



Trabajo Fin de Máster

Mapa de la experiencia del cliente en el sector
turístico

Customer Experience Mapping in the tourism sector

Autor/es

Natalia Estarreado de la Cuesta

Director/es

Francisco Javier Sesé Oliván

Yolanda Polo Redondo

Facultad de Económicas

2019

Resumen

El presente trabajo estudia cómo, en los últimos años, ofrecer experiencias de compra a los consumidores se ha convertido en el centro de actividad de muchas empresas, y cómo también los consumidores, cada vez con más frecuencia, utilizan diferentes canales para buscar información durante el viaje de compra. Sin embargo, el rendimiento actual de dichos canales requiere una investigación más profunda. Es por esto, que este estudio trata de valorar el papel que desempeñan estos canales sobre la experiencia del cliente y su repercusión en el comportamiento para desarrollar estrategias claves en la mejora de las experiencias de los consumidores. Concretamente, este estudio se centra en la creación de perfiles de consumidores para poder diseñar un “Customer Journey Map” dentro del sector turístico.

Palabras clave: Experiencia del cliente; Viaje de compra del cliente; Puntos de contacto; Canales; Customer Journey Map, Sector turístico

Abstract

This dissertation studies how, in recent years, offering shopping experiences to consumers has become the center of activity for many companies, and consequently how consumers increasingly use different channels to search for information during the customer journey. However, the current performance of these channels requires further investigation. Therefore, this study tries to assess the role played by these channels on the customer experience and its impact on their behaviour to develop key strategies aimed at improving consumer experiences. Specifically, this study focuses on the creation of consumer profiles, in order to design a “Customer Journey Map” within the tourism sector.

Key words: Customer Experience, Customer Journey, Touchpoints, Channels, Customer Journey Map, Tourism Sector

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. MARCO TEÓRICO	7
1. Customer Experience (CX)	8
Customer Journey (CJ) y sus etapas	10
Puntos de contacto (“Touchpoints”) y tipos	11
Uso de canales online y offline.....	13
2. Influencia del CX en el comportamiento del consumidor	14
3. CX EN EL SECTOR TURÍSTICO	16
1. División de canales y “touchpoints” en las etapas del CJ	17
2. Influencia de CX en el comportamiento del cliente	20
Boca a boca (WOM)	21
Lealtad a la marca	22
4. CUSTOMER JOURNET MAP (CJM)	23
1. Segmentación de consumidores.....	23
Edad	24
Género.....	25
Educación	26
Ingresos.....	26
2. Mapa de la experiencia del cliente en el sector turístico	27
5. CONTRIBUCIONES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS	29
6. CONCLUSIONES	32
7. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	33
Bibliografía.....	34

1. INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, comprar era una actividad asociada a un aspecto racional, funcional y utilitario. Las personas salían a comprar aquello que necesitaba ajustándose a un presupuesto limitado, y las empresas utilizaban las estrategias diferenciadas en precios como una de las pocas formas de despuntar por encima de la competencia. Sin embargo, las entidades del siglo XXI, tienen ante sí retos que superan las actitudes de décadas anteriores, ya que ahora, la experiencia de compra de los consumidores es el modelo de estrategia que marca la diferencia (Orozco, 2016).

Hoy por hoy, ir de compras incluye el conjunto de actividades relacionadas con la búsqueda, la elección y el disfrute del producto o servicio, ya que la acción de comprar trasciende al propio producto, y la compra se transforma en una fuente de gratificación para el consumidor, que se acaba traduciendo en entretenimiento y placer (SCHMITT, 2006). Siguiendo este enfoque holístico, se observa que el entorno, las personas (empleados) y las formas de prestación de distintos servicios, son todos los aspectos que sirven para generar experiencias a los clientes. Las empresas, como resultado, han adoptado la experiencia del cliente como una forma de obtener ventajas competitivas, a través de la interacción con diferentes puntos de contacto y canales (Verma, 2012).

Según la revista Forbes, ahora se le da mucha más importancia al estilo de vida de los consumidores, valorando más el lado emocional que el material. Y es a partir de este enfoque, que los consumidores afianzan su lealtad y preferencia por las marcas, ya que lo que éstas les brindan es el aspecto diferencial del servicio o producto. Se trata, como conclusión, de una nueva relación cliente-marca que sitúa al consumidor en el centro de la actividad de la empresa, y al cual se le ofrecen experiencias personalizadas y únicas (Forbes, 2019).

Concretamente, este estudio analiza las experiencias del cliente en el sector turístico, ya que en los últimos años ha sufrido numerosos cambios gracias a los beneficios obtenidos de la interacción tecnológica con múltiples funciones comerciales. Los diversos avances tecnológicos, a través de las redes sociales, los blogs, páginas webs, comunidades de marca, etc. han creado un nuevo tipo de turista, que siempre está con ganas de informarse, comparando precios y buscando la mejor opción, tanto en lo que envuelve a la búsqueda del destino, como a una vez realizado el viaje.

Como resultado, las empresas del sector turístico tienen ante sí un reto de una gran magnitud: conseguir generar experiencias personalizadas y únicas a sus clientes. Por ello, la motivación principal de este estudio es ofrecer a empresas de este sector estrategias personalizadas, que sirvan para focalizar las necesidades de los clientes y ofrecer experiencias mejoradas.

La aplicación de estrategias en la mejora de la experiencia del cliente desempeña un papel crucial, ya que suponen ventajas como (Talón-Ballester, 2018):

1. Mejora de las relaciones con los clientes. Como consecuencia de experiencias positivas se generan clientes satisfechos.
2. Aumento ingresos. Estrategias enfocadas en la mejora de las experiencias del cliente, son capaces de impulsar aumentos anuales en las ventas.
3. Reducción de costes. Focalizar los esfuerzos en la retención de clientes y no en la búsqueda de nuevos.
4. Diferenciación ante competidores. Mediante la mejora de la experiencia se crea un vínculo de atención a clientes más fuerte que lo hará despuntar por encima de la competencia.

5. Eficiencia operacional. A través del mapa de experiencia del consumidor se reduce el tiempo destinado a la gestión previa, se optimizan los recursos, los trámites y procesos.

En la revisión de la literatura, hay muchos estudios sobre la elección del destino, del establecimiento, los tipos de turismo, etc. Sin embargo, poco se sabe acerca de cómo los clientes utilizan los diferentes canales de comunicación, cuál es su preferencia según las diferentes etapas del viaje, cómo usan las múltiples fuentes de información durante el viaje del cliente o la repercusión en su comportamiento (CUNNINGHAM et al., 2005); (Payne, 2004); (Card et al., 2003). Por lo que, la falta de estudios a este respecto, hace que esta investigación sirva de ayuda para contribuir con más información sobre este tema.

El **objetivo**, por tanto, de este estudio consiste en entender y analizar la experiencia de compra del cliente, así como la repercusión en su comportamiento, con la finalidad de ofrecer estrategias personalizadas y orientadas a una mejor gestión del cliente, dentro del sector turístico.

