



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultad de Turismo

Memoria del Trabajo de Fin de Grado

**TURISMO Y CO-CREACIÓN: UNA
APROXIMACIÓN CONCEPTUAL Y ANÁLISIS
DE VIABILIDAD DE SU DESAROLLO
EMPRESARIAL
“CO-TOURISM”**

Valeria Rosado Chávez

Grado en Turismo

2013-14

DNI del alumno: 43233308R

Trabajo tutelado per Francisco Julio Batle Lorente
Departamento de Economía de la Empresa

S'autoritza la Universitat a incloure el meu treball en el Repositori Institucional per a la seva consulta en accés obert i difusió en línea, amb finalitats exclusivament acadèmiques i d'investigació

Paraules clau del treball: *co-creación, turismo, sostenibilidad, auction, webmarket, innovación, turismo, interacción*

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
METODOLOGÍA Y FUENTES.....	3
DISCUSIÓN	3
Introducción	3
Co-creación y turismo	6
Objetivos del trabajo y propuesta de idea de negocio	19
ANEXO 1.....	24
Información complementaria a la idea de negocio	24
ANEXO 2.....	29
Nuevas tendencias	29
ANEXO 3.....	31
Turismo y sostenibilidad	31
BIBLIOGRAFÍA	34

METODOLOGÍA Y FUENTES

El presente estudio pretende analizar los conceptos de *co-creación*, sostenibilidad y desestacionalización (y ejemplos de los mismos) mediante el método hipotético deductivo, con el objetivo de combinarlos y proponer una idea de negocio dentro de la industria turística como método de innovación que integre todos estos criterios.

Las principales fuentes serán documentos académicos basados en estudios de las nuevas tendencias de innovación, tecnologías y las nuevas características de los consumidores, así como casos reales de empresas que han puesto en marcha diversos proyectos que inspiran a la idea que se va a proponer.

Se aplicarán, además, los conocimientos adquiridos durante los cuatro años de estudios en el Grado en Turismo.

Además, el presente proyecto final ha planteado el reto metodológico de combinar una metodología de plan de negocio con un esquema formal de desarrollo teórico (*co-creación*)

DISCUSIÓN

Introducción

En los últimos años, el turismo se ha convertido en la actividad económica con mayor crecimiento a nivel global, incluso a pesar la crisis política, social y económica que está experimentando la sociedad actual, hasta convertirse en una de las industrias más dinámicas en muchos países.

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT), “las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron un 5% en 2013 hasta alcanzar a los 1.087 millones; el turismo internacional en 2012 generó 1.3 billones de dólares EE.UU. en ingresos por exportación; y prevé un crecimiento en llegadas de turistas internacionales de entre 4% y 4,5% en 2014”



Fuente: Organización mundial del turismo (UWNTO) 2013

F

Teniendo en cuenta la importancia de esta industria y el potencial de crecimiento que se prevé, considero que es una de las más grandes oportunidades de aportar al mundo una vía de desarrollo no sólo sostenido, sino también sostenible. Para ello, y después de explicarse una serie de conceptos clave, procederé al planteamiento de una posible idea de negocio que podría beneficiar tanto al turista, como a los residentes y proveedores de servicios turísticos, y que mediante la interacción de ambos, se aportase valor los unos a los otros a través de actividades turísticas que permitan el contacto entre culturas, compartir tradiciones, fortalecer los vínculos y el respeto entre residente/turista y entorno, y conocer la importancia de los recursos que son explotados aprendiendo a preservarlos.

- **El actual problema del turismo en Baleares**

A lo largo de la historia del turismo se ha llevado a cabo una progresiva expansión territorial de la actividad conforme iba aumentando el nivel de saturación en un destino, y en otros casos si se veía una mejor oportunidad de negocio favorecida por la coyuntura de un país y su tendencia a atraer nuevas inversiones.

Es así como la sociedad actual conforme se iba impregnando del fenómeno de la globalización e iba experimentando cambios en sus niveles de vida y su capacidad adquisitiva, accedía cada vez más fácilmente a la posibilidad de desplazarse y realizar actividades turísticas. Una de las principales causas de que esto fuera posible ha sido la implantación generalizada de un modelo capitalista y consumista que ha adquirido cada vez mayor importancia en nuestras vidas y nos impulsa a tener la necesidad de participar activamente en la economía, tanto por parte de las empresas como de los consumidores.

Pero como bien explica José Manuel Naredo (2010), para que el desarrollo acumulativo sea posible en una zona, es necesario que en otra se viva una

situación de subdesarrollo bajo el dominio hegemónico de las grandes potencias quienes serán las que exploten sus recursos y se beneficien de ello.

Por poner un ejemplo, podemos citar la existencia de empresas transnacionales que llevan a cabo la deslocalización de su actividad hacia países en los que la normativa en cuanto a protección del medio ambiente es flexible, por lo que se favorecen de los recursos naturales sin mesura, y los trabajadores se encuentran desprotegidos ante situaciones de posible explotación laboral.

Naredo nos habla de un “*déficit metabólico*” por el cual la relación entre “centro y periferia” genera una “*deuda ecológica*”, al ser los países subdesarrollados los que provisionan a los desarrollados, siendo estos últimos incapaces de mantener su ritmo de crecimiento con los recursos locales.

Joseph Alois Schumpeter emplea un término que podría sintetizar muy bien la realidad de economía actual, la “*destrucción creativa*” que como bien explica Onofre Rullan (2008) podríamos hablar de “*la expansión económica como fuerza transformadora de paisajes y estructuras territoriales, la innovación como destrucción que crea nuevos paisajes y nuevas estructuras territoriales*”

Todo esto refleja simplemente una pequeña parte de lo que viene siendo un periodo de la historia denominado “antropoceno” (Will Steffen et al. 2011). Según esta perspectiva de la historia, los seres humanos nos hemos convertido en un nuevo “medio físico” con capacidad de transformar y erosionar el entorno a nuestro antojo, siendo elementos poderosos que han destruido gran parte del ecosistema terrestre (con guerras, armas de destrucción masiva, sobrepoblación y construcción masiva, sobreexplotación de los recursos, contaminación, aumento de las emisiones de CO₂, destrucción de la capa de ozono...) que han ido generando un cambio climático acelerado y que nos están llevando al caos.

Erdmann Gormsen hablaba de un desarrollo espacio-periferia en el que la tendencia de crecimiento propiciaba a la formación de nuevas “periferias del placer” situándose cada vez más lejos de los focos emisores, lo cual conlleva más desplazamientos, más contaminación, más gasto energético, etc.

Baleares es un destino maduro y que se encuentra muy cerca de colapsar de no plantearse realmente alternativas para mejorar la situación y volverse sostenible a largo plazo. Hay zonas en las que la actividad se encuentra fuertemente masificada, gracias a los diferentes planes que se han ido implantando en las islas y que se basan en un modelo crecimiento neoliberal, y que en muchas ocasiones ha sido desmesurado y poco coherente con la realidad.

De manera que el planteamiento que se debe hacer es cambiar el actual modelo turístico de Baleares, buscando vías para evitar el monocultivo de la actividad haciéndose menos dependiente del turismo, así como favoreciendo al efecto multiplicador; pero principalmente intentando desestacionalizar la demanda e intentar darle mayor protagonismo a los pequeños empresarios que

intentan subsistir en el mercado y que posiblemente estén más vinculados con la población y los recursos, por lo que intentarán generar un menor impacto negativo y compartir su interés con el turista.

Es importante que cada destino, y por tanto cada proveedor y promotor del turismo a nivel global se preocupe por buscar la autenticidad de sus productos cayendo en el error de buscar imitar un modelo que ha tenido éxito en otro lugar y haciendo que el destino pierda valor por sí mismo. En muchas ocasiones esto se debe a que las cadenas de distribución cuentan con muchos intermediarios con gran poder que “paquetizan” la oferta de manera homogénea sin importar de qué destino estamos hablando y quitan relevancia al papel que juegan los proveedores (por ejemplo hoteles, oferta complementaria, restauración...) siendo estos los que al estar en contacto directo con los recursos que son ofrecidos, los conocen de mejor manera y sabrían optimizarlos.

Está claro que el turismo no es siempre una actividad que beneficie y mejore las zonas, para ello se ha gestionado y empleado políticas que propicien el turismo sostenible, porque al fin y al cabo, como en todas las industrias, las empresas son quienes buscan salir siempre beneficiados. Nos encontramos en un entorno en el que el mercado es un oligopolio de grandes que se comen a los pequeños y que tienen la capacidad de “destruir” para volver a construir y eso es justamente lo que debemos evitar, y para conseguirlo es necesario innovar y aprender a valorar los recursos que se tienen, escuchando las necesidades de los consumidores y plasmándolas en nuestros productos sin necesidad de transformarlos, sino mostrando lo valiosos que son. Para todo esto la clave es la *co-creación*.

Mirar Anexo 3 sobre Turismo Sostenible

Co-creación y turismo

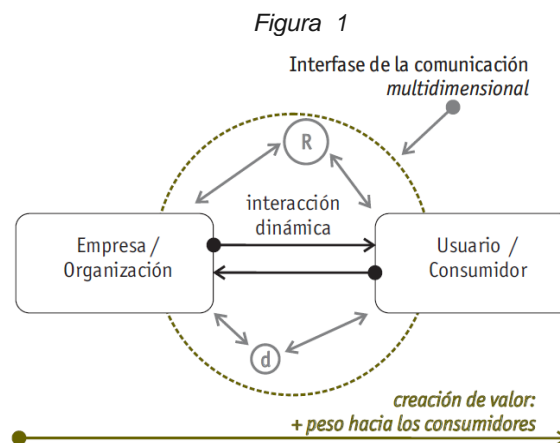
Según Wikipedia, la *co-creación* es “*el proceso activo, creativo y social, basado en la colaboración entre productores y usuarios, que es iniciado por la empresa para generar valor para los clientes. Esta teoría expone que el valor será cada vez más co-creado por la empresa y el cliente, en vez de ser creado totalmente dentro de la empresa. La co-creación, no sólo describe una tendencia de manera conjunta de la creación de productos, sino que implica experiencias de flujo que se realizan como parte de una experiencia. Los autores consideran que los consumidores buscan la libertad de elección para interactuar con la empresa. Los clientes quieren definir las elecciones de una manera que refleje su punto de vista del valor, personalizando su relación con la empresa, haciéndola más suya.*”

En los últimos años, el proceso de creación de nuevos valores a los productos ya existentes así como nuevos productos a lanzar en el mercado se ha ido viendo cada vez más afectado por la tendencia de la *co-creación*, la cual se considera importante para la viabilidad y el futuro de la empresa a largo plazo.

