



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad Autónoma de Madrid

Máster en Dirección de Marketing
Curso 2016/2018

DESARROLLO DE EXPERIENCIAS EN ENTORNOS VIRTUALES

EXPERIENCE DEVELOPMENT IN VIRTUAL CUSTOMER
ENVIRONMENTS

Realizado por la alumna Dña. Andrea Ruiz Santamaría

Tutelado por la Profesora Dña. Natalia Rubio Benito

Madrid, a 2 de julio de 2018

Índice	
1.	Introducción..... 5
2.	Abstract..... 6
3.	Objetivos y justificación..... 7
4.	Metodología empleada 8
5.	Service Dominant Logic..... 8
5.1.	Transición de la lógica de bienes a la lógica de servicio 8
5.2.	El rol del marketing en la lógica de servicio..... 11
6.	La co creación de valor..... 12
6.1.	Co creación de valor y participación del consumidor..... 12
6.2.	Co creación de experiencias..... 16
6.3.	La co creación en entornos virtuales..... 20
7.	Marketing de experiencias..... 28
7.1.	Experiencia del consumidor..... 30
7.2.	La generación millennial 33
8.	Propuesta de estudio 36
8.1.	Modelo propuesto 39
8.2.	Diseño del cuestionario..... 41
9.	Conclusiones..... 44
10.	Bibliografía..... 47
11.	Anexos..... 51

Índice de ilustraciones

Ilustración 1	Axiomas y premisas fundacionales de la Service Dominant Logic 10
Ilustración 2	Modelo conceptual sobre la creación de la experiencia del consumidor .. 20
Ilustración 3	Proceso de consumer engagement en una comunidad virtual 26
Ilustración 4	Modelo de influencia social para la participación en comunidades virtuales 28
Ilustración 5	Marketing tradicional versus marketing de experiencias 30

Ilustración 6 Radiografía de un consumidor millennial	35
Ilustración 7 Tipos de indicadores en redes sociales.....	37
Ilustración 8 Engagement generado en Instagram.....	38
Ilustración 9 Importancia de las redes sociales en la sociedad española.....	39
Ilustración 10 Modelo propuesto.....	41
Ilustración 11 Modelo para la medición de la experiencia del consumidor en retail	43
Ilustración 13 Ejemplo gráfico de la nueva App de Mercadona	51
Ilustración 14 ¿Cómo es el proceso de compra de los millennials?	52
Ilustración 15 Cuota por red social en España	53

Índice de tablas

Tabla 1 Resumen los argumentos recogidos en el artículo de Grönroos y Ravald	15
Tabla 2 Diferentes etapas económicas y sus características.....	29
Tabla 3 Variables del estudio y su medición.....	44

1. Introducción

Hace ya unos años, la Lógica Dominante de Servicio (*Service Dominant Logic*), una nueva perspectiva en el área del marketing hizo evolucionar los aspectos fundamentales de las teorías tradicionales del marketing.

Con la llegada de las nuevas tecnologías a nuestras vidas, nuevos consumidores, cada vez más informados, conectados y exigentes, han conseguido posicionarse en el centro de las estrategias de las compañías, que tienen que ser capaces de co crear, de manera activa, con ellos. Así es como los consumidores han logrado un papel determinante en el proceso de co creación de valor gracias a sus múltiples interacciones. De éstas, surge la co creación de experiencias, el siguiente nivel dentro del proceso de experiencias.

Pine y Gilmore (1998) ya predecían la importancia del marketing de experiencias, siendo éstas, en la actualidad, un elemento diferenciador para las empresas. Cada experiencia es única—siendo el contexto diferente, así como la combinación de actores y recursos— y el valor es extraído por el consumidor en el momento de la utilización.

Hoy en día, personas desde diferentes partes del mundo pueden compartir en tiempo real opiniones, experiencias, imágenes, etc. lo que favorece la utilización de plataformas virtuales durante toda la experiencia de compra, así como para la búsqueda de recomendaciones de terceras personas.

Palabras clave: co creación de valor, Service Dominant Logic, co creación de experiencias, marketing experiencial, plataformas virtuales

2. Abstract

Some years ago, Service Dominant Logic appeared like a new marketing perspective. This new theory made evolve the foundational premises of traditional marketing theories.

Thanks to the arrival of new technologies, new customers appeared, who are more and more well-informed, connected and demanding, resulting on a new marketing approach where customers are on the centre. Because of this, companies must be able to co create value alongside with customers through the multiple interactions from which the co creation experiences comes up, the next step inside the value co creation process.

Pine and Gilmore (1998) were pioneers when talking about experiential marketing and their implications, becoming, nowadays, a distinguishing element for companies. Each experience is unique and memorable —taking part in an environment through a mixture of resources and actors. Value is extracted by the consumer through the use.

Nowadays, people from different parts of the world can exchange opinions, experiences, images, etc. which help the use of VCEs (Value Customer Environment) during the different stages of customer journey, as well as the search of recommendations from different users.

Keywords: value co creation, Service Dominant Logic, co creation experiences, experiential marketing, virtual customer environments

3. Objetivos y justificación

El objetivo principal de este trabajo de fin de máster es recabar la información necesaria para conocer la influencia de las plataformas virtuales en los procesos de co creación de experiencias entre usuarios y empresas de servicios turísticos. Para ello, se estudiarán en profundidad los hábitos y comportamientos de compra de la generación *millennial* a través de una encuesta, que permita dar respuesta a cuestiones como las siguientes:

- *¿Cómo influyen las experiencias previas de compra de un consumidor?*
- *¿Influye el número de comentarios de una publicación en la decisión de compra?*
- *¿Influye que una publicación tenga comentarios positivos y recomendaciones en nuestro proceso de compra? ¿Y los negativos?*
- *¿Existe una relación de confianza entre usuarios y empresas? ¿Se desarrollan sentimientos de identidad con una marca?*
- *¿Valoran mejor los usuarios a las marcas que se involucran con sus seguidores?*
- *¿Benefician los usuarios a las empresas que les han ofrecido una buena experiencia a través de su recomendación a otras personas?*
- *¿Qué lleva a un usuario a compartir en las redes sociales sus experiencias?*
- *¿Se dejan los usuarios influenciar por opiniones de terceros desconocidos?*

Asimismo, se presentará un modelo que pretende medir las relaciones entre actores, a partir de una serie de variables y cómo éstas influyen en la co creación de experiencias y en la decisión de compra de los consumidores.

Desde un enfoque más teórico, explicaremos, de manera detallada, en qué consiste la lógica dominante de servicio, centrándonos en la exploración del axioma dos, premisa fundacional sexta que hace referencia a la co creación de valor. También analizaremos la co creación de experiencias —siguiente nivel dentro del proceso de co creación— y el marketing de experiencias. A través de esta revisión en profundidad de la literatura, podremos ampliar las líneas de investigación que se hayan realizado hasta ahora con la propuesta de un nuevo modelo.

4. Metodología empleada

En el trabajo podemos identificar dos partes: la primera que se centra en un bloque teórico-conceptual y la segunda, que abarca la parte práctica del mismo y donde se aplica lo expuesto en el primer bloque.

Para elaborar primera parte, hemos llevado a cabo una revisión de diferentes recursos bibliográficos como artículos académicos, manuales, etc. Hemos empleado un método inductivo con el que buscamos explicar la importancia de la co creación de valor en el paradigma actual del marketing, así como del marketing de experiencias y sus implicaciones.

En la segunda parte, hemos planteado un modelo que permita la comprobación de las hipótesis planteadas en este trabajo a través de su validación con un método cuantitativo. Por limitaciones de tiempo, solo hemos podido plantear el estudio, sin llevarse a cabo el análisis de su idoneidad, que deberá realizarse en el futuro.

5. Service Dominant Logic

5.1. Transición de la lógica de bienes a la lógica de servicio

En los años 90 la imagen de marca empieza a convertirse en un elemento diferenciador cada vez más importante para el consumidor, por lo que las empresas comenzaron a hacer sus marcas más atractivas y a dotarlas de personalidad propia, para conseguir que los consumidores se sintieran identificados con las mismas; esto es lo que se conoce como marketing de aspiraciones (Mancebo, 2012). A partir de este importante cambio en la visión del marketing —el producto deja de ser el centro, para ser sustituido por la marca—, el consumidor y sus emociones comienzan a jugar un papel estratégico para las empresas que ya no se centran en la venta del producto o del servicio, sino que, se empieza a originar un valor a partir de la relación que se establece entre el consumidor y la marca. Con la llegada del siglo XXI, el usuario quiere ser partícipe de todo el proceso, de la empresa, de la marca, etc. viéndose todo esto favorecido por la llegada de internet, que revolucionó el curso del marketing y de la publicidad. La red se convierte en un importante medio publicitario e informativo para las marcas, ofreciendo a los consumidores lo que desean: estar informados de las novedades, poder interactuar entre ellos y con la empresa, compartir sugerencias, etc. Éstos, en su búsqueda de emociones

—persiguen experiencias que les ofrezcan algo nuevo, y si una marca no se las aporta, encontrarán otra que sí lo haga—, pasan a ser poseedores del poder de la información, hecho del cual, las empresas pueden beneficiarse, añadiendo experiencias que les aporten algo único e innovador. Así es como los consumidores empiezan a asociar ideas con las distintas marcas, basándose, para ello, en sus propias experiencias vividas y en las emociones sentidas (Mancebo, 2012).

Todos estos hechos favorecen el surgimiento de nuevas formas de pensar que cuestionan la teoría clásica del marketing basada en la lógica de los bienes (*Goods Dominant Logic*), —ésta se fundamenta en el intercambio de mercancías como componente central de la economía (Vargo y Lusch, 2014). La Escuela Nórdica Europea, liderada por eminentes autores como Gummesson y Grönroos, y autores de EE. UU, como Vargo y Lusch, comienzan a defender una nueva visión del marketing, dónde el valor se co crea entre los distintos agentes. Esta nueva perspectiva más renovada del marketing se conoce como **Lógica Dominante de Servicio** (*Service Dominant Logic*) y cuestiona la visión tradicional del marketing.

Según Vargo y Lusch (2008), existen dos visiones a la hora de clasificar los servicios: la *Goods Dominant Logic* y la *Service Dominant Logic*.

Goods Dominant Logic o la lógica de bienes, considera a los servicios como un tipo de bienes de carácter intangible; por lo que, las estrategias de producción y distribución de los bienes tangibles deben ser modificadas y adaptadas para los servicios. Las bases de esta teoría se fundamentan en el trabajo de Adam Smith (1776) (como se cita en Vargo y Lusch, 2008: pp.2-3).

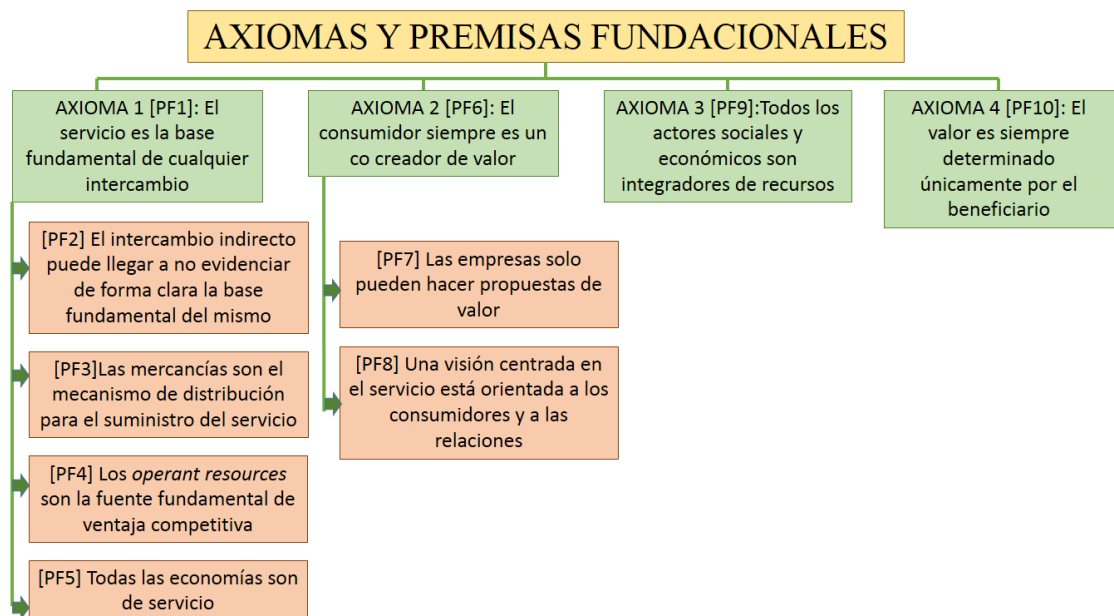
Service Dominant Logic o la lógica dominante de servicio, introduce el término servicio (en singular) que agruparía tanto a los bienes como a los servicios recogidos en la *Goods Dominant Logic*, y, éste, pasaría a ser el objetivo fundamental de los intercambios económicos. A través de este servicio, se crearía un proceso, por el cual, una parte realiza algo en beneficio de otra parte —sin hacer referencia a los bienes (Vargo y Lusch, 2008).

La evolución desde una *Goods Dominant Logic* hacía una *Service Dominant Logic* se produce en un momento en el que las economías están intercambiando un mayor número de servicios que de bienes. Consecuentemente, se empieza a requerir una mayor

atención para los servicios. Las empresas, necesitan adaptar sus estrategias de producción y marketing hacia este nuevo cambio, dejando atrás algunas de las características propias del sistema tradicional (*Ídem.*).

Esta nueva lógica dominante de servicio se fundamenta en cuatro axiomas, que, a su vez, recogen seis premisas fundacionales. Los cuatro axiomas son la esencia de la nueva lógica y a partir de los mismos se pueden derivar las seis premisas fundacionales. Para el presente trabajo, nos vamos a centrar en el axioma segundo, premisa fundacional sexta “*El consumidor siempre es un co creador de valor*” (Vargo y Lusch, 2014). Lo que podemos entender a partir de este axioma es, que, en la visión tradicional del marketing, se identificaba a las empresas como fuentes de creación y reparto de valor —lo que se conoce como valor añadido. Esto no es correcto, ya que, las empresas por sí solas, pueden elaborar, únicamente, propuestas de valor. El valor real no aparecerá hasta que una de estas propuestas de valor sea aceptada por un consumidor. De la misma manera, cuando los consumidores interactúan entre ellos, están, a su vez, co creando valor. Podemos entonces afirmar, que el valor, siempre es co creado entre diferentes actores (Lusch y Vargo, 2014: pp.57-78).

Ilustración 1 Axiomas y premisas fundacionales de la Service Dominant Logic



Fuente: adaptado a partir de Lusch y Vargo (2014: pp.57-78)

5.2. El rol del marketing en la lógica de servicio

En el contexto actual, donde el consumidor ocupa el eje central, las interacciones y relaciones existentes entre las compañías y éstos son uno de los fenómenos centrales de estudio.

