplicando la teoría de la Lógica Dominante del Servicio como marco de investigación, se pretende estudiar con más detalle la aplicación de la co-creación de valor en el contexto de la interacción de los consumidores con empresas del sector turístico. En tercer lugar, se analiza la imagen del destino turístico destacando estudios previos que han servido de base para la realización del presente trabajo, y se presenta el modelo conceptual propuesto. En la sección final se

discuten las principales conclusiones, limitaciones y futuras líneas de la investigación así como las implicaciones más relevantes para la empresa.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. La co-creación en el ámbito de turismo: relevancia e implicaciones

La industria del sector turístico se enfrenta en la actualidad a varios desafíos tales como la crisis económica y financiera, la inestabilidad política, los desastres naturales y el aumento de los precios del petróleo. Sin embargo, y a pesar de este contexto económico y social, la Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE, 2014) reconoce que el turismo es uno de los sectores de mayor crecimiento en la economía mundial pues constituye una variable clave en la exportación de servicios para muchas economías de todo el mundo y contribuye a la creación de empleo y al desarrollo económico regional (OCDE, 2014).

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2014), el turismo es clave para el desarrollo, la prosperidad y el bienestar en todo el mundo. Supone el 9% del PIB y contribuyen a la formación de empleo (uno de cada once empleos en el mundo es creado por el sector turístico). Además supone el 6% de las exportaciones mundiales con más de mil millones de turistas en el año 2013 previendo más de 1.800 millones de turistas para el año 2030.

Sin embargo, como muchas otras industrias del sector servicios, la elevada competencia en el mercado exige a las empresas a ascender en la cadena de valor, desarrollando nuevas fuentes de valor (Pine y Gilmore, 1999). Por ejemplo en el turismo cultural, el aumento de la oferta de actividades culturales en muchos casos ha superado la demanda de turistas (Richards, 1996; Peters y Pikkemaat, 2005; Richards, 2007; Smith, 2009) y el crecimiento de la competencia obliga a muchas empresas a hacer estudios de mercado con el fin de conocer mejor a sus clientes. La investigación permite a las empresas acercarse lo más posible a sus clientes e identificar sus necesidades más latentes y sirve como base para la co-creación de innovación con sus clientes (Birkhorst y Dekker, 2009). Por esta razón, las empresas deben esforzarse en desarrollar y crear con éxito nuevos productos y servicios con el objetivo de atraer nuevos clientes (Pechlaner, Fischer,

y Hammann, 2005). Con la irrupción de Internet y el desarrollo de plataformas virtuales, los clientes pueden investigar, explorar, interactuar, planear, reservar y finalmente compartir sus experiencias de viaje con otros usuarios de forma digital (Oliveira y Panyik, 2015).

2.2. Estrategias de co-creación a partir de las TIC

Desde la década de 1980, las TIC han transformado el turismo a nivel global (Buhalis y Law, 2008). En la literatura académica, son muchos los autores que reconocen que la separación tradicional entre productor y consumidor es difusa ya que los consumidores adquieren cada vez más un papel más activo en el proceso de producción y comercialización de productos y servicios (Prahalad y Ramaswamy, 2004a; Vargo y Lusch, 2004).

En la actualidad, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se han convertido en un elemento central en la innovación de productos y la gestión de procesos (Hjalager, 2010) y facilita a las organizaciones turísticas la posibilidad de atraer y retener a los visitantes (Werthner y Klein, 1999). La llegada de Internet, el contenido generado por el usuario y las distintas plataformas sociales de interacción han desempeñado un papel muy importante en el cambio de la industria del turismo (Schmallegger y Carson, 2008) ofreciendo un conjunto de herramientas que apoyan la experiencia del usuario de manera indirecta y por lo tanto, puede reducir potencialmente la intangibilidad de un producto turístico (Hyun y O'Keefe, 2012). Cada día, turistas, viajeros, bloggers de viajes y periodistas publican, comentan y comparten información a través de las distintas redes sociales (Oliveira y Panyik, 2015). A diferencia de las técnicas de investigación tradicionales, como encuestas o grupos de discusión que limitan el tiempo y la frecuencia de interacción empresa-cliente, las plataformas virtuales aumentan la velocidad y la persistencia de la participación del cliente debido a que las interacciones ocurren en tiempo real y con un mayor frecuencia (Sawhney et al. 2005).

El uso cada vez más generalizado de las tecnologías de la comunicación y la información ha llevado a un nivel en el que la empresa y el consumidor final están en contacto a través de multitud de situaciones (Payne, Storbacka y Frow, 2008). Estos puntos de contacto son numerosos en el turismo y desempeñan un papel clave dentro del

proceso de co-creación de valor, tal y como señalan Shaw y Williams (2009). Internet y principalmente las redes sociales se han convertido en un enorme potencial para las empresas de obtener información sobre las experiencias de los clientes. Esta mejora en los procesos de información y comunicación incorpora nuevas capacidades como mayor rapidez y menor coste de la entrada de los consumidores en las distintas etapas del desarrollo de nuevos productos y servicios (Dahan y Hauser, 2002). Es más, la difusión de los medios de comunicación social (como Facebook, Twitter, blogs, foros y juegos en línea) permiten a los individuos y comunidades de usuarios co-crear discutir y modificar contenido generado por el propio usuario (Kaplan y Haenlein, 2010; Park y Vargo, 2012; Buhalis et al., 2011). Por otro lado, la capacidad del consumidor para innovar ha mejorado considerablemente gracias a la mejora de la calidad de la tecnología que favorece el intercambio de información entre los productores y los consumidores de una manera cada vez más eficaz (Von Hippel, 2005). También, facilitan la participación del consumidor en la innovación de un producto gracias a su mayor interactividad, alcance, flexibilidad, persistencia y rapidez del proceso (Sawhney et al., 2005). Además, las redes sociales y los blogs constituyen medios a través de los cuales los consumidores pueden proporcionar su punto de vista sobre experiencias de viaje (Wang y Fesenmaier, 2004). A través de las redes sociales y las plataformas virtuales, los turistas interactúan con empleados, otros turistas, residentes locales, etc. rememorando y compartiendo recuerdos de viajes con amigos, familias y otros vínculos sociales (Park y Vargo, 2012).

Hoy en día, las distintas aplicaciones virtuales son utilizadas por pequeñas y grandes empresas para mejorar sus operaciones internas y colaborar con los clientes, socios comerciales y proveedores a través de nuevas formas (Füller, 2010). Estas comunidades digitales y el contenido creado por el propio usuario suponen nuevas oportunidades para las empresas de obtener datos con el fin de conocer más en profundidad las experiencias y sentimientos de los turistas (Volo, 2010). Para muchos usuarios, el proceso de búsqueda y organización de sus vacaciones en función de la información disponible en Internet es parte de su experiencia con el servicio (Litvin, Goldsmith y Pan, 2008; Pan y Fesenmaier, 2006).

Además del impacto de Internet y el desarrollo de la web 2.0, los avances en la tecnología móvil han provocado uno de los cambios más significativos en la experiencia de los turistas en viajes (Brown y Chalmers, 2003). Según el IV Estudio Anual de Móvil

Marketing en España realizado por la consultoría de marketing IAB (2014) sobre marketing móvil, nueve de cada diez usuarios de Internet tiene un smartphone, lo que significa más de la mitad de la población. Así mismo, en relación al turismo, la búsqueda sobre información y contratación de viajes a través del dispositivo móvil constituye más del 40% del total de las compras realizadas. Por ejemplo, muchas fiestas y tradiciones de distintas poblaciones y ciudades de España cuentan con su propia aplicación en el móvil que permiten a los turistas e incluso a los propios habitantes planificar un calendario y visitar aquellos lugares en los que tengan un mayor interés. Por ejemplo ILLamador es la aplicación oficial desarrollada para la Semana Santa de Sevilla la cual permite buscar información detallada sobre las distintas cofradías y procesiones, imágenes, vídeos y un mapa interactivo para que los turistas puedan disfrutar el recorrido de los pasos en directo (*La Semana Santa de Sevilla en tu Smartphone*, abc.es, 2014). Cabe destacar también la aplicación para dispositivos móvil i-Phone y Android de la Feria de Albacete que permite un acceso completo a todas las actividades recogidas en el programa oficial de la Feria. Cada evento viene detallado a través ubicación en mapa con GPS, fecha y hora, ubicación de aparcamientos, paradas de taxi y rutas de autobús entre otras muchas opciones. Además permite compartir el evento de manera inmediata con otros usuarios a través de las distintas redes sociales (*La aplicación para móviles de la Feria de Albacete ya está lista para su descarga*, turismo.lacerca.com, 2014).