La co-creación es un sistema que puede aplicar antes, durante y después de la creación de un nuevo valor o producto. Dada la nueva tipología de consumidores de la que hablaremos más adelante, y el contexto en el que vivimos que nos define como una “sociedad de la información” las empresas y organizaciones no deben pasar por alto el hecho de que las personas a las que van a dirigir sus productos o servicios son capaces de modificar cada uno de los elementos en juego para su éxito o fracaso. Por lo que al plantearse cualquier estrategia, se ha de tener siempre presente la participación activa de los clientes actuales y potenciales, ya que, al fin y al cabo, lo que se busca es satisfacer sus necesidades.

A través de la *co-creación* podemos acceder a **insights**¹ de nuestros consumidores y canalizarlos hacia la mejora del valor comercial de nuestras ofertas.

Como bien se explica en el artículo *Innovación y creación de valor en productos y servicios en el marco de la comunicación multidimensional* (González Díaz et al. 2012), “en este tejido de valores tangibles, intangibles e innovación, se propone un análisis transversal de la comunicación como componente esencial para potenciar su desempeño y sus efectos en el tránsito de ida y vuelta en la fórmula empresa-consumidor-contexto, en lo que hasta hace unos años fue un proceso preeminentemente lineal y unidireccional (desde la empresa hacia el consumidor) y que ahora se presenta iterativo, multidireccional, marcado por nuevos códigos, prácticas y procedimientos que han cedido terreno en favor de las preferencias y experiencias del consumidor, en el pueden intervenir diferentes actores que generan influencias (redes, “R”, distribución “d”, entre otros tantos) pero sin restar efectividad a la interacción directa entre las entidades primarias (figura 1).”



En relación a la conexión que exista entre los consumidores y la empresa, así como los vínculos que se vayan formando de la misma, irán siendo integrados al proceso de gestión empresarial diversos factores que posiblemente no se habían tenido en cuenta anteriormente.

¹ Los **insights del consumidor** son aspectos que se encuentran ocultos en su mente. Estos afectan la forma de pensar, sentir o actuar de los consumidores.

La conexión da capacidad al cliente de crear valor de manera que se tengan en juego 3 elementos clave para cualquier empresa que quiera optimizar su cercanía con el cliente y hacer que se sienta creador de su propio valor.

- La primera es la **personalización/customización**, la cual permite, teniendo en cuenta el nuevo comportamiento cada vez más independiente del cliente, acercarse más a sus necesidades e intentar satisfacerle y a su vez fidelizarle.
- La segunda es el **diseño emocional de experiencias** el cual se basa en la relación bilateral cliente/empresa que permite formar un vínculo emocional y generar nuevas experiencias y participación activa en los procesos de producción.
- El tercero es el **branding**, es decir la creación de valor de una marca que le permitirá diferenciarse de los demás por ser quién es.

La *co-creación* es posible gracias a la mejora de los nuevos medios de comunicación, las cuales crean una nueva perspectiva sociocultural dando un panorama más amplio a empresas y clientes, sin tener en cuenta la distancia temporal o geográfica, y siempre con una gran capacidad de difusión en masas, de manera que si se sabe emplear puede repercutir de manera excepcional a comparación de periodos anteriores.

La aparición de la denominada Web 2.0 (la cual crea un canal más rápido y de mejor calidad) ha permitido a los usuarios la capacidad, no sólo de acceder a un gran flujo constante de información multilateral, sino también de ser creadores y difusores de la misma, de manera que hoy en día, cualquiera es capaz de dar luz a su opinión e influir en los que le rodean.

Pero la importancia de estas nuevas herramientas y medios no es la tecnología ni el canal en sí, sino la manera de gestionar la información que se proporciona, de manera que se cause el impacto que se quiere.

“En el mismo espacio de la comunicación multidimensional que media entre organizaciones y clientes, Perrigot, Basset & Cliquet (2011) distinguen en la actualidad tres categorías de comunicación: la comunicación de **empuje** (*push communication*) ejercida desde el lado de empresas y organizaciones; la comunicación de **atracción** (*pull communication*) ejercida desde el lado de usuarios-consumidores en función de sus anhelos y aspiraciones, y en tercer lugar la comunicación transmitida **por influenciadores** (*Buzz marketing, boca a boca, etc.*). Las tres categorías son esenciales para la retroalimentación de la interface, y por otra parte no son más que el resultado de un proceso evolutivo que ha venido consolidándose desde el advenimiento de la sociedad de la información” (González Díaz et al. 2012)

De esta manera es cómo podemos introducir el término “**pronsumers**”² que son todos aquellos quienes tienen participación activa en medios de comunicación (principalmente en internet, como por ejemplo en blogs, redes sociales...) y que tienen gran influencia sobre un número de personas en base a sus opiniones sobre productos o servicios determinados.

Los consumidores más activos y con más iniciativa en el mercado han pasado a convertirse en **prosumers** y en **custowners**³. A través de plataformas **crowdfunding**⁴, se potencia la creación y planteamiento de posibles inversiones en los productos que se crean dentro de las mismas, “No es de extrañar que la cantidad que los **prosumers** gastaron en plataformas de **crowdfunding** haya aumentado desde los USD 530 millones en 2009 hasta los USD 1.300 millones en 2011 y hasta los USD 2.800 millones en 2012 (Fuente: Massolution/The Economist, mayo 2012).”

A cambio de estas aportaciones al mercado, los consumidores esperan crear un vínculo y vivir emociones que antes no se llegaban a experimentar. Podemos citar 3 empresas que son un claro ejemplo de lo que se puede conseguir dándole protagonismo al cliente en el proceso de producción:

ZAOZAO es una empresa china que desde septiembre de 2012 la cual permite a través de su plataforma virtual hacer un prelanzamiento de las líneas de ropa de diversos diseñadores y buscar financiación para lanzar el producto al mercado.

Fundable es una plataforma **crowdfunding** a través de la cual empresas emergentes buscan apoyo a cambio de ofrecer experiencias y sus productos de una manera diferente.

Barclaycard Ring MasterCard, es un sistema de ofrecer una retribución a los clientes/accionistas sin ofrecerles participaciones. Esta tarjeta de crédito “social” y su respectiva comunidad virtual ofrecen la oportunidad de sugerir y

² La palabra prosumidor, o también conocida como *prosumer*, es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras en inglés *producer* (productor) y *consumer* (consumidor). Igualmente, se le asocia a la fusión de las palabras en inglés *professional* (profesional) y *consumer* (consumidor). Se trata de un término utilizado en ámbitos muy diferentes, desde la agricultura a la informática, la industria o el mundo de la afición. El comportamiento del Prosumer indica tendencias emergentes, tendencias que las organizaciones deben gestionar adecuadamente participando de forma activa en los medios 2.0 (sin abandonar los medios tradicionales), dando a conocer sus prácticas asociadas a la Sostenibilidad, y adaptándose a los nuevos códigos de servicio.

³ CUSTOWNERS: consumidores que pasan de consumir un producto de forma pasiva a fundar o invertir en las marcas que compran, cuando no a poseer directamente una participación de las mismas.

⁴ Es la cooperación colectiva llevada a cabo por personas que realizan una red para conseguir dinero u otros recursos. Se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones. El *micromecenazgo* puede ser usado para muchos propósitos, desde artistas buscando apoyo de sus seguidores, campañas políticas, financiación de deudas, vivienda, escuelas, dispensarios y hasta el nacimiento de compañías o pequeños negocios

votar a cerca de decisiones de gestión de la empresa, a su vez que los miembros reparten los beneficios generados

Esta conexión directa con el cliente gracias a las **relaciones socio-tecnológicas** que se van estableciendo permite contar con un **diseño estratégico** capaz de anticiparse a las tendencias del mercado, sobre todo teniendo en cuenta la rapidez con la que se llevan a cabo los cambios que abundan en los mercados y la sociedad en general. “Es un medio ideal para la consolidación y la gestión del conocimiento y existe una relación general entre la creación de conocimiento y la innovación” (Schulze & Hoegl, 2008).

Las empresas deben ser capaces de desarrollar una buena **gestión del conocimiento**, es decir, una vez adquiridos los datos por parte de los clientes y de la interacción con ellos, han de ser capaces de plasmar toda aquella información en sus productos, generando nuevos valores que les permitan diferenciarse. De esta manera, podemos contar con *la co-creación* como un medio de innovación eficaz.

“Tal es el cambio que han experimentado (en las organizaciones) los llamados procesos de innovación cerrada hacia una forma más abierta de la innovación, como por ejemplo mediante la cooperación con los proveedores y los competidores o a través de búsqueda activa de nuevas tecnologías e ideas fuera de la empresa (Rost, 2011: 602).

Teniendo en cuenta la cantidad de competidores que se han generado en casi todos los mercados en las últimas décadas, y que la capacidad de intervenir por parte de los clientes es cada vez mayor, las empresas tienden a crear alianzas para ser capaces de destacar y volverse más influyentes en los mercados. Podríamos decir pues, que “esta es la era de las alianzas, las asociaciones y la economía en red, en la que cada parte conserva su especialización y su competencia clave, y utiliza las de otros hasta la máxima extensión posible.” (Kapferer, 2008)

Por tanto, “en el ámbito del diseño orientado al consumidor, la *co-creación* convierte los inputs de los clientes (incluyendo sus esfuerzos, conocimientos, incluso los gastos, etc.) en una nueva capacidad” (Zhang & Chen, 2008: 244)

La innovación empresarial puede originarse en el capital interno o relativo al *know-how*, pero abiertos a la *co-creación*, la mayoría será externo, aportando nuevas opiniones y visiones que posiblemente no se tendrían desde una perspectiva interna.

Podríamos decir que “la innovación puede ser considerada como un proceso en el que los resultados se producen cuando las ideas encuentran oportunidades de negocio” (Escalfoni, Braganholo, & Borges, 2011: 1.149)

De manera que la innovación puede analizarse tanto desde el punto de vista de la oferta, como desde el de la demanda teniendo en cuenta el grado de satisfacción de los clientes y la “democratización” de ciertas decisiones de la empresa en las que el mayor peso procede de la opinión de los consumidores y

del *feedback* directo que se obtiene a través de la *co-creación* (en un diseño de innovación centrado en el consumidor, es decir modelo *push-pull*)

Existe una serie de tendencias que se tienen muy presentes en la opinión del consumidor, “como las señaladas por la Fundación OPTI (2009), que se relacionan con anhelos, actitudes e identificación con estilos de vida y determinadas formas de interacción con el mundo, en temáticas como bienestar y salud, personalización, productos y procesos inteligentes, **cocooning**,⁵ conectividad y ubicuidad, interés por la sostenibilidad, entre otras.

El *cocooning*, por ejemplo, ha creado un nuevo mercado en el cual muchas empresas han visto un potencial importante, como por ejemplo las tele-tiendas o las web *e-commerce* en las que el usuario no ha de desplazarse para poder adquirir cualquiera de los productos que se ofrecen en estos canales de distribución. Esto se ha visto favorecido con el actual ritmo de vida de la mayoría de los consumidores, los cuales se ven con un horario reducido o dificultades para destinar tiempo y energías a hacer la compra u otra actividad que requiera salir de casa e invertir tiempo.