Para entender mejor la SDL, Grönroos y Ravald (2011) explican en su artículo cuáles son las principales implicaciones de adoptar una lógica de servicio en el contexto del marketing y en la creación de valor. Es importante diferenciar los roles que desempeñan el consumidor y la empresa en esta nueva visión:

- Empresa: es un proveedor del servicio. Se encarga de poner a disposición de los consumidores los recursos necesarios para que éstos puedan crear valor;
- Consumidores: son los encargados de convertir el servicio ofrecido por una compañía en valor.

Otro problema con el que nos encontramos es la confusión entre el proceso de producción y de creación de valor. El primero, hace referencia al procedimiento donde se generan los recursos que, posteriormente, serán integrados por los consumidores durante la fase de consumo —este proceso está en manos de las empresas, proveedoras del servicio—, mientras que el segundo es el proceso por el cual se genera el denominado valor en uso (*value-in-use*, que más adelante explicaremos). En este último, no se lleva a cabo la actividad de producir, sino que, se genera valor para el consumidor a través del consumo —el acto de consumir es visto como un medio para obtener valor. Por ejemplo, si preparamos una cena familiar, el valor desprendido de ésta es el hecho de pasar tiempo con nuestros familiares, no los ingredientes utilizados para prepararla, que serían los medios que nos permiten crear valor (Grönroos y Ravald, 2011).

A través de la lógica de servicio, el *consumer engagement* es visto como una manera de poder ir más allá del concepto tradicional que se tenía de éste en la lógica de bienes, reconociendo que el comportamiento del consumidor se centra en las interacciones que se llevan a cabo en complejos entornos de co creación (Vargo, 2009; citado por Brodie et al., 2013). El *consumer engagement* conlleva interacciones entre autores donde se co crean experiencias, que pueden ser interpretadas como el acto de “engaging” (Brodie et al., 2013).

6. La co creación de valor

6.1. Co creación de valor y participación del consumidor

Como previamente hemos mencionado, a través del presente trabajo se busca explorar el axioma dos, premisa fundacional sexta, referente a la co creación de valor, como un acto recíproco entre actores —consumidor y empresa (Lusch y Vargo, 2014).

En el marketing tradicional se distinguía entre los términos consumidor y productor, dependiendo del rol que se desempeñará en el proceso de fabricación: los primeros eran los encargados de añadir el valor a los productos que, posteriormente, sería destruido por los consumidores durante el proceso de consumo. Vargo y Lusch (2008) defendían la adecuación de esta teoría en los inicios del marketing, cuando éste se centraba en la distribución masiva de productos, pero que dejó de serlo en el momento que el marketing inició su expansión a ámbitos donde otros conceptos, como la creación de valor, estaban empezando a tener una creciente importancia. Asimismo, Jaworski y Kohli (2006) añaden que esta diferenciación de roles conlleva a una baja eficiencia y efectividad de las acciones de marketing, siendo más correcto el enfoque de la co creación. Se entiende por co creación de valor el proceso de creación de valor donde los proveedores, las empresas, y los consumidores intercambian conocimientos y recursos que permiten co crear valor, a través de interacciones entre múltiples actores y de la compartición de experiencias (Lusch y Vargo, 2014).

Pero ¿qué es para un consumidor co producir? Se tiene que entender la cadena de producción desde el final hasta el inicio, para poder, así, comprender las necesidades o deseos de los consumidores. En ocasiones, los consumidores no tienen claro qué es lo que quieren/necesitan, o no son capaces de transmitírselo a la empresa. Jaworski y Kohli (2006) introducen el concepto de **la voz del consumidor** (*voice of the customer*): qué querría el cliente que la empresa hiciera por él. Este término tiene como requisito el *open dialog* —diálogo abierto entre las partes— que sería semejante a una relación entre coautores, donde ambos están al mismo nivel, sin que ninguno tenga más poder que el otro. Para que este diálogo co creado se pueda dar, ya que no es válido para todas las situaciones, se necesita de los siguientes factores (*Ídem*):

- Confianza: las partes tienen que creer la una en la otra y tener la voluntad de superar los obstáculos de manera conjunta;
- Ser capaces de valorar y comprender a la otra parte;
- Aportar habilidades y perspectivas complementarias;

- Poseer experiencias y conocimientos avanzados en áreas concretas;
- Búsqueda de aventuras: no tener aversión al miedo y a los contratiempos;
- Planificación de la conversación: dado que es un proceso largo y complejo, se requiere de una planificación previa de temas a tratar, ideas a aportar, etc.

En la actualidad, podemos ver como esta idea se está llevando a la práctica gracias al uso de la red. Es muy común oír hablar de comunidades de marca —conjunto de personas que se sienten fuertemente vinculadas y comprometidas con una determinada marca (Parra, 2017). Muchas marcas crean comunidades virtuales donde se favorece la creación de nuevas relaciones con sus consumidores, a la vez que permite la interacción entre ellos (McWilliam, 2000). A través de éstas, los usuarios de la marca interactúan entre sí —normalmente a través de las redes sociales u otros espacios virtuales. Gracias al fuerte *engagement* creado por estos consumidores, la marca consigue auténticos embajadores, como es el caso de Starbucks, una *lovebrand*, que tiene seguidores que aman sus productos, aman la marca y todo lo que ésta representa. Starbucks ha sabido crear y gestionar esta experiencia con el cliente de manera satisfactoria, sobre todo entre el público *millennial* —ofrecen un producto personalizado y enfocado en el cliente (Piqueras, 2014). Otra conocida empresa con una fuerte comunidad de fans es Lego. Lego ha dejado de ser vista como una empresa de juguetes para niños a tener una importante comunidad de fans adultos —la afición a Lego no tiene límite de edad, encontrando aficionados de distintas edades a lo largo de todo el mundo.

Existen distintas comunidades de fans de la marca Lego, entre las que podemos destacar:

- *Adults fans of Lego*: comunidad a la que solo se puede acceder mediante registro previo;
- *BrickJournal* o *The Brothers Brick* son otros ejemplos de comunidades de fans, pero más abiertas que la anterior y con una gran cantidad de material publicado en las mismas.

La comunidad de marca de Lego es una de las más activas e interesantes de la red. Volviendo a la anteriormente mencionada AFOL (*Adults Fans of Lego*), cabe mencionar que ésta surgió a espaldas de la propia firma, pero que ha sido elemental para la misma. En 2003, la compañía danesa estaba al borde de la quiebra. En aquel momento, existía muy poca interacción con los consumidores, por lo que la marca no comprendía que los

verdaderos aficionados no eran niños, sino adultos. La recuperación de la compañía comenzó tras el lanzamiento de *Mindstorms*, un juego de robótica que permitía a los usuarios construir robots programables usando un software que fue un éxito entre la comunidad adulta. Además, supuso, también, el comienzo de un diálogo entre Lego y AFOL, ya que éstos últimos habían empezado a *hackear* el sistema para crear sus propios programas y diseños. Ante esta situación, Lego tenía dos opciones: tomar medidas legales contra la comunidad que le estaba *hackeando* o aliarse con ellos y escuchar sus propuestas, lo que podría ayudar a la compañía a crecer. Así fue, como Lego, empezó a tener en cuenta las opiniones de sus aficionados y pasó de estar al borde de la quiebra a resurgir y volver a tener ganancias. AFOL no solo es una fuente importante de beneficios para la compañía, sino también de ideas para el departamento de desarrollo de negocio y precursora del programa *Ambassador* —por ejemplo, según Toca (2008), AFOL supuso para Lego unos ingresos de 50 millones de dólares, entre el 5-10% de las ventas del año 2007. Existe un documental, dirigido por Jess Gibson, donde los mayores fans de Lego nos muestran las interminables colecciones que poseen y lo que significa Lego para ellos¹.

Sin embargo, en el área de bienes de consumo doméstico, es más difícil encontrar comunidades virtuales, dado que los consumidores suelen tener una marca favorita o referente dentro de una categoría de productos, pero no siempre se adquiere ésta (McWilliam, 2000).

Según Grönroos (2006), el valor para el consumidor está insertado en el intercambio. El producto que se va a intercambiar contiene valor que se entrega al consumidor, pero que no se libera hasta que el consumidor lo “usa” —el valor tiene que ser visto como un proceso de integración de recursos, es decir, el producto en sí mismo no contiene un valor intrínseco, sino que, éste, es derivado de su uso, influyendo el contexto y entono. Es importante la distinción entre *value-in-use* y *value-in-exchange*. Según Vargo y Lusch (2014) en la lógica dominante de servicio, el intercambio deriva en una experiencia única y diferente, que será valorada por cada consumidor y en cada situación. La experiencia es, por tanto, única —siendo el contexto diferente, así como la combinación de actores y recursos— y el valor es extraído por el consumidor en el momento de la utilización. Al contrario, en la lógica de bienes, el valor se conceptualiza antes de la aplicación, en unidades de output —lo que se conoce como *value-in-exchange*.

¹ Para más información, acceder al documental: <https://vimeo.com/9581676>

Por este motivo, las empresas tienen que aprender a co crear valor con sus consumidores, ya que una firma no puede producir y distribuir valor por sí misma, sino únicamente ofrecer propuestas de valor, como ya hemos mencionado anteriormente.

Llegados a este punto, necesitamos aclarar cómo y para quién es creado el denominado *value-in-use*. Según Grönroos y Ravald (2011), las empresas son proveedoras de lo que denominan *value facilities*, es decir, son las responsables del proceso de producción que pone a disposición de los consumidores los medios necesarios para la creación de valor. Son estos últimos los encargados del proceso de creación de valor, aunque, bien es cierto, que las empresas pueden interactuar con éstos y convertirse, también, en co creadoras de valor (Grönroos, 2008; citado en Grönroos y Ravald, 2011).

Del artículo de Grönroos y Ravald (2011) se pueden extraer los siguientes cinco argumentos:

Tabla 1 Resumen los argumentos recogidos en el artículo de Grönroos y Ravald

Argumentos	Aclaraciones
Apoyar el proceso de creación de valor de los consumidores	La creación de valor es uno de los objetivos del marketing
Creación de valor recíproco como base del negocio	Los proveedores del servicio tienen que ser capaces de generar valor para ellos mismos, a la vez que ofrecen recursos para que los consumidores puedan crear valor
El consumidor es el creador de valor	El único creador de valor es el consumidor. Éstos son los encargados de integrar los recursos y generar valor
El proveedor es, fundamentalmente, un facilitador del valor, pero que puede convertirse en co creador de valor a través de las interacciones con los consumidores	A través de las interacciones con el consumidor, la empresa tiene la oportunidad de “influir” el proceso de creación de valor de éste, convirtiéndose, así, en co creador
Los proveedores del servicio no solo realizan propuestas de valor, también contribuyen a cumplir con las expectativas de valor	Durante las interacciones, los procesos del proveedor y del consumidor se fusionan en uno común, donde el proveedor puede influir de manera directa en el mismo, lo que genera oportunidades para el proveedor

Fuente: adaptado a partir de Grönroos y Ravald (2011)

La co creación de valor como estrategia va a incrementar su importancia en los próximos años. En el artículo de Iglesias (2018) se mencionan las “seis palancas para la creación de marcas deseables”, entre las que se encuentran la experiencia (*las marcas más deseables son fundamentalmente marcas experienciales. En el entorno digital, el consumidor busca experiencias absolutamente personalizadas, simples e inmediatas*) y la co creación (*implica que las marcas desarrollen innovaciones o nuevos productos de la mano con los consumidores. Esto implica que el consumidor tiene mucho que aportar*).

Un ejemplo reciente de co creación de valor entre empresa y consumidores lo encontramos en la nueva estrategia online de Mercadona. El pasado 21 de mayo de 2018 se inauguraba la nueva plataforma de compra por internet de la compañía, que permite a sus clientes de Valencia adquirir los productos a través de una renovada página web o de su aplicación móvil. Desde Mercadona han asegurado que el diseño de estas ha seguido las aportaciones de los clientes y que su futura mejora será, también, con las sugerencias que ellos vayan proveyendo (Salvatierra, 2018). En la Ilustración 12 podemos observar la nueva imagen de marca que quiere transmitir la empresa a través de su apuesta online en un sector donde ésta no acaba de despegar.

6.2. Co creación de experiencias

En la visión tradicional del marketing, los consumidores se involucraban únicamente en el intercambio del bien o del servicio demandado. Sin embargo, con el auge de las nuevas tecnologías, las empresas han ido cediendo a los consumidores una serie de “beneficios”, como, por ejemplo, poder personalizar sus diseños o instalar máquinas de auto pago en el supermercado. Aunque estos cambios mostraban que se empezaba a tener en cuenta la opinión de los consumidores, la empresa seguía estando a cargo de la “experiencia”, dejando a los consumidores como agentes pasivos del proceso. Esta evolución va ligada, a su vez, a un cambio de visión caracterizada por la emergencia de consumidores más activos, conectados, informados y con el otorgamiento de ciertos poderes. Hoy en día, los usuarios no solo buscan adquirir, sino también ejercer su influencia en todas las partes de la cadena de valor, interactuando con la empresa y co creando valor de manera conjunta (Prahalad y Ramaswamy, 2004). Un estudio llevado a cabo por IBM identifica la experiencia del consumidor como un factor clave para las compañías a la hora de generar lealtad de marca (Badget, Boyce y Kleinberger (2007); citado por Verhoef et al., 2009).

Para Vargo y Lusch (2004) un consumidor no adquiere un producto por sus atributos intrínsecos, sino por el servicio que le proporciona éste. Podemos decir, por tanto, que, la co creación de experiencias, sería el siguiente nivel dentro del proceso de creación de valor (Prahalad y Ramaswamy, 2004).

¿Qué podemos entender por co creación de experiencias? Como hemos mencionado, la co creación de experiencias forma parte del siguiente nivel dentro del proceso de creación y sería la compartición de experiencias únicas asociadas a una marca (*Ídem*).

Para entender mejor cuando tiene lugar una experiencia, vamos a imaginarnos una obra de teatro dónde la empresa, de manera intencionada, emplea como escenario un servicio, junto con un bien como *attrezzo*, para poder crear un momento memorable en la mente de los consumidores, que intervienen como espectadores (Pine y Gilmore, 1998). Por lo tanto, la experiencia del consumidor puede definirse como el resultado de las interacciones originadas entre un consumidor y un producto o una empresa o una parte de ésta, que provoquen una reacción. Esta experiencia es estrictamente personal e implica la participación del consumidor a diferentes niveles —racional, emocional, sensorial, físico y espiritualmente (Gentile et al. 2007).

A través de la co creación de experiencias, las empresas están creando un producto físico o servicio, pero sus objetivos ya no son las características que éstos vayan a poseer, sino la experiencia derivada del entorno. Se cuestiona, así, la tradicional distinción entre oferta y demanda (Prahalad y Ramaswamy, 2004). Las empresas están ofreciendo una experiencia cuando el consumidor está interactuando con la compañía de manera personal y recordable (Pine y Gilmore, 1998). Para David Bell, experto en *ecommerce*, las tiendas físicas tenderán a desaparecer con el paso de los años si no incorporan ningún elemento experiencial —para ilustrarlo de manera práctica, menciona el fracaso de Toys R Us, que paso de ser una insignia a un mero inventario dónde solo se exponían juguetes que podías contemplar, de igual modo, desde tu casa (Núñez, 2018). En cuanto a marcas que ofrecen tiendas con un importante valor añadido, destaca Sephora: “crean comunidad, usan la tecnología y si quieres puedes tener la experiencia de probar cómo te quedan los productos personalmente”, o Away: “una marca de maletas de aluminio que crea furor entre los *millennials* (...) donde lo primero que haces al entrar es tomarte un café y te dan

un iPad donde puedes ver los distintos modelos de maletas, y si quieres compras la maleta a través del iPad y luego te la mandan a casa” (Bell; citado por Núñez, 2018).