En su desarrollo, este estudio se centra en los siguientes objetivos específicos:

1. Dividir a los clientes según el uso de canales online y offline y “touchpoints”.
Mediante esta división se examinará de manera muy precisa las preferencias de canales y puntos de contacto de los consumidores a lo largo de las etapas de compra del cliente.
2. Analizar la repercusión en el comportamiento del cliente, concretamente examinando su influencia en el boca a boca y la lealtad hacia la marca.
3. Diseñar un “Customer Journey Map”, a partir de la segmentación de los clientes en relación a 4 variables (edad, género, educación y nacionalidad),

que refleje el camino según el perfil, la inclinación y preferencia al uso de los diferentes canales y puntos de contacto. A través de esta segmentación se facilitará la ejecución de estrategias personalizadas según las características sociodemográficas de cada cliente.

En el desarrollo de la importancia de ofrecer experiencias al consumidor y las estrategias que se pueden aplicar para gestionar mejor esas experiencias, este trabajo se divide en 3 apartados:

Primero, se estudia de forma generalizada el concepto de la experiencia del cliente, su desarrollo a lo largo de las etapas del “Customer Journey”, analizando puntos de contacto y canales de comunicación, y su influencia en el comportamiento del cliente.

Segundo, más específicamente, se examina la experiencia del consumidor en el sector turístico, dónde se generan las hipótesis, dividiendo a los clientes según el uso de canales y “touchpoints” y analizando la influencia del uso de esos canales en su comportamiento.

Tercero, se segmenta a los clientes según varias variables sociodemográficas, para desarrollar un Customer Journey Map.

2. MARCO TEÓRICO

Como se ha mencionado, ofrecer experiencias a los clientes, a día de hoy, forma parte de la gestión y actividad de muchas empresas, que no solo se desarrolla durante el mismo momento de la compra, sino que también interviene antes de que empiece y después de que acabe la compra. Por ello, cada vez se habla más del recorrido de compra del cliente como un “viaje”, formado por las diferentes etapas de compra del cliente; pre-compra, compra y post-compra. Y es a través de este viaje, que el consumidor se relaciona

y hace uso de diferentes puntos de contacto y canales, que acaban ejerciendo una influencia sobre el comportamiento final cliente hacia la empresa o marca.

Es por todo ello, que este estudio primero, como se ha mencionado, analiza el concepto de la experiencia del cliente, desde una perspectiva tanto teórica, como práctica. Segundo, analiza la experiencia de compra durante las 3 etapas de compra del “Customer journey”. Tercero estudia los puntos de contacto o “touchpoints” y sus tipos. Cuarto, analiza la motivación del uso de diferentes canales de comunicación. Y finalmente, analiza su repercusión en el comportamiento del cliente, concretamente en el boca a boca y la lealtad.

1. Customer Experience (CX)

Actualmente, la experiencia del cliente (CX) se ha convertido en una de las principales preocupaciones de las organizaciones en todo el mundo, ya que se considera un aspecto clave del éxito corporativo de muchas empresas a largo plazo, así como una de las piedras angulares de las estrategias de marketing (De Keyser et al, 2015). Esta visión, de concentrar las actividades de las empresas en ofrecer CX, surge como consecuencia de una mayor inclinación por parte de los clientes a interactuar con las empresas a través de diversos canales de comunicación e innumerables puntos de contacto.

Aunque se han escrito muchos libros y trabajos de investigación sobre el asunto, el estudio de la experiencia del cliente sigue siendo un tema de mucha investigación.

En sus orígenes, Pine y Gilmore (1998) abordaron la idea de "experiencias" como una forma de disfrutar de una serie de eventos memorables participando de una manera totalmente personal. El objetivo principal es crear experiencias sólidas y duraderas en los

clientes de las cuales las empresas se puedan beneficiar. También, Schmitt (1999), uno de los primeros académicos en destacar la importancia de CX, establece una visión multidimensional formada por 5 tipos de experiencias: experiencias sensoriales (sentido), afectivas (sentir), cognitivas (pensar), físicas (actuar) y de identidad social (relacionar) (Lemon, 2016).

Años más tarde, autores como Verhoef (2009) define el CX como una experiencia multidimensional, y manifiesta que el CX es holística por naturaleza, e incluye respuestas cognitivas, afectivas, emocionales, sociales y físicas. Al mismo tiempo De Keyser (2015) define el CX como un "conjunto de elementos cognitivos, emocionales, físicos, sensoriales, espirituales y sociales que marcan la interacción directa o indirecta del cliente con (uno) otro (s) actor (s) del mercado": es decir la suma de todas las interacciones directas o indirectas que se juntan como una experiencia conjunta (Lemon, 2016).

Como resultado, se observa que el cliente ya no solo busca servicios que ofrezcan una funcionalidad, si no que ahora los aspectos emocionales y hedónicos son tan importante como los beneficios utilitaristas (Zarco, 2000). Son, por tanto, todas las características de la oferta de una empresa, desde la calidad de atención al cliente, hasta la publicidad, el embalaje, las características del producto y servicio, la facilidad de uso y fiabilidad, las dan lugar a los aspectos que conforman el CX.

Es principalmente, dentro del mundo empresarial, dónde cada vez son más las organizaciones que dedican tiempo a crear y administrar la experiencia de sus clientes, ya que como se mencionaba anteriormente, proporcionar buenas experiencias se considera fundamental para lograr una ventaja competitiva y clientes satisfechos (McColl-Kennedy J. R., 2019). Concretamente, empresas como Starbucks, Amazon y Google, que gestionan cuidadosamente su CX, obtienen diversos beneficios, entre otros;

mayor lealtad del cliente, mayores ingresos y mayor satisfacción de los empleados (Lemon, 2016).

Schmitt (1999) exploró cómo las empresas crean marketing experiencial al hacer que los clientes sientan, piensen, actúen y se relacionen con una compañía y sus marcas. Berry, Carbone y Haeckel (2002) sugieren que para proporcionar a los clientes una experiencia satisfactoria, las empresas deben comprender el viaje del cliente, desde las expectativas o influencias que tienen antes de que ocurra la experiencia, hasta las sus opiniones o evaluaciones una vez haya efectuado la compra (Verhoef et al, 2009).

Customer Journey (CJ) y sus etapas

Una consideración importante a la hora de estudiar la experiencia del cliente es por tanto comprender el viaje del cliente o “Customer Journey” (CJ) y los elementos que lo componen.

Concretamente, el CJ hace referencia al viaje o camino que el cliente realiza durante un periodo de tiempo, ya que el consumidor no compra inmediatamente después de conocer o ver un producto por primera vez, si no que se dedica tiempo a mirar productos o marcas varias veces antes de decidirse por una cosa u otra. El viaje o CJ se divide en 3 etapas que engloban el proceso total de compra (Lemon, 2016).

Pre-compra:

Esta etapa está formada por el conjunto de aspectos relacionados con el reconocimiento de un cliente de necesitar y querer un producto o servicio de una empresa. Aspectos como la anticipación, la planificación, la toma de decisiones, etc. son los comportamientos que experimenta el cliente durante esta etapa, hasta pasar a la siguiente etapa, dónde surge la iniciativa de adquirir o comprar el producto o servicio.

Compra:

Esta etapa está formada por la interacción que se crea entre el cliente y la empresa una vez se ha comprado y pagado el producto o servicio. Se caracteriza por la atención que recibe el cliente una vez que interactúa formalmente con la empresa y dónde ahora, gracias a la infinidad de formas de elección y pago, el cliente tiene mucha más flexibilidad de compra.