Tales temáticas, desde esta perspectiva, pueden generar una información de gran valor a las organizaciones, mientras que, del lado de la demanda, están cada vez más arraigadas y definidas en cuanto a componentes conceptuales y fundamento epistemológico se refiere, facilitando además el tránsito hacia los servicios que les acompañen en medio de la diversidad. En un mundo de hiper-segmentación, la agrupación o integración de los servicios puede mejorar la satisfacción del cliente debido a la frustración potencial que aquel puede sentir debido al exceso de opciones o de variedad” (Mikkonen, 2011: 186)

Al adoptar un sistema de gestión de la información procedente de la *co-creación*, con algún registro de tipo estadístico, opiniones, etc., la empresa cuenta con todo lo necesario para el planteamiento de futuras mejoras y perfeccionamiento de sus productos y de la creación de nuevos valores que le permitan diferenciarse y fidelizar a sus clientes.

Jack Buffington habla de un nuevo diseño estratégico basado en la “personalización en masa” como consecuencia del fenómeno del “cliente conectado” el cual tiene expectativas de servicios a medida y con un *feedback* inmediato.

⁵ *Cocooning* es el nombre dado a la tendencia de que el individuo socialice cada vez menos y se vaya retirando a su hogar, que convierte en su fortaleza. El término fue acuñado en la década de los 90 por Faith Popcorn, una buscadora de tendencias y consultora de marketing. Popcorn identificó el *cocooning* como una tendencia significativa que llevaría a, entre otras cosas, las tele-compras desde casa, o el comercio electrónico.

Por otro lado, podemos hablar de algunos conceptos como el de *generative customization* introducido por Buffington McCubbrey (2010) en el cual el diseño generativo parte de la participación activa del cliente. Este modelo se caracteriza por un alto grado de “flexibilidad en cuanto a la participación y el sacrificio de los consumidores, y el grado en el que la implicación del consumidor puede ser simulada virtual y alternativamente en un proceso de diseño generativo” (Buffington, 2011: 43). Este proceso no necesariamente finaliza con la materialización del producto, sino con el hecho de almacenar información clave sobre las preferencias del consumidor ligada a sus emociones y experiencias, y que posteriormente podría ser aplicada a la personalización en masa.

Entendemos por “experiencias” todas aquellas vivencias, sentimientos, sensaciones, que veo, que me fascinan, que me impactan y que, precisamente por eso, se convierten en “memorables” (Bordas, 2003: 2). Y basándonos en esta definición, lo que los consumidores buscan hoy en día ya no son simples productos o servicios, sino una experiencia ligada a ellos; hoy en día las emociones priman sobre la necesidad desde el punto de vista comercial, tanto así que debemos ser capaces de “manipular” las emociones de nuestros clientes, ya que dentro de esas emociones estará el valor añadido de nuestro producto/servicio, y dicho valor será lo que nos diferencie.

La sociedad en la que vivimos, es decir, la “sociedad de ensueño” se rige por eso, por la supremacía de las emociones por encima de la racionalidad. Por poner un ejemplo, “Antes, un hotel suministraba un servicio de habitaciones, de desayuno y, en ocasiones, de comidas. Hoy, un hotel-marca debe ofrecer alimentos para los cinco sentidos, despertar emociones y proveer experiencias memorables. Este reto puede hacerse extensivo a todas las marcas” (Montaña-Moll, 2005).

“Davis (2010) establece que la creación de ventajas competitivas no se producirá por el conocimiento que uno tenga del cliente, sino debido a la propia capacidad para apalancar ese conocimiento en formas que mejorarán creativamente las propuestas de valor de la compañía y la experiencia de consumo de los clientes.” Davis (2010)

“Desde la teoría de la evaluación cognitiva de la emoción, Caplan & Scott (2007) indagan sobre formas, medios de interacción, soporte y servicios, de una manera que pueda ser útil en la exploración emocional, no enfocada exclusivamente hacia el apoyo social, sino como servicio orientado a proporcionar cambios emocionales positivos en las personas. La dimensión emocional es muy amplia y el desarrollo de campos como la *biorretroalimentación* o *biofeedback*, el *neuromarketing* y otras disciplinas, persiguen brindar más insumos para la toma estratégica de decisiones, y operar de forma más extendida en la interfase de la comunicación multidimensional.” (Gonzales, Ortuño, Marquina & Simoné, 2012: 42)

En un estudio de Rossi (2011) relacionado con proyectos de *co-desarrollo* virtual de productos, los estímulos intrínsecos y emotivos (principalmente relacionados con el sentido de “apego” hacia la marca) probaron ser más

importantes que los incentivos monetarios para motivar a los posibles participantes a dar su contribución. Esto da cuenta de la conexión emocional que se puede llegar a desarrollar con una marca.

“Evidentemente, las actitudes de la marca, sin embargo, son sólo un aspecto de su valor. Al final, el valor de la marca debe ser reflejado en la respuesta del mercado - ventas, beneficios y alcance” (Leuthesser, Kohli, & Suri, 2003: 46).

Y ahora centrándonos en el caso del turismo, al igual que en muchas actividades económicas, la capacidad de decisión y control del consumidor sobre las ofertas de la empresa y el valor de sus productos en el mercado va aumentando progresivamente a medida que se le va teniendo más en cuenta y que se intenta fidelizar conociendo sus preferencias y ajustando los productos o servicios a su medida.

El turismo es una de las principales actividades en la que las personas invierten su tiempo de ocio, por lo que es una de las más indicadas para poner en práctica la *co-creación*, ya que lo que se quiere es aprovechar el tiempo disfrutando y satisfaciendo nuestras necesidades de desconectar con la rutina y divertirnos a nuestra manera.

Los productos turísticos se caracterizan por ser perecederos, es decir, no se pueden almacenar y además el consumidor ha de desplazarse para disfrutar del mismo, por lo que el contacto con él es directo tanto en la “producción” como en el disfrute de éste.

La *co-creación* nos puede anticipar la reacción del turista durante su experiencia; si sabemos exactamente lo que el turista quiere o espera, seremos capaces de satisfacerle al 100% y además la posibilidad de que la opinión de esa persona influya de manera directa en la decisión de futuros clientes y otras personas vinculadas con nuestro mercado (posibles inversionistas por poner un ejemplo).

Desde el punto de vista de la *co-creación*, la principal fuente de innovación es el contacto entre los seres humanos, y las ideas que surgen en la interacción y la facilidad de involucrarse en la creación de valor.

Hoy en día, algo que podemos criticar de diversos destinos turísticos es la tendencia a “desnaturalizar” el producto que se ofrece, buscando imitar otros, por lo que considero que parte de la *co-creación* se tiene que centrar también en conocer la zona en la que se va a ofrecer el producto, empaparse de su cultura, entenderles y valorarles de manera que se evite una pérdida de identidad y que se pueda asegurar no sólo la satisfacción del turista, sino también del residente que será quien les acoja.

El turismo lo que hace es ofrecer experiencias, por lo que es una industria que con mayor razón ha de establecer un vínculo con el cliente, conocer sus emociones y expectativas para evitar posibles errores y es la mejor manera de volverse más competitivos.

En un contexto económico en el que la crisis es uno de los principales problemas que impiden el progreso de todas las industrias, es muy difícil innovar, ya que los clientes potenciales se han convertido en personas que controlan más sus recursos y que por tanto exigen mucho más a cambio de sus “inversiones”. De esta manera, lo que se tiende es a desertar de ciertos productos que empiezan a volverse masivos y de poca calidad, como podría ser un viaje “todo incluido”.

Los nuevos turistas buscan un balance entre nuevas experiencias y un mínimo de confort y seguridad al momento de realizar sus viajes, lo que pone a prueba la creatividad para no caer en lo típico y comercial y hacer sentir al cliente que es él mismo el que se está creando su propia experiencia, a su medida.

La tendencia actual es que las personas antes de tomar sus decisiones opten por buscar opiniones de otras personas que han pasado por experiencias similares previas, ya sean personas independientes que se encuentren a su mismo nivel como personas especializadas en la materia (Tripadvisor, blogs...)

Muchas veces el crecimiento económico se considera una prioridad por encima de la conservación de la historia, la naturaleza, y el patrimonio cultural en general, hasta tal punto que se llega a confundir el concepto de crecimiento sostenido, con el de crecimiento sostenible. En cuanto al turismo, la creación del producto debe ser coherente con el entorno y su potencial real, sin aspirar a modificarlo por expectativas que se tengan.

En el proceso de la *co-creación* y el contacto entre particulares y la empresa, es importante establecer una diferenciación entre los que son turistas potenciales y los que simplemente, con sus opiniones condicionarán a quienes quieran realizar la actividad aunque ellos no la hagan.

La creación de una red en la que todos los interesados en el turismo (ya sean turistas o no) puede ser una fuente de inspiración o materia sobre la cual trabajar para la búsqueda de nuevas perspectivas, sin la necesidad de intermediarios y que a la vez ofrezca ciertas garantías de preservación del patrimonio que se pondrá en juego durante la actividad turística en concreto. Por ejemplo, si se ponen en contacto, turistas, residentes y empresas turísticas, y se llega a un equilibrio entre las ideas aportadas por todos, podemos conseguir un turismo sostenible en el que la empresa obtenga beneficios por sus servicios, los turistas satisfagan su necesidad de ocio y los residentes puedan beneficiarse económicamente trabajando y a la vez no pierden valor de su cultura y sus recursos.

La “**innovación etnográfica**”, es decir, aquella que se basa en la opinión de las personas y sus culturas es fundamental desde el punto de vista de la industria turística, sobre todo teniendo en cuenta que en múltiples ocasiones la viabilidad de los proyectos depende de la correcta asimilación del mismo por parte de la población local. Esto podría ser el caso de algunos destinos en los que la opinión de los residentes tienen poca relevancia y se considera un obstáculo en el progreso, por lo que las empresas deciden “eliminar” ese factor

cambiando leyes a su favor, privatizando los recursos, etc., hasta el punto de dejar desprotegidos de derechos a los lugareños.

La *co-creación* en turismo no sólo debe enfocarse en los clientes, sino también en quien va a ofrecer el servicio y va a “prestar” sus recursos, ya sean naturales o culturales en el momento de la actividad. Debemos enfocarnos en la *co-creación* no sólo al desarrollo económico sostenido buscando viabilidad, sino también un desarrollo sostenible, buscando sostenibilidad.

Posiblemente la “fórmula secreta” para encontrar la sostenibilidad se encuentre en aprender a crear productos en los que se integre tanto la oferta y la demanda, de manera en que ambas caras del mercado, se pueda “ver el turismo como una red integradora para todos los que están interesados e implicados en el sector y que participando o no activamente en la experiencia, sean capaces de ofrecer diferentes visiones en función a su contexto” Binkhorst, E. (2008). De esta manera, nunca podrá ser la misma la opinión de un visitante, de un empresario y de un residente, pero sí se puede buscar un equilibrio entre las necesidades y las oportunidades desde cada uno de ellos, haciendo que el turismo cumpla ese tópico por el que se da a conocer como la industria que puede permitir mejorar las desigualdades sociales y económicas a nivel mundial.