Como mencionan Prahalad y Ramaswamy, “*The future belongs to those that can successfully co create unique experiences with customers*” (2004: p.12). Co crear va más allá de hacer marketing de manera conjunta, es ser capaces de desarrollar métodos para alcanzar un entendimiento visceral de la co creación de experiencias que permita a las empresas dar forma, junto con los consumidores, a sus expectativas y experiencias (Prahalad y Ramaswamy 2004). Tenemos que ver a las empresas y a los consumidores como colaboradores y competidores al mismo tiempo —son actores colaboradores en la co creación de valor y compiten en la extracción de éste. Las interacciones entre los distintos autores sucederán en el mercado. En la actualidad, el factor experiencia juega un papel fundamental y de importancia creciente a la hora de determinar el éxito o fracaso de las ofertas de las compañías (Gentile, Spiller y Noci, 2007).

El artículo de Verhoef et al. (2009) sienta las bases para futuras investigaciones sobre la experiencia del consumidor, centrando su atención en cinco aspectos clave:

- Ambiente social: normalmente, los consumidores, como seres sociales, acuden con un grupo de amigos o con familiares a los establecimientos. La conducta/comportamiento de un consumidor puede influir de manera directa/indirecta en el resto de los consumidores —tanto de manera positiva, como negativa. Aparte de la interacción física, es muy importante la que se genera en las redes —en la actualidad, se intercambian opiniones y/o experiencias a diario, lo que permite averiguar cuál ha sido la experiencia del consumidor y cómo fomentar o crear la lealtad de éste;
- Interfaz del servicio: la tecnología está cada día más presente en los procesos de compra, por lo que es esencial poder medir su impacto en la experiencia del consumidor. Muchas de las interacciones entre consumidores se generan gracias a los avances tecnológicos (ej. WhatsApp, Facebook, comunidades virtuales, etc.);
- Marca minorista: la percepción de los consumidores sobre una marca puede influir en la experiencia del consumidor. Como mencionan Ofir y Simonson (2007; citado por Verhoef et al, 2009) las expectativas de los consumidores tienen un efecto significativo en las evaluaciones poscompra de la marca;

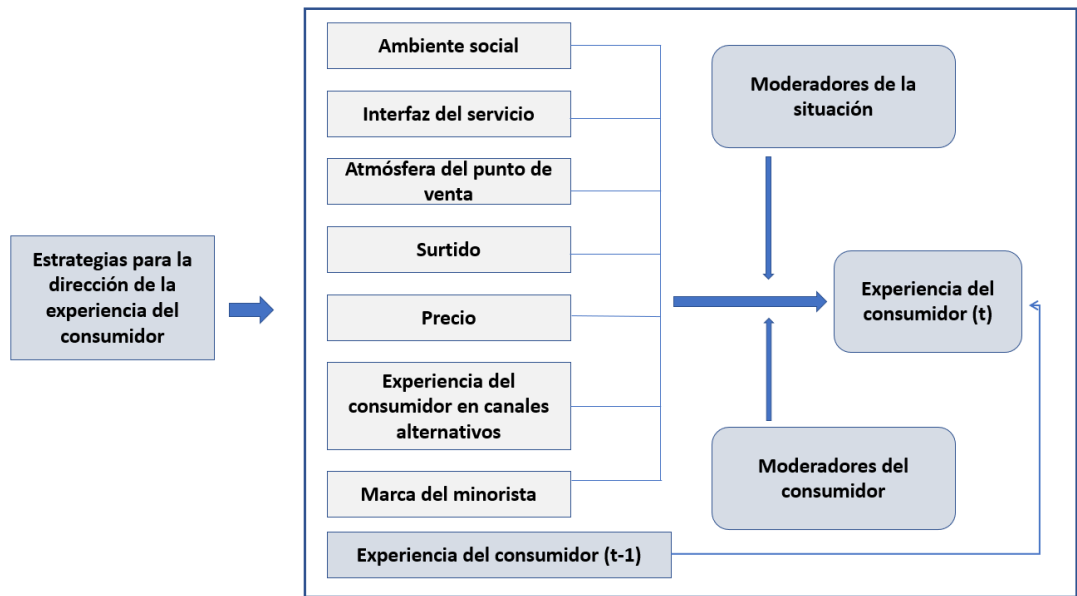
- Dinámicas de la experiencia del consumidor: la experiencia del consumidor es holística: no se limita a la interacción de éste con la tienda o espacio físico, sino que, es una combinación de experiencias a lo largo del proceso. Del mismo modo, es importante tener en cuenta los dinamismos que conllevan un intercambio: el estado de satisfacción actual de un consumidor afecta de manera directa a su estado en el futuro, aunque, bien es cierto, que, éste, se puede ver alterado por eventos externos;
- Estrategias directivas de la experiencia del consumidor: la gestión de la experiencia del consumidor difiere de la administración de las relaciones con el consumidor en que ésta se centra en las experiencias actuales del consumidor, en lugar de en las registradas (del pasado). Es necesaria una investigación más profunda que nos permita entender la efectividad de las estrategias basadas en la experiencia del consumidor.

El modelo presentado incluye varios componentes determinantes para la experiencia del consumidor. Como podemos observar en la Ilustración 2, el modelo planteado por Verhoef et al. (2009) tiene un componente dinámico, ya que la experiencia del consumidor en el momento “t” está influenciada por la de “t-1”. Asimismo, se incluyen moderadores de la situación (tipo de tienda, canal, localización, cultura, época del año, clima económico e intensidad de la competencia) y moderadores del consumidor (rasgos de la personalidad, sociodemográficos, localización y circunstancias situacionales).

En base a lo anterior, planteamos la primera hipótesis de estudio de nuestro trabajo:

- *H₁: la experiencia previa del consumidor influye en la intención de compra.*

Ilustración 2 Modelo conceptual sobre la creación de la experiencia del consumidor



Fuente: adaptado a partir de Verhoef et al. (2007)

6.3. La co creación en entornos virtuales

Al hablar de comunidades de marca, es muy común el uso de los términos “engage” y “engagement” que aluden al grado de involucración de los participantes (Brodie et al., 2013). El término *customer engagement* hace referencia al nivel relacional físico, cognitivo y emocional que se desarrolla entre un consumidor y una determinada marca (Patterson et al., 2006; citado por Brodie et al., 2013). Asimismo, Mollen y Wilson (2010, p. 5) describen el *customer engagement* como el compromiso cognitivo y afectivo entre un usuario y una marca a través de su sitio web u de otros medios diseñados por la compañía que permitan una relación que genere valor de marca (citado por Brodie et al., 2013).

Como hemos mencionado anteriormente, las comunidades de marca tienen un impacto en la percepción de la marca, ya que, a través de éstas, se facilita la interacción entre los usuarios. Al mismo tiempo, representan una herramienta de marketing para la compañía, puesto que, mantener una buena relación con el cliente tiene un impacto directo en los ingresos de la empresa. En el artículo de Hajli, Shanmugam et al. (2017) se lleva a cabo un análisis de contenidos donde se muestran las interacciones entre el consumidor y sus marcas favoritas. Las relaciones son examinadas a través de tres parámetros:

- La confianza: es la base de la relación, sin ella no se establece vinculación entre el consumidor y la compañía;
- El compromiso: este factor cobra una mayor importancia en el largo plazo;
- La satisfacción: es la evaluación personal del consumidor tras el consumo (las experiencias positivas derivadas de éste). Es un factor importante para la calidad de las relaciones online.

Estos tres parámetros tienen una repercusión directa en la lealtad y la co creación de valor. Para una empresa, los consumidores leales son más beneficiosos que los nuevos, porque los primeros son menos sensibles al precio, gastan más en la firma y tienen menos costes de servicio. Como dicen Richard & Zhang (2012; citado por Hajli, Shanmugam et al. 2017) la lealtad es una combinación de dos dimensiones: **el comportamiento** (comprar de manera repetida el mismo producto, recomendar una empresa, etc.) y **la actitud** (un positivo boca a boca y un precio aceptable, que se traduce en lealtad a la marca y a la comunidad de marca).

Las comunidades de usuarios son un espacio útil donde los miembros pueden compartir experiencias, resolver problemas, conocer otras oportunidades, otras compañías, etc. Su creación puede ser espontánea, por parte de los compradores, o pueden crearse por iniciativa de la empresa. Entre los beneficios para los vendedores, podemos destacar los siguientes (McWilliam, 2000):

- Contactar con *key buyers* y *users*;
- Consultar con los usuarios posibles mejoras o nuevos diseños;
- Encontrar usuarios que quieran probar las novedades de la marca;
- Obtener usuarios defensores y admiradores de la marca.

El entorno digital juega un papel cada vez más relevante en nuestras vidas: en primer lugar, como canal de comunicación entre usuarios y con la empresa y, en segundo lugar, como fuente de investigación de mercados e innovación (Iglesias, 2018). Las redes sociales animan a los consumidores a participar en la co creación de valor, confiriéndoles una serie de poderes. A través del proceso de co creación, se desarrolla la confianza, el compromiso y la satisfacción, que facilitan las relaciones en el largo plazo (Hajli, Shanmugam et al. 2017).

A través de las redes sociales, los consumidores comparten sus conocimientos, información y experiencias sobre la marca con otros consumidores. Este intercambio permite el desarrollo de relaciones de alta calidad basadas en la confianza. Tres son los contextos en los que se desarrollan estas relaciones (Nambisan y Baron, 2009):

- Producto: el producto suele ser el eje central sobre el que se desarrollan las distintas interacciones, qué, dependiendo del nivel requerido de conocimiento sobre el producto, serán más o menos técnicas;
- Contexto social: dónde se reúnen tanto los consumidores como los proveedores del bien o servicio. En este apartado, cabe mencionarse la identidad de éstos: los usuarios pueden usar sus identidades reales o unas ficticias;
- Medio digital: en la era tecnológica actual, las relaciones se llevan a cabo a través de las redes, lo que permite un intercambio instantáneo de impresiones y opiniones.

A través de la creación de un espacio en el que los consumidores pueden interactuar libremente, se favorece la generación de una comunidad online amigable, donde las empresas pueden conocer las percepciones y sensaciones sobre la marca en tiempo real. El valor de este intercambio reside en el volumen de interacciones e intercambio de información entre los usuarios (McWilliam, 2000).

Después de esta revisión literaria, planteamos las siguientes dos hipótesis de nuestro estudio:

- *H₂: el intercambio de comentarios positivos en una publicación está directamente relacionado con el incremento de la confianza del consumidor;*
- *H₃: el intercambio de comentarios negativos en una publicación está directamente relacionado con la disminución de la confianza del consumidor.*

Según Hajli, Shanmugam et al. (2017) muchos consumidores confían en una marca, nueva para ellos, gracias a la información encontrada en las distintas comunidades, que reduce el riesgo asociado a la compra por primera vez de ésta. Por lo que, las comunidades de marca son una herramienta útil que favorece la interacción entre miembros, que, a través de su colaboración individual, son capaces de co crear valor para ellos mismos, así como para el resto de los usuarios y organizaciones (Potter y Donthu, 2008; Schau et al., 2009; citado por Brodie et al., 2013).

Pero ¿qué hace a una comunidad virtual prosperar? A continuación, mencionaremos algunos de los aspectos a tener en cuenta:

- Ofrecer a los participantes un foro donde puedan intercambiar intereses comunes;
- Transmitir la sensación de pertenecer a un lugar con códigos de conducta;
- Desarrollar diálogos amenos y estimulantes que deriven en relaciones basadas en la confianza;
- Fomentar una participación por parte de todos los miembros.

Hoy en día, personas de diferentes partes del mundo pueden intercambiar impresiones sobre un mismo servicio gracias al desarrollo de nuevos entornos virtuales. Las herramientas que permiten la comunicación en la red son numerosas, entre las que podemos destacar los foros de discusión, los chats, las páginas web de las propias empresas, los blogs, las redes sociales, etc. En los últimos años, la participación en estos espacios se ha incrementado, lo que podría contribuir al desarrollo del *consumer engagement* con las marcas (Brodie et al., 2013). Este *engagement* se genera cuando el usuario considera que el valor derivado de su participación en una de estas comunidades online, supera el esfuerzo necesario de la propia interacción con los demás (Mollen y Wilson, 2010; citado por Brodie et al., 2013).

El sitio web tiene que ser capaz de ofrecer a los miembros no solo entretenimiento, sino, también, un sentimiento de involucración, o incluso pertenencia. Por este motivo, la empresa necesita adoptar un enfoque ascendente de desarrollo de marca, que permita a los consumidores generar contenido y ser responsables del mismo (McWilliam, 2000).

Todo lo anterior, nos permite presentar la cuarta hipótesis de estudio:

- *H₄: cuanto mayor sea el sentimiento de identidad con la marca, mayor será la implicación de los usuarios con ésta.*

Previamente, hemos mencionado las principales ventajas que generan los espacios virtuales para las compañías. Por otra parte, en el artículo de Nambisan y Baron (2009) se presenta un modelo a través del cual se busca explicar cuáles son los principales beneficios que obtienen los consumidores de las interacciones en entornos virtuales. Los entornos virtuales de consumidores (en adelante *Virtual Customer Environments* o VCE, por sus siglas en inglés) son sitios online que permiten involucrar a los usuarios en diferentes actividades, como el diseño o prueba de un producto, las actividades de

desarrollo, etc., a través de debates en la red (Nambisan, 2002; citado por Nambisan y Baron, 2009). Las implicaciones que estos espacios tienen para las empresas parecen evidentes, pero no lo son tanto en el caso de los consumidores. Para ello, se ha utilizado el enfoque *U&G*² que busca identificar los tipos de beneficios obtenidos por los usuarios y cómo éstos reflejan la naturaleza que los beneficiarios esperan obtener de su participación en los VCE. Los cuatro aspectos identificados son los siguientes:

- Beneficios cognitivos: un mejor entendimiento y conocimientos sobre los productos, tecnologías subyacentes y uso. El conocimiento sobre características técnicas y aplicaciones de los productos es generado y compartido a través de continuas interacciones entre consumidores;
- Beneficios sociales integrativos: son generados por los consumidores participantes y los miembros de la empresa. Reflejan las ventajas derivadas de las relaciones entabladas entre los participantes, como, por ejemplo, aumentar el sentimiento de pertenencia o identificación social con la marca, aspectos muy valorados por los consumidores;
- Beneficios integrativo-personales: están relacionados con el hecho de ganar reputación o estatus y un sentimiento de eficacia en la resolución de problemas. Los consumidores pueden contribuir de diversas formas: a través de sus recomendaciones, experiencias personales, etc.;
- Beneficios hedónicos: los consumidores disfrutan de las interacciones con otros usuarios, así como de la resolución de problemas, que conlleva una estimulación a nivel intelectual.