Post-compra:

Esta etapa lo forman el conjunto de impresiones experimentadas por parte del cliente como resultado de las interacciones realizadas con la empresa. Estas interacciones incluyen devoluciones de productos, reclamaciones y servicios de reparación o mantenimiento, y donde los clientes aportan su valoración positiva o negativa sobre el servicio o producto como resultado de su experiencia.

Como consecuencia, se entiende el CJ como una cadena lógica de diferentes puntos de contacto que el cliente va diseñando y creando a través de servicios y otros actores durante las diferentes etapas del proceso de compra (McLean, 2018).

Puntos de contacto (“Touchpoints”) y tipos

Los puntos de contacto o también denominados “touchpoints”, con los que el consumidor interactúa durante las diferentes etapas de compra, son cualquier interacción entre un cliente y otro actor que sea relevante para la oferta de un servicio (Zomerdijk, 2010). Más concretamente, desde un punto de vista centrado en el cliente, (Risdon, 2013) se define como todas las conexiones que existen entre el cliente y una marca “que implican una interacción con una necesidad humana, en un momento y lugar específicos”. Y, desde una perspectiva del marketing, (Hogan et al., 2005) se identifican como “momentos que hacen que el servicio sea vivencial para el cliente y ayudan a construir la imagen de la marca” (Cedeño, 2019).

A día de hoy, estos puntos de contacto, se introducen cada vez más dentro de la actividad de muchas empresas, ya que ejercen un efecto muy significativo en los procesos de decisión y los viajes de los clientes.

En relación a los tipos de “touchpoints”, por un lado, se observa que intervienen tanto digitales, como físicos, a lo largo del proceso del viaje de compra del cliente. El uso de diferentes canales facilita que los clientes cambian sin problemas de un canal a otro, incluso usándolos simultáneamente (por ejemplo, usan la página web mientras interactúan con una persona al teléfono). Esta mezcla de interacciones, como resultado, acaban transformando los viajes de los clientes en un mix de servicios (Berendes, 2018).

Por otro lado, también existen los contactos directos e indirectos, es decir los controlados activamente por la empresa y los que forman encuentros no planificados y donde no hay ningún tipo de control por parte de la empresa (Meyer, 2007). Entre el actual desarrollo de puntos de contacto tanto digitales, como físicos, destacan los siguientes:

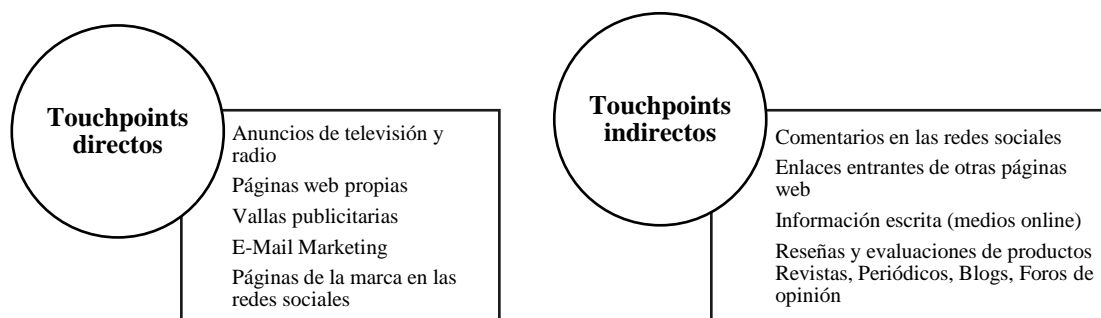


Figura 1: Tipos de “touchpoints” directos e indirectos, online y offline

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, cada vez son más los puntos de contacto al alcance del consumidor durante el CJ, ya que como algunos autores apuntan “cuanto mayor es la presencia de contactos durante el CJ, mayor es la comodidad ofrecida al cliente” (McColl-Kennedy J. Z., 2019). Pero, ¿Qué motiva al cliente a usar un canal u otro?

Uso de canales online y offline

Como se ha analizado en estudios previos (DeKeyser, Schepers y Konus., 2015), la elección de un canal eficiente en un consumidor tiene una influencia total en el éxito de la venta. Normalmente, los clientes utilizan diferentes canales para diferentes aspectos durante el CJ, identificando compradores que buscan en un canal y compran en otro y compradores que compran en un canal pero buscan en otro (McColl-Kennedy J. R., 2019). Por ello, comprender la selección de un canal u otro por parte del cliente, puede ayudar en la gestión de las estrategias de las empresas para mejorar la experiencia de los clientes.

Por un lado, la investigación de Ziliani et al. (2018) indica que el 80% de los clientes responden mejor a la comunicación online en términos de comportamiento de compra, mientras que el 20% restante responde más a las versiones offline. Al mismo tiempo, se establece que los canales online tienen muchas ventajas, en relación al costo, facilidad de actualización y distribución en comparación con las versiones más tradicionales offline (Piotrowicz, 2019). Este estudio, también establece, que en términos de aplicación de una buena estrategia de comunicación, los canales online, por norma general, actúan más eficazmente que los tradicionales (Adina, 2018). Entre estos otros factores, los canales online destacan por los siguientes aspectos:

- Facilidad para comparar precios
- Informarse sobre opiniones online de clientes y hacerse una idea de la imagen del servicio o producto
- Informarse sobre la política de cancelación, ya que muchas veces sirve como factor determinante a la hora de realizar una reserva
- Calidad de la página web, ya que los clientes buscan al detalle todas las características que posee y ofrece un servicio o producto

Por otro lado, como se señala en el estudio de Badot y Navarre (2006), los clientes potenciales siguen teniendo la necesidad del "contacto físico" con el producto, tanto en el espacio de venta, como en lo personal, y todo esto aún incluso si los clientes han empleado internet en el proceso de decisión de compra (Gallego, 2011).

Por tanto, se concluye que, aunque existe un porcentaje más alto de clientes que tienen una mayor inclinación hacia el uso de canales online, también hay consumidores, que, aunque en menor medida, recurren a los canales offline. Como resultado, se establece que los consumidores no solo se limitan al uso concreto de un solo canal, durante su viaje de compra, sino que combinarán las distintas fuentes de información a su alcance para mejorar su experiencia de compra.

2. Influencia del CX en el comportamiento del consumidor

Como hemos analizado en este trabajo, se ha dedicado mucha atención al estudio de la mejora de las experiencias de compra de los clientes, a través de la difusión de nuevos medios de comunicación, uso de diferentes canales y puntos de contacto. Pero, poco se sabe sobre cómo influye la experiencia del cliente, en el uso de diferentes canales, sobre el comportamiento del consumidor. Investigaciones anteriores han sugerido que la mejora de la experiencia del cliente influye en resultados clave como la satisfacción del cliente, la lealtad del cliente, el boca a boca, la rentabilidad del cliente, etc. (Bolton Lemon & Verhoef, 2004). Este estudio se centra, concretamente, en el análisis de dos aspectos concretos del comportamiento del cliente, el boca a boca y la lealtad del cliente, entendiendo que ambos comportamientos serán aspectos esenciales para analizar tanto en relación a la difusión de opiniones de referencia para otros consumidores, como en las intenciones de volver del cliente.