Nunca debemos restarle importancia a algún componente humano en la actividad turística, ya que aunque creamos que no está directamente vinculado con la actividad, todas las personas tienen, a través de los nuevos medios de comunicación, la capacidad de darse a oír e incluso influir en otros.

Tal y como comenta Esther Binkhorst (2008) hoy en día no existe una frontera clara entre lo que es el turismo, la cultura, los hobbies, el trabajo, la educación... puede que sea por falta de definiciones claras o porque todos estos conceptos comparten aspectos que concuerdan unos con otros y hacen que estén estrechamente vinculados, por lo que todos pueden ser “fuente de inspiración” para innovar.

La *co-creación* no debe ser vista como un elemento de externalización de los recursos, sino como una búsqueda de inputs de diferentes fuentes con características que permitirán hacer nuevos productos con el valor añadido que les otorga estar hechos a medida. Ter Borg (2003) decía que no debemos dejar de tener en cuenta que el simple hecho de que una empresa utilice la *co-creación* ya le permite tener un valor añadido.

Como bien he mencionado anteriormente, actualmente vivimos en la sociedad de “ensueño”, la cual gira en torno a las experiencias y emociones de todos los individuos que conforman la sociedad. Pues bien, esta generación es la segunda generación de experiencias; la primera fue aquella que vivió la puesta en escena del entretenimiento y la diversión a finales de los años 90's, mientras que ahora, ésta segunda generación se caracteriza por tomar como punto de partida al individuo y sus propios valores sociales, culturales y personales (Boswijk et al. 2005:43)

Por tanto, la *co-creación* cuenta con un valor en sí misma, como resultado de la interacción de un individuo en un momento y lugar específico dentro del contexto de un hecho en concreto; por lo que no se centra ni en la empresa, ni en el producto, sino en el cliente. Podríamos decir por tanto que en la *co-creación* intervienen tres elementos clave: la empresa y su red, los consumidores, y la comunidad de estos consumidores (Prahalad and Ramaswamy *ibid*: 14).

Autores como Cohen (1972,1979, 1988), MacCannell (1989), Urry (1990), y Lengkeek (1994, 1996) definen el turismo como una mera forma de ocio en la cual los turistas rompían con su día a día. Estos se alejaban de su entorno habitual (o centro) para alejarse hacia las llamadas “periferias del placer” las cuales, como mencionaba en la introducción de este trabajo, se iban expandiendo y transformando diversos espacios de la superficie terrestre.

En general, es difícil precisar todas las tipologías de turismo existentes, ya que depende mucho del contexto y de las expectativas de cada turista. Lo que sí podemos afirmar es que todos buscan vivir una experiencia diferente (aunque algunos no quieren perder esa sensación de seguridad y confort propias de su lugar de origen). El turismo y el ocio en general se han convertido en parte fundamental de la vida de las personas, especialmente las de las zonas llamadas “centro”. Csikszentmihalyi y Hunter (2003) han hecho un estudio que demuestra que la felicidad de las personas está estrechamente ligada al tiempo y la calidad del ocio que tienen, por lo que vemos el turismo como una actividad que incrementa el nivel de vida de las personas y que contribuye a su bienestar.

Cuando intentamos pensar en un turista e imaginarle, pensamos en alguien que se desplaza, que invierte tiempo y dinero fuera de su lugar y vida habitual, y teniendo en cuenta la definición de turista⁶ este concepto no es malo; sin embargo omitimos un hecho muy importante, y es que el turista, o turista potencial toma la mayor parte de sus decisiones sobre el viaje antes de realizarlo, dentro de su entorno habitual y de su día a día. En términos de *co-creación* es aquí, en su propio ambiente diario donde se establece el primer enlace entre turistas y empresas, su estilo de vida condicionará sus necesidades. En torno a cada persona se teje una “red turística” diferente, ya que se verá afectada por los individuos de su propio entorno los cuales posiblemente podrán influir en sus decisiones

La información puede llegarles en cualquier momento y en cualquier lugar a través de nuevas herramientas tecnológicas y ellos pueden aportar un

⁶ Un turista es aquella persona que se traslada de su entorno habitual a otro punto geográfico, estando ausente de su lugar de residencia habitual más de 24 horas y realizando pernoctación en el otro punto geográfico. Las características que lo definen como turista no responden a un sólo aspecto, por ejemplo, el cultural. Aquella persona que visita distintos puntos de su país, o del planeta, y que lo hace para aprender más o para aumentar su conocimiento cultural es turista.

feedback inmediato, haciendo que la interacción sea bilateral y dinámica. La empresa deberá centrarse en cada individuo como ser humano y no como turista.

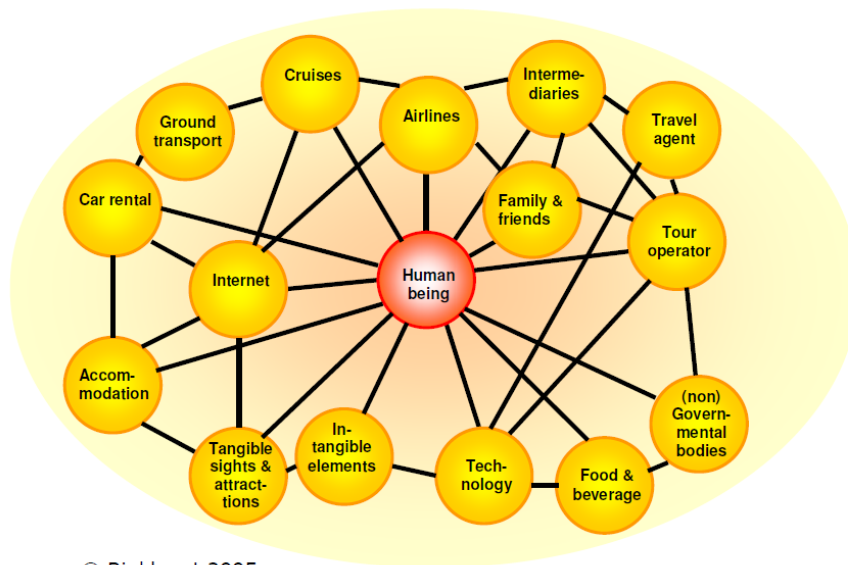
La tecnología se ha convertido en una nueva pieza dentro de la “red turística” con gran capacidad de transformar la industria y de hacer llegar constante información a todos los individuos. La búsqueda y creación de experiencias turísticas de esta red es cada vez mayor vía online, de manera que las personas pueden comparar e informarse de todas las características de un producto y compartir con otros sus opiniones al respecto.

De esta manera podemos introducir el concepto de **reputación online**, el cual según Wikipedia “es el reflejo del prestigio o estima de una persona o marca en Internet. A diferencia de la marca, que se puede generar a través de medios publicitarios, la reputación no está bajo el control absoluto del sujeto o la organización, sino que la 'fabrican' también el resto de personas cuando conversan y aportan sus opiniones. Esto es especialmente importante en Internet, dónde resulta muy fácil y barato verter información y opiniones a través de mecanismos como foros, blogs o redes sociales. Este fenómeno de *amateurización* de los contenidos es lo que conocemos como 'contenido generado por el usuario', del inglés '*user generated content*'. Por tanto, la reputación online está estrechamente vinculada con la reputación de marca puesto que la reputación se genera desde los climas de opinión online de los consumidores en su despliegue social, tanto en el contexto online como offline.”

En el estudio de Buhalis y Licata (2002) se ha podido confirmar que las empresas pueden llegar a establecer estrechas relaciones con el cliente final en el caso de los visitantes y también con los que son visitados o la población local. Esto en particular ya hace que el destino cuente con un elemento que le permite diferenciarse y que le hace ser auténtico.

Por tanto la *co-creación* no sigue un modelo únicamente de B2C, sino también de C2C en el que permiten a dos individuos independientes compartir sus experiencias, culturas y opiniones llevando el proceso de creación a otro nivel y creando vínculos previos a la visita en caso de ser un turista y un residente los que se pusieran poner en contacto, por citar un ejemplo.

Figure 2 A tourism experience network



© Binkhorst 2005

El turismo, al ser una actividad que principalmente se caracteriza por el desplazamiento de las personas y que hace que sea una de las actividades más globalizadas actualmente, lo cual hace que su red esté formada por miles e incluso millones de personas por todo el mundo que intervienen de manera directa o indirecta en esta actividad. Teniendo en cuenta este hecho, es casi absurdo creer que la *co-creación* no es la mejor manera de innovar en este sector, teniendo en cuenta que las aportaciones de todas esas personas involucradas puede ser muy rica y provechosa.

De tal manera que, al tener en cuenta la nueva tipología de clientes que se encuentran fuertemente vinculados a las nuevas tecnologías y que le gusta mantenerse informado, las empresas pueden utilizar los recursos tecnológicos como método perfecto para ejecutar estrategias de marketing directo y evitar llegar al cliente a través de intermediarios. Así se podría también reducir el efecto de lo que se denomina “**curva del notario**” (Naredo, 2006) que consiste en el hecho de que quien realmente realiza la actividad es quien menor beneficio obtiene, ya que a lo largo de la cadena de valor, los intermediarios sacan “buena tajada” de los beneficios.

La idea clave es eliminar en la medida de lo posible los intermediarios durante la planificación de la actividad turística por parte del consumidor, de manera que se optimicen al máximo los beneficios finales del productor así como la interacción directa entre ambos, la cual, en mi opinión, puede permitir una mejor valoración del producto a nivel global y contagiar al turista/consumidor de la cultura y la capacidad de percibir la autenticidad de lo que esté viendo o experimentando, haciendo que sus emociones sean completas y que además esté correctamente informado, porque para poder valor algo hay que conocerlo.

Mirar Anexo 2 sobre nuevas tendencias de mercado

Objetivos del trabajo y propuesta de idea de negocio

Personalmente considero que como estudiantes de turismo deberíamos plantearnos seriamente el futuro de “nuestra industria” e intentar hacer lo posible por darle una nueva perspectiva a las cosas, corrigiendo los actuales modelos que, como se puede apreciar en los destinos maduros y colapsados, no son viables a largo plazo, y por lo tanto no ofrecen ningún beneficio al destino.

Si repetimos el mismo error una y otra vez y nos limitamos a hacer una copia del modelo, pero en un lugar diferente, terminaremos “contaminando” todos los destinos y creando un único producto turístico a nivel mundial sin futuro ni diferenciación, que resultará poco atractivo y monótono.

Y si mezclamos el modelo actual insostenible con nuevas iniciativas basadas en la sostenibilidad sin sustituirlo del todo, lo que conseguimos es un modelo acumulativo en el que no se terminará nunca de solucionar el problema.

Hace falta un cambio de mentalidad social a nivel global y la puesta en marcha de medidas serias y fiables, que aunque puedan resultar utópicas, si se hace de manera progresiva, puede ser posible.