Asimismo, Henning-Thurau et al. (2004; citado por Brodie et al., 2013) identifican ocho factores que motivan a los consumidores en su participación en las comunidades online:

1. Deshacerse de los sentimientos negativos;
2. Preocupación por otros usuarios;
3. Satisfacción personal;
4. Búsqueda de consejos;
5. Beneficios sociales;
6. Beneficios económicos;

² Uses and gratifications approach de Katz, Blumler, y Gurevitch (1974)

7. Asistencia técnica de otros usuarios;
8. Ayuda a la marca.

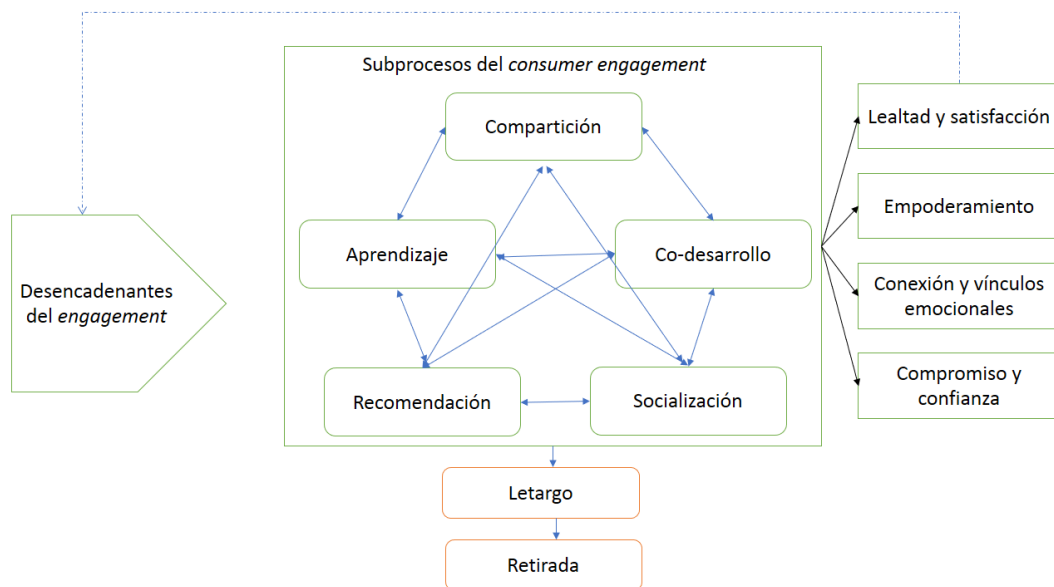
En el artículo de Nambisan y Baron (2009) se plantean una serie de hipótesis que son comprobadas a través de una encuesta lanzada a consumidores involucrados en VCEs de dos empresas: Microsoft e IBM. Los encuestados tenían que ser usuarios de los foros online de desarrollo de productos de una o de ambas empresas. En la segunda parte de la investigación, se llevan a cabo entrevistas en profundidad, con treinta y seis de los encuestados, sobre sus experiencias en VCEs, su percepción de la empresa, productos y comunidad de usuarios.

Utilizando una metodología de estudio cualitativo denominada netnografía³, Brodie et al. (2013) llevan a cabo un análisis exploratorio de la naturaleza de las comunidades de marca y su efecto en el comportamiento de los consumidores, para llegar a comprender el *engagement* del consumidor en las mismas. La primera fase de éste consiste en la observación de la comunicación en una comunidad virtual —se selecciona la empresa Vibra-Train Ltd. y su plataforma online <http://vibrationtraining.net>—, seguida de una segunda etapa donde se llevan a cabo entrevistas en profundidad con miembros de las comunidades. Para la interpretación de resultados, se deciden recabar los datos de seis usuarios de la plataforma que muestran un nivel de actividad constante y elevado, siendo cuatro de éstos los seleccionados para las entrevistas de la segunda fase. El estudio sugiere que el proceso de *engagement* cuenta con cinco sub fases —aprendizaje (adquisición de competencias cognitivas que los consumidores aplican en las decisiones de consumo), compartición (de información personal relevante, conocimientos y experiencias), recomendación (por parte de los usuarios y de manera activa del uso de ciertas marcas, productos, etc.), socialización (interacciones bidireccionales entre consumidores) y co-desarrollo (proceso mediante el cual los usuarios contribuyen en el desarrollo de nuevos productos, servicios, marcas, etc.) —que resultan en la generación de lealtad y satisfacción (recomendación y satisfacción con una marca), empoderamiento (nivel de influencia que ejercen los comentarios de los usuarios sobre las marcas), conexión y vínculos emocionales (relación que se establece entre los usuarios con otros y con la propia marca), compromiso y confianza (resultado del proceso de *engagement*). El proceso de *engagement* puede experimentar dos estados: un estado de letargo —existe un

³ La Netnografía es un neologismo que aúna sus raíces etnográficas y la del estudio de grupos, comunidades o problemas en Internet como campo de investigación social (Kozinets, 1997)

periodo de inactividad, pasividad por parte del usuario— y un estado de desconexión o retirada —el usuario permanece con actitud pasiva prolongada hacia la marca, que desemboca en una ruptura con la misma. Este proceso se puede observar de manera detallada en la Ilustración 3.

Ilustración 3 Proceso de consumer engagement en una comunidad virtual



Fuente: adaptado de Brodie et al. (2013)

Podemos, por tanto, definir el *consumer engagement* como un proceso experiencial interactivo, basado en el compromiso individual de los consumidores con otros miembros de la comunidad o con objetos específicos —marcas, organizaciones, etc.— (Brodie et al., 2013). Este proceso puede surgir en diferentes fases, mostrando niveles de compromiso distintos. El estudio muestra también que el proceso de *engagement* se inicia, en la mayoría de los casos, porque los usuarios están buscando información y recurren al uso de comunidades virtuales en búsqueda de opiniones y experiencias previas de otros usuarios.

Dholakia et. al (2004) plantean un modelo de influencia social para la participación en comunidades virtuales (véase Ilustración 4) que propone cómo un número de variables individuales, junto a otras grupales, actúan de manera separada influenciando los deseos de los consumidores, los propósitos, y, en último lugar, la conducta de participación. Aunque ambos tipos de variables son importantes, es esencial que tenga lugar una de las variables individuales, para que ésta influya a una grupal,

que a su vez conseguirá convertir la influencia en participación. En primer lugar, es fundamental entender los motivos individuales que llevan a los usuarios a la participación en comunidades virtuales:

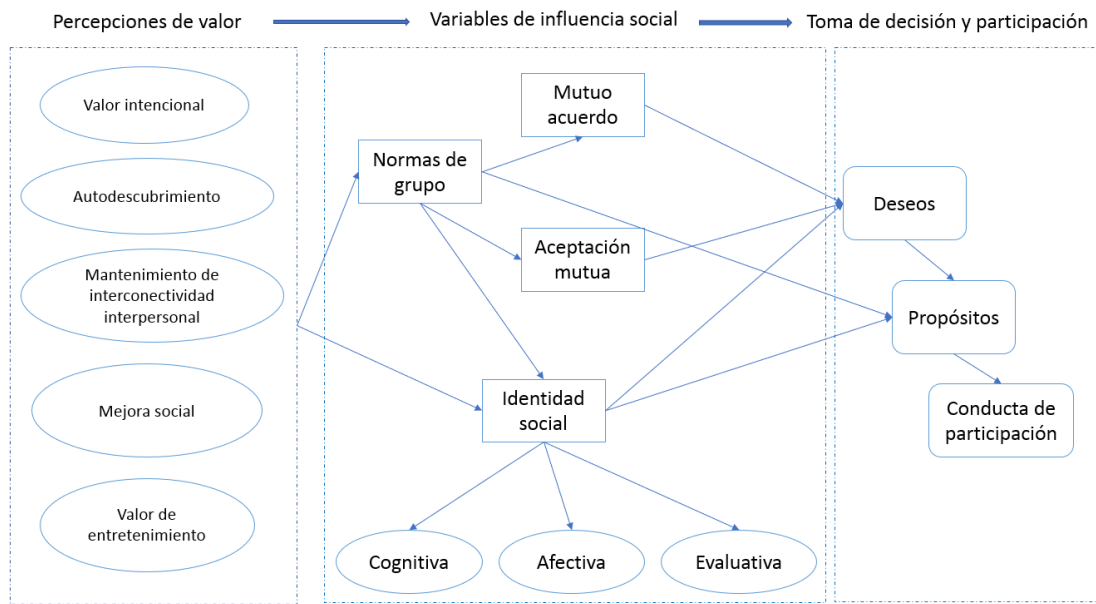
- **Valor intencional:** es el valor derivado del cumplimiento de propósitos predeterminados. Está compuesto por el valor de la información —el derivado y obtenido de compartir información— y el valor decisivo —el que se genera por llevar a cabo diferentes tareas (resolver un problema, proponer una idea, etc.);
- **Autodescubrimiento:** entender y profundizar en los aspectos significativos de uno mismo a través de interacciones sociales —interactuar con otros para poder identificar las preferencias y gustos de una persona;
- **Mantenimiento de la interconectividad interpersonal y mejora social:** son los beneficios sociales derivados de establecer y mantener contacto con otras personas —por ejemplo, por aversión a la soledad;
- **Valor de entretenimiento:** proveniente de la diversión y relajación de interactuar con otros.

En segundo lugar, encontramos las variables de influencia social: la identidad social con la comunidad de marca y las normas de grupo. La primera, hace referencia a los principales aspectos de identificación entre un individuo y el grupo —sentimiento de pertenencia— que se componen de tres niveles: cognitivo, afectivo y evaluativo. Es importante destacar que el acto de poder identificarse con una comunidad virtual supone una serie de importantes beneficios —a niveles más altos de percepción de valor, más fuerte será la identidad social con la comunidad virtual. La segunda variable hace referencia a las normas establecidas en la comunidad virtual para la consecución de objetivos comunes.

A partir de este modelo, podemos presentar la quinta hipótesis de nuestro estudio:

- *H₅: los usuarios desarrollan un mayor sentimiento de pertenencia con las marcas con las que interactúan de manera periódica.*

Ilustración 4 Modelo de influencia social para la participación en comunidades virtuales



Fuente: adaptado a partir de Dholakia et. al (2004)

7. Marketing de experiencias

El marketing tradicional surgió como respuesta a las necesidades de la época industrial, pero no está adaptado a la gran cantidad de información, marcas y comunicación que existen en la actualidad (Schmitt, 1999). Ya en 1998, Pine y Gilmore empezaron a hablar de la importancia de las experiencias, alegando, qué, tradicionalmente, las experiencias eran incluidas dentro de los servicios, pero que éstas forman parte de una oferta económica diferente, por lo que deben de ser tratadas por separado. Las experiencias surgen como el siguiente eslabón en la denominada “progresión del valor económico”. En la Tabla 2 podemos comparar las características de las diferentes etapas económicas, según Schmitt (1999).

Tabla 2 Diferentes etapas económicas y sus características

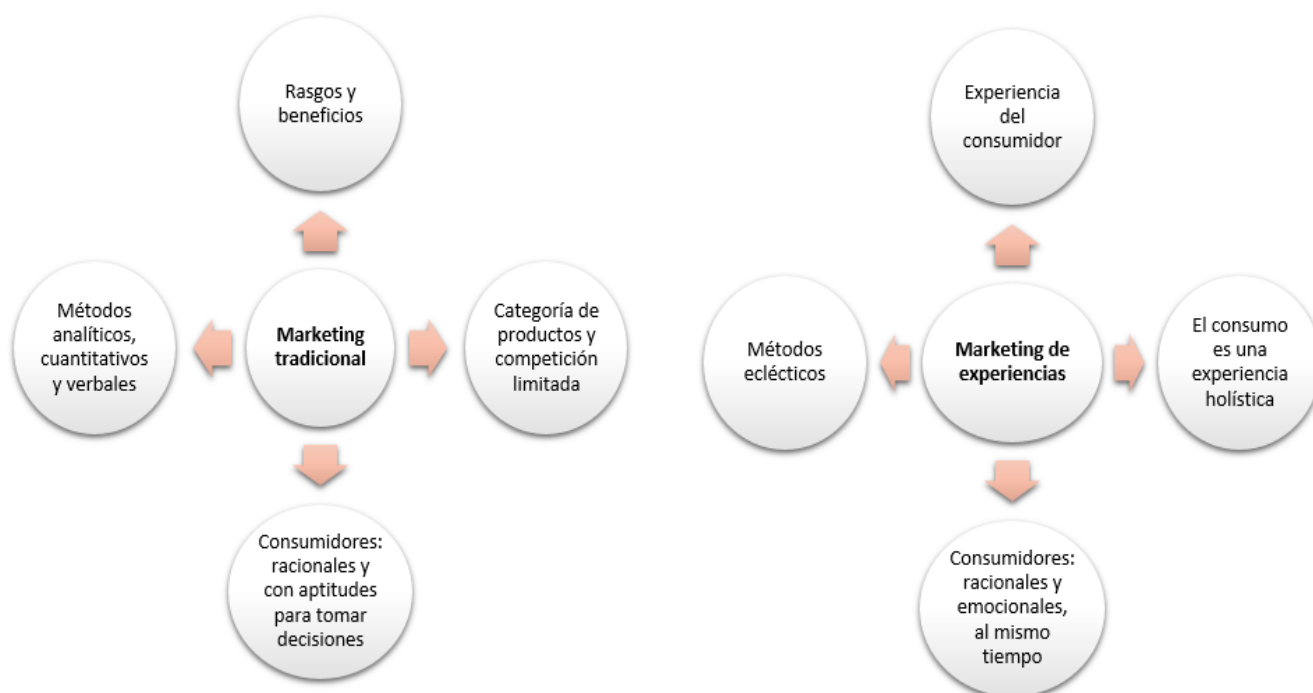
Oferta económica	Materias primas	Bienes	Servicios	Experiencias
Economía	Agraria	Industrial	Servicios	Experiencia
Función económica	Extraer	Hacer	Entregar	Llevar a cabo
Naturaleza de la oferta	Fungible	Tangible	Intangible	Memorable
Atributo clave	Natural	Estandarizado	Personalizado	Personal
Método de suministro	Almacenado en grandes cantidades	Inventario después de su producción	Entregado bajo demanda	Revelado durante un tiempo
Vendedor	Comerciante	Fabricante	Proveedor	Organizador
Comprador	Mercado	Usuario	Cliente	Invitado
Factores de demanda	Características	Rasgos	Beneficios	Sensaciones

Fuente: adaptado a partir de Schmitt (1999)

A lo largo de los años, la economía ha evolucionado y, con ella, las diferentes teorías económicas. En el momento actual, podemos afirmar que la llegada del marketing experiencial se ha visto favorecido por tres importantes desarrollos (Schmitt, 1999):

- **La omnipresencia de la tecnología de la información** → transformación de los medios de comunicación, de su contenido y de su disponibilidad;
- **La supremacía de la marca** → nos encontramos en un entorno que ofrece una amplia oferta a los consumidores, por lo que la marca juega un papel diferenciador muy importante —actúan, por un lado, como una garantía y, por otro, como un intangible que permite una relación emocional con los consumidores (Iglesias, 2018);
- **La omnipresencia de las comunicaciones y el mundo del entretenimiento** → se ha dejado atrás la comunicación bidireccional para dejar paso a un *many-to-many marketing* (Gummesson y Polese 2009).