Por tanto, no cabe duda que Internet y los medios de comunicación social han transformado la estructura del sistema de distribución de la industria del turismo en una red multicanal que plantea nuevos retos para los clientes y empresas turísticas (Grissemann y Stokburger-Sauer, 2012). En este nuevo sistema de distribución, el proceso de co-creación juega un papel fundamental como base en la creación de valor (Prahalad y Ramaswamy, 2004a), especialmente en la industria del turismo (Binkhorst, 2006; 2008) y en la formación de la imagen del destino turístico (Prebensen et al., 2013).

Partiendo de estas ideas y de acuerdo a los objetivos planteados, se analiza, a continuación, el concepto de co-creación de valor como factor determinante en el proceso de innovación del sector turístico y su influencia en la formación de la imagen del destino.

3. LA CO-CREACIÓN DE VALOR EN EL SECTOR DEL TURISMO

3.1. Las actividades de co-creación en el turismo

El proceso de co-creación de valor ha sido analizada en la literatura en diferentes sectores e industrias, como el sector público (Kuusisto y Viljamaa, 2004; Alves, 2013; Cassia y Magno, 2009; Gebauer, Johnson y Enquist, 2010), los servicios financieros (Auh et al., 2007), la industria musical (Gamble y Gilmore, 2013); el deporte (Flagestad y Hope, 2001) el sector de lujo (Tynan, McKechnie y Chhuon, 2010), la salud (Kantola et al., 2014) o el sector mobiliario (Andreu, Sánchez y Mele, 2010).

No obstante, la noción de que el valor es co-creado es especialmente aplicable en el sector del turismo al estar las distintas partes del proceso involucradas, de manera explícita o implícita, en las diferentes fases de la experiencia de los turistas. Esta experiencia va desde la planificación de las vacaciones y la experiencia real en el destino turístico de vacaciones donde los turistas interactúan con empleados, otros turistas y residentes locales, a compartir recuerdos y memorias de viajes con amigos, familiares y otros usuarios a través de las redes sociales (Park y Vargo, 2012). Ante el considerable incremento de la competencia entre empresas del sector turístico, nuevos enfoques estratégicos en el marketing del turismo se convierten en esenciales para conseguir el éxito (Park y Vargo, 2012).

En consecuencia, los destinos deben encontrar nuevas formas innovadoras de crear experiencias deseables para el turista (Morgan et al., 2009) y con el fin de proporcionar un recurso crítico no sólo para garantizar su supervivencia sino para mantener la estabilidad y la rentabilidad a largo plazo (Ottenbacher y Gnoth, 2005). En este aspecto, la co-creación de valor es un factor crucial a considerar en el contexto del turismo, donde clientes y proveedores co-producen experiencias en un entorno interactivo (Hankinson, 2007; Saraniemi y Kylänen, 2010). En el turismo la co-creación adquiere una mayor dimensión pues implica mayor potencia en las relaciones asociadas al turismo. Los turistas invierten tiempo, dinero y esfuerzo durante sus viajes porque quieren hacerlo no porque tengan que hacerlo de forma que se convierten en un importante recurso en la co-creación de valor (Prebensen, Vittersø y Dahl, 2013).

En efecto, el turismo se ha convertido en una de las industrias más creativas en el panorama actualidad (Richards y Wilson, 2006; Richards, 2011). La creatividad

constituye una estrategia a seguir por ciudades y regiones en la búsqueda de crecimiento, así como una estrategia de promoción de la innovación y el desarrollo de habilidades individuales (Ray, 1998). Cada vez más, los usuarios están interesados en desarrollar su potencial creativo mediante la mejora de sus habilidades productivas y de consumo (Richards, 2011). En el sector del ocio y el turismo, producción y consumo son elementos cada vez más integrados al igual que las barreras entre trabajo y ocio (Gospodini, 2007). Además, las experiencias en el turismo pueden ser entregadas en una gran variedad de maneras, incluyendo la creación de redes, itinerarios, cursos y eventos (Richards, 2011).

El principal factor que ha motivado este cambio de paradigma es el desarrollo de Internet y los medios de comunicación social. Las plataformas virtuales han cambiado la forma de contactar entre destinos, marcas y viajeros de manera que ahora son los turistas los que generan y controlan el contenido y determinan lo que se comunica sobre un destino en concreto (Yeoman y McMahon-Beattie, 2012). Dichas plataformas virtuales y las redes sociales han convertido a los turistas y viajeros en co-creadores de la información compartiendo contenido a pesar de tener características sociodemográficas distintas y estar distanciados geográficamente (Volo, 2010). En su reto de crear experiencias únicas para los turistas y que se correspondan con sus necesidades latentes, los creadores y diseñadores de experiencias todavía dependen en gran medida de su intención o copiando las mejores prácticas. Rara vez, las empresas incluyen a los clientes como colaboradores en el diseño de la experiencia turística de antemano o a través de la presentación de informes durante la experiencia o la evaluación posterior (Binkhorst y Dekker, 2009). Sin embargo, el fenómeno de las redes sociales ha cambiado este paradigma y el consumidor se ha convertido en un creador activo de experiencias en el servicio turístico. Además, las plataformas virtuales como blogs, wiki y foros permiten a los turistas compartir, evaluar, definir e intercambiar experiencias (Binkhorst y Dekker, 2009).

En términos de detallar la revisión de la literatura realizada, se ha procedido a elaborar un cuadro con los principales autores y trabajos internacionales realizados hasta la fecha que han analizado la co-creación de valor en el sector del turismo. Esta investigación viene recogida de forma resumida en el cuadro 1.

CUADRO 1: Principales trabajos de investigación publicados sobre co-creación en el sector turístico

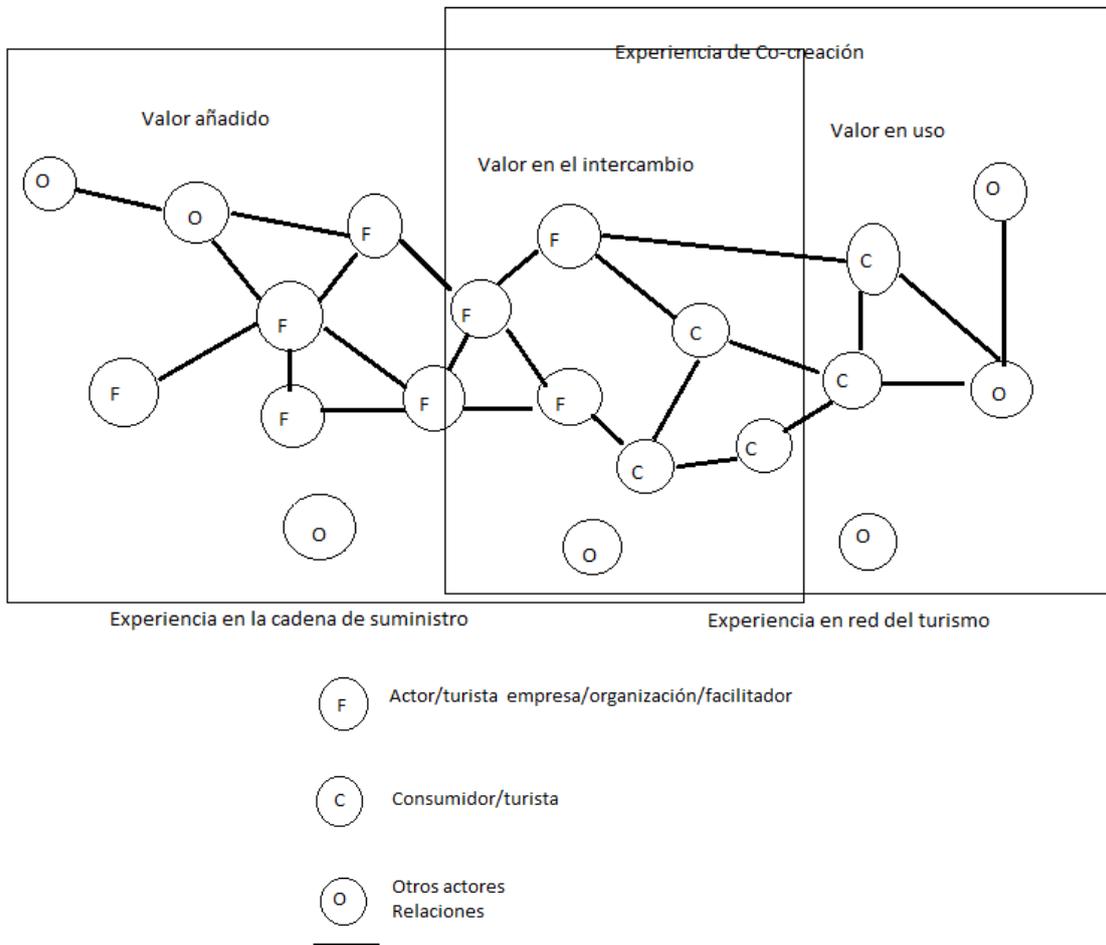
AUTOR/ES	AÑO	OBJETIVO	SECTOR	VARIABLES	CONCLUSIONES
Shaw, Bailey y Williams	2011	Investigar la aplicación de la lógica dominante del servicio en el sector del turismo.	Industria hotelera	Co-creación Co-producción Experiencias del consumidor	La aplicación de la lógica dominante del servicio en el proceso de co-creación y co-producción cobra especial importancia en la industria turística. Aquellos hoteles que tratan de desarrollar una innovación en un producto o servicio son más dependientes de la implementación de estrategias de co-creación.
Richards	2011	Analizar la relación entre turismo y creatividad y el auge del turismo creativo en el desarrollo del turismo	Industria hotelera	Creatividad Participación Turismo creativo	La creatividad ha cobrado importancia en el sector turístico con el objetivo de crear lugares distintivos. El turismo denominado como creativo se beneficia de la participación del consumidor en la co-creación que permite a los usuarios desarrollar su potencial creativo. Los turistas no solo visitan lugares sino que construyen los propios destinos a través de la creación de experiencias.
Rodríguez, Álvarez y Vijande	2011	Analizar el grado en el que las empresas hoteleras utilizan el marketing interno para gestionar los recursos humanos y cómo influye ello en la valoración positiva de los clientes con el proceso de co-creación de valor que se lleva a cabo.	Industria hotelera	Marketing interno Participación activa de clientes Implicación de empleados Resultados empresariales	La aplicación del marketing interno en los hoteles influye positivamente en la predisposición de las empresas de colaborar con sus clientes en el desarrollo de nuevos servicios turísticos, y en la predisposición a colaborar con los empleados de primera línea. Este efecto es más fuerte en la colaboración con los empleados que en la colaboración con los clientes.
Grissemann y Stockburger-Sauer	2012	Analizar el impacto del proceso de co-creación de valor en el nivel de satisfacción del consumidor.	Agencia de viajes	Grado de co-creación Satisfacción del cliente con la empresa de servicios Satisfacción del cliente con el rendimiento de la co-creación Lealtad del consumidor	Los clientes que están muy satisfechos con el rendimiento de su propia co-creación, el efecto de la co-creación en la satisfacción del cliente con la empresa de servicios no es significativo. Por otra parte, cuanto más satisfechos están los clientes con el rendimiento de su propia co-creación, más dinero gastarán en la organización de sus viajes.
Neuhofer, Buhalis y Ladkin	2012	Analiza la co-creación de experiencias para proporcionar un nuevo valor para el turista. Con este objetivo se propone un nuevo marco conceptual denominado Tecnología Mejorada de las Experiencias de Destino	Industria hotelera	Experiencia de co-creación Social media TIC	Los turistas co-crean sus propias experiencias y la tecnología se puede utilizar para co-crear experiencias mejoradas. Las TIC y sobre todo la tecnología móvil y las redes sociales permiten a las organizaciones de destinos turísticos co-crear experiencias no solo en el lugar físico sino también en el espacio virtual.
Park y Vargo	2012	Analizar la teoría de la lógica dominante del servicio como	Industria hotelera	Co-creación Valor Sistemas de servicio	La experiencia para el turista se basa en el valor en uso, concretamente en la interacción de los turistas con las empresas turísticas.