A nivel personal, he querido realizar este trabajo a modo reflexivo, ya que considero que no podemos seguir construyendo sobre bases inestables en las que, tarde o temprano, nos derrumbaremos. Por ello planteo la siguiente idea como una alternativa que permita combinar diferentes elementos y buscar romper con lo tradicional.

La idea parte de una mezcla de conceptos clave: **Co-creación, personalización, sostenibilidad, desestacionalización**, y una buena **interacción entre turistas y población receptora**.

La base de esta idea se centra en la búsqueda de un sistema que permita la desestacionalización de la demanda turística en las islas Baleares, así como un modelo de distribución de la oferta turística basado en la sostenibilidad y equidad.

- **Descripción de la plataforma**

La idea de **“CO-TOURISM”** Consiste en una plataforma virtual que permitirá organizar actividades en grupo relacionadas con turismo y ocio.

La plataforma funcionará con un sistema de pujas especial en las que los precios serán establecidos por los proveedores de los servicios basados en las características que especifica el usuario (en relación a un margen de precio mínimo y máximo para evitar la competencia desleal y orientar al cliente en su decisión) y que variará función del número de personas que estén apuntadas para realizar dicha actividad en concreto.

- **Registro en la Web**

Dentro de la plataforma existirán dos vías de registro, una para usuarios y otra para proveedores, por tanto cada uno tendrá unas condiciones de uso

diferente, y un panel adecuado a la utilidad que le va a dar a la plataforma. Existirán una serie de categorías predeterminadas las cuales el usuario podrá elegir como "de interés", mientras que el proveedor podrá clasificar todos sus servicios dentro de las mismas.

Todos los **proveedores** contarán con un micro-espacio personal en el que podrán ofrecer información sobre sus servicios, experiencia previa, enlaces a sus cuentas en redes sociales y web oficial, de manera que el usuario podrá contar con toda la información y referencias posibles a la calidad del servicio de cada proveedor para hacer una correcta elección. Además, conforme se realicen actividades dentro de la plataforma por parte de cada proveedor, se creará un registro de actividad con puntuaciones que le asignen los mismos usuarios así como también la posibilidad de conseguir "insignias"⁷ por méritos. Para darse de alta, el proveedor no tendrá que hacer ningún pago, ni tampoco pagar una tarifa para anunciarse, pero si deberá elegir un tipo de contrato vinculante de las partes para poder figurar en ella.

En paralelo a esto, los **usuarios** se registrarán de un modo similar a una red social, respondiendo un cuestionario que nos permitirá segmentar las ofertas que se le van a ofrecer. Dentro de este cuestionario el usuario marcará las categorías que le interesan, así como personalizar opciones de notificaciones con ofertas que lancen tanto proveedores como otros usuarios sobre posibles eventos o actividades que estén dentro de las categorías que le interesen (incluso basándose en el precio de la actividad sin importar su categoría).

El usuario podrá también vincular su cuenta en la plataforma con redes sociales para conseguir la máxima difusión, y al igual que los proveedores, podrá conseguir "insignias" o "trofeos" que le otorgarán ciertas ventajas (como por ejemplo descuentos para próximos eventos, vales en tiendas asociadas, prioridad en plazas limitadas, etc.).

- **Lanzamiento de ideas y pujas**

La idea es que los usuarios, sean residentes o turistas, tomen la iniciativa **lanzando propuestas de actividades** que resulten atractivas para otros usuarios y para proveedores, quienes en base a las características de la solicitud de la actividad, ofrecerán sus servicios personalizados a dicha actividad y un margen de precios, el cual irá disminuyendo progresivamente a medida que más personas se apunten a ella.

⁷ A través del uso de insignias aplicamos la *gamificación*, que según Wikipedia "es el uso de técnicas y dinámicas propias de los juegos y el ocio en actividades no recreativas. La *ludificación* pretende introducir estructuras provenientes de los juegos para convertir una actividad *a priori* aburrida en otra actividad que motive a la persona a participar en ella,¹ como sería premiar con insignias ciertos logros a lo largo de la actividad."

Es así como se establece la **puja**, se fija un precio máximo, asegurando que el usuario realizará la actividad ya que no pagará más de la cantidad fijada como máxima, y conforme se apunte más gente a esta actividad (ya sean amigos invitados a través de sus redes sociales u otros usuarios de la plataforma que estén suscritos a dicha categoría y que no tengan ningún vínculo con el creador de la actividad) el precio irá disminuyendo.

La persona que haya lanzado la idea será quien se encargue de moderar (si así lo quiere) su propuesta obteniendo un descuento especial (o de ser posible obtener un free). Se plantea la posibilidad de que en este momento el usuario vea la disponibilidad de los proveedores ante su propuesta para asegurarse de que sea factible llevarse a cabo y si existe algún proveedor suscrito a la plataforma que pueda satisfacer su necesidad.

Al momento de lanzarse la propuesta de actividad, se enviará una notificación a todas las personas que estén suscritas a las categorías a las que pertenezca la misma; por ejemplo: precio máximo, tipo de actividad, lugar de la actividad, posible fecha, tipo de interacción, etc. De manera que una actividad puede pertenecer a diversas categorías a la vez y por ende interesar a diferentes perfiles de consumidor.

El moderador podrá pedir la opinión de las demás personas que se vayan apuntando, abriendo opciones de votación con un plazo límite para configurar las características del evento, como fechas, lugar..., pero dependerá de él/ella concretar las condiciones de la oferta para no generar desorden en la actividad y confundir al proveedor.

Por ejemplo, una persona que esté interesada en hacer una excursión a la Serra Tramuntana, podrá plantear la idea inicial, estableciendo un precio máximo que está dispuesto a pagar, la fecha en la que quiera realizar la excursión y el lugar dónde le gustaría que fuera. En ese momento se envía un aviso a todos los usuarios que estén suscritos a esas categorías, y si el moderador así lo desea, puede abrir votaciones a otras fechas alternativas, lugares alternativos, etc. para buscar la combinación que interese a más personas. Hasta que el moderador decida que ya tienen clara la oferta.

Al momento de cerrar el plazo de configuración de la actividad (que podría ser inmediato si el moderador no quiere cambiar nada de su propuesta inicial) y dejar la oferta cerrada (en adelante llamada pack), se dará aviso a los proveedores para que procedan a hacer sus contraofertas. Puede que sea más de un proveedor el que lance una contraoferta a un mismo pack, por lo que el proceso de elección dependerá del moderador.

En la contraoferta el proveedor deberá fijar diferentes márgenes de precios en relación a número de personas. *Por ejemplo, si son entre 5 y 10 personas, 30€ por persona, si son entre 11 y 20, 25€ por persona... y podría intentar darle algún plus a la oferta del moderador para terminar de convencerle.*

Una vez que el moderador acepta una contraoferta, ésta aparecerá públicamente y las personas que estén interesadas en dicho pack deberán

reservar su plaza pagando una fianza que equivaldrá a un porcentaje del precio fijado como máximo del pack, y que se descontaría del precio final; la fianza servirá como garantía de la plaza, y en caso de que no asista, perdería ese monto de dinero como modo de penalización (a menos que esté justificado), de esta manera el proveedor tendrá asegurado el número de personas final que realizará la actividad.

En este momento tanto el moderador como los demás inscritos deberá esforzarse en difundirlo para conseguir un precio más bajo, tanto con redes sociales como en la zona de interacción dentro de la plataforma que consistirá en una especie de tablón de anuncios que aparecería en el inicio.

Dentro de este tablón de anuncios se ofrecerán ofertas “*last minute*” con ofertas especiales de último momento a las que el usuario podrá apuntarse, así como también observar las tendencias y crear una propuesta de actividad en base a eso.

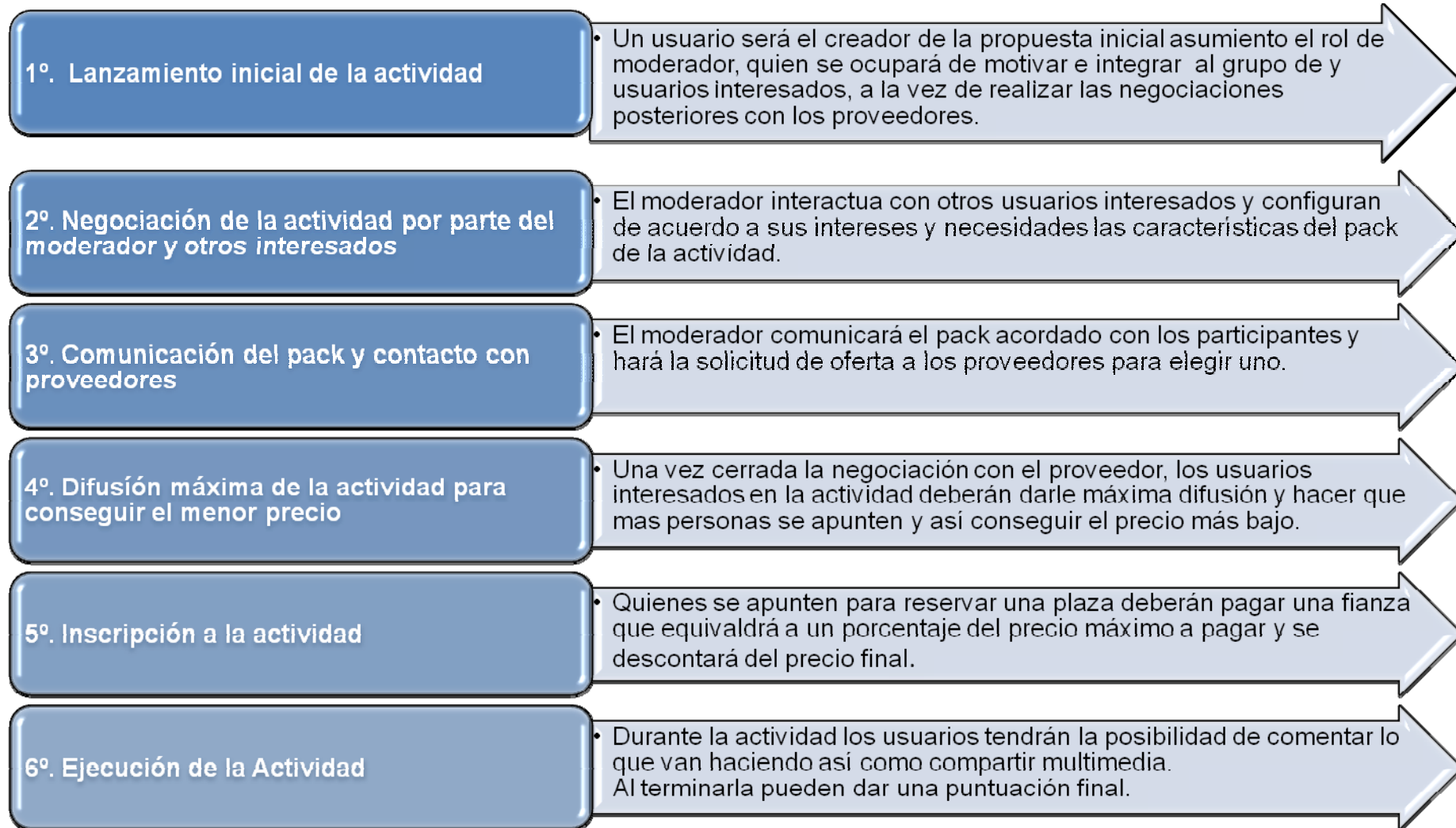
Se creará también un ranking de proveedores más populares, así como concursos y otras iniciativas de la propia plataforma que figurarán en dicho tablón.