A día de hoy, según las últimas noticias recopiladas en un estudio económico, se calcula que un 85% de los clientes acaban perdiéndose como consecuencia de una mala experiencia, y de los cuales un 55% afirma que pagaría un poco más por una buena experiencia garantizada. También, se establece que solo uno de cada 26 clientes insatisfechos llega a quejarse, ya que tras la mala experiencia directamente se dan de baja (LibreMercado, 2019). Actualmente, gracias a la gran difusión de los medios de comunicación, un cliente satisfecho es capaz tanto de convertirse en coproductor de la marca, como de arrasar con la imagen de la entidad, en el caso de haber experimentado un servicio negativo. Por ello, para las marcas, lo más importante es entender la experiencia de cliente como un factor que dispara o influye en las emociones, para así poder entender y predecir el comportamiento del cliente

En el ámbito turístico, esta visión centrada en el cliente, se ha convertido en un tema de gran relevancia ya que en los últimos años ha aumentado la popularidad del turismo interactivo. Es por ello que este estudio, centrándose en este sector, plantea un modelo de investigación, donde, por un lado, se analiza la influencia de uso de canales, online y offline, en la experiencia de compra del consumidor durante las 3 etapas del viaje. Y, por otro lado, el análisis de la repercusión de esta gestión de la experiencia sobre en el comportamiento final del cliente, concretamente sobre el boca a boca y la lealtad.

El modelo de investigación que se plantea es el siguiente:

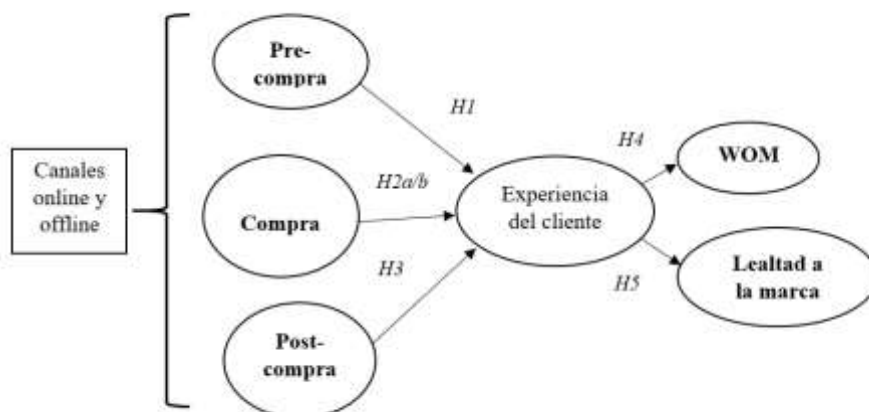


Figura 2: Modelo de Investigación e hipótesis

3. CX EN EL SECTOR TURÍSTICO

El turismo de experiencias, es un campo de investigación relativamente reciente y destaca actualmente por ser un turismo innovador (Hoarau-Heemstra, 2019). Al igual que en otras industrias, en el sector del turismo, los impulsores de la innovación pueden ser varios factores externos e internos, como aspectos económicos, la competencia, las demandas de los clientes, las regulaciones cambiantes, etc. alentando u obligando a las empresas a innovar más o menos (Hoarau-Heemstra, 2019). Concretamente, el uso de la tecnología en el turismo, con el desarrollo de Internet, ha supuesto un tremendo impacto en la forma en que los consumidores buscan, compran, consumen y recuerdan las experiencias turísticas. Sin embargo, no es el único canal a través del cual los consumidores obtienen información, se comunican o completan transacciones. Den Hertog et al (2011) destacaron que la experiencia en el sector turístico está formada por la combinación de diferentes servicios, dónde las interacciones entre cliente y empresa, a través de los diferentes canales tanto online como offline son cruciales para la transferencia de información y conocimiento del cliente (Marasco, 2018).

A día de hoy, gracias a los diversos canales al alcance del turista, el viaje ya no solo tiene la función básica y tradicional de ofrecer descanso y ocio, si no que se involucran muchos más aspectos y servicios para saciar la parte más interactiva del consumidor. Tal y como plantea Abraham Maslow, en su pirámide de las necesidades, abajo del todo están las necesidades básicas y según se va ascendiendo las necesidades van aumentando en relación a aspectos más concretos como la seguridad, la protección, el entorno, ser parte de un grupo, sentirse valorado, hasta la cima donde se encuentra la autorrealización de la personas (Bordas, 2003).

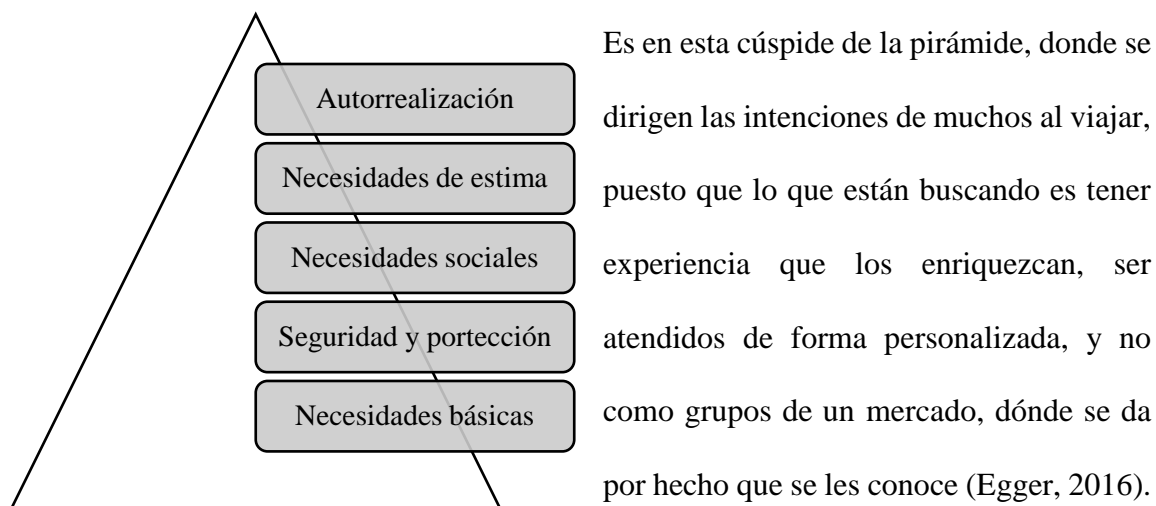


Figura 3: Pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas

Fuente: Abraham Maslow (1943)

Consecuentemente, se concluye que es imprescindible saber gestionar y conocer bien al cliente, para poder ofrecer servicios que se ajusten a sus necesidades y controlar así la repercusión en su comportamiento.

Por tanto, con respecto al modelo planteado, este estudio propone dividir a los clientes según las necesidades de uso de canales, online y offline, durante las 3 etapas de compra, para generar estrategias diferenciadas y analizar la influencia de dichos resultados en el comportamiento del consumidor.

1. División de canales y “touchpoints” en las etapas del CJ

Reconocer las preferencias de los clientes, en relación tanto al uso de canales, puede ser fuente de varios beneficios, tanto para una mejor gestión y mantenimiento del cliente, como para ayudar a orientar al cliente durante su viaje (Frasquet, 2015).