		estrategia para el marketing del sector turístico		Experiencias	Las empresas deben reexaminar sus estrategias de marketing y centrarse en la Lógica del Servicio Dominante co-creando con los consumidores.
Cabiddu	2013	Estudia como la difusión de las tecnologías de la información permite co-crear valor en el turismo	Operador de viajes online	Tecnología de la información Co-creación de valor Ajuste estratégico Sinergia	Para llevar a cabo la co-creación de valor, no basta solamente con integrar la co-creación, sino que los socios y empleados de la empresa deben estar dispuestos a explotar la tecnología en su negocio. Además es necesario que exista sinergia con otros miembros de la red.
Prebensen, Vittersø y Dahl	2013	Analiza la inclusión de los recursos turísticos como un elemento de valor añadido para las experiencias turísticas.	Turismo de naturaleza	Experiencia global Presencia de otros invitados Naturaleza de alrededores Costes	Los recursos turísticos ofrecen, además de un servicio personalizado, mejora la experiencia turística de manera significativa. Además, la participación del turista en la co-creación de experiencias turísticas explica mejor el comportamiento de los mismos a la hora de viajar.
Sfandla y Björk	2013	Introducir un nuevo marco teórico en la co-creación de experiencias en el turismo, denominado Redes de Experiencia en el Turismo	Turismo	Experiencia de turismo Co-creación Línea de valor Network	Las experiencias son co-creadas en una línea de valor que combina la subjetividad y la objetividad de las experiencias en el turismo.
Navarro, Andreu y Cervera	2014	Examina como la co-creación del proveedor de servicios y el consumidor influye en la actitud del mismo hacia el proveedor de servicios.	Industria hotelera para clientes con discapacidad	Co-creación de valor Factores de creación de valor Proceso de encuentro	Los gerentes de los hoteles se centran más en el mercado general que en el segmento de personas con discapacidad. La etapa de interacción del proceso de co-creación de valor con el hotel es de destacado interés para las personas con discapacidad, especialmente antes y durante la estancia. Debido a las sugerencias, quejas y reclamaciones de los clientes el directo del hotel puede obtener información de gran utilidad sobre los clientes y su grado de satisfacción con el hotel.
Navarro, Garzón y Tierno	2015	Analiza los factores que influyen en el proceso de co-creación en la interacción entre los empleados de un hotel y clientes con discapacidad	Industria hotelera para clientes con discapacidad	Relación con los empleados, capacitación del personal, entorno, colaboración, información, recomendaciones, responsabilidad, retroalimentación	Existen factores clave de co-creación durante la reserva y la estancia, siendo crucial la relación con el empleado de la empresa de servicio. La relación entre el turista y el empleado cobra especial importancia en el momento de la reserva, momento en el que se produce el intercambio de información sobre las necesidades de los clientes y el apoyo de la empresa a tales necesidades.

Fuente: Elaboración propia

En la actualidad, son muchos los ejemplos de empresas que tratan de colaborar con sus clientes a través del proceso de co-creación (Lusch, Vargo y O'Brien, 2007) considerándolos como un recurso valioso en el desarrollo de nuevas ofertas (Prahalad y Ramaswamy, 2004). Una de las principales líneas de investigación sobre la participación del usuario en el desarrollo de servicios turísticos es el enfoque de Redes de Experiencias Turísticas (TEN), donde el valor es co-creado a través de modelos en red basadas en la experiencia del turismo (Ritchie y Hudson, 2009; Sfantla y Björk, 2013). Dicho enfoque se basa en un sistema de tres elementos destacados: actores, empresas y facilitadores (F); consumidores y turistas (C); y otros (O) como por ejemplo agencias de turismo, Internet o comunidades virtuales. Este sistema demuestra que las empresas y los turistas están interconectados y son interdependientes e interactúan para co-crear experiencias en el tiempo (Sfantla y Björk, 2013). De acuerdo con Prahalad y Ramaswamy (2004b), la experiencia de la co-creación es la que realmente aporta valor para el consumidor. Dicha experiencia deriva de la interacción de un individuo ubicado en un tiempo y espacio específicos y dentro de un contexto concreto. También, proporciona un valor añadido tanto al turista como a las personas del destino local y contribuye a dar un sentido de autenticidad y de singularidad en el lugar de destino (Binkhorst, 2005).

FIGURA 1: La Experiencia de Turismo en Red (TEN)



Fuente: Adaptado de Sfandla y Björk (2013)

Otro de los enfoques de la literatura que trata la participación del usuario en el sector turístico es el turismo creativo. Trabajos como el de Richards (2011), Richards y Wilson (2006), Tan, Kung y Luh (2013) y Li, Wang y Sun (2007) consideran el turismo creativo como una nueva forma de turismo cultural. El turismo creativo se refiere al turismo que ofrece a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial creativo a través de la participación activa en cursos y experiencias de aprendizaje que son característicos del destino de vacaciones donde se llevan a cabo (Richards, 2006). En este sentido, el desarrollo del turismo creativo trata de vincular la creatividad local con personas creativas que viajan siendo la co-creación una de las principales formas de turismo creativo (Richards, 2011).

Desde el punto de vista del sector turístico, la participación del cliente en actividades de co-creación ha sido analizada en el trabajo de Shaw, Bailey y Williams (2011). Dichos autores ponen de manifiesto la importancia de la Lógica Dominante del Servicio en la gestión del turismo y en la co-creación de valor. Al respecto, señalan las experiencias de consumo como el motor de la industria turística y las estrategias de co-creación como el centro de desarrollo y comercialización de productos turísticos. Richards (2010) analiza la relación existente entre la creatividad y el turismo. Dicho autor pone de manifiesto la importancia del turismo creativo impulsado por el desarrollo de estrategias de co-creación a través de las cuales los usuarios pueden desarrollar su potencial creativo y compartir sus habilidades con otros turistas.