Ilustración 5 Marketing tradicional versus marketing de experiencias



Fuente: adaptado según Schmitt (1999)

Según Pine y Gilmore (1998), las empresas están ofreciendo una experiencia cuando el consumidor está interactuando con la compañía de **manera personal** y **recordable**. Podemos visualizar la experiencia a través de dos dimensiones:

- La participación del consumidor: puede ser activa o pasiva (meros observadores);
- La conexión que une a los consumidores con el evento.

7.1. Experiencia del consumidor

Muchos son los autores que han incluido el concepto de *customer experience* o experiencia del consumidor en sus investigaciones. Para poder entender mejor a qué se refiere, hemos seleccionado la definición proporcionada por Gentile, Spiller y Noci (2007) en su artículo:

“La experiencia del consumidor proviene de una serie de interacciones entre el consumidor y un producto, una compañía o parte de ésta, que provoca una reacción (LaSalle y Britton, 2003; Shaw e Ivens, 2005). Esta experiencia es estrictamente personal e implica la participación del consumidor a diferentes niveles (racional, emocional, sensorial, físico y espiritual) (LaSalle y Britton, 2003; Schmitt, 1999). Su evaluación dependerá de la diferencia entre las expectativas y los estímulos provenientes de la

interacción con la empresa en los diferentes momentos (LaSalle y Britton, 2003; Shaw e Ivens, 2005)”.

Según Pine y Gilmore (1999; citado por Stein y Ramaseshan, 2016) los consumidores buscan más allá de un simple proceso de producción, envío y consumo; quieren ser capaces de vivir una experiencia única y memorable a través de éste. Para las empresas, la *customer experience*, o experiencia del consumidor, se ha convertido en una importante ventaja competitiva. Sin embargo, las compañías no son capaces, por sí solas, de crear una experiencia —las experiencias no pueden ser controladas totalmente por las empresas— aunque, sí pueden aportar prerequisites que estimulen la experiencia deseada por sus consumidores (Gupta y Vajic, 2000; citado por Stein y Ramaseshan, 2016).

En el artículo de Stein y Ramaseshan (2016) se lleva a cabo una investigación cualitativa para conocer los “touch points” o elementos distintivos de la experiencia del consumidor. Los autores identifican, qué, durante el denominado *customer journey*, existen diferentes fases en las que el consumidor experimenta varios de estos “touch points”. Para Pine y Gilmore (1998) las experiencias son inherentemente personales, existiendo únicamente en la mente de cada consumidor, que se comprometerá de una manera física, intelectual o incluso mental con la misma. Dado el carácter tan subjetivo e individual de las experiencias para cada consumidor, poder utilizar un modelo que sea capaz de medirlas es complicado. Stein y Ramaseshan (2016) proponen una investigación cualitativa a través del “*sequential incident technique*”⁴ que les permita descubrir, de manera detallada, por qué incidentes han pasado los consumidores durante las diferentes etapas del *customer journey* —búsqueda, evaluación, compra, postventa. De este estudio se pueden extraer los siguientes “touch points” (*Ídem*):

- Elementos atmosféricos: características físicas o del entorno que son observadas por el consumidor cuando éste interactúa con el minorista (ej. Servicios ofrecidos, factores sensoriales, ambiente, estética de la web, etc.);
- Elementos tecnológicos: interacción directa entre el consumidor y cualquier forma tecnológica durante el encuentro (ej. Web fácil de usar, tecnología de auto servicio, aplicación para el móvil, etc.);

⁴ Método correlativo de incidencias

- Elementos comunicativos: comunicación unidireccional de la empresa al consumidor, que puede incluir mensajes con información tanto promocional como informativa (ej. Anuncios en TV, SMS, promociones enviadas al email, etc.);
- Elementos del proceso: las acciones o pasos que los consumidores tienen que seguir para poder lograr el resultado esperado, en este caso, realizar la compra con un minorista (ej. Tiempos de espera, cómo navegan en la web, cómo se mueven en la tienda física, etc.);
- Interacción entre el empleado y el consumidor: interacciones tanto directas como indirectas que mantienen los empleados con los consumidores durante el proceso (ej. Conversación telefónica, fóruns online, conversación en la tienda física, etc.);
- Interacción entre consumidores: contactos tanto directos como indirectos que mantienen los consumidores entre ellos (ej. Boca a boca de conocidos o familiares, revisión de comentarios online, recomendaciones, etc.);
- Elementos de interacción con el producto: contactos tanto directos como indirectos que los consumidores desarrollan con el producto ofrecido, ya sea éste tangible o intangible (ej. Sistemas de entretenimiento ofrecidos, carta de productos de una cafetería o restaurante, redes sociales, etc.).

Este estudio ha sido pionero en la identificación, categorización e identificación de los elementos que ocurren a lo largo de la experiencia del consumidor a través de los diferentes “touch points”. Proporciona una sólida base que permite un mejor entendimiento de los componentes que transcurren a lo largo del *customer journey* (Stein y Ramaseshan, 2016).

Finalmente, presentamos la última hipótesis de estudio:

- *H₆: cuanto mejor sea la experiencia de un consumidor con una marca, mayor será la probabilidad de que la comparta a través de las redes sociales.*

Según Iglesias (2018), las experiencias son mucho más relevantes en entornos de servicios, que, en entornos de productos, ya que, en los primeros, interactúan múltiples puntos de contacto, que dificultan el diseño y la gestión de experiencias de calidad. Lo que para el autor es crucial, es que la experiencia de compra sea omnicanal, absolutamente integrada, donde el canal online y el offline estén entrelazados y fusionados.

Recientemente, María José Lechuga, responsable del área de Shopper & Retail de IPSOS España, ha introducido el término Shopper 5.0. Este nuevo modelo de consumidor ya no entiende de canales, sino de experiencias que suceden en cualquier lugar y momento. Asimismo, Lechuga (2018) argumenta que debemos dejar atrás la estrategia omnicanal para centrarnos en el “infinity channel”. La tienda física no va a desaparecer porque los consumidores quieren seguir viviendo la experiencia de probar los productos antes de su adquisición, pero sí que va a tener que pasar por una serie de adaptaciones — incluyendo, por ejemplo, el concepto de “showrooming”: espacios físicos dónde se muestra el producto, se aconseja sobre él, se organizan eventos, etc. y se preparan los pedidos para ser enviados desde otra localización. Lo importante de este concepto no es la venta en sí, sino la oportunidad de poder interactuar físicamente con el consumidor. La nueva tienda que Zara ha abierto recientemente en Stratford cuenta con espejos interactivos con tecnología RFID que detectan las prendas y permiten al cliente comprobar cómo le quedan sin tener que probárselas (Osorio, 2018)— o el de realidad aumentada —crear nuevas experiencias interactivas entre la marca y el usuario (Lechuga, 2018). Volviendo a la inauguración de la tienda de Zara en Stratford, Londres, este mes de mayo de 2018, ésta se ha convertido en la primera tienda con una sección online integrada. La tienda contará con cuatro secciones: mujer, caballero, niños y online. Esta cuarta sección cuenta con dos puntos de recogida automatizada de pedidos que permite a los clientes recoger sus compras online en el establecimiento sin necesidad de esperar colas ni interactuar con el personal de la tienda. A través de la lectura de un código QR o de la introducción de un pin, se entregan los paquetes que han sido buscados por un robot, que se encuentra al otro lado de la pared (Osorio, 2018).

7.2. La generación millennial

Si pensamos en consumidores conectados y exigentes, es inevitable no pensar en la generación millennial. Los millennials representan el 22% de la población española y, en cuanto a sus prioridades, encontramos que prefieren “experimentar” a “tener y acumular” (Cros, 2018). Sus patrones de compra corresponden a los de usuarios informados, planificadores y saludables. Según el estudio de AECOC Shopper View, éstas serían las principales características de compra de esta generación (*Ídem*):

- Información compartida: buscan y comparten tanto en la red, como de manera personal, experiencias de compra e información sobre productos. Trasladado a

cifras, supone que 4 de cada 10 consumidores buscan información previa a la compra y que un 24% de los usuarios comparten su experiencia de compra en las distintas redes sociales;

- Con lista: las compras son planificadas por un 81% de los usuarios;
- Honestidad: buscan productos de marcas auténticas, sin dar importancia a que éstos sean de marca de distribuidor;
- Belleza y cuidado personal online: son el segmento que más productos online de estas categorías adquieren, teniendo un 63% de ellos una actitud positiva ante la compra en línea de éstos.

Para entender mejor a esta generación digitalizada, hemos leído diferentes estudios de los que hemos extraído las siguientes afirmaciones:

- Los millennials son consumidores muy exigentes que buscan ciertas características de las marcas que consumen, como, por ejemplo:
 - Que éstas reflejen su personalidad: “buscan expresarse a través de las marcas, piensan que las marcas que consumen y usan los definen. Un 60% de ellos afirma que consume marcas que reflejan su personalidad y estilo” (Soto, 2015);
 - Aunque están muy presentes en el canal online, esperan que las marcas puedan ofrecer una experiencia omnicanal (Oetting, 2017);
 - Encontrar en la marca una “amiga”: son la generación que más amigos tiene, por lo que buscan convertir su relación con la marca en una amistad. Por este motivo, buscan características en ellas como, que sea confiable, genuina, sociable, madura, y humilde (Soto, 2015);
 - Que les generen experiencias: a lo largo del trabajo, hemos mencionado la importancia de las experiencias en la era del marketing actual. Cuando nuestro público sea la generación millennial, este aspecto se magnifica. Estos consumidores no quieren pagar por servicios o productos, sino por experiencias. Este hecho presenta una clara ventaja para las compañías, ya que este segmento es el más propenso a compartirlas en las diferentes redes sociales, lo que permite alcanzar a un elevado número de posibles consumidores (Soto, 2015);
 - Esperan que las marcas generen contenido online y apto para cualquier dispositivo. Los millennials, consultan su teléfono móvil una media de 43

- veces al día (Oetting, 2017). Por este motivo, es muy importante que las marcas sean capaces de desarrollar estrategias *multi-screen* (Ann, 2016);
- Elegir marcas por recomendación de terceros: no solo hablamos de familiares y amigos, sino también de personas desconocidas que han dejado sus opiniones en la web. De hecho, un 80% de los millennials afirma sentirse influido por opiniones en las redes sociales a la hora de comprar (Soto, 2015);
 - Buscan marcas que los escuchen y los tengan en cuenta: son extremadamente leales a las marcas que se preocupan realmente por ellos y los hacen sentir escuchados. Quieren formar parte de la marca y pueden llegar a convertirse en embajadores de la firma (*Ídem*).

Lo cierto es que la generación millennial ha supuesto un gran cambio en las estrategias de las empresas. Como podemos ver en la Ilustración 13, el proceso de compra de los millennials está influenciado por las experiencias de otros usuarios. En la fase previa a la compra, más de un cuarto de los sujetos del estudio utiliza su *smartphone* para consultar opiniones de otros usuarios sobre el producto o servicio que desea adquirir. Asimismo, la opinión de sus conocidos es también muy importante. Una vez que el usuario ha consultado diferentes *reviews*, llevará a cabo una comparación online de precios —el 63% lleva a cabo compras a través de sus *smartphones* a diario. Una vez realizada la compra, son usuarios muy activos en las redes y comparten sus experiencias adjuntando opiniones, fotos, comentarios, etc.

Ilustración 6 Radiografía de un consumidor millennial



Fuente: adaptado a partir de Lilly (2017)

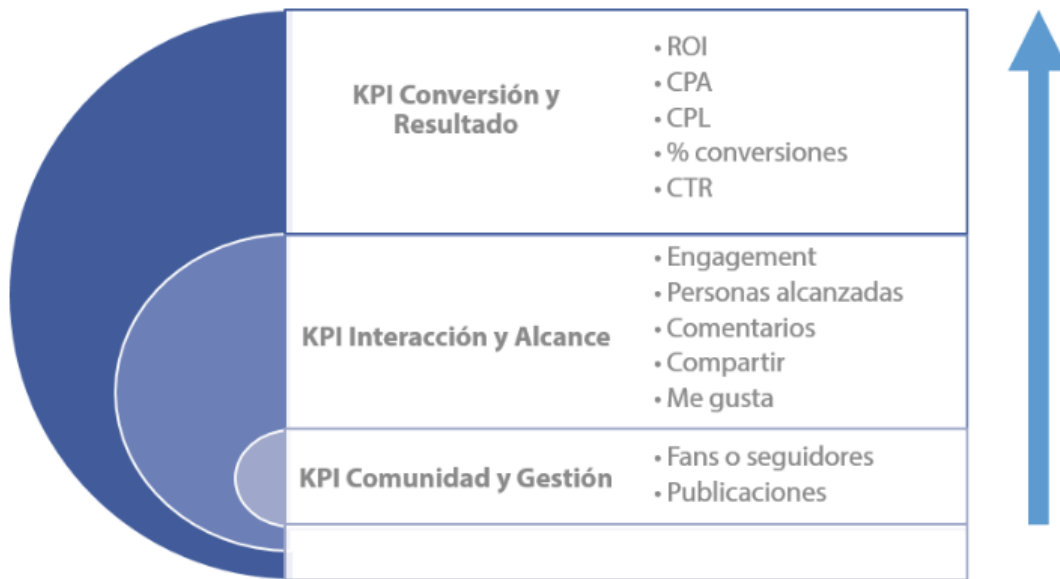
8. Propuesta de estudio

Internet ofrece a las empresas un gran potencial, pero es imprescindible entender qué nos ofrece la red y cómo podemos sacarle el mayor provecho posible. De hecho, para muchas marcas no estar en ella supone perder una gran parte de su audiencia. En el presente trabajo solo vamos a presentar de manera general los términos más importantes a tener en cuenta en las estrategias digitales.

En primer lugar, es importante diferenciar entre las distintas métricas e indicadores del social media. Como afirma Juan Carlos Mejía (2017) es muy importante que definamos los KPIs (son unos indicadores de medición y vamos a diferenciar tres tipos: KPIs de Gestión y Comunidad, KPIs de Interacción y Alcance y KPIs de Conversión y Resultado) y las metas que nos permitan identificar el éxito o fracaso de las estrategias y tácticas en social media.

- KPIs de conversión y resultado: diferenciamos varias ratios:
 - CTR (*Click Through Rate*): tasa de clics en una publicación o enlace;
 - Porcentaje de conversión: porcentaje de los visitantes a una página que se convierten en venta;
 - CPL (*Cost per Lead*): coste por cada cliente potencial logrado en una web;
 - CPA (*Cost Per Acquisition*): coste total invertido para conseguir una venta en un sitio web;
 - ROI (*Return Of Investment*): compara el beneficio obtenido en relación con la inversión realizada;
- KPIs de interacción y alcance: se encargan de medir el promedio de *likes* (este indicador expresa un elemento emocional importante y forma parte de las interacciones de los usuarios), el promedio de comparticiones de una publicación, el promedio de comentarios, el promedio de usuarios alcanzados con cada publicación y el porcentaje de engagement (interacción);
- KPIs de comunidad y gestión: se encargan de hacer un seguimiento de la periodicidad de las publicaciones y del crecimiento de la comunidad de fans.