En el ámbito turístico, estudios apuntan que, durante el proceso de compra, el tiempo invertido es mayor que en cualquier otro sector. Es a la hora de planificar y a la hora de elegir, que los consumidores dedican periodos más largos y realizan búsquedas

más exhaustivas. Gracias, al gran acceso a la información, los diversos canales facilitan que el turista pueda estar bien informado durante las etapas compra, y evitar así riesgos involucrado durante viaje (Lu, 2016) (Adina, 2018)

Concretamente, en la **etapa de pre-compra**, se establece que los clientes acuden más a internet, ya que usando canales online se ofrece la libertad de considerar, evaluar y buscar el producto o servicio perfecto sin ningún coste. Las alternativas disponibles a través del comercio electrónico permiten además superar dificultades, en comparación con los canales offline y hace más probable que los clientes adopten la tecnología en su planificación de viajes (Tan, 2018).

Concretamente, en relación al uso de canales online, varios autores introducen el Smartphone, en esta etapa como uno de los puntos de contacto o “touchpoints” clave para una mejora de la experiencia del cliente, en este sector. (Kim DY, 2008) (Gretzel U, 2011). Factores como la facilidad de uso, la influencia social en redes sociales o la diversión añadida son determinantes para enriquecer la experiencia turística en esta etapa. (Mang, 2016). Por lo tanto, planteamos la hipótesis de que:

***H1:** En la etapa de pre-compra los canales online, como el uso del Smartphone, afectan de forma positiva a la experiencia del cliente (comparado con el uso de canales offline) en el sector turístico.*

En la **etapa de compra**, se analiza que existe una mayoría de consumidores que prefieren hacerlo en persona, pero también cada vez son más las personas que utilizan el canal electrónico en esta etapa, por lo que este proceso se convierte en un híbrido entre el canal físico y el online (Frasquet, 2015).

Por un lado, Internet es particularmente útil, ya que hace el pago de la compra más cómodo y sencillo, evitando tener que hacer mover al cliente a otro punto distinto

que el que puede ofrecer el dispositivo donde se ha realizado la búsqueda inicial. Pero también, por otro lado, hay clientes que por la inseguridad percibida con métodos de pago online, y por consiguiente la falta de confianza en estos medios de cobros, prefieren un consumo inmediato y con el que se pueda crear un contacto directo (Adina, 2018).

De la misma manera que se establece al Smartphone como particularmente útil en la mejora de la experiencia del cliente durante la etapa de pre-compra, también es en la etapa de compra, que se considera este dispositivo como punto de contacto estratégico. Como consecuencia de las transformaciones en el comercio electrónico, a través del Smartphone se pueden realizar la compra (mobile shopping), el pago (mobile payment), la gestión de movimientos bancarios (mobile banking) (Adina, 2018).

Por otro lado, entre ciertos segmentos de clientes, como por ejemplo en el turismo organizado, en viajes de negocios, con personas de la tercera edad, con personas de bajo nivel educativo o viajes más complejos en general, como organizaciones de luna de miel, el valor de las agencias de viajes siguen siendo puntos de contacto muy cotizados (Law, 2015). En relación a esta teoría, las hipótesis que se desarrollan plantean que:

***H2a:** En la etapa de compra los canales online, como el uso del Smartphone, afectan de forma positiva a la experiencia del cliente en el sector turístico.*

***H2b:** En la etapa de compra los canales offline, como las agencias de viajes, afectan de forma positiva a la experiencia del cliente en el sector turístico.*

Finalmente, en la etapa de **post-compra**, con el continuo desarrollo de nuevos medios de comunicación, los clientes ya no solo utilizan los puntos de contacto para buscar información, sino que también la producen y la comparten en diferentes plataformas (Stickdorn, 2009)

Las actividades de post-compra son bastante recientes en el contexto online, ya que en los últimos años, los usuarios de estas plataformas se han dedicado a publicar sus recomendaciones, sugerencias y diversas experiencias de productos, marcas o tiendas (Sheth, 2018). En este sentido, los foros, blog y sitios web de calificación de clientes se vuelven cada vez más populares. A través de estas plataformas, los turistas brindan a otros consumidores acceso abierto a sus reseñas, ofreciendo una comparación de precios en tiempo real con respecto al transporte, el alojamiento o las actividades recreativas y de ocio. Por lo tanto, la opinión del producto o servicio de un cliente en estas plataformas se convierte en un aspecto crucial para la decisión de compra de futuros clientes en el ámbito turístico (Stickdorn, 2009). Por lo tanto, planteamos la hipótesis de que:

H3: En la etapa de post-compra los canales online, como el uso foros y blogs de opinión, afectan a la experiencia del cliente (comparado con el uso de canales offline) en el sector turístico.)

2. Influencia de CX en el comportamiento del cliente

Como se mencionaba anteriormente, en relación a la predicción del comportamiento del cliente, se establece que la experiencia del consumidor ejerce un papel crucial para su correcto desarrollo, ya que un cliente satisfecho desarrollará un comportamiento positivo y contrariamente, un cliente insatisfecho desarrollará un comportamiento negativo (Khan, 2015). Concretamente en el sector hotelero, hay escasez de investigación empírica sobre como el impacto de la experiencia puede afectar en el comportamiento del consumidor, por ello este estudio se centra en el análisis de su influencia sobre el boca a boca y la lealtad del cliente.

Boca a boca (WOM)

El boca a boca o también denominado Word of Mouth (WOM), en la experiencia turística, ejerce en el consumidor una fuerte influencia en la toma de decisiones. Factores emocionales generados por amigos cercanos, parientes o simplemente aquellos consumidores que han tenido experiencias reales, pueden generar en el consumidor más influencia que los anuncios o la información generada por la propia entidad (Wibowo, 2019).

Varios autores definen el WOM como una forma informal de comunicación entre personas, que tratan temas relacionados con la opinión sobre una marca, producto, servicio u organización (Wang, 2017). Igualmente, otro autores entiende que el WOM es el conjunto de experiencias compartidas entre usuarios, dónde las diversas opiniones de los consumidores acaban formando parte del proceso de toma de decisiones del cliente (Virvilaite, 2015).

En el sector servicios, particularmente en la industria del turismo, los consumidores, normalmente, tienen que pagar antes de llegar, y necesitan información válida para reducir los riesgos antes de experimentar realmente los servicios. Por lo tanto, los turistas a menudo confían en las recomendaciones de otros consumidores para tomar decisiones. Además, ahora los consumidores buscan variedad y disfrutan seleccionando y comprando productos sobre la opinión de otros turistas de todas las partes del mundo (Wibowo, 2019)

Por lo tanto, como resultado, de la teoría analizada se plantea la siguiente hipótesis:

H4: La experiencia positiva del cliente influirá en un boca a boca positivo

Lealtad a la marca

Con respecto a la lealtad, en la literatura existe un consenso de que la lealtad a la marca depende de la disposición general del consumidor hacia la marca (Dick y Basu, 1994); (Chaudhuri y Holbrook, 2001)

Algunos autores establecen que la satisfacción y las emociones generadas en la interacción entre el consumidor y la marca constituyen los principales antecedentes del compromiso del cliente, el proceso psicológico que impulsa la lealtad del cliente (Kumar y Kaushik, 2017).