También Navarro, Garzón y Tierno (2015) estudian la co-creación de valor desde la perspectiva de los turistas con discapacidad. Los resultados obtenidos muestran como la mayor parte de los factores que afectan a la co-creación de valor derivan de la propia relación de estos turistas con los empleados, siendo la fase de estancia y la fase de reserva donde los criterios de co-creación son más influyentes. En esta misma línea, Navarro, Andreu y Cervera (2014) examinan el proceso de co-creación de valor con clientes con discapacidad en la industria hotelera. De manera similar, los resultados muestran que el proceso de co-creación cobra especial interés en el proceso de interacción de los empleados del hotel con los clientes, antes y después de la estancia, momento en el que se produce la creación de valor para éstos. Estas conclusiones también han sido confirmadas en el trabajo de Park y Vargo (2012) aplicando el proceso de co-creación de valor en el sector hotelero. Estos autores consideran que el valor es co-creado entre el hotel y el turista durante su estancia de viaje.

En la actualidad, los consumidores participan activamente en la creación de sus propias experiencias y la tecnología se ha convertido en una importante fuente de innovación para la co-creación de dichas experiencias (Neuhofner, Buhalis y Ladkin, 2012). Dichos autores denominan a este nuevo paradigma como Tecnología Mejorada en las Experiencias de Destino y se refiere a la formación de experiencias para el turista dentro de un entorno de co-creación. La contribución de este modelo se basa en las siguientes premisas: (1) el reconocimiento de una experiencia de viaje extendida en el espacio (antes, durante y después del viaje), (2) la distinción de dos niveles de co-creación (física y virtual); y (3) diferentes niveles de compromiso (destino turístico, proveedores

de servicios turísticos, redes sociales y co-clientes). Con la adopción de las aplicaciones y servicios móviles, los turistas están conectados a entornos virtuales por lo que la experiencia del destino ya no se limita solamente al espacio físico. Es más, gracias a la participación de los turistas en entornos virtuales las empresas pueden identificar las necesidades de los clientes proporcionando en tiempo real información y recomendaciones personalizadas para mejorar la experiencia física de los turistas. Además de familiares y amigos, los usuarios están conectados con una amplia red de seguidores, visitantes, turistas y aficionados que participan, interactúan y comparten experiencias de forma online sobre un determinado lugar.

FIGURA 2: Modelo conceptual de Tecnología Mejorada en las Expectativas de Destino



Fuente: Adaptado de Neuhofer et al. (2012)

3.2. La imagen del destino turístico

La literatura académica reconoce la imagen como un factor clave en la selección del destino de vacaciones, siendo un método crucial de diferenciación entre competidores de destino (Baloglu y McCleary, 1999; Cai, 2002). Las implicaciones y el impacto de la imagen promovida puede afectar a los turistas a través de la formación de expectativas y el deseo de verificación de la imagen (Adams, 1984). A pesar de que el concepto es ampliamente utilizado en el contexto empírico, varios autores identifican que la imagen

de destino carece de una estructura conceptual sólida (Fakeye y Crompton 1991; Mazanec y Schweiger 1981).

La importancia de la imagen del destino turístico es universalmente reconocida, ya que afecta a la percepción subjetiva de la persona y como consecuencia, al comportamiento consecuente y la elección del destino (Stabler, 1988). En el sector turístico, las imágenes cobran mayor importancia que los recursos puesto que las percepciones, más que la realidad, son lo que motivan a los consumidores a actuar o no actuar (Guthrie y Gale, 1991). Debido a que los consumidores solamente pueden evaluar los viajes a través del uso del producto, la imagen de destino es vital en el marketing de turismo (Hyun y O'Keefe, 2012).

La literatura académica considera la imagen como un constructo de actitud sobre la representación mental individuo de conocimientos (creencias), sentimientos e impresión global que tiene el individuo de un objeto o destino (Baloglu y McCleary, 1999). Las imágenes no solo presentan el producto (destino) sino también deben comunicar atributos, características, valores, conceptos e ideas (MacKay y Fesenmaier, 1997). De tal manera que imágenes positivas, fuertes, diferentes y reconocibles aumentarán la probabilidad de un destino de ser elegido por los viajeros (Hyun y O'Keefe, 2012). Debido a su complejidad, el término imagen del destino ha sido ampliamente discutido y definido por multitud de trabajos y autores a lo largo de la literatura académica. Tras una revisión de la literatura existente, las principales definiciones aportadas vienen recogidas en el cuadro 2.

El objetivo de la imagen del destino es capturar todos los atributos y elementos de una región y presentarlos de manera simbólica a los visitantes. De este modo, cada atributo único debe ser comercializado de forma individual pero de forma que representa la totalidad (Pars y Gulsel, 2011). En esta línea, Kotler, Haider y Rein (1993) plantean un conjunto de requisitos y características que debe cumplir la imagen de un destino turístico para que tenga efectividad en el mercado al que se dirige. Entre estos atributos destacan la validez de la imagen, realismo, credibilidad, simplicidad, atractivo y que se diferencie de otros destinos turísticos centrándose en los atributos únicos que posee el lugar.

Por otro lado, muchos estudios tienden a considerar que la construcción de imagen está formada por tres componentes interrelacionados: evaluaciones perceptivas o

cognitivas y afectivas (Beerli y Martín, 2014). La evaluación perceptiva o cognitiva de la imagen se refiere a las creencias o conocimientos sobre los atributos de un destino, mientras que la evaluación afectiva se refiere a los sentimientos de un individuo hacia un destino determinado (Baloglu y McClearly, 1999; Beerli y Martin, 2014). La combinación de estos dos factores produce, de forma relativa, una evaluación positiva o negativa hacia la imagen de una determinada marca o un producto (Beerli y Martin, 2014). Ciertos autores como Baloglu y Brinberg (1997) se centran en mayor medida en la evaluación perceptiva o cognitiva en el análisis de la imagen. Sin embargo, cada vez son más los autores que sugieren que la imagen de un destino turístico está compuesta por evaluaciones tanto cognitivas o perceptivas como afectivas (Baloglu y McCleary, 1999). Otros autores, sin embargo no solamente tienen en cuenta la imagen perceptiva o cognitiva sino también la imagen general de un destino (Oxenfeldt, 1974; Mazursky y Jacoby, 1986). Así pues, las distintas evaluaciones perceptivas o cognitivas y afectivas constituyen la imagen general de un lugar (Baloglu y McClearly, 1999).

La imagen del destino ha sido ampliamente estudiada en la literatura desde diferentes perspectivas: el proceso de formación de la imagen de destino (Reynolds, 1965; Chon, 1991; Gartner, 1993; McCartney, Butler y Bennett, 2008; Govers, Go y Kumar, 2007); factores determinantes de la imagen de destino (Beerli y Martin, 2004; Chen y Tsai, 2007; San Martin y Del Bosque, 2008); medición de la imagen de destino (Echtner y Ritchie, 1991; 1993). Sin embargo, los trabajos que hayan estudiado cómo influye la participación del usuario en la formación de la imagen destino son bastante limitados (Prebensen et al., 2013).

Baloglu y McClearly (1999) proponen un modelo teórico que analiza los factores que influyen en la formación de la imagen de un destino turístico. Así pues, distingue entre factores de estímulo (fuentes de información, experiencia previa y distribución) y factores personales (psicológicos y sociales). En la actualidad, los individuos pueden acceder a una gran cantidad y diversidad de fuentes de información, incluyendo la información de destino (Beerli y Martin, 2014). Estos autores establecen una clasificación de las posibles fuentes de información disponibles para el usuario: (1) abierta inducida, referida a la publicidad convencional entregada por las instituciones competentes en el destino y operadores o mayoristas turísticos través de los medios de comunicación convencionales; (2) encubierta inducida, a través de la participación de celebridades en

actividades del destino; (3) autónoma, incluyendo noticias sobre el lugar en los medios de comunicación en masa, documentales o programas de televisión; (4) orgánica, utilizando información de familiares y amigos sobre el lugar en base a su conocimiento y experiencia; y (5) una visita al destino.

En cuanto a los factores personales, la imagen de destino depende de la imagen proyectada por el lugar de destino pero también de las propias necesidades, preferencias y motivaciones del individuo (Beerli y Martin, 2014). Los factores personales se refieren a los determinantes internos como las características sociodemográficas de los individuos (edad, sexo...) y necesidades psicológicas (motivaciones, personalidad, valores...).