Ilustración 7 Tipos de indicadores en redes sociales



Fuente: Mejía (2017)

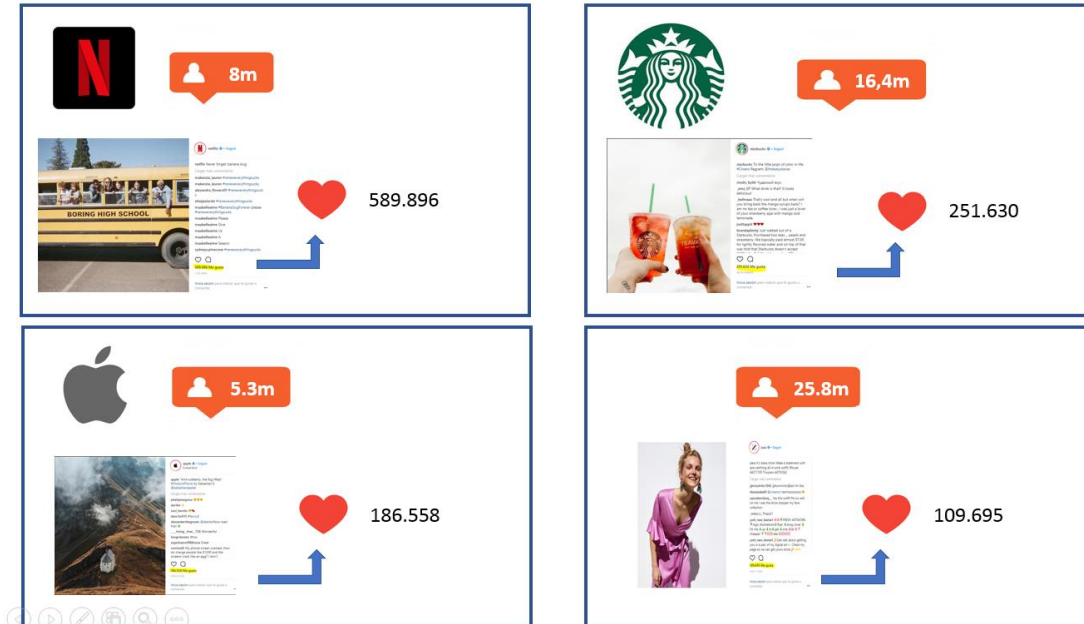
Según el estudio llevado a cabo por IAB (2017b) sobre marcas en redes digitales, Facebook es la red que más comunidad crea (25.981.717 de usuarios), seguida por Twitter (4.952.241 usuarios) —entendemos por comunidad la suma de fans, *followers* y suscriptores.

Como podemos observar en la Ilustración 14, Twitter es la red dónde más publicaciones se comparten (423.768), mientras que Facebook se consolida como la red social con mayor cuota en comunidad, viralidad y eficiencia. Por último, Instagram registra la mejor cuota de *engagement*, aunque no cuente con una comunidad tan amplia como la de Facebook.

Cuando utilizamos el término *engagement* en el ámbito digital, hacemos referencia al nivel de interacción y compromiso que tienen los usuarios con las marcas en las diferentes redes sociales (Obeso, 2017). Es muy importante tener en cuenta que un elevado número de fans en las redes sociales no es sinónimo de *engagement* si éstos no se involucran con la marca. En la Ilustración 8 podemos ver de manera clara este hecho. Netflix posee ocho millones de *followers* en Instagram, lo que supone la mitad de los seguidores de Starbucks (16,4 millones). Sin embargo, los seguidores de Netflix interactúan de manera más activa con la marca, consiguiendo 589.896 *likes* en una foto, frente a los 251.630 de Starbucks. Otro ejemplo lo podemos ver con la marca española

Zara (posee más de 25 millones de seguidores en la red, pero apenas el 0,05% de éstos ha interactuado con la publicación de la compañía).

Ilustración 8 *Engagement* generado en Instagram



Fuente: elaboración propia

El estudio anual de redes sociales de IAB (2017) muestra que un 86% de los internautas españoles con edades comprendidas entre los 16-65 años utiliza las redes sociales (esto supone más de 19 millones de usuarios en el país). En cuanto al seguimiento de marcas en redes sociales, 8 de cada 10 usuarios siguen marcas en éstas, de los cuáles, un 39% declara hacerlo con intensidad elevada (IAB, 2017).

Como podemos apreciar en la Ilustración 9, más de la mitad de los usuarios declara haber sido influenciado por las redes en su compra. Asimismo, podemos observar que se le otorga mucha importancia a la búsqueda previa en internet antes de realizar una compra (53%) y a la existencia de comentarios dejados por otros usuarios (66%). En cuanto al dispositivo empleado, encabeza el ránking el teléfono móvil (94%), seguido de cerca por el ordenador (93%). El uso de otros dispositivos, como las tabletas, ha ido ganando importancia a lo largo de los últimos años, poseyendo un 55%.

Ilustración 9 Importancia de las redes sociales en la sociedad española



Fuente: elaboración propia a partir de la información obtenida de IAB (2017)

Una vez que hemos analizado el potencial que presentan las redes sociales en el mercado español, hemos planteado a lo largo del trabajo una serie de hipótesis que serán contrastadas a través de una encuesta (véanse páginas 54-59) y que pretenden mostrar la importancia de las plataformas virtuales para medir la relación de los consumidores con la marca y cómo éstas favorecen la co creación de experiencias.

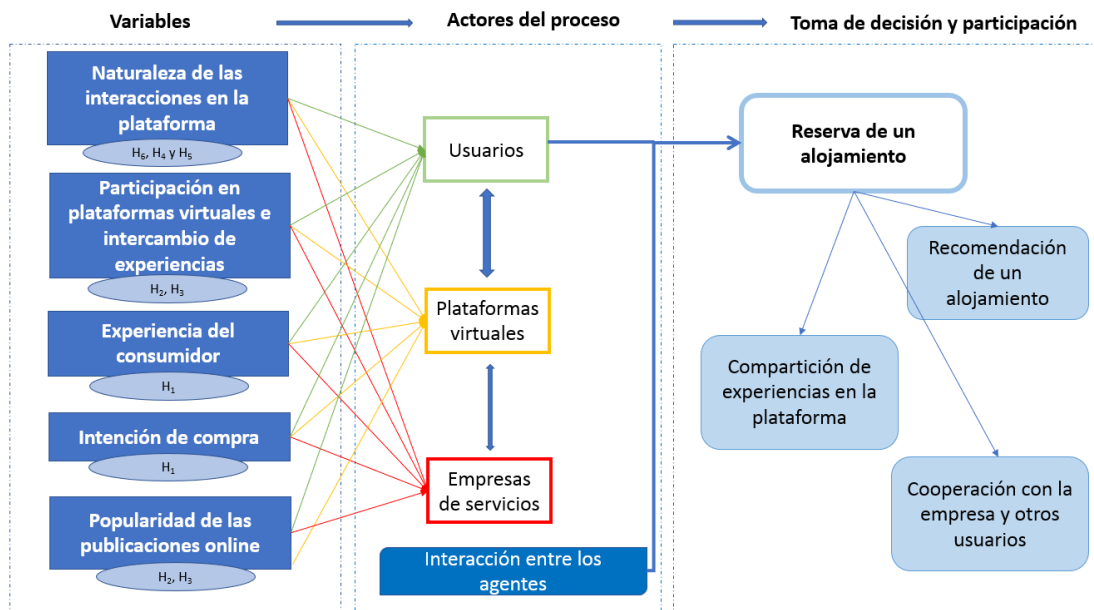
8.1. Modelo propuesto

Una vez realizada la revisión literaria correspondiente, tenemos que presentar el modelo propuesto para medir el proceso de co creación de experiencias en entornos virtuales. Como podemos apreciar en la Ilustración 10, nuestro modelo se divide en tres áreas diferentes. Para poder entender los diferentes puntos del modelo, pediremos a los encuestados que piensen en una situación bastante común: reservar una estancia en un alojamiento utilizando una plataforma online. En la primera área del modelo, podemos encontrar las variables que influyen en el proceso de co creación de experiencias (naturaleza de las interacciones en la plataforma, participación en plataformas virtuales e intercambio de experiencias, experiencia del consumidor, intención de compra y popularidad de las publicaciones online) que explicaremos de manera más detallada en el siguiente punto. Estas cinco variables están ligadas a las seis hipótesis que queremos contrastar, por lo que usaremos diferentes escalas para poder medirlas y decidir si

aceptamos la hipótesis o, por el contrario, las rechazamos. En la segunda área, encontramos los tres actores que participan en este proceso: los usuarios, las plataformas virtuales y las empresas de servicios (en este caso, de servicios de alojamiento turístico). Los tres actores interactúan entre ellos y están directamente relacionados con las variables anteriormente mencionadas. La interacción de éstos tiene lugar a través de las plataformas virtuales, donde los usuarios pueden dejar comentarios de experiencias pasadas, hacer sugerencias de mejora, reflejar su disconformidad con un alojamiento, etc. A su vez, las empresas de servicios pueden dar respuestas a estos usuarios y aceptar sus sugerencias de mejora, por ejemplo, lo que favorecerá la experiencia del consumidor y favorece la co creación de experiencias. Por último, gracias a esta interacción entre las partes, los usuarios deciden tomar una decisión de compra, en este caso, reservar un alojamiento. A partir de ésta, se derivan varias situaciones como las presentadas en el modelo:

- Recomendación de un alojamiento: cuando el usuario valora su experiencia de manera positiva, recomendará este sitio a conocidos y amigos e, incluso, puede que lo comparta a través de una plataforma virtual, lo que puede influenciar la decisión de nuevos usuarios;
- Compartición de experiencias en la plataforma: el hecho de utilizar una plataforma dónde el usuario va a compartir su experiencia no tiene por qué ser positivo. Los usuarios pueden describir lo maravilloso que era el hotel en el que se han hospedado o lo horrible que ha sido la experiencia y lo defraudados que se sienten por ello. En ambos casos, la opinión de este usuario va a llegar a otros y a la propia empresa, que debería prestar atención, no solo a los comentarios negativos, sino también a los positivos;
- Cooperación con la empresa y otros usuarios: a través de los comentarios publicados en las plataformas virtuales, los usuarios están ayudando al resto de miembros de la plataforma a basar sus decisiones futuras en la experiencia previa de otros (para no cometer el error de reservar un hotel que sea demasiado ruidoso, por ejemplo). Al mismo tiempo, las empresas se pueden beneficiar de estas aportaciones y mejorar sus puntos débiles, así como fortalecer sus ventajas competitivas. Los consumidores quieren sentirse parte de la empresa y quieren que se les tenga en cuenta, por lo que las empresas pueden interactuar de manera directa con ellos agradeciéndoles sus aportaciones o intentando compensarles por una mala experiencia en sus instalaciones.

Ilustración 10 Modelo propuesto



Fuente: elaboración propia

8.2. Diseño del cuestionario

El estudio que proponemos es un estudio descriptivo-explicativo para el que realizaremos una recogida de datos a través de una encuesta. Para el diseño de ésta, hemos partido del modelo propuesto en el punto previo y de las seis hipótesis que necesitamos medir, adaptando la encuesta a todos y cada uno de los elementos del modelo. Emplearemos escalas multi-ítem, con variables de tipo Likert y escalas de diferencial semántico. El tipo de muestreo será no aleatorio, por conveniencia y empleando las redes sociales. La técnica de obtención de la información serán encuestas realizadas a través de internet a un universo de hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 18 y los 35 años (generación *millennial*) que utilicen las plataformas virtuales en sus reservas de alojamientos vacacionales, viajes de negocio, etc.

En primer lugar, para medir **la naturaleza de las interacciones** llevadas a cabo en la plataforma, usaremos una escala Likert de cinco puntos multi-ítem que recogerá la identidad de los usuarios y el grado de interacción a través de diferentes preguntas del cuestionario (éstas se basan en las realizadas por Burgoon et al. (2000); Kollock (1999); citado por Nambisan y Baron, 2009).

En segundo lugar, tenemos la variable centrada en la **participación en plataformas virtuales y el intercambio de experiencias** a través de éstas. Para poder

examinar esta dimensión, usaremos el modelo propuesto por Gruen, Osmonbekov et al. (2006). Emplearemos una escala Likert de siete puntos para recoger el nivel de acuerdo/desacuerdo de los encuestados con algunos aspectos como la importancia de la plataforma para contactar e intercambiar opiniones con otros usuarios y cómo este hecho afecta a su percepción y lealtad.

Para medir **la experiencia del consumidor**, vamos a servirnos de un constructo multidimensional desarrollado por Bagdare y Jalin (2013). Se trata de un constructo multidimensional constituido por cuatro dimensiones, contando cada una de ella con tres ítems diferentes, como podemos observar en la Ilustración 11. Este modelo se presenta para medir la experiencia del consumidor en el *retail*, pero después de analizarlo, vamos a emplearlo también para medir la experiencia del consumidor en un servicio (la estancia de los consumidores en un alojamiento). A continuación, explicaremos de manera detallada cada uno de ellos:

- El primero, júbilo, se mide a través de tres ítems —satisfactorio, placentero y atrayente— que componen la parte hedonista del *customer journey* (Pine y Gilmore, 1998). Buscamos medir las razones que llevan a un consumidor a seleccionar un alojamiento en lugar de otro;
- El segundo, estado de ánimo, está constituido por los ítems bien, feliz y emocionante. Es de vital importancia que, después de una experiencia de compra, los consumidores desarrollen sentimientos positivos asociados a ésta;
- El tercero, ocio, se compone de relajante, renovador y encantador. Esta dimensión es intrínseca a la propia actividad de comprar y, en este caso, de seleccionar un alojamiento para pasar unos días fuera de casa —irse de vacaciones es una de las actividades más comunes para disfrutar de nuestro tiempo libre;
- Por último, la cuarta dimensión, distinto, recoge los ítems maravilloso, único y memorable. Se basa en la idea central propuesta por Pine y Gilmore (1998) —determinar los elementos del proceso de compra que nos permiten atraer y retener a los clientes a través de experiencias de compra únicas y memorables.

Ilustración 11 Modelo para la medición de la experiencia del consumidor en retail



Fuente: elaboración propia a partir de Bagdare y Jalin (2013)

Una cuarta dimensión que vamos a medir es la **intención de compra**. Spears y Singh (2004) presentaron un modelo que mide cómo influye la actitud del usuario hacia la marca (sentimientos positivos y negativos asociados a una marca) en la intención de compra de ésta. En nuestro trabajo, utilizaremos una escala Likert multi-ítem de tres variables para comprobar la intención de compra futura de los encuestados.