Caruana (2002), también analiza la lealtad a la marca como un comportamiento resultado de la experiencia del cliente, donde experiencias positivas conducen a emociones de agrado en el consumidor, que acaban convirtiéndose en un sentimiento de fidelización a la marca. Esta fidelización del cliente al destino a menudo se mide utilizando la intención de volver a visitar ese lugar, pero las investigaciones sugieren que la intención de volver a visitar disminuye con el tiempo y las visitas repetidas actuales son raras (Jang S. S. y Feng R, 2007); (McKercher et al, 2012). Por ello, según varios autores, el uso de múltiples canales ayuda a aumentar la lealtad hacia la marca, haciendo imprescindible que exista una continuidad por parte de las organizaciones por ofrecer nuevas formas de comunicación mejoradas (Wallace D. W y Giese J. L. y Johnson J. L, 2004) De igual modo, el comportamiento asociado a la lealtad reconoce que la experiencia previa influye en las decisiones de viaje de hoy y de mañana y, específicamente, en la elección del destino. Por lo que, ofrecer experiencias mejoradas, tendrá como resultado un comportamiento positivo de lealtad del cliente hacia la marca (Oppermann, 2000). Por lo tanto, de la teoría analizada se plantea la siguiente hipótesis:

H5: La experiencia positiva del cliente influirá en la lealtad del cliente hacia la marca.

4. CUSTOMER JOURNET MAP (CJM)

Finalmente, una vez analizadas las preferencias de uso de canales durante la experiencia de compra del cliente y su repercusión en el comportamiento, este estudio, propone una estrategia de mejora de las experiencias, a partir de la segmentación de clientes, diseñando un Customer Journey Map (CJM).

Segelström (2013) establece que el CJM sirve para crear mapas e interpretar el viaje del cliente. Y Trischler y Zehrer (2012) también afirman que es una forma de visualizar la experiencia del cliente, matizando que no es solo un medio para analizar al cliente, sino también como un medio para comprender su viaje (Følstad, 2018).

Por lo que, como resultado de la teoría expuesta, este estudio utiliza el CJM como herramienta para crear una estrategia de mejora de las experiencias del cliente, a partir de la segmentación de consumidores en relación a 4 variables: edad, género, educación y nacionalidad, analizando también estas variables según su capacidad de adaptación a los diferentes canales

1. Segmentación de consumidores

Esta segmentación de los consumidores se puede realizar gracias a la gran cantidad de datos que se generan en el sector turístico, como son datos personales de los consumidores (edad y género), comentarios literales de clientes, contenido generado por el usuario, etc. Las empresas son capaces de extraer información muy valiosa para mejorar las estrategias orientadas a una mejora de la experiencia del cliente. Y donde concretamente, la segmentación destaca por ser un elemento fundamental para desarrollar una estrategia exitosa en la gestión de experiencia personalizadas y mejoradas (Tirunillai y Tellis, 2014).

Estudios anteriores han considerado las características socioeconómicas de los individuos como factores clave en el análisis de su comportamiento online y offline. Los aspectos objetivos que destacan en otros estudios a la hora de segmentar clientes están relacionados con factores sociodemográficos (edad, género, ciclo de vida familiar...) Socioeconómicos (clase social, ingresos, consumo...) Geográficos (destinos/orígenes) (Venkatesh y Morris, 2000). Es por ello, que en este estudio se concentra en las variables sociodemográficas anteriormente nombradas y que se desarrollan a continuación, ya que pueden ser predictores de viajes y compras de turismo.

Edad

Según un estudio de TripAdvisor, la Generación Y o también denominada “Millennial”, es decir las personas nacidas entre 1980 y 2000, son más propensas a realizar viajes, ya que tienen más probabilidades de buscar experiencias más excitantes que están relacionadas con el uso de la tecnología. A este grupo de personas también se les denomina “digital natives”, porque para ellos la vida virtual es una extensión de la vida real. Además, las personas de esta generación comparten experiencias en diferentes plataformas que sirven para influir en la toma de decisiones de otros usuarios. En contraposición a este grupo, las personas adultas se decantan por viajes más tradicionales, orientados al conocimiento de la cultura del lugar de destino, escapadas más tradicionales y los planes más relajados. Este grupo de personas lo forman los ‘digital migrants’ es decir, el grupo de individuos que nacieron antes de la adopción generalizada de la tecnología digital, y que no han estado interactuando con la tecnología desde la infancia (TripBarometer, 2019)

Igualmente, Klein y Ford (2003) sostienen que cuantas más experiencias relacionadas con el uso de internet tenga el cliente, mayor será la propensión de ese consumidor a emplear canales online como su primer recurso de información. Kushwaha

y Shankar (2013) también encontraron que los compradores online son más jóvenes que los clientes offline, principalmente porque la tecnología es adoptada más rápidamente por los consumidores más jóvenes. (Frasquet, 2015). Por tanto, en términos de edad, las personas más jóvenes tendrán mayores habilidades de uso de canales online a la hora de realizar un viaje, que las personas de mayor edad.

Género

La diferencia de uso de canales entre hombres y mujeres tanto en la toma de decisiones, como en el comportamiento de compra, ha sido y es a día de hoy un campo que esta constante evolución. Concretamente, Sun y Zhang (2006) establecen 3 características que los definen, dónde se describe que los hombres son más pragmáticos y las mujeres experimentan una mayor ansiedad cuando se enfrentan a nuevas actividades y están más fuertemente influenciadas por su entorno inmediato (HERNÁNDEZ et al, 2011). Estas diferencias son las que crean las discrepancias principales en el uso aplicado de los diferentes canales online y offline, de tal manera que, a diferencia de los hombres, las mujeres, confían más en opiniones de gente cercana (medios offline) que en las que pueden leer por Internet (medios online).

Estas afirmaciones las corroboran estudios recientes de la Oficina Europea de Estadística, que afirman que aunque existe un porcentaje muy igualado entre mujeres y hombre en relación a la reserva de viajes y alojamiento (51 % y 52 %), las mujeres utilizan Internet algo menos que los hombres: “el 77 % de las mujeres de entre 16 y 74 años utilizaron Internet al menos una vez por semana, en comparación con el 81 % de los hombres” (Eurostat, 2017).

Como consecuencia, se concluye que, el uso de Internet para comprar online es sólo un poco menos frecuente entre las mujeres que entre los hombres (el 65 % de las mujeres usuarias de Internet compraron online en 2016, comparado con el 67 % de los

hombres). Por lo tanto, se observa casi de igual manera hombres y mujeres tienden a utilizar los canales online (Eurostat, 2017).

Educación

Varios estudios apoyan la idea de que existe una relación entre el nivel de educación de los clientes y la adopción de la tecnología e Internet como medio intermediario para la planificación y realización de viajes (Lo, 2011) (Heung, 2003).

Concretamente, describen una fuerte relación entre la educación y la probabilidad de usar medios electrónicos, ya que los niveles de uso se vuelven más pronunciadas cuando se comparan las tasas de participación por cohortes de educación. Estableciendo que son las personas con mayor educación son las que tienen muchas más probabilidades de adoptar esta tecnología, que las personas con menos educación. Igualmente, establece que los viajeros con niveles de educación superior tienen más probabilidades de usar Internet para reservar online aspectos relacionados con el viaje, para desarrollar perfiles de usuarios de sitios web de viajes, planificar y compartir experiencias online (Pereira, 2017).