CUADRO 2: Principales definiciones de imagen del destino turístico

AUTOR/ES	DEFINICIÓN
Reynolds (1965)	Construcción mental sobre algunas impresiones elegidas de una avalancha de información.
Tuan (1975)	Algo formado en la mente humana en ausencia de un medio físico.
Lawson y Baud-Bovy (1977)	Expresión de todos los conocimientos, impresiones, prejuicios y pensamientos emocionales que un individuo o un grupo de individuo tienen de un objeto o un lugar particular.
Crompton (1979)	Conjunto de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene sobre un destino.
Mazursky y Jacoby (1986)	Conjunto de cogniciones y efectos que representan una identidad para un individuo.
Echtner and Ritchie (1991)	Representación visual que se asocia con impresiones, emociones, creencias y valores en la geografía del comportamiento.
Gartner (1993)	Recopilación de las creencias e impresiones basadas en el procesamiento de información a partir de varios tipos de fuente utilizadas en el tiempo que resulta en una construcción mental aceptada de manera interna.
Bigné, Sánchez and Sánchez (2001)	Interpretación subjetiva de la realidad por el turista.

Fuente: Elaboración propia

Hay que tener en cuenta que la imagen de un destino está altamente relacionada con las motivaciones o los beneficios turísticos buscados en dicho destino. Estos factores de motivación, relacionados con el componente afectivo, determinan la imagen de un destino antes y después de la visita (Mill y Morrison, 1992). Ahora bien, hacer un destino atractivo para los turistas requiere posicionarse en el mercado sobre la base de sus características únicas e irremplazables que no existen en otros destinos y que respete al mismo tiempo los valores sociales (Pars y Gulsel, 2011).

Tradicionalmente, el comportamiento clásico del turista ha seguido unos pasos secuenciales: necesidad de motivación, reconocimiento del problema, búsqueda de información, evaluación de alternativas y decisión de compra y evaluación posterior a la compra (Engel, Kollat y Blackwell, 1973). Ahora, la tarea de la empresa es crear entornos de experiencias únicas que satisfagan las necesidades de los clientes. La interacción entre empresa y consumidor puede facilitar la co-creación de experiencias personales y puede conducir al desarrollo de nuevos conocimientos sobre turistas y empresas y sus propósitos y experiencias particulares (Sørensen, y Jensen, 2015).

3.3. Influencia de la co-creación en la formación de la imagen del destino turístico

Uno de los principales beneficios que destaca la literatura del proceso de co-creación de valor es la mejora de la imagen de la empresa en el mercado (Carbonell, Escudero y Pujari, 2009; Rodríguez, Álvarez y Vijande, 2011). Con la proliferación de opciones de destino y el incremento de la competencia, los destinos turísticos deben encontrar formas innovadoras para diferenciar sus productos y servicios y crear experiencias que proporcionen valor para los turistas (Neuhof, Buhalis y Ladkin, 2012; Ritchie y Crouch, 2003). En este sentido, Ritchie y Hudson (2009) afirman que la diferenciación es clave ya que los atributos tangibles e intangibles de un destino tales como paisajes, atracciones, patrimonio y población local no son suficientes para distinguirse de un destino con activos similares.

Sin embargo, gran parte de la literatura reciente sobre el destino turístico se ha centrado en analizar la imagen de destino (como el reconocimiento de imágenes de un lugar puede influir en la toma de decisiones de los consumidores) (Pike y Page, 2014), por lo que todavía existe una brecha en investigación que analice la importancia del

contenido generado por el propio turista o viajero y su importancia en la gestión de marca del destino (Oliveira y Panyik, 2015). Además, el conocimiento empírico existente en la literatura sobre la marca de destino es todavía bastante limitado (Saraiemi, 2010) por lo que requiere mucha más atención (Hoyer et al., 2010).

La información adquirida a través de la experiencia personal visitando el destino forma la imagen principal que puede diferir de la secundaria. En este sentido, cuando las personas realmente visitan un lugar, la imagen que se forma después de la visita tiende a ser más realista, compleja y diferente que la imagen formada a través de fuentes secundarias (Gartner y Hunt, 1987)

Actualmente, son los turistas los que forman la imagen de un destino a partir de la información proporcionada por las distintas fuentes de información disponibles (Govers, Go y Kumar, 2007). Sin embargo, puede que la imagen que proyectan las distintas fuentes de información no coincida con la imagen real del lugar o destino. Por esta razón, las redes sociales, blogs y comunidades online se convierten en una fuente fiable para los turistas al ser el contenido generado por el propio usuario. La web 2.0 ha transformado a los turistas desde consumidores pasivos a prosumidores activos de experiencias de viajes, cambiando la forma en que los turistas desarrollan relaciones, perciben la imagen del destino y la lealtad hacia las empresas turísticas (Sigala, Christou y Gretzel, 2012). En concreto, las redes sociales están incrementando su utilización para crear una imagen positiva o negativa de un determinado lugar o destino turístico. Así mismo, las experiencias post-viaje y la retroalimentación de los turistas han cobrado especial relevancia tanto para mejorar los servicios turísticos como para apoyar a otros turistas en el diseño de futuros viajes (Sigala et al., 2012).

Por un lado, Internet ha revolucionado el proceso de planificación de viajes convencional (Oliveira y Panyik 2015). Respecto a este tipo de servicios, los usuarios están involucrados en la búsqueda permanente de información que permite al consumidor crear una imagen o un prototipo mental (Tapachai y Waryszak 2000). La aparición de Internet y el desarrollo del comercio electrónico está cambiando la manera en que los consumidores buscan información turística y hacen la elección de destino (Cai, Feng y Breiter, 2004).

Por otro lado, estar involucrado y participar activamente en la experiencia turística revela las habilidades y el conocimiento de los turistas, además de su motivación, interés y preferencias. En este sentido, la motivación, disfrute y entretenimiento de la experiencia turística cobra importancia en el fortalecimiento de la identidad y la formación de la imagen (Prebensen et al., 2013). La creación de experiencias en el turismo es un proceso complejo que requiere no solo la participación funcional de los individuos sino también emocional (Sørensen, y Jensen, 2015).

Con el incremento de la competencia en el mercado y el nuevo paradigma del marketing -centrado en el consumidor- hace que sea necesario comprender el comportamiento de búsqueda de consumidores potenciales e incorporar dicha información en la provisión y desarrollo de contenidos y canales apropiados para los turistas (Cai, Feng y Breiter, 2003). La sinergia entre las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y los destinos turísticos han transformado la naturaleza de los productos turísticos, procesos, negocios y el entorno competitivo que existe alrededor de ellos (Oliveira y Panyik, 2015).

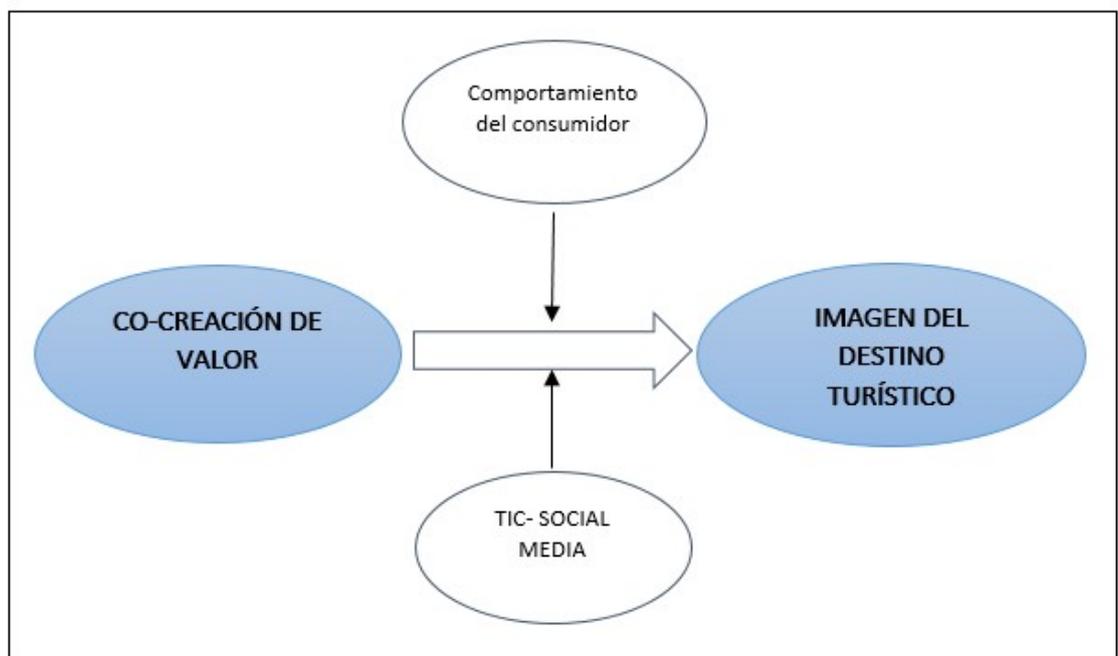
Ahora bien, un destino turístico debe poseer factores distintivos que hace que el lugar destaque sobre los demás. Estos factores distintivos no solo se refieren a los activos tangibles que los lugares tienen sino también a sus recursos intangibles como la atmósfera, el ambiente, creatividad y habilidades (Richards, 2011). Es necesario vincular el proceso creativo al destino y anclarlo en la cultural local y la identidad (Richards, 2011), es decir, el destino debe pensar cuidadosamente los aspectos que están vinculados al lugar y proporcionar a los turistas una motivación específica para visitar el lugar (Richards y Rymond, 2000). Como consecuencia, las imágenes proyectadas por el destino influirán en el posicionamiento del lugar y en el comportamiento de compra del turista (Govers, Go y Kumar, 2007).