Por último, para comprobar la influencia de comentarios positivos y negativos en la decisión de compra de un consumidor, usaremos la variable “**popularidad de las publicaciones online**”. Para cuantificar esta variable, hemos tenido dificultades para encontrar un modelo que haya sido testado y validado, ya que la literatura sobre este tema es escasa. De Vries et al. (2012) fueron pioneros en el estudio de los factores que influyen en la popularidad de los *posts* de las marcas en las diferentes redes sociales planteando un modelo con seis variables que influirían en la popularidad de los *posts* en redes sociales. Para poder testar su modelo, examinaron las comunidades de marca de once marcas de seis categorías distintas. Para el presente trabajo, vamos a examinar las publicaciones de las plataformas más conocidas y relevantes que consultan los usuarios antes de reservar un alojamiento (Booking, Tripadvisor, etc.). Asimismo, se han introducido algunas cuestiones al respecto en la encuesta que nos permitirán medir el grado de acuerdo/desacuerdo de los usuarios respecto a la importancia que se da a que una publicación tenga muchos comentarios negativos o positivos.

Tabla 3 Variables del estudio y su medición

Concepto	Descripción	Fuente
Naturaleza de las interacciones en la plataforma	Identidad de los usuarios en la plataforma y grado de interacción. H ₃ , H ₄ y H ₅	Burgoon et al. (2000) Preguntas: 8, 12
Participación en plataformas virtuales e intercambio de experiencias	Importancia de la plataforma para contactar e intercambiar opiniones con otros usuarios y cómo este hecho afecta a su percepción y lealtad. H ₁ , H ₂	Gruen, Osmonbekov et al. (2006) Preguntas: 1, 2, 3, 6
Experiencia del consumidor	Valoración de la estancia de los consumidores en un alojamiento a través de cuatro dimensiones. H ₆	Bagdare y Jalin (2013) Preguntas: 6, 9, 10
Intención de compra	Intención futura de compra por parte de los encuestados H ₆	Spears y Singh (2004) Preguntas: 4, 5, 11
Popularidad de las publicaciones online	Influencia en la intención de compra de los comentarios negativos y positivos dejados por otros usuarios H ₁ , H ₂	De Vries et al. (2012) Preguntas: 4, 3

Fuente: elaboración propia

9. Conclusiones

Como hemos podido comprobar a lo largo del presente trabajo de fin de máster, la llegada del nuevo siglo XXI y la irrupción de internet han tenido un importante impacto en el marketing tradicional. Los consumidores están cada vez más informados y conectados entre ellos, lo que les otorga un mayor poder de decisión. Este hecho ha permitido dejar atrás algunos planteamientos obsoletos para poder aprovechar este nuevo poder, que coloca al consumidor en el centro.

Surge, así, la lógica dominante de servicio (*Service Dominant Logic*), que introduce una nueva perspectiva en el ámbito del marketing. Destacamos la importancia otorgada a la co creación de valor —axioma segundo, premisa fundacional sexta de esta lógica— a través de interacciones entre múltiples agentes (cuando los consumidores interactúan entre ellos, están, a su vez, co creando valor). A partir de este concepto, podemos llegar a la co creación de experiencias, objeto de estudio de nuestra investigación.

En el trabajo hemos explicado en qué consiste el proceso de co creación de valor —intercambio de conocimientos y recursos entre diferentes actores, que permiten co crear valor a través de interacciones y de la compartición de experiencias (Lusch y Vargo, 2014)— y la importancia de éste, ya que las empresas por sí mismas no son capaces de

generar valor —como se venía creyendo en la lógica de bienes. Las compañías son las generadoras de las propuestas de valor que deberán ser aceptadas por los consumidores, que validarán el valor a través del uso. El producto en sí mismo no tiene un valor intrínseco, sino que, éste, se deriva de su uso, donde influyen el contexto y el entorno (Grönross, 2006). Podemos afirmar, entonces, que las empresas y los consumidores son, al mismo tiempo, colaboradores y competidores: colaborando en la co creación de valor y compitiendo en la extracción del valor económico.

La co creación de experiencias sería el siguiente nivel dentro del proceso de co creación de valor —compartición de experiencias únicas asociadas a una marca (Prahalad y Ramaswamy, 2004). La experiencia del consumidor puede definirse como el resultado de las interacciones llevadas a cabo entre un consumidor y una empresa, o una parte de esta o con un producto (Gentile et al., 2007). Asimismo, podemos afirmar que las empresas están ofreciendo una experiencia cuando el consumidor está interactuando de manera personal y recordable con la compañía (Pine y Gilmore, 1998).

A partir de la teoría presentada por Vargo Y Lusch (2008), diferentes artículos han ido ampliando esta visión e introduciendo nuevos conceptos, como el caso de Jaworski y Kohli (2006) que, a través de su artículo, nos introducen en el término de la voz del consumidor: qué querría un consumidor que la empresa hiciera por él a través de un diálogo abierto entre las partes. Otro concepto que hemos estudiado de manera detallada en el trabajo son las comunidades de marca —conjunto de personas que se sienten fuertemente vinculadas y comprometidas con una determinada marca (Parra, 2017). Las comunidades de usuarios son un espacio dónde se pueden compartir experiencias, resolver problemas, conocer otras oportunidades, etc. (McWilliam, 2000).

Otros autores, como Verhoef et al. (2009) sientan las bases sobre la experiencia del consumidor, centrando su investigación en cinco aspectos clave: el ambiente social, la interfaz del servicio, la marca minorista, las dinámicas de la experiencia del consumidor y las estrategias directivas de la experiencia del consumidor.

Pine y Gilmore (1998) fueron pioneros en otorgar importancia a las experiencias. Varios son los hechos que han favorecido la llegada del marketing experiencial: la omnipresencia de la tecnología de la información, la supremacía de la marca y la omnipresencia de las comunicaciones y el mundo del entretenimiento.

Una vez finalizada la revisión literaria para la realización de este trabajo de fin de máster, es innegable la importancia dada por los consumidores a las experiencias, lo que justifica la creciente cantidad de estudios sobre la experiencia del consumidor.

En el futuro, la tecnología jugará un papel más decisivo en los procesos de compra y las experiencias de compra de los consumidores. El canal online, seguirá ganando relevancia, pero la tienda física no desaparecerá, aunque deberá de adaptarse a las nuevas necesidades de unos consumidores cada vez más conectados y exigentes (instalación de nuevas máquinas que permitan poner en práctica la realidad aumentada, el *showrooming*, etc.).

La generación *millennial* ha sido capaz de revolucionar el mercado, estableciendo nuevas pautas y hábitos de consumo a los que las empresas se tienen que adaptar (como, por ejemplo, las compras a través de una App o la interacción entre usuarios a través de las comunidades virtuales). Por este motivo, es interesante llevar a cabo un estudio en España sobre el uso de las plataformas online a la hora de reservar un alojamiento. Dado que el grupo de usuarios más conectados y dependientes de las nuevas tecnologías se encuentra dentro de esta generación, el modelo planteado en el trabajo está dirigido a entender mejor la experiencia de compra de los millennials y cómo generan experiencias de manera conjunta con las empresas.

Debido a limitaciones de tiempo, el modelo previamente presentado no ha podido ser testado. Sin embargo, creemos que es muy interesante su futura examinación, que permita evaluar su utilidad, tanto para la dirección de empresas, como para los propios usuarios.

10. Bibliografía

ANN, J. (2016) “5 Effective Ways To Reach Millennials”, *marketinginsidergroup.com*, recuperado de <https://marketinginsidergroup.com/content-marketing/5-effective-ways-to-reach-millennials/> (fecha de consulta: 10/05/2018)

BAGDARE, S. y JAIN, R. (2013) “Measuring retail customer experience”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, 41, 10, pp. 790-804

BRODIE, R.J. et al. (2013) “Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis”, *Journal of Business Research*, 66, pp. 105-114

CROS, X. (2018) “Hoy son los consumidores los propietarios de las marcas”, *Código 84 Alimentaria 2018*, 210,4, pp. 114-117

De VRIES, L., GENSLER, S. y LEEFLANG, P. S. (2012) “Popularity of brand posts on brand fan pages: An investigation of the effects of social media marketing”, *Journal of interactive marketing*, 26, 2, pp. 83-91

DHOLAKIA, U.M. et. al (2004) “A social influence model of consumer participation in network- and small-group-based virtual communities”, *International journal of research in marketing*, 21 pp. 241-263

GENTILE, C., SPILLER, N. y GIULIANO, N. (2007) “How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customers”, *European Management Journal*, 25, 5, pp. 395-410

GRÖNROOS, C. y RAVALD, A. (2011) “Service as business logic: implications for value creation and marketing”, *Journal of Service Management*, 22, 1, pp. 5-22

GRUEN, TW., OSMONBEKOV, T. y CZAPLEWSKI, A.J. (2006) “eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty”, *Journal of Business Research*, 59, 4, pp. 449-456

HAJLI, N., SHANMUGAM, M., PAPAGIANNIDIS, S., ZAHAY, D. y RICHARD, MO. (2017) “Branding co-creation with members of online brand communities”, *Journal of Business Research*, 70, pp. 136-144

HARTJEN, R. (2016) “[INFOGRAPHIC] Millennials & Their Path to Purchase”, *retailnext.net*, recuperado de <https://retailnext.net/en/blog/infographic-millennials-their-path-to-purchase/> (fecha de consulta: 10/05/2018)

IAB Estudio Anual de Redes Sociales (2017)

IAB Observatorio de marcas en redes sociales 2016 (2017b)

IGLESIAS, O. (2018) “Hoy son los consumidores los propietarios de las marcas”, *Código 84 Alimentaria 2018*, 210,4, pp. 84-95

LECHUGA, M.J. (2018) “Ipsos presenta al nuevo Shopper 5.0”, *ipsos.com*, recuperado de <https://www.ipsos.com/es-es/ipsos-presenta-al-nuevo-shopper-50> (fecha de consulta: 10/05/2018)

LILLY, C. (2017) “Does the Millennial Path-to-Purchase Impact Your Business?”, *artunlimitedusa.com*, recuperado de <https://www.artunlimitedusa.com/blog/marketing-tips/millennial-path-to-purchase> (fecha de consulta: 10/05/2018)

LUSCH, R.F. & VARGO, S.L. (2014) *Service-dominant logic : premises, perspectives, possibilities*. Nueva York: Cambridge University Press

MANCEBO, F. (2012) “La evolución del marketing: hacia un mundo de experiencias”, *marketingdirecto.com*, recuperado de <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/la-evolucion-del-marketing-hacia-un-mundo-de-experiencias-1> (fecha de consulta: 19/02/2018)

McWILLIAM, G. (2000) “Building Stronger Brands through Online Communities”, *Management review*, 41, 3, pp. 43-5

MEJÍA, J.C. (2017) “KPIs de Redes Sociales: guía con principales métricas e indicadores de Social Media”, *Juan Carlos Mejía Llano*, recuperado de http://www.juancmejia.com/redes-sociales/kpis-de-redes-sociales-guia-con-principales-metricas-e-indicadores-de-social-media/#1_KPIs_de_Gestion_y_Comunidad (fecha de consulta: 17/05/2018)

NAMBISAN, S. y BARON, R.A. (2009) “Virtual Customer Environments: Testing a Model of Voluntary Participation in Value Co-Creation Activities”, *The Journal of Product Innovation Management*, 26, pp. 338-406

- NÚÑEZ, M. (2018) “¿Están muertas las tiendas físicas?”, *abc.es*, recuperado de http://www.abc.es/economia/abci-estan-muertas-tiendas-fisicas-201805020145_noticia.html (fecha de consulta: 22/05/2018)
- OBESO, P. (2017) “Del amor al compromiso: ¿qué es el *engagement* y cómo medirlo?”, *marketingdecontenidos.com*, recuperado de <https://marketingdecontenidos.com/medir-el-engagement/> (fecha de consulta: 21/05/2018)
- OETTING, J. (2017) “What Does the Millennial Consumer Look Like?”, *HubSpot.com*, recuperado de <https://blog.hubspot.com/agency/millennial-consumer-look-like-infographic> (fecha de consulta: 10/05/2018)
- OSORIO, V. (2018) “Inditex abre su primera tienda con una sección online integrada”, *Expansión.com*, recuperado de <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2018/05/18/5afe917a468aeb1c688b463e.html> (fecha de consulta: 21/05/2018)
- PARRA, C. (2017) “Comunidad de marca o hinchas de las marcas: aprende a construirlos”, *marketing de contenidos.com*”, recuperado de <https://marketingdecontenidos.com/comunidad-de-marca/> (fecha de consulta: 20/02/2018)
- PINE, B.J. y GILMORE, J.H. (1998) “Welcome to the experience economy”, *Harvard Business Review*, 76, 4, pp. 97-105
- PIQUERAS, C. (2014) “La clave del éxito de Starbucks no es el café”, *cesarpiqueras.com*, recuperado de <https://www.cesarpiqueras.com/clave-del-exito-de-starbucks/> (fecha de consulta: 20/02/2018)
- PRAHALAD, C.K. y RAMASWAMY, V. (2004) “Co-creation experiences: the next practice in value creation”, *Journal of Interactive Marketing*, 18, 3, pp. 5-14
- SALVATIERRA, J. (2018) “Así es la nueva web de Mercadona, que usará Valencia como “laboratorio””, *elpaís.com*, recuperado de https://elpais.com/economia/2018/05/21/actualidad/1526889638_395959.html (fecha de consulta: 22/05/2018)

SCHMITT, B. (1999) “Experiential marketing”, *Journal of Marketing Management*, 15, pp. 53-67

SOTO, J.C. (2015) “Los Millennials, intereses y hábitos de consumo”, *jcarlossoto.com*, recuperado de <http://www.jcarlossoto.com/2015/12/08/los-millennials-intereses-y-habitos-de-consumo/> (fecha de consulta: 10/05/2018)

SPEARS, N. y SINGH, S.N. (2004) “Measuring attitude toward the brand and purchase intentions”, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 26, 2, pp. 53-66

STEIN, A. y RAMASESHAN, B. (2016) “Towards the identification of customer experience touch point elements”, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, pp. 8-19

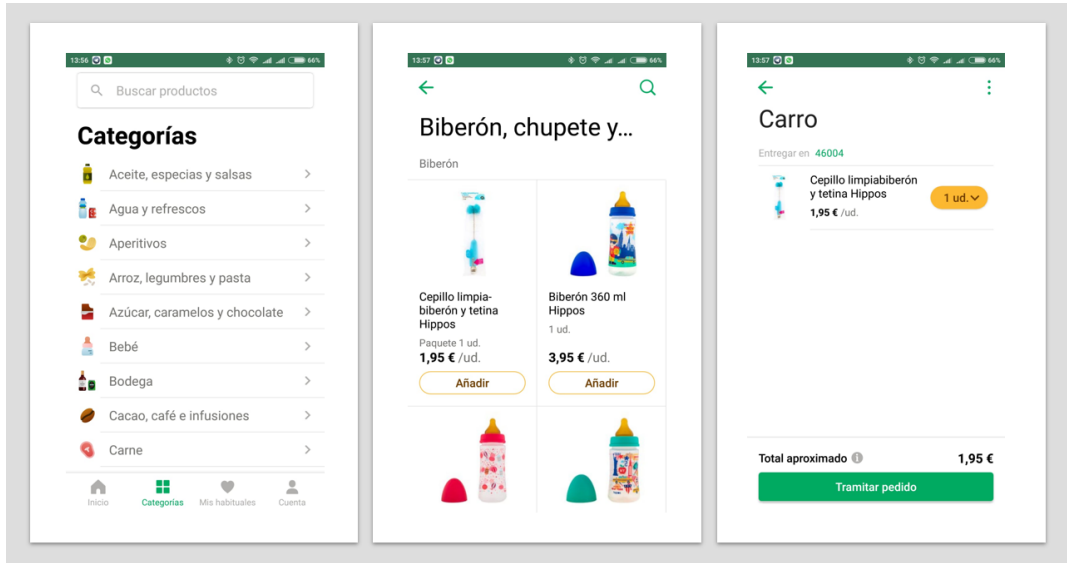
TOCA, A. (2008) “AFOL, la importante comunidad adulta de Lego que justifica la “Open Innovation””, *El blog Salmón.com*, recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/empresas/afol-la-importante-comunidad-adulta-de-lego-que-justifica-la-open-innovation> (fecha de consulta: 20/02/2018)

VARGO, S.L. y LUSCH, R.F. (2004) “The four service marketing myths: remnants of a goods-based, manufacturing model”, *Journal of service research*, 6, 4, pp. 324-335

VARGO, S.L. y LUSCH, R.F. (2008) “From goods to service(s): Divergences and convergences of logics”, *Industrial marketing management*, 37, pp. 254-259

11. Anexos

Ilustración 12 Ejemplo gráfico de la nueva App de Mercadona



Fuente: extraído de la aplicación de Mercadona

Ilustración 13 ¿Cómo es el proceso de compra de los millennials?