También existe la posibilidad de crear eventos con grupos “privados” en los que sólo el moderador puede elegir quién va a participar. Esto se utilizaría para eventos tipo cenas de clase o empresa, en las que los participantes son personas que se conocen entre sí y en las que no debe tener acceso alguien ajeno al grupo.

El usuario a demás tendrá la posibilidad de seleccionar oferta que complementa a su idea principal, por ejemplo, si desea realizar una excursión, puede elegir que también les hagan ofertas de restauración que estén dentro de la zona a visitar, o una propuesta de catering, etc. de manera que se dará aviso a los proveedores que cumplan con los requisitos de ese servicio para que hagan una oferta paralela a la actividad principal y así se complementen unos a otros y se beneficien también de un grupo de usuarios ya interesados.

Mirar el Anexo 1 para mayor información sobre la propuesta de negocio

Esquema del funcionamiento:



ANEXO 1

Información complementaria a la idea de negocio

- **Pasarela de Pagos**

Según *Wikipedia*, “Una pasarela de pago es un servicio de un proveedor de servicios de aplicación de comercio electrónico con el que se autorizan pagos a negocios electrónicos/online, ventas online al detalle, negocios con presencia física y online simultánea (modelo de negocio brick and clicks o en su traducción literal "ladrillo y cliqueo"), o a negocios tradicionales (modelo de negocio brick and mortar, o en su traducción literal "ladrillo y mortero"). Es el equivalente de una TPV (Terminal Punto de Venta) física ubicada en la mayoría de los almacenes al detalle. Las pasarelas de pago cifran información sensible, tal como números de tarjetas de crédito, para garantizar que la información pasa en forma segura entre el cliente y el vendedor.”

Teniendo en cuenta la definición anterior, los pagos en nuestra plataforma, al igual que en muchas otras de comercio online se realizarán media transacciones bancarias o sistemas de pago online con servicios como *Paypal*, entre otros.

- **Tipo de contrato con proveedores**

El tipo de contrato con los proveedores podría regirse por dos modelos.

El primero podría ser un contrato de tipo *merchant*⁸ en el que se negociarían los precios netos ofrecidos por el proveedor y nosotros agregaríamos un *mark-up*⁹ de manera que se haría una oferta con el precio final al cliente el cual nos pagaría a nosotros y luego haríamos llegar al proveedor su porcentaje del mismo.

El segundo modelo sería el *comisionable*, en el cual se establecería un porcentaje de comisión que podría variar en función del número de personas final de cada actividad para favorecer la elasticidad de la demanda; de esta manera el cliente pagaría al proveedor y éste nos reembolsaría dicha comisión (previamente negociada y que sea razonable para ambas partes). A su vez podrá establecerse una facturación por actividad, por fichero o *personal lets* (es decir por cada ficha personal, o pax.)...

De manera que una vez que se reciba la solicitud de alta de un proveedor, se procederá a la creación de su micro-espacio en paralelo a la negociación del tipo de contrato que quiera tener con la plataforma el cual sólo entrará en funcionamiento si llega a ganar alguna puja. Hasta que el contrato no esté claro, el proveedor no figurará en la plataforma.

⁸ En turismo se refiere al cambio en la retribución al intermediario: comisión cero de las compañías de transporte y la pérdida de peso del agente de viajes en la distribución de alojamiento, terreno ganado por las tarifas netas ofrecidas a distribuidores que actúan a través de Internet y cargan su propia comisión al cliente.

⁹ Mark Up es el porcentaje adicional sobre un valor determinado

Dentro del contrato habrá una cláusula en la que se le permita la posibilidad de fidelizar al cliente durante su servicio para que acuda a él directamente si así lo desea, pero no podrá negociar en paralelo la misma actividad fuera de la plataforma, haciendo trampas en cuanto a las ofertas de los demás proveedores interesados.

El proveedor debe tener claro que la ventaja de figurar en esta plataforma sería que no sólo negociará con un cliente, sino con un grupo que no siempre será el mismo ya que cambiará en función de las pujas de cada propuesta lanzada y con cada puja tiene la opción de llegar a más personas.

- **Registro de actividad y Multimedia**

Por otro lado, el usuario o cliente tendrá acceso al registro de la actividad en la que va a participar, con un historial previo en el que figurarán los cambios que se han ido realizando desde que se lanzó la idea hasta el momento del cierre, con las votaciones por parte de los interesados en cuanto a fechas, oferta de proveedor que más le gusta, etc.

Además durante la actividad y posterior a ella, contará con la posibilidad de publicar multimedia que sólo será visible para quien participe de ella y que se podrá publicar (si cuenta con la aprobación de las personas que salgan en dichas publicaciones) en el micro-espacio del proveedor como método de garantía para próximas actividades y próximos clientes.

La multimedia estará vinculada a redes sociales con *hashtags* y etiquetas en redes como *facebook, twitter, instagram, youtube*, etc. de cada participante que así lo quiera, para hacer más dinámica la interacción y que podrán ser comentadas por los usuarios. Es decir, no se colgarán directamente en la plataforma, sino que se publicarán desde otros recursos web.

La posibilidad de compartir sus experiencias (lo cual se haría básicamente por la aplicación móvil, la cual se crearía para facilitar la interacción entre usuarios y más usuarios) hace que en sí la participación en esta plataforma sea más dinámica y aporte un valor añadido al cliente.

Por último, los usuarios al concluir la actividad podrán puntuarla, tanto el servicio del proveedor como la plataforma

Se plantea también la posibilidad de crear un Blog en el que semanalmente se crearían *posts* con las tendencias y compartiendo anécdotas de los usuarios y sugiriendo temáticas para posibles futuras actividades, fiestas locales, así como la promoción de algún destino que colabore con la plataforma para facilitar la desestacionalización de la demanda y motivar a los usuarios (en resumen, aplicar *co-creación*)

- **Beneficios**

La principal fuente de ingresos será la ganancia por comisión de cada actividad o pack como retribución a las gestiones realizadas dentro de la plataforma.

Por otro lado se ofrecerá publicidad dentro de la plataforma, siempre relacionada con productos sostenibles relacionados con turismo y ocio.

Además, se plantea la posibilidad de ofrecer también una tienda online en la que se disponga de material que se pudiera alquilar o vender para realizar las actividades, así como suvenir, y merchandising como recuerdos de la actividad,

álbumes de fotos, camisetas, etc., todo personalizado por el usuario; así mismo, se podrían ofrecer productos locales, principalmente de artesanía y gastronomía.

- **Características de la idea:**

En cuanto a las características globales de esta idea de negocio, podemos destacar los siguientes aspectos:

Diferenciación: Actualmente (después de un periodo de búsqueda) no existe ninguna plataforma que cuente con todas las características que tiene la idea anteriormente descrita, ya que a pesar de existir plataformas de ofertas online de productos y servicios, como es el caso de *Groupon* entre otros, la idea de las pujas se centra en un modelo B2C con grupos de personas y no individuales, cuenta con una constante interacción entre clientes y más clientes (C2C) así como de estos clientes con el proveedor (B2C) por lo que si nos diéramos el lujo de crear un nuevo término sería un C2C2B, poniendo en contacto a usuarios con otros usuarios y convirtiéndoles en un cliente para el proveedor.

A su vez está el elemento de la experiencia con la posibilidad de crear difusión y compartir las emociones vividas durante la actividad, lo cual es fundamental en todo proceso de *co-creación* como ya hemos visto en apartados anteriores.

La estrategia de *co-creación* como innovación en sí misma ya es una manera de añadir valor al producto y diferenciarlo, ya que no se ofrece un modelo estándar que se repetirá, sino que cada actividad y el proceso previo a la misma será diferente y contará con la disposición de los proveedores ante ésta en función de lo que ellos puedan ofrecer para satisfacer al cliente. En pocas palabras, cada actividad estará hecha a medida, no sólo de una persona, sino a las preferencias de un colectivo que serán establecidas de manera democrática por votaciones.

Por tanto, basándonos en la importancia de la información y de dar protagonismo al cliente en el proceso creativo de la empresa, podemos decir que este modelo de negocio hace que el cliente sea el total protagonista creando él mismo un producto que satisfaga sus necesidades y que esté totalmente hecho a su medida.

Ventajas: podríamos decir que este modelo de negocio aporta ciertas ventajas a los usuarios y proveedores que difícilmente encontrarán en otros modelos.

A los **usuarios** les aporta la posibilidad de expresar libremente sus necesidades de consumo, creando un producto desde el principio que se adaptará a sus requerimientos y que le permitirá obtener un abanico de respuestas por parte de diversos proveedores a la vez, de manera que podrá compararlos fácilmente sin necesidad de acudir de uno en uno a ellos hasta encontrar el que más le atraiga. Además, el hecho de poder negociar los precios en función de las personas que participan le da la ventaja de poder jugar con la elasticidad de la demanda a su favor y que desarrolle sus habilidades comunicativas y de liderazgo para conseguir verse beneficiado. El proceso de creación de la actividad en sí ya es una experiencia para el

consumidor y a pesar de que tendrá el control y cierta “responsabilidad” en la organización, no debe suponer ningún esfuerzo mayor ni debe incomodarle, ya que en cualquier momento puede delegar el rol de moderador a otro usuario o dejarlo de mano de la misma plataforma.

También, el hecho de poder interactuar con otras personas aporta la posibilidad de establecer ciertos vínculos con aquellas personas con las que posteriormente realizará la actividad en caso de que no se conozcan previamente, lo cual si se tratara de un residente y un turista, permite de forma dinámica y beneficiosa la relación entre “ambas caras de la misma moneda”, cosa que puede enriquecerles culturalmente.

Por su parte, los **proveedores** cuentan con la posibilidad de llegar a un mayor número de consumidores potenciales, sobre todo si hablamos de pequeñas empresas o incluso autónomos que no tienen la capacidad de darle mayor difusión a sus servicios y productos. De manera que a través de este sistema, tienen la posibilidad de darse a conocer y buscar fidelizar a sus clientes y hacerse populares con su propia diferenciación.

El hecho de que la plataforma esté planteada para trabajar directamente con grupos de personas da al proveedor la facilidad de optimizar al máximo sus servicios, ya que, siendo los productos turísticos en su mayoría perecederos, es mejor ofrecerlo a más personas a la vez que de uno en uno.