Un caso de éxito de la aplicación de co-creación de valor dentro del sector turístico es Australia. El turismo de Australia ha lanzado una nueva plataforma online denominada ThenewAustralia.com que permite mayor agilidad en la publicación del contenido editorial, estrategias de personalización y una experiencia creativa que permite al turista un viaje a través de diferentes lugares característicos del país. La nueva plataforma, disponible en todos los dispositivos móviles, supone un sitio para los viajeros y operadores turísticos de conectar e interactuar, encontrar información, compartir historias

de viajes y conseguir inspiración creando un proceso de experiencias de viajes en Australia. La estrategia del turismo de Australia ha cambiado centrándose en las necesidades cambiantes de los viajeros y la búsqueda de información online. En lugar de publicar de manera general fotos del país, la página anima al público a presentar sus fotos tomadas en el país publicando las mejores en su plataforma. El éxito de la plataforma radica en que son los propios turistas los que crean el contenido pero además, trabajan como medios de comunicación social ayudando a otros turistas que quieran visitar el destino, alimentando la información con sus propias historias y experiencias. Este nuevo proyecto va más allá de las estrategias de comunicación convencionales centrándose en un proceso de co-creación de valor entre turistas y operadores. La web cuenta además con una página para que el turista planifique su propio viaje con ayuda de especialistas de viajes que proporcionan al viajero información diferentes consejos prácticos para que la experiencia del viaje sea memorable.

A continuación viene recogido el modelo teórico general que engloba las variables analizadas en la presente investigación y las posibles relaciones que existen entre ellas.

FIGURA 3: Modelo conceptual propuesto



Fuente: Elaboración propia

4. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En la actualidad, los gerentes de empresas turísticas cuentan con más oportunidades de comunicarse con los turistas y de crear productos y servicios turísticos que se adapten totalmente a las preferencias y deseos de los individuos. Con el incremento de opciones de destino, regiones, ciudades y países necesitan diferenciarse de sus competidores más próximos a través de la participación de los consumidores en el diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios turísticos que conformen experiencias memorables para los turistas.

Hoy en día, los turistas tienen acceso a multitud de fuentes de información para evaluar la imagen de una región. Hasta ahora, una de las fuentes de información más importantes era el boca oreja positivo o negativo de familiares, amigos y compañeros de trabajo. Con el avance de tecnologías de la información y la comunicación, especialmente las redes sociales, las empresas turísticas pueden observar y conocer el contenido generado por los propios viajeros y poner en marcha nuevas estrategias de marketing que mejoren la imagen del lugar de destino, creando nuevas experiencias y sentimientos de valor para los turistas.

Con este fin, las empresas deben centrar sus esfuerzos en potenciar las tres dimensiones de la imagen (perceptiva, afectiva y global) y gestionar adecuadamente su proceso de formación con el fin de desarrollar una percepción en la mente del individuo positiva sobre el lugar. Ahora bien, a pesar de que el proceso de co-creación ha sido ampliamente reconocido en la literatura como una importante estrategia competitiva de innovación, todavía son muchas las empresas que siguen utilizando las prácticas tradicionales en el proceso de desarrollo de nuevos productos y servicios.

Este trabajo ha contribuido a la investigación en varios aspectos. En primer lugar se ha realizado una profunda revisión de la literatura sobre la participación del cliente en procesos de co-creación y se ha analizado la influencia de dichos procesos en la imagen del destino turístico. Debido a la alta competencia en los mercados y la gran diversidad de productos y servicios turísticos, las empresas deben reinventarse y adaptarse a los cambios del entorno cambiante a través de nuevas estrategias de innovación. En este aspecto, la colaboración entre la empresa y otros agentes de interés (consumidores,

seguidores en redes sociales, organizaciones turísticas) es clave para determinar las necesidades y preferencias de los clientes, y de este modo, contribuir a crear experiencias de mayor valor para los usuarios. En segundo lugar, este trabajo supone un primer paso en el estudio del proceso de co-creación de valor en la formación de la imagen del destino. Así pues, futuras investigaciones deben centrarse en evaluar de manera empírica la influencia de dicho proceso en la creación de una imagen positiva o negativa de un lugar o destino determinado. Este estudio permitirá obtener diferentes perspectivas sobre el estado actual de la industria turística en cuanto a la adopción de actividades de co-creación con clientes, y permitirá plantear nuevas oportunidades y desafíos para las empresas a la hora de innovar.

En cuanto a las limitaciones de esta investigación destacan las siguientes: en primer lugar, se considera que el modelo conceptual planteado en esta investigación supone un primer paso en el tema objeto de estudio permitiendo una mejor comprensión sobre el proceso de co-creación de valor y su aplicación en el contexto del turismo. Sin embargo, este modelo conceptual debe estar acompañado en futuras investigaciones de una contrastación empírica que avale su efecto real en la práctica, junto con una mayor profundización teórica. En segundo lugar, otros trabajos de investigación pueden adoptar variables mediadoras adicionales (tales como la edad del individuo, estatus social o nivel de e-educación) y ser aplicadas para explicar el modelo teórico propuesto.

En tercer lugar, la adopción de este enfoque en otros servicios, no solo en el sector turístico, contribuirá a la validación del modelo propuesto. No cabe duda que se requiere una mayor investigación tanto teórica como práctica para generalizar que las actividades de co-creación generan un efecto positivo en la imagen de una empresa o destino turístico.

REFERENCIAS

- ABC VIAJAR (2015). La Semana Santa de Sevilla en tu Smartphone. ABC. Consultado el 15 de marzo de 2015 en la web: <http://sevilla.abc.es/viajar/20150317/sevi-aplicaciones-semana-santa-201503171203.html>.
- ADAMS, K. (1984). "Come to Tana Toraja, "Land of the Heavenly Kings": Travel Agents as Brokers in Ethnicity". *Annals of Tourism Research*, vol. 11, pp. 469–485.
- ALVES, H. (2013). "Co-creation and innovation in public services". *The Service Industries Journal*, vol. 33, nº 7-8, pp. 671-682.
- ANDRADE, Á. (2011). "¿Está preparado para la co-creación?" *Perspectiva*, octubre de 2011.
- ANDREU, L.; SÁNCHEZ, I. y MELE, C. (2010). "Value co-creation among retailers and consumers: New insights into the furniture market". *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 17, nº4, pp. 241-250.
- AUH, S.; BELL, S.; MCLEOD, C. and SHIH, E. (2007). "Co-production and customer loyalty in financial services". *Journal of Retailing*, vol. 83, pp. 359-370.
- BALOGLU, S. y MCCLEARY, K. W. (1999). "A model of destination image formation". *Annals of tourism research*, vol. 26, nº4, pp. 868-897.
- BEERLI, A. y MARTIN, J. D. (2004). "Factors influencing destination image". *Annals of tourism research*, vol. 31, nº1, pp. 657-681.
- BENDER, A. (2015). Pizza Mogul co-creation campaign drives Domino's sales. Recuperado de <http://www.cmo.com.au/article/566053/pizza-mogul-co-creation-campaign-drives-domino-sales/>.
- BIGNE, J.E.; SANCHEZ, M.I. y SANCHEZ, J. (2001). "Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship". *Tourism management*, vol. 22, nº6, pp. 607-616.
- BINKHORST, E. (2005). The co-creation tourism experience. Whitepaper Co-creations, Sitges.

- BINKHORST, E. (2006). *The co-creation tourism experience*. Presentación en el XV Internacional de Ocio y Turismo de ESADE sobre 'European travellers 2010', Barcelona 3 Mayo, 2006.
- BINKHORST, E. (2008). "Turismo de co-creación, valor añadido en escenarios turísticos". *Journal of Tourism Research*, vol. 1, pp. 40-51.
- BINKHORST, E. y DEN DEKKER, T. (2009). "Agenda for co-creation tourism experience research". *Journal of Hospitality Marketing & Management*, vol. 18, nº 2-3, pp. 311-327.
- BROWN, B. y CHALMERS, M. (2003). Tourism and mobile technology. In *ECSCW 2003* (pp. 335-354). Springer Netherlands.
- BUAHLIS, D. y LAW, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet- The state of eTourism research. *Tourism Management*, vol. 29, nº4, pp. 609-623.
- CABIDDU, F.; LUI, T.W. y PICCOLI, G. (2013). "Managing value co-creation in the tourism industry". *Annals of Tourism Research*, vol. 42, pp. 86-107.
- CAI, L.A. (2002). "Cooperative branding for rural destinations". *Annals of tourism research*, vol. 29, nº3, pp. 720-742.
- CAI, L.A.; FENG, R. y BREITER, D. (2004). "Tourist purchase decision involvement and information preferences". *Journal of Vacation Marketing*, vol. 10, nº2, pp. 138-148.
- CARBONELL, P.; RODRÍGUEZ-ESCUADERO, A.I. y PUJARI, D. (2009). "Customer Involvement in New Service Development: An Examination of Antecedents and Outcomes". *Journal of Product Innovation Management*, vol.26, nº5, pp. 536-550.
- CASSIA, F. y MAGNO, F. (2009). "Public services co-production: Exploring the role of citizen orientation". *International Journal of Quality and Service Sciences*, vol. 1, nº3, pp. 334-343.
- CHEN, C.F. y TSAI, D. (2007). "How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions?" *Tourism Management*, vol. 28, nº4, pp. 1115-1122.
- CHO, Y.H. y FESENMAIER, D.R. (2000). *A conceptual framework for evaluating effects of a virtual tour* (pp. 314-323). Springer Vienna.