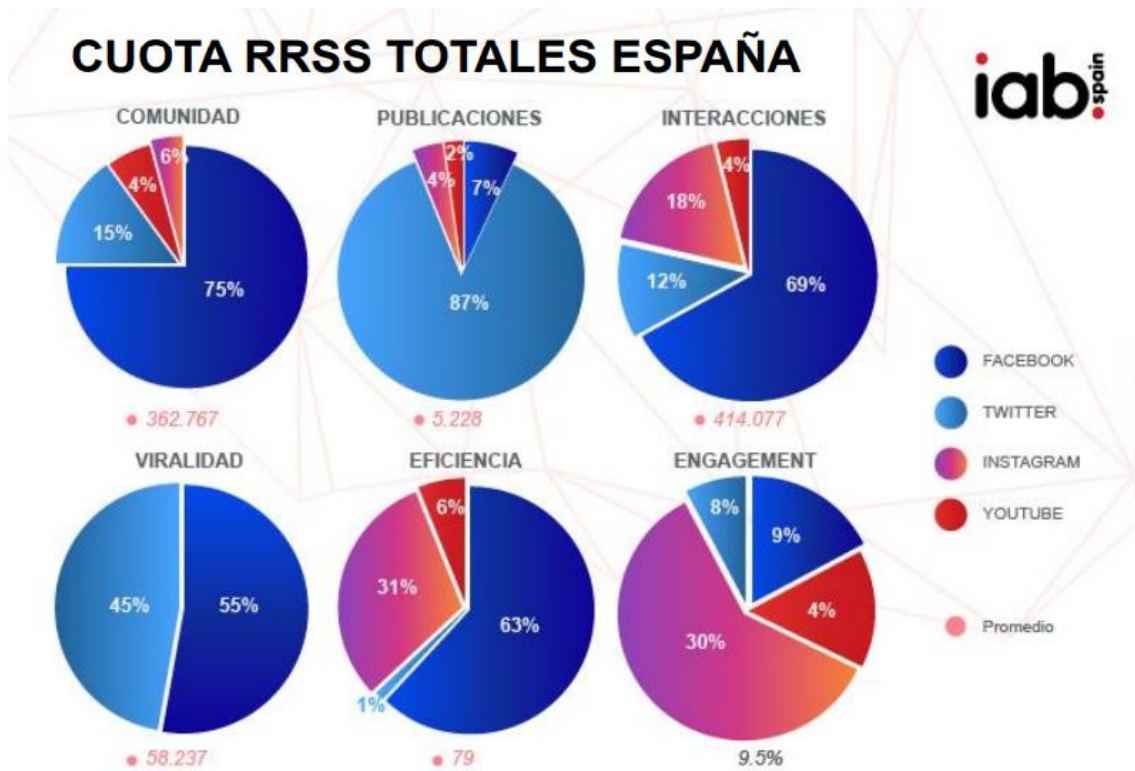
MILLENNIALS FOLLOW THEIR OWN PATH TO PURCHASE

Digital habits and use of mobile technology are changing what, when, where and how millennials buy.



Fuente: Hartjen (2016)

Ilustración 14 Cuota por red social en España



Fuente: extraído de Observatorio de marcas en redes sociales 2016 (2017)

CUESTIONARIO SOBRE LA INTERACCIÓN EN PLATAFORMAS VIRTUALES EN ESPAÑA

POR FAVOR, RELLENE EL SIGUIENTE CUESTIONARIO SOBRE SU GRADO DE INTERACCIÓN EN LAS PLATAFORMAS VIRTUALES
 (Soy una estudiante del máster en dirección de marketing de la Universidad Autónoma de Madrid. Necesito su colaboración para llevar a cabo una investigación para mi trabajo de fin de máster sobre la importancia de las plataformas virtuales a la hora de reservar un alojamiento.
¡Muchas gracias por su colaboración!)

PREGUNTAS GENERALES:

1.- ¿Alguna vez ha interactuado con una empresa a través de redes sociales, comunidades virtuales, foros, etc.? (Cualquier contacto que se dé gracias a internet)

- Sí
- No (Fin de la encuesta)

2.- De las siguientes plataformas online de reserva, indique cuál o cuáles ha utilizado alguna vez para consultar opiniones sobre alojamientos y le han influido en su proceso de compra:

- Booking
- Kayak
- Tripadvisor
- Destinia
- Amazon
- Expedia
- Hotelbeds
- Hotusa
- Otros: -

3.- Señale la frecuencia con la que realiza las siguientes acciones:

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Consultar otras opiniones antes de adquirir un hotel					
Dejar <i>reviews</i> sobre mis experiencias					
Valorar las experiencias de otros usuarios					
Interactuar directamente con la empresa (dejar un comentario, mandar un mensaje, etc.)					
Dar <i>like</i> o recomendar otras publicaciones					
Poner una queja o reclamación a través de las redes					

4.- En relación con el proceso pre compra de un servicio y atendiendo a los siguientes criterios, señale su grado de acuerdo/desacuerdo, donde:
 (1 Totalmente en desacuerdo; 2 Bastante en desacuerdo; 3 En desacuerdo; 4 Indiferente; 5 De acuerdo; 6 Bastante de acuerdo; 7 Totalmente de acuerdo)

	Totalmente en desacuerdo.....de acuerdo						
Antes de realizar una reserva, busco online las experiencias de otros consumidores	1	2	3	4	5	6	7
Me fío más de las recomendaciones hechas por personas de mi entorno que por las de desconocidos	1	2	3	4	5	6	7
Mis experiencias previas, tanto negativas como positivas, influyen en mi decisión de compra	1	2	3	4	5	6	7
Es importante para mí poder comparar online las diferentes ofertas antes de adquirir una habitación	1	2	3	4	5	6	7
Me importa que la empresa tenga en cuenta mis opiniones y me permita participar en procesos de mejora (p.ej. en el desarrollo de una App)	1	2	3	4	5	6	7
A la hora de elegir un hotel, las opiniones consultadas en la plataforma tienen más importancia que las características del hotel	1	2	3	4	5	6	7
No adquiriría un servicio que cuente con comentarios negativos	1	2	3	4	5	6	7
No adquiriría un servicio que no tenga ningún comentario	1	2	3	4	5	6	7

5.- En relación con el proceso de compra de un servicio y atendiendo a los siguientes criterios, señale su grado de acuerdo/desacuerdo, donde:
 (1 Totalmente en desacuerdo; 2 Bastante en desacuerdo; 3 En desacuerdo; 4 Indiferente; 5 De acuerdo; 6 Bastante de acuerdo; 7 Totalmente de acuerdo)

	Totalmente en desacuerdo.....de acuerdo						
El precio es un atributo muy importante a la hora de adquirir un servicio	1	2	3	4	5	6	7
A menudo realizo mis compras a través del e-commerce	1	2	3	4	5	6	7
Realizar compras a través de internet me parece más cómodo y rápido	1	2	3	4	5	6	7
Realizar compras a través de internet me parece seguro	1	2	3	4	5	6	7

6.- En relación con el proceso pre compra de un servicio y atendiendo a los siguientes criterios, señale su grado de acuerdo/desacuerdo, donde:
 (1 Totalmente en desacuerdo; 2 Bastante en desacuerdo; 3 En desacuerdo; 4 Indiferente; 5 De acuerdo; 6 Bastante de acuerdo; 7 Totalmente de acuerdo)

	Totalmente en desacuerdo.....de acuerdo						
Comparto mis compras a través de las redes sociales (fotos en Instagram, en comunidades virtuales, etc.)	1	2	3	4	5	6	7
Después de una compra, solo dejo una valoración cuando ésta ha superado mis expectativas	1	2	3	4	5	6	7
Después de una compra, solo dejo una valoración cuando ésta me ha defraudado o disgustado	1	2	3	4	5	6	7
Me considero una persona activa en las redes sociales	1	2	3	4	5	6	7
Volvería a consumir un servicio que me ha proporcionado una experiencia satisfactoria	1	2	3	4	5	6	7

7.- ¿Cuál es la plataforma virtual que utiliza normalmente para consultar las diferentes ofertas antes de seleccionar un alojamiento para sus vacaciones, viaje de negocios, etc.?

- Booking
- Kayak
- Tripadvisor
- Destinia
- Amazon
- Expedia
- Hotelbeds
- Hotusa
- Otra: _____

Para la plataforma seleccionada, conteste, por favor, las siguientes preguntas del cuestionario:

8.- En relación con la plataforma previamente seleccionada, señale su grado de acuerdo/desacuerdo, donde: (1 Totalmente en desacuerdo; 2 Bastante en desacuerdo; 3 En desacuerdo; 4 Indiferente; 5 De acuerdo; 6 Bastante de acuerdo; 7 Totalmente de acuerdo)

	Totalmente en desacuerdo.....de acuerdo						
Es fácil intercambiar ideas con otros participantes en la plataforma	1	2	3	4	5	6	7
La plataforma es una importante fuente de información para mí	1	2	3	4	5	6	7
La interacción entre los usuarios enriquece mi conocimiento	1	2	3	4	5	6	7
En general, las ideas sugeridas por los demás son fiables	1	2	3	4	5	6	7
Tengo en cuenta las opiniones de otros usuarios antes de publicar o responder en la plataforma	1	2	3	4	5	6	7

9.- En relación con la plataforma seleccionada y basándose en sus experiencias pasadas, señale su grado de acuerdo/desacuerdo, donde:
 (1 Totalmente en desacuerdo; 2 Bastante en desacuerdo; 3 En desacuerdo; 4 Indiferente; 5 De acuerdo; 6 Bastante de acuerdo; 7 Totalmente de acuerdo)

	Totalmente en desacuerdo.....de acuerdo						
Suelo visitar esta plataforma	1	2	3	4	5	6	7
Suelo comprar en esta plataforma	1	2	3	4	5	6	7
Utilizo esta plataforma para ver las diferentes ofertas	1	2	3	4	5	6	7
Suelo comprar directamente a través de la página web del establecimiento en el que me quiero alojar	1	2	3	4	5	6	7
Tengo un buen recuerdo de mi/mis anterior/es búsqueda/s en esta plataforma	1	2	3	4	5	6	7
Estoy satisfecho con la reserva que realicé la última vez a través de esta plataforma	1	2	3	4	5	6	7

10.- En relación con su experiencia general como consumidor de la plataforma seleccionada, evalúe las diferentes dimensiones, seleccionando el límite que mejor representa su nivel de acuerdo/desacuerdo:

Júbilo

Satisfactoria	1	2	3	4	5	6	7	Insatisfactoria
Placentera	1	2	3	4	5	6	7	Desagradable
Atrayente	1	2	3	4	5	6	7	Poco interesante

Estado de ánimo

Buena	1	2	3	4	5	6	7	Mala
Feliz	1	2	3	4	5	6	7	Triste
Emocionante	1	2	3	4	5	6	7	Aburrida

Ocio

Relajante	1	2	3	4	5	6	7	Estresante
Original	1	2	3	4	5	6	7	Común
Encantador	1	2	3	4	5	6	7	Insoportable

Distinto

Maravillosa	1	2	3	4	5	6	7	Pésimo
Única	1	2	3	4	5	6	7	Vulgar
Memorable	1	2	3	4	5	6	7	Olvidable

11.- En relación con su experiencia previa en esta plataforma, respuesta sobre su intención de compra futura, seleccionando el límite que mejor representa su nivel de acuerdo/desacuerdo:

¿Cómo de probable es que vuelva a usar esta plataforma?

Seguro que no	1	2	3	4	5	6	7	Seguro que sí
---------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

¿Cómo de probable es que considere comprar en esta plataforma en el corto plazo?

Seguro que no	1	2	3	4	5	6	7	Seguro que sí
---------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

¿Cómo de probable es que considere comprar en esta plataforma en el largo plazo?

Seguro que no	1	2	3	4	5	6	7	Seguro que sí
---------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------

12. - En relación con su grado de interacción en la plataforma y atendiendo a los siguientes criterios, señale el grado de frecuencia, donde:

(1 Nunca; 2 Casi nunca; 3 A veces; 4 Casi siempre; 5 Siempre)

Al usar la plataforma, revelo mi identidad	1	2	3	4	5
Conozco la identidad de la/s persona/s con la/s que estoy interactuando	1	2	3	4	5
Normalmente, recibo reacciones o respuestas a mis aportaciones en la plataforma de manera rápida por parte de otros usuarios	1	2	3	4	5
Normalmente, recibo reacciones o respuestas a mis aportaciones en la plataforma de manera rápida por parte del vendedor	1	2	3	4	5
El hecho de utilizar la plataforma me deriva una gran satisfacción	1	2	3	4	5
Dejar <i>reviews</i> en la plataforma mejora mi reputación/estatus dentro de la misma	1	2	3	4	5
Me reporta satisfacción poder ayudar a otros usuarios con mis experiencias	1	2	3	4	5
Me reporta satisfacción que las empresas tengan en cuenta mis comentarios para futuras ocasiones	1	2	3	4	5

Perfil sociodemográfico:

- Sexo:
 - Hombre
 - Mujer
- Edad:
- Nivel de estudios:
 - Primarios
 - ESO
 - Bachillerato
 - Formación profesional
 - Universidad

Seleccione su ocupación actual:

- Ama de casa
- Estudiante
- Funcionario
- Desempleado
- Autónomo
- Trabajador por cuenta ajena
- Otra: _____

Seleccione el sector en el que trabaja:

- Sector primario (ganadería, agricultura, pesca, etc.)
- Sector secundario (construcción, fabricación, reparación, etc.)
- Sector terciario (servicios, hostelería, etc.)

Señale el rango en el que se encuentra su nivel de ingresos mensuales netos

- 500 – 1500€
- 1501 – 2500€
- 2501 – 3500€
- > 3501€

¿En qué provincia reside actualmente?

¿Dónde reside actualmente?

- Núcleo rural
- Núcleo urbano

Número de miembros que integran su unidad familiar _____