Por último, uno de los objetivos clave de esta plataforma es permitir a los proveedores tener un canal de venta prácticamente directo en el que ellos mismos pondrán sus condiciones en función de las necesidades del turista/usuario, evitando así a los intermediarios y por supuesto, obteniendo un beneficio justo sin tener que pagar comisiones excesivas.

- **Papel de las Autoridades:**

En cuanto a la *co-creación*, considero de máxima importancia que exista cierto interés por parte de las autoridades con participación activa en favorecer la difusión de la plataforma para permitir la desestacionalización, ya que en mi opinión, la clave está no sólo en atraer clientes de fuera, sino en dinamizar la demanda interna durante todo el año y mostrar a los residentes la amplia gama de posibilidades de ocio que existen en la isla.

Para ello podrían ayudar al acercamiento entre nuestra empresa y los proveedores de cada población, así como informar a los residentes de la existencia de esta vía a cambio de ayuda y patrocinio cuando el negocio esté ya puesto en marcha en las fiestas locales y propuestas o proyectos vinculados con turismo, ocio y desestacionalización, así como desarrollo sostenible y conservación de las tradiciones locales.

- **Cómo lograr notoriedad:**

Teniendo en cuenta el contexto en el que se desarrollaría toda esta idea, es decir internet, está claro que el éxito de esta propuesta está condicionado al impacto que se genere inicialmente para alcanzar máxima difusión, resultar útil, simplificar las cosas a los usuarios y además aportar un valor añadido basado en la experiencia de su utilidad.

Es difícil concretar un medio por el cual se tendrá gran aceptación por parte de los usuarios, pero en términos generales enfocaríamos el lanzamiento de esta idea mediante vías como redes sociales, potenciar el boca a boca desde pequeños nichos que se encuentren cercanos a nosotros, buscando soporte de las autoridades en la población local e intentar fidelizar a los clientes y por supuesto también a los proveedores con la calidad del servicio.

- **Posibles competidores:**

Si bien es cierto que por las características de este modelo de negocio no existes competidores directos, empresas de tipo *e-commerce* (*webmarket*) que vendan actividades similares a las que se ofrecerían en nuestra plataforma, pudiendo ser el caso de las webs de “cupones”, con la diferencia de que en estas webs los precios son fijos y el cliente al que se destinan suele ser una persona individual.

También podríamos comparar nuestra web con modelos de *auction* como por ejemplo las que se llevan a cabo en webs como *E-bay* pero con la diferencia de quien hace la puja no es el cliente, sino el proveedor, intentando cerrar la negociación, y que la clave de la misma está en jugar con los precios en función de las personas interesadas.

- **Visión general**

Una de las principales fuentes de inspiración para esta idea ha sido la capacidad de las personas de cambiar las cosas si se actúa cooperando. Una serie de experiencias personales me han hecho reflexionar sobre la necesidad de crear una cultura de consumo en la que se debe ser menos egoísta y tratar de buscar siempre el beneficio de otras personas mientras nos beneficiamos a nosotros mismos.

Plataformas como <http://www.avaaz.org/es/> , <http://www.change.org/es> , entre otras, han permitido en los últimos meses conseguir pequeñas cosas que suponen un cambio y que ofrecen la oportunidad a cualquier persona, sin importar su “roll en la sociedad” aspirar a hacer las cosas más justas y dar apoyo a quien lo necesita.

Posiblemente esta idea no sea equiparable al 100%, y aunque al fin y al cabo es un modelo de negocio con ánimo de lucro, lo que intento plasmar es algo que permita hacer del turismo una actividad más justa y crear conciencia; no está planteado para perjudicar a nadie, sino creyendo en la buena fe de las personas y en la posibilidad de actuar conjuntamente.

El modelo está inicialmente pensado para ser implantado originalmente en Mallorca, con el objetivo de buscar también una vía de desestacionalización de la demanda turística, romper con la imagen equivocada de que en la isla sólo tenemos buenos productos de “sol y playa” y sobre todo dar a conocer a los pequeños empresarios que no cuentan con recursos propios para ofrecer campañas de marketing potentes.

Y así como puede ser utilizado este modelo en un destino maduro como es el caso de Mallorca, también podría ser ideal para zonas en las que se intenta promocionar el turismo rural, en el cual cooperativas se encuentran a cargo de la gestión de las actividades turísticas, como por ejemplo el Salvador (Gómez

et al., 2011: 209-248), de manera que les resultaría mucho más fácil acceder al turista ofreciendo un producto turístico “combinado” o “todo incluido” sin serlo en realidad, pero en el cual el turista formaría el “*puzzle*” de su viaje a medida con las diferentes piezas que se ofrezcan en la plataforma.

ANEXO 2

Nuevas tendencias

Como ya hemos mencionado anteriormente, la sociedad actual se caracteriza por vivir constantes cambios en todos los ámbitos (económicos, sociales, tecnológicos...) por lo que las tendencias de consumo y el comportamiento general de las personas es muy difícil de predecir y de hacer un diagnóstico claro; sin embargo hay ciertas características que se ven muy marcadas dentro de la población.

Llevamos una serie de años en las que la globalización ha alcanzado grandes niveles de expansión, por lo que se puede observar una fuerte homogeneización del comportamiento de las personas a nivel mundial, impartándose modas que, a pesar de tener su origen en un continente, se expanden rápidamente alrededor del mundo. Todo esto se ve favorecido a la existencia de canales y medios de comunicación que hacen que la información circule de forma rápida, gratuita y sin límites geográficos en su mayoría.

Hemos hablado en puntos anteriores de la “sociedad de ensueño” o “sociedad de la información”, ésta se caracteriza por la abundancia de información disponible para cualquier persona (aunque hay que tener en cuenta que no toda la información es buena y certera) así como la continua necesidad de generar emociones y satisfacer necesidades.

Un concepto que podemos introducir es el de **Millennials**¹⁰. Los *millennials* se caracterizan por su comportamiento en el día a día, diferenciándose de otras generaciones por cosas como el retraso en su independencia como consecuencia del aumento del nivel de vida, crisis económica...; la necesidad de estar continuamente conectado y poder interactuar con los demás, de buscar la simplicidad de las cosas, son mucho más abiertos al cambio y dan prioridad a sus emociones, buscando cumplir sus sueños (lo cual se podría relacionar a las nuevas tendencias de emprendimiento). Buscan la madurez a través de la acumulación de experiencias y adquiriendo habilidades sin importar la edad, etc.

Analizan la utilidad de algo en función a las emociones que le generan, buscan inspiración, motivación; buscan aceptación y sentirse integrados, parte de un grupo con el cual se sientan identificados

Como consumidores se caracterizan por valorar más una marca que el producto en sí, la autenticidad, la innovación y los productos hechos a medida.

¹⁰ La generación Y, también conocida como la generación ‘Millennial’ o simplemente millennials, es la generación subsiguiente a los Gen Xers o generación X, de 18 / 30 años, nacidos entre las décadas de los 80’s, 90’s, hasta principios de la primera década del 2000. Las características de los millennials varían según la región y sus condiciones socio-económicas, pero por lo general se les caracteriza por su uso masivo de las redes sociales y su ‘familiarización’ innata con la comunicación, los medios y la tecnología digital.

Basándonos en un estudio realizado por *TrendWatching.com* a finales del 2013 podemos extraer 7 tendencias clave para el próximo año:

En primer lugar, hay aumento en la conciencia social de la necesidad de preocuparse por preservar el medio ambiente con una mezcla muy humana de indulgencia, adicción y condicionamiento implica que la mayoría no puede cambiar sustancialmente sus hábitos de consumo, pero que de una forma u otra intenta controlar el desgaste de las energías y recursos por el consumo masivo. ***Guilt-Free Status*** es la tendencia de crear productos que liberen a los consumidores de su “carga de conciencia” a través de sus características de sostenibilidad, popularidad, reciclados..., y que le permitan al usuario o consumidor vivir experiencias únicas con su uso. De hecho, y hablando en números, “un reciente estudio global identificó la existencia de 2.500 millones de ‘consumidores ambiciosos’ (que representan un tercio de los consumidores globales). Estos consumidores se definen por su amor a las compras (78%), el deseo de un consumo responsable (92%) y su confianza en las marcas que actúan teniendo en cuenta los intereses de la sociedad (58%).” (BBMG, GlobeScan y SustainAbility, octubre 2013)

En segundo lugar podemos hablar del “***Crowd Shaped***” el cual consiste en que más gente aportará sus datos, sus perfiles y sus preferencias a grupos (pequeños y grandes) para dar forma a nuevos productos y servicios. A través de redes sociales, historias, comercio electrónico, infinitas listas de lecturas/vídeos/música, servicios de GPS, etc., los consumidores conectados están creando extensos perfiles y rastros de datos que incluyen desde sus preferencias musicales a sus desplazamientos diarios. “El 57% de los consumidores está deseando compartir más información personal como su ubicación, los nombres de sus cinco mejores amigos en Facebook o información sobre los miembros de su familia a cambio de recompensas económicas o un mejor servicio.”(Coleman Parkes, abril 2013)

“***Made Greener By/For China***” es la tercera tendencia la cual se caracteriza por la popularidad de los productos chinos en los últimos años y la mejora de su reputación en cuanto a calidad, innovación y sostenibilidad.

“***Mychiatry***” es la cuarta tendencia. Se basa en la búsqueda de del bienestar mental y psicológico como prioridad, como por ejemplo con los smartphones que se han convertido en una herramienta multifuncional que facilita la vida de las personas a diario.

“***No Data***” es la quinta tendencia y centra en la búsqueda de la privacidad del consumidor ya que las empresas que ofrecen este tipo de servicios renuncian al almacenamiento de datos sobre los usuarios/consumidores. Las empresas deberán encontrar un equilibrio entre alcanzar la confianza del cliente y beneficiarse de la información que éste les ofrezca sin violar su intimidad.

La sexta tendencia, “***the internet of caring things***” consiste en la búsqueda de optimizar el uso de las cosas en general, como por ejemplo ahorro de tiempo, dinero, cuidar la salud...

La séptima y última tendencia es la denominada “***global brain***” y se trata de que la oferta será cada vez más homogénea y estarás más globalizada.

En cuanto a turismo, Según *TripAdvisor* en su informe *TripBarometer* (una encuesta de alcance global que ha utilizado 35.000 usuarios y profesionales hoteleros en todo el mundo, de los cuales, 1.549 eran españoles), 92% de los

viajeros acuden a internet para inspirarse y efectuar la reserva. El 98% reconoce que las opiniones de los viajeros son importantes para generar reservas y el 77% ya tiene mecanismos para invitar a sus clientes a compartir las experiencias. En cuanto a las redes sociales, los usuarios españoles disfrutan de compartir información antes, después y durante el viaje, y tras el viaje habla con amigos y familiares y escribe comentarios online (61% de los usuarios) y carga fotografías en RRSS. Por otra parte, el turismo móvil será cada vez más importante. El 48% de los viajeros españoles acceden a internet desde el móvil cuando están de viaje –pese a los precios del *roaming*–, Por último, el estudio destaca el aspecto de la sostenibilidad. El 86% de los viajeros le da cada vez más importancia a este factor.