- CHON, K.S. (1991). "Tourism destination image modification process: Marketing implications". *Tourism Management*, vol. 12, n°1, pp. 68-72.
- CROMPTON, J.L. (1979). "An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location upon that Image". *Journal of Travel Research*, vol. 17, pp. 18-24
- DAHAN, E. y HAUSER, J.R. (2002). "The virtual customer". *Journal of Product Innovation Management*, vol. 19, n°5, pp. 332-353.
- ECHTNER, C.M. y RITCHIE, J.B. (1993). "The measurement of destination image: An empirical assessment". *Journal of travel research*, vol. 31, n°4, pp. 3-13.
- ECHTNER, C.M. y RITCHIE, J.B. (1993). "The measurement of destination image: An empirical assessment". *Journal of travel research*, vol. 31, n°4, pp. 3-13.
- ENGEL, J.F.; KOLLAT, D.T. y BLACKWELL, R.D. (1973). *Consumer Behavior*. New York: Holt, Rinehart and Winston. *Inc. Engel2Consumer Behavior1973*.
- ETGAR, M. (2008). "A descriptive model of the consumer co-production process", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, pp. 97-108.
- FAKEYE, P.C. y CROMPTON, J.L. (1991). "Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the Lower Rio Grande Valley". *Journal of travel research*, vol. 30, n°2, pp. 10-16.
- FLAGESTAD, A. y HOPE, C.A. (2001). "Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective". *Tourism management*, vol. 22, n°5, pp. 445-461.
- FÜLLER, J. (2010). "Refining virtual co-creation from a consumer perspective". *California Management Review*, vol. 52, n° 2, pp. 98-122.
- GALLARZA, M.G.; SAURA, I.G. y GARCÍA, H.C. (2002). "Destination image: Towards a conceptual framework". *Annals of tourism research*, vol. 29, n°1, pp. 56-78.
- GAMBLE, J. y GILMORE, A. (2013). "A new era of consumer marketing? An application of co-creational marketing in the music industry". *European Journal of Marketing*, vol. 47, n° 11/12, pp. 1859-1888.

- GARTNER, W. (1993). "Image Formation Process". In M. Uysal and D.R. Fesenmaier, (eds.) *Communication and Channel Systems in Tourism Marketing*, (pp. 191–215). New York: The Haworth Press.
- GARTNER, C.G. y HUNT, J.D. (1987). "An analysis of state image change over a twelve-year period (1971-1983)". *Journal of Travel Research*, pp. 15-19.
- GEBAUER, H.; JOHNSON, M. y ENQUIST, B. (2010). "Value co-creation as a determinant of success in public transport services: A study of the Swiss Federal Railway operator (SBB)". *Managing Service Quality: An International Journal*, vol. 20, n°6, pp. 511-530.
- GOVERS, R.; GO, F.M. y KUMAR, K. (2007). "Promoting tourism destination image". *Journal of Travel Research*, vol. 45, n°1, pp. 15-23.
- GRISSEMANN, U. y STOKBURGER-SAUER, N. (2012). "Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance". *Tourism Management*, vol. 22, pp. 1483-1492.
- GRÖNROOS, C. (2000). "Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value". *The Marketing Review*, vol. 1, n° 1, pp. 5-14.
- GUTHRIE, J. y GALE, P. (1991). Positioning ski areas. In *New horizons conference proceedings* (pp. 551-569). Calgary: University of Calgary.
- HANKINSON, G. (2005). "Destination brand images: a business tourism perspective". *Journal of Services Marketing*, vol. 19, n°1, pp. 24-32.
- HJALAGER, A.M. (2010). "A review of innovation research in tourism". *Tourism management*, vol. 31, n°1, pp.1-12.
- HYUN, M.Y. y O'KEEFE, R.M. (2012). "Virtual destination image: Testing a telepresence model". *Journal of Business Research*, vol. 65, n°1, pp. 29-35.
- IAB (2014). IV Estudio Anual Mobile Marketing. Recuperado de <http://www.atresmediapublicidad.com/a3document/2014/10/03/DOCUMENTS/01003/01003.pdf>.
- KANTOLA, T.; HIRVIKOSKI, T.; LEHTO, P.; AHOLAANKKO, T.; KUKKONEN, M. y PARTAMIES, S. (2014). "Towards Co-Creation of eHealth Services". *Interdisciplinary Studies Journal*, vol. 3, n° 4, pp. 192-205

- KAPLAN, A. y HAENLEIN, M. (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media". *Business Horizons*, vol. 53, nº 1, pp. 59-68.
- KOTLER, P.; HAIDER, D.H. y REIN, I. (1993). *Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations-Marketing Places*. New York: The Free Press
- How to measure the economic impact of mega-events-World Economic Forum Davos.
- KUUSISTO, J. y VILJAMAA, A. (2004). "Knowledge-intensive business services and coproduction of knowledge—the role of public sector". *Frontiers of E-business Research*, vol.1, pp. 27-31.
- LAWSON, F. y BAUD-BOVY, M. (1977). *Tourism and recreational development*. London: Architectural Pres.
- LI, W.; WANG, H. y SUN, J. (2007). "Creative Travel: An Innovative Developmental Pattern in Tourism [J]". *Tourism Science*, vol. 6.
- LIDL (2013). ¡Helado por la Face! Recuperado de <http://www.lidl.es/es/helado-por-la-face.htm>.
- LITVIN, S.W.; GOLDSMITH, R.E. y PAN, B. (2008). "Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management". *Tourism management*, vol. 29, nº3, pp. 458-468.
- LUSCH, R.F.; VARGO, S.L. y O'BRIEN, M. (2007). "Competing through service: Insights from service-dominant logic". *Journal of retailing*, vol. 83, nº1, pp. 5-18.
- MACKAY, K.J. y FESENMAIER, D R. (1997). "Pictorial element of destination in image formation". *Annals of tourism research*, 24(3), 537-565.
- MATTHING, J.; SANDÉN, B. y EDVARDSSON, B. (2004). "New service development: learning from and with customers". *International Journal of Service Industry Management*, vol. 15, nº5, pp. 479-498.
- MAZANEC, J.A. y SCHWEIGER, G.C. (1981). "Improved marketing efficiency through multiproduct brand names". *European Research*, pp. 32-44.
- MAZURSKY, D. y JACOBY, J. (1986). "Exploring the development of store images". *Journal of Retailing*, vol. 62, nº2, pp. 145-165.

- MCCARTNEY, G.; BUTLER, R. y BENNETT, M. (2008). “A strategic use of the communication mix in the destination image-formation process”. *Journal of Travel Research*, vol. 47, nº2, pp. 183-196.
- MIGUÉNS, J.; BAGGIO, R. y COSTA, C. (2008). “Social media and tourism destinations: TripAdvisor case study”. *Advances in Tourism Research*, pp. 26-28.
- MILL, R. y MORRISON, A. (1992). *The tourist system. An introductory text*. Prentice Hall, International Edition. Essex.
- NAVARRO, S.; ANDREU, L. y CERVERA, A. (2014). “Value co-creation among hotels and disabled customers: An exploratory study”. *Journal of Business Research*, vol. 67, nº5, pp. 813-818.
- NAVARRO, S.; GARZÓN, D. y ROIG-TIerno, N. (2015). “Co-creation in hotel–disable customer interactions”. *Journal of Business Research*.
- NEUHOFER, B.; BUHALIS, D. y LADKIN, A. (2012). “Conceptualising technology enhanced destination experiences”. *Journal of Destination Marketing & Management*, vol. 1, nº1, pp. 36-46.
- OLIVEIRA, E. & PANYIK, E. (2015). “Content, context and co-creation Digital challenges in destination branding with references to Portugal as a tourist destination”. *Journal of Vacation Marketing*, vol. 21, nº1, pp. 53-74.
- O’HERN, M.S. y RINDFLEISCH, A. (2010). “Customer co-creation”. *Review of Marketing Research*, vol. 6, pp. 84-106.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (UNWTO), (2014). Panorama actual del turismo internacional. Recuperado de <http://mkt.unwto.org/es/publication/panorama-omt-del-turismo-internacional-edicion-2014>.
- ORGANIZACIÓN ECONÓMICA PARA LA ECONOMÍA Y EL DESARROLLO (OCDE), (2014). Recuperado de <http://www.oecd.org/cfe/tourism>.
- OTTENBACHER, M. y GNOTH, J. (2005). “How to develop successful hospitality innovation”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, vol. 46, nº2, pp. 205-222.