Ingresos

En general, la condición de vida de casi todos los seres humanos está determinada principalmente por el aspecto financiero, porque en la mayoría de los casos, la calidad y el nivel de vida dependen precisamente de los ingresos.

Sin embargo, en el entorno turístico, los nuevos servicios de comunicación, como las plataformas de viajes online o las páginas webs, han modificado la forma en que los consumidores exploran las posibles opciones de vacaciones. En los últimos 10 años, Internet ha explotado con una gran cantidad de nuevos puntos de contacto, sobre servicios de viajes y turismo, que han permitido un mayor acceso a la información a los

consumidores. Como consecuencia, los gastos añadidos por la contratación de entidades intermediarias, como las agencias físicas, ha sido sustituidas. Ahora se ofrecen servicios gratuitos online, donde uno mismo se gestiona sus preferencias y reservas (Salazar, 2016). Concretamente, el grupo “Millennials” es el que más ventajas obtiene, ya que, sin tener muchos ingresos, ven aumentados sus posibilidades de compra con el uso de canales online.

2. Mapa de la experiencia del cliente en el sector turístico

Finalmente, como resultado del análisis de la preferencia de canales y puntos de contacto y la segmentación por tipo de clientes, se diseña un mapa o CJM para visualizar la estrategia de mejora de la experiencia de los clientes en el sector hotelero, durante las 3 etapas de compra.

El mapa que se plantea es el siguiente:

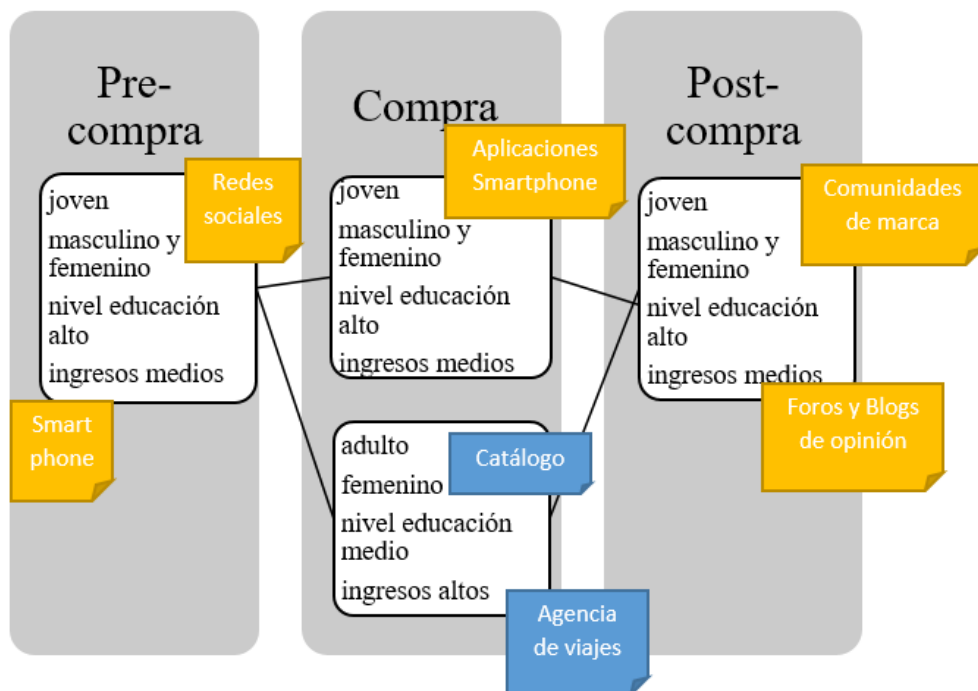


Figura 4: CJM del consumidor durante las etapas de compra

Fuente: Elaboración propia

ETAPA DE PRE-COMPRA

Según la teoría anteriormente expuesta, se establece que, en la etapa de pre-compra los consumidores tienen una mayor preferencia por el uso de canales online, y que el grupo de consumidores más propensos a usar este canal son las personas más jóvenes (la generación “Millennial”), de género tanto masculino como femenino, con un nivel de educación alto y unos ingresos medios.

Y donde se identifican los teléfonos móviles y las redes sociales como los puntos de contacto que mejor se ajustan a sus necesidades y más pueden contribuir a la mejora de sus experiencias.

Por lo tanto, la estrategia aplicada durante la etapa de pre-compra, iría enfocada a este sector concreto de personas, donde toda la interacción con los consumidores estaría digitalizada, utilizando, por ejemplo, publicidad y anuncios en redes sociales, web de acceso directo en formato pantalla del móvil, facilidad de búsquedas y accesos desde el móvil, etc.

COMPRA

En cuanto a la etapa de compra, se establece que, por un lado, existe igual que en la etapa de pre-compra, una mayor predisposición por parte de un perfil joven, masculino y femenino, con un nivel de educación alto y un nivel de ingreso medio a usar canales online. Y, sin embargo, por otro lado, también existe en esta etapa una mayor predisposición por parte de un perfil más adulto, femenino, con un nivel de educación medio y un nivel de ingresos altos a usar canales offline.

Por lo tanto, la estrategia aplicada durante la etapa de compra, iría enfocada tanto al grupo de personas jóvenes, donde toda la interacción con los consumidores estaría enfocada al uso del móvil como medio para, por ejemplo, realizar las reservas, comprar

billetes y pagar por internet. Así como, una estrategia enfocada hacia un perfil adulto que cumpla con sus necesidades y demandas, y a la cual no le importaría pagar un poco más por tener un contacto directo y físico con el servicio como, por ejemplo, sería través catálogos o de las agencias de viajes.

POST-COMPRA

Por último, en la etapa de post-compra, se establece que, igual que en la etapa de pre-compra y compra exista una mayor predisposición por parte de un perfil joven, masculino y femenino, con un nivel de educación alto y un nivel de ingreso medio a usar canales online.

Por tanto, la estrategia aplicada durante esta etapa se aplicaría al desarrollo de blogs de viajes y experiencias, facilitando una comunicación eWOM, permitiendo que los consumidores puedan obtener información más fácilmente de otros consumidores sobre los productos turísticos y compartir sus experiencias de viaje.

5. CONTRIBUCIONES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS

Este trabajo contribuye a la literatura actual, desde varias perspectivas. En primer lugar, contribuye en gran medida al aumento del conocimiento sobre el “Customer experience” ya que, aunque la experiencia de compra de los clientes ha sido ampliamente estudiada durante muchos años, es una cuestión que está en continuo desarrollo y cambio, y que, además posee escasez de estudios empíricos. Autores como Pine y Gilmore (1999) ya enfatizaron que es importante que las empresas se centren en la experiencia del cliente, alegando que las estrategias de diferenciación basadas en el servicio y el precio ya no son suficientes. Es por ello, que este estudio analiza la experiencia de compra del cliente, desde una visión centrada en ofrecer estrategias que mejoren su gestión, demostrando que las empresas que se centran en aumentar la satisfacción y la lealtad del cliente, pueden

obtener un mayor rendimiento y mejores resultados (Rust, 2002). Concretamente, Mittal et al. (2005) establecieron que las empresas eficientes con clientes satisfechos superan a otras empresas, proporcionando evidencias de que las estrategias basadas en la experiencia del cliente proporcionan una ventaja competitiva superior (Verhoef et al, 2009).