Por su parte, *Hosteltur* habla de la creciente importancia del “*peer to peer*” (P2P) con la ayuda de webs especializadas y de la llamada “economía compartida” que en muchos casos también es economía sumergida e intrusismo.

Por último, como dato relevante relacionado con turismo podemos decir que el 89% de los expertos reunidos en la última edición de la *World Travel Market* de Londres afirman que la industria turística internacional crecerá en forma integral durante 2014, y en el caso de España, seguirá siendo un destino líder como consecuencia de la coyuntura social y geopolítica de otros destinos competidores inestables.

Entre las tendencias más importantes podemos destacar un mayor porcentaje de turistas que eligen no salir de su país (la llamada *Staycation*, es decir la tendencia a vacacionar en el país en el que se reside) y la irrupción de nuevas tecnologías y productos. Se habla también del creciente aumento de la distribución online, sobre todo a través de dispositivos móviles y del crecimiento de las agencias de viajes online que continúan incrementando su impacto en el mercado, y han generado una verdadera “batalla” con los hoteles y agencias tradicionales, un sector que se ve obligado a optimizar sus estrategias de marketing online, para de esa forma poder competir en mejores condiciones.

ANEXO 3

Turismo y sostenibilidad

Para poder establecer una base sobre la cual tener un modelo “ideal” de turismo, se cree que lo más adecuado es guiarnos por el concepto de **turismo sostenible** (Blasco, 2005) el cual se desarrolló como una vía de **desarrollo sostenible**.

El concepto de Desarrollo Sostenible fue introducido por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo en el informe de Brundtland en 1987, definiéndolo como aquél “desarrollo que satisface las necesidades del presente

sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades propias”

Posteriormente, en 1993, en la Conferencia Euromediterránea sobre Turismo y Desarrollo Sostenible, la Organización Mundial de Turismo (OMT) en el documento titulado *Tourism the year 2000 and beyond qualitative aspects* definió el concepto de Turismo Sostenible:

“El Turismo Sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de todos los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida”.

Por lo que podríamos decir que el concepto de turismo sostenible engloba una serie de criterios que son los pilares clave de la sostenibilidad:

- a. **Sostenibilidad ecológica.** Es decir, que el desarrollo del turismo no cause cambios irreversibles en los ecosistemas de los diferentes destinos.
- b. **Sostenibilidad social.** Refiriéndose a la capacidad de una comunidad para absorber el turismo.
- c. **Sostenibilidad cultural.** Una comunidad ha de ser capaz de retener o adoptar sus propias características culturales distintivas ante la cultura del turista.
- d. **Sostenibilidad económica.** Que asegure el nivel de ganancia económica que requiere el sector para que sea viable y su repartición equitativa.

De manera que el turismo sostenible no es una tipología de turismo en concreto, sino que se puede aplicar a cualquier tipo de turismo, siempre y cuando su gestión sea adecuada y se respeten los elementos en juego para desarrollar la actividad.

Por otro lado, “la OMT defiende la aplicación del **Código Ético Mundial para el Turismo** para maximizar la contribución socioeconómica del sector, minimizando a la vez sus posibles impactos negativos, y se ha comprometido a

promover el turismo como instrumento para alcanzar los **Objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el Milenio (ODM)**, encaminados a reducir la pobreza y a fomentar el desarrollo sostenible.” De manera que uno de los principales objetivos de todos los que estamos directamente vinculados a la actividad turística debería ser hacer cumplir este código y, a través de los beneficios del turismo, favorecer el entorno, protegerlo y ayudar a las personas que lo necesiten en cada uno de los destinos turísticos que son explotados a nivel mundial.

Desde el punto de vista social y económico, que es con el que está más directamente vinculado el modelo de innovación a través de la co-creación, debemos enfocar todos nuestros esfuerzos en la búsqueda del equilibrio de estos pilares, dando a todo el mundo la importancia que se merece y retribuyendo justamente a sus aportaciones, tanto al turista por interesarse en el destino y el modelo planteado, como en los proveedores por ofrecer sus servicios, como residentes por acoger a los turistas.

BIBLIOGRAFÍA

- Barry. (January 26, 2009). *Cocooning- a steady trend*. Message posted to <http://www.predictivedomaining.com/2009/01/26/cocooning-a-steady-trend/>
- Binkhorst, E. (2008). *Turismo de cocreación, valor añadido en escenarios turísticos*. *Journal of Tourism Research*, 1, 40-51.
- Blasco Lázaro, M. (2005). *Introducción al concepto de Turismo Sostenible*. *I^{as} Jornadas sobre Turismo Sostenible en Aragón* Retrieved from: <http://www.aragon.es/estaticos/ImportFiles/06/docs/%C3%81reas/EducaSensib/Sensibilizaci%C3%B3nAmbiental/Campa%C3%B1as/TurismoSostenible/PonenciasPresentadas/INTRODUCCION.pdf>
- Blázquez Salom, M., Murray Mas, I., & Artigues Bonet, A. A. (2011). *La balearización global: el capital turístico en la minoración e instrumentación del Estado*.
- Bordas, E. (2003). *Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado*. FUAC [<http://www.uoc.edu/dt/20219/index.html>].
- Boswijk, A., T. Thijssen and E. Peelen (2005). *Een nieuwe kijk op de experience economy, betekenisvolle belevenissen*. Pearson Education Benelux, Amsterdam
- Buffington, J. (2011). *Comparison of mass customization and generative customization in mass markets*. *En Industrial Management & Data Systems*, 111(1), 41-62.
- Caplan, S., & Scott, J. (2007). *Bringing theory to research on computer-mediated comforting communication*. *Computers in Human Behavior*, 23 (2), 985-998.
- Davis, B. (2010). *Creativity & Innovation in Business 2010*. *Teaching the Application of Design Thinking to Business*. COINs2009: Collaborative

- Innovation Networks Conference. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 2(4), 6532-6538.
- Escalfoni, R., Braganholo, V., & Borges, M. (2011). *A method for capturing innovation features using group storytelling*. *Expert Systems with Applications*, 38(2), 1148-1159.
 - Gómez, I., & Ortiz, X. (2011). La apuesta por un turismo sostenible en El Salvador: Propuestas para un cambio de políticas. *Turismo placebo: Nueva colonización turística: del Mediterráneo a Mesoamérica y El Caribe. Lógicas espaciales del capital turístico*, 209-248.
 - González Díaz, J. R., Ortuño, B. H., Marquina, R., & Simoné, E. (2012). *Innovación y creación de valor en productos y servicios en el marco de la comunicación multidimensional: un enfoque desde el diseño estratégico y la orientación al consumidor*. *Iconofacto*, 8(10).
 - Grup d'Investigació en Sostenibilitat i Territori (2011: 7). *Búnker Playasol. Conflictos derivados de la construcción de enclaves de capital transnacional turístico español en el Caribe y Centroamérica*.
 - Juan Daniel Núñez, T. (6 marzo, 2013). *TripAdvisor descubre las nuevas tendencias en turismo en TripBarometer*. Message posted to <http://www.tecnohotelnews.com/2013/03/tripadvisor-presenta-su-tripbarometer-anual/>
 - Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term*.(4^a ed.). Cornwall, Inglaterra: Kogan Page, MPG Books Ltd
 - La Organización Mundial del Turismo. (2013). *¿Por qué el turismo?*, 2014, from <http://www2.unwto.org/es/content/por-que-el-turismo>
 - La Organización Mundial del Turismo. (2014). *Acerca de la OMT.*, 2014, from <http://www2.unwto.org/es/content/acerca-de-la-omt>
 - Mikkonen, K. (2011). *Exploring the creation of systemic value for the customer in Advanced Multi-Play*. *Telecommunications Policy*, 35(2), 185-201
 - Montaña-Moll, J. (2005). *Nuevas tendencias del branding. Experiencia y emociones, diseño e innovación*. *MK Marketing+Ventas*, 206, 52-56

- Naredo, J. M. (2010). *Raíces económicas del deterioro ecológico y social. Más allá de los dogmas*. 2ª edición. Madrid (Doctoral dissertation, Ed. S XXI).
- Paul Backman- trendwatching.com. (2013, Diciembre 2013). 7 *tendencias de consumo para seguir en 2014*. Message posted to [http://trendwatching.com/trends/pdf/2013-12%207trends2014%20\(ES\).pdf](http://trendwatching.com/trends/pdf/2013-12%207trends2014%20(ES).pdf)
- Perrigot, R., Basset, G., & Cliquet, G. (2011). *Multi-channel communication: the case of Subway attracting new franchisees in France*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 39(6), 434-455.
- Prahalad, C.K. and V. Ramaswamy (2003). *The new frontier of experience innovation*. *MIT Sloan Management Review*, 44 (4), 12-18
- Rost, K. (2011). *The strength of strong ties in the creation of innovation*. *Research Policy*, 40(4), 588-604.
- Salamanca, O. R. (2008). *Reconversión y crecimiento de las zonas turísticas: del fordismo al postfordismo*. In *Destinos turísticos: viejos problemas, ¿ nuevas soluciones? X Coloquio de Geografía del Turismo, Ocio y Recreación (AGE)*(pp. 587-626). Universidad de Castilla-La Mancha.
- Steffen, W., Grinevald, J., Crutzen, P., & McNeill, J. (2011). The Anthropocene: conceptual and historical perspectives. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 369(1938), 842-867.
- Ter Borg, M. (2003). *De Zineconomie. De samenleving van de overtreffende trap*. Scriptum, Schiedam.
- Tommaso Canonici. (2013,). *Millennials: Una nueva generación*. Message posted to <http://www.leanstart.es/millennials-una-nueva-generacion/>
- Wikipedia. (2014). *Insights del consumidor.*, 2014, from http://es.wikipedia.org/wiki/Insights_del_consumidor
- Wikipedia. (2014). *Cocooning.*, 2014, from <http://es.wikipedia.org/wiki/Cocooning>
- Wikipedia. (2014). *Co-creation.*, 2012, from <http://en.wikipedia.org/wiki/Co-creation>

- Wikipedia. (2014). *Ludificación.*, 2014,
from <http://es.wikipedia.org/wiki/Ludificación>
- Wikipedia. (2014). *Micromecenazgo.*, 2014, from
<http://es.wikipedia.org/wiki/Micromecenazgo>
- Wikipedia. (2014). *Pasarela de pago.*, 2014,
from http://es.wikipedia.org/wiki/Pasarela_de_pago
- Wikipedia. (2014). *Prosumidor.*, 2014, from
<http://es.wikipedia.org/wiki/Prosumidor>
- Wikipedia. (2014). *Reputación online.*, 2014,
from http://es.wikipedia.org/wiki/Reputaci%C3%B3n_online
- Wikipedia. (2014). *Turista.*, 2014, from <http://es.wikipedia.org/wiki/Turista>