- OXENFELDT (1974). “Developing a Favourable Price-Quality Image”, *Journal of Retailing*, vol. 51, pp. 8-14.
- PAN, B. y FESENMAIER, D.R. (2006). “Online information search: vacation planning process”. *Annals of Tourism Research*, vol. 33, n°3, pp. 809-832.
- PARK, S.Y. y VARGO, S.L. (2012). “The service-dominant logic approach to tourism marketing strategy”. *Strategic Marketing in Tourism Services*, vol. 231.
- PARS, S.R. y GULSEL, C. (2011). “The Effects of Brand Image on Consumers’ Choice”. *International Journal of Business and Social Science*, vol. 2, n°20, pp. 227-238.
- PASCUAL, M. (2014). Co-creación: las marcas escuchan. La Vanguardia. Consultado el 16 de marzo de 2015 en la web: <http://www.lavanguardia.com/economia/pymes/20141210/54421704580/co-creacion-marcas-escuchan-marketing.html>
- PAYNE, A.; STORBACKA, K. and FROW, P. (2008). “Managing the co-creation of value”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 36, pp. 83–96.
- PECHLANER, H.; FISCHER, E. y HAMMANN, E.M. (2006). “Leadership and innovation processes—development of products and services based on core competencies”. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, vol. 6, n°3-4, pp. 31-57.
- PIKE, S. y PAGE, S.J. (2014). “Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literatura”. *Tourism Management*, vol. 41, pp. 202-227.
- PIKKEMAAT, B. y PETERS, M. (2006). “Towards the measurement of innovation—A pilot study in the small and medium sized hotel industry”. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, vol. 6, n°3-4, pp. 89-112.
- PINE, B.J. y GILMORE, J.H. (1999). *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Harvard Business Press.
- PRAHALAD, C.K. y RAMASWAMY, V. (2004a). “Co-creation experiences: The next practice in value creation”. *Journal of interactive marketing*, vol. 18, n°3, pp. 5-14.

- PRAHALAD, C.K. y RAMASWAMY, V. (2004b). *The future of competition*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- PREBENSEN, N.K.; VITTERSØ, J. & DAHL, T.I. (2013). “Value co-creation significance of tourist resources”. *Annals of Tourism Research*, vol. 42, pp. 240-261.
- REYNOLDS, W.H. (1965). “The Role of the Consumer in Image Building”. *California Management Review*, vol. 7, pp. 69-76.
- RICHARDS, G. (1996). “Production and Consumption of European Cultural Tourism”. *Annals of Tourism Research*, vol. 23, pp. 261–283.
- RICHARDS, G. (Ed.). (2007). *Cultural Tourism: Global and local perspectives*. Routledge.
- RICHARDS, G. (2011). “Creativity and tourism: The state of the art”. *Annals of tourism research*, vol. 38, nº4, pp. 1225-1253.
- RICHARDS, G. y WILSON, J. (2006). “Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?” *Tourism management*, vol. 27, nº6, pp. 1209-1223.
- RITCHIE, J.R. y HUDSON, S. (2009). “Understanding and meeting the challenges of consumer/tourist experience research”. *International Journal of Tourism Research*, vol. 11, pp. 111-126.
- RODRÍGUEZ, N.; ÁLVAREZ, B. y VIJANDE, M. (2011). “Aplicación de la Lógica Dominante del servicio (LDS) en el sector turístico: el marketing interno como antecedente de la cultura de co-creación de innovaciones con clientes y empleados”, *Cuadernos de Gestión*, vol. 11, nº2, pp. 53-75.
- SAN MARTÍN, H. y DEL BOSQUE, I.A.R. (2008). “Exploring the cognitive–affective nature of destination image and the role of psychological factors in its formation”. *Tourism Management*, vol. 29, nº2, pp. 263-277.
- SAWHNEY, M.; VERONA, G. and PRANDELLI, M. (2005). “Collaborating to create: the Internet as a platform for customer engagement in product innovation”. *Journal of Interactive Marketing*, vol. 19, nº 4.

- SARANIEMI, S. y KYLÄNEN, M. (2010). "Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches". *Journal of Travel Research*.
- SCHMALLEGGGER, D. y CARSON, D. (2008). "Blogs in tourism: Changing approaches to information Exchange". *Journal of vacation marketing*, vol. 14, n°2, pp. 99-110.
- SFANDLA, C. y BJÖRK, P. (2013). "Tourism Experience Network: Co-creation of Experiences in Interactive Processes". *International Journal of Tourism Research*, vol. 15, n°5, pp. 495-506.
- SHAMIM, A. y GHAZALI, Z. (2014). "A Conceptual Model for Developing Customer Value Co-Creation Behavior in Retailing". *Global Business and Management Research: An International Journal*, vol. 6, n° 3, pp. 185-196.
- SHAW, G. y WILLIAMS, A.M. (2009). "Knowledge transfer and management in tourism organisations: an emerging research agenda". *Tourism Management*, vol. 30, n°3, pp. 325–335
- SHAW, G.; BAILEY, A. y WILLIAMS, A. (2011). "Aspects of service-dominant logic and its implications for tourism management: Examples from the hotel industry". *Tourism Management*, vol. 32, n°2, pp. 207-214.
- SIGALA, M.; CHRISTOU, E. y GRETZEL, U. (Eds.). (2012). *Social media in travel, tourism and hospitality: Theory, practice and cases*. Ashgate Publishing, Ltd.
- SHELDON, P.J. (1997). *Tourism information technology*. Cab International.
- SINGH, R. (2014). "Understanding tourist destination image". *International Journal of Marketing and Technology*, vol. 4, n°9, pp. 110-114.
- SMITH, M. (2009). *Issues in cultural tourism studies*. Routledge.
- SØRENSEN, F. y JENSEN, J. F. (2015). "Value creation and knowledge development in tourism experience encounters". *Tourism Management*, vol. 46, pp. 36-346.
- STABLER, M.J. (1988). "The image of destination regions: theoretical and empirical aspects". *Marketing in the tourism industry*, pp.133-161.
- SUPERCELL (2014). Recuperado de <http://supercell.com/en/games/hayday/>.
- TAN, S.K.; KUNG, S.F. y LUH, D.B. (2013). "A model of 'creative experience' in creative tourism". *Annals of Tourism Research*, vol. 41, pp.153-174.

- TAPACHAI, N. y WARYSZAK, R. (2000). "An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection". *Journal of Travel Research*, vol. 39, n°1, pp. 337-44.
- TASCI, A.D. & GARTNER, W.C. (2007). "Destination image and its functional relationships". *Journal of travel research*, vol. 45, n°4, pp. 413-425.
- TUAN, Y.F. (1975). "Images and Mental Maps". *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 65, n°2, pp. 205-212.
- TURISMO EN CASTILLA-LA MANCHA (2013). La aplicación para móviles de la Feria de Albacete ya está lista para su descarga. La Cerca. Consultado el 15 de marzo de 2015 en la web http://turismo.lacerca.com/noticias/feria_de_albacete_2013/aplicacion_moviles_feria_albacete_lista_descarga-177438-1.html.
- TYNAN, C.; MCKECHNIE, S. y CHHUON, C. (2010). "Co-creating value for luxury brands". *Journal of Business Research*, vol. 63, n°1, pp. 1156-1163.
- VARGO, S. and LUSCH, R. (2004). "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, vol. 6, pp. 1-17.
- VARGO, S.L. y LUSCH, R.F. (2008). "Service-dominant logic: continuing the evolution". *Journal of the Academy of marketing Science*, vol. 36, n°1, pp. 1-10.
- VOLO, S. (2010). "Bloggers' reported tourist experiences: Their utility as a tourism data source and their effect on prospective tourists". *Journal of Vacation Marketing*, vol.16, n°4, pp. 297-311.
- VON HIPPEL, E. (2005). *Democratizing innovation*, MIT Press, Cambridge.
- YEOMAN, I. y MCMAHON-BEATTIE, U. (2012). "The future challenge". *Destination Brands*, vol. 169.
- WANG, Y. y FESENMAIER, D.R. (2004). "Towards understanding members' general participation in and active contribution to an online travel community". *Tourism management*, vol. 25, n°6, pp. 709-722.
- WERTHNER, H. y KLEIN, S. (1999). *Information technology and tourism: a challenging relationship*. Springer-Verlag Wien.