En segundo lugar, este estudio presenta una visión integrada de la experiencia del cliente a lo largo del recorrido de compra, durante el “Customer Journey” y sus etapas, en relación al uso de diferentes puntos de contacto y canales. Esta contribución teórica sirve para identificar las necesidades actualizadas de los clientes, ya que día de hoy, hay muchos desafíos para realizar investigaciones en esta área. Los avances tecnológicos, especialmente la tecnología de la información, están conduciendo a una proliferación de servicios revolucionarios y cambiando la forma en que los clientes interactúan antes, durante y después de la compra.

En tercer lugar, este estudio también amplía conocimientos en cuanto a la influencia de la experiencia del cliente sobre el comportamiento del consumidor, ya que como se ha analizado en este trabajo, se ha dedicado mucha atención al estudio de la mejora de las experiencias de compra de los clientes, a través de la difusión de nuevos medios de comunicación, uso de diferentes canales y puntos de contacto. Pero, poco se sabe sobre cómo influye la experiencia del cliente, en el uso de diferentes canales, sobre el comportamiento del consumidor. Concretamente, este estudio analiza el WOM y la lealtad, ambos factores imprescindibles, para analizar el impacto de la experiencia en el comportamiento del cliente.

Por último, este estudio contribuye a la literatura a través de la segmentación de clientes, analizando concretamente variables como la edad, el género, la educación y los ingresos, que pese a ser variables comunes y analizadas en otros estudios, sirven de

ejemplo para profundizar teóricamente en la creación de grupos o perfiles dentro del sector turístico. Esta segmentación además sirve como elemento fundamental para desarrollar una estrategia exitosa en la gestión de experiencia personalizadas y mejoradas (Tirunillai y Tellis, 2014). A través del análisis de la segmentación realizada en este estudio, se puede dividir el mercado en grupos con características y necesidades semejantes y ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo.

En relación a las contribuciones prácticas más importantes de esta investigación, este estudio propone que, para que exista una correcta gestión de las experiencias de los clientes, las empresas deben establecer una perspectiva centrada en el cliente, como centro de toda actividad. El consumidor está cada vez más involucrado con las marcas, por lo tanto es clave incluir en la estrategia de las organizaciones acciones que marquen la diferencia para acercarse y retener a los clientes, como es el ejemplo de centrarse en sus preferencias y necesidades para mejorar su experiencia durante la compra. Por ello, para lograrlo es necesario un enfoque “de afuera hacia dentro”, es decir, entender la forma en que toman decisiones, comprender las necesidades de los clientes y generar experiencias acordes a sus preferencias. A día de hoy, es vital que las empresas que se focalizan en mejorar la experiencia de los clientes, aprendan a “escuchar” la voz del consumidor, para utilizarla como medio para crear estrategias y poder aprovechar los beneficios tangibles que genera en las empresas, pues la experiencia del cliente es capaz, como se mencionaba anteriormente, de trazar un camino hacia la mejora de la rentabilidad (Rust, 2002).

Igualmente, se propone que las empresas se centren en el diseño de una correcta integración de los múltiples puntos de contacto y canales, identificando preferencias de uso y desarrollando un mapa de mejora de las experiencias del cliente. Al integrar canales online y offline se obtienen grandes resultados, ya que permite reforzar las estrategias de

ambos mundos, alcanzar al público objetivo de diversas maneras y reforzar el posicionamiento de la marca a través de diferentes canales.

6. CONCLUSIONES

Se establece que, como consecuencia del aumento de los servicios ofrecidos al consumidor y la atención que ha ido ganando el cliente en la actividad de muchas organizaciones, existe una gran necesidad por parte de las empresas de despuntar por encima de la competencia. Por ello, este trabajo proporciona una descripción holística del desarrollo de la experiencia del cliente, su recorrido durante las diferentes etapas de compra y su repercusión en el comportamiento, para proponer un mapa o CJM como estrategia de mejora de las experiencias de los consumidores.

Y como resultado del mapa desarrollado, las principales conclusiones de esta investigación son:

- Existe un predominio de uso de canales online por parte del consumidor, en comparación con los canales offline, durante las 3 etapas de compra de la experiencia del cliente. Por lo que, se establece que, existe un mayor interés por parte del consumidor en el uso de las tecnologías y la innovación en nuevas formas de comunicación.
- Excepcionalmente, en la etapa de compra, ambos canales online y offline, se fusionan para dar funcionalidad a los grupos demandantes.
- El grupo de personas más jóvenes, de género masculino y femenino, el asociado al perfil “Millennial”, es el grupo que predomina por excelencia en el uso de canales online, ya que es el que más disfruta de su este sistema de comunicación y mejor se maneja en estos ambientes.

- El grupo de personas adultas, concretamente de género femenino, son las que tienen una mayor inclinación hacia la preferencia de canales offline, y que estarían dispuestos a pagar un poco más, por el hecho de establecer un contacto físico.
- Aparatos inteligentes como el uso del teléfono móvil y plataformas como las redes sociales y los blogs son los puntos de contacto online que predominan para la mejora de la gestión de la experiencia del cliente.
- Canales offline, como las agencias de viajes, son los medios que más confianza generan en el grupo de personas adultas.

7. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Como en todo estudio, esta investigación posee tanto limitaciones, como posibles líneas para desarrollar futuras investigaciones.

Primero, la principal limitación que se plantea en este estudio es que, tras analizar las preferencias de uso de canales durante las etapas de compra del cliente y el perfil de tipo de clientes, no se lleva a cabo un cuestionario para comprobar si las hipótesis son significativas. Por lo que para futuras investigaciones se plantea estudiar la efectividad de las estrategias personalizadas sobre las experiencias del cliente y su repercusión en el comportamiento, en un entorno natural como por ejemplo en un hotel.

Segundo, este estudio se centra principalmente en el estudio de las experiencias de los clientes en el ámbito turístico, que tal y como se ha mencionado ha sido en los últimos años un sector que ha cambiado la forma de ofrecer sus servicios a los consumidores, así como los medios para comunicarse, pero que cuyos puntos de contacto y canales están limitados a esta industria. Por lo que, como futuras líneas de investigación

se propone el análisis de otros sectores que sirvan de estudio para ofrecer nuevos conocimientos sobre cómo se pueden gestionar y mejorar las experiencias de servicio, a través de los diferentes puntos de contacto y canales de comunicación.

Tercero, este estudio segmenta a los consumidores, según diferentes variables sociodemográficas, concretamente se analiza la edad, el género, la educación y los ingresos. Sin embargo, para el diseño de una estrategia más ampliada para la gestión de las experiencias del consumidor, se podrían ampliar en número de variables, analizando por ejemplo la nacionalidad de los consumidores.

Bibliografía

Adina, B. C. (2018). M-Devices Use For Purchasing Tourism Products by the Young Generation. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, , 18(2), 194-198.

Berendes, C. I. (2018). Data-driven Customer Journey Mapping in Local High Streets: A Domain-specific Modeling Language.

Bolton Lemon & Verhoef, P. C. (2004). The theoretical underpinnings of customer asset management: a framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 271-292.

Bordas, E. (2003). Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado. *In Conferencia UOC, Barcelona*.

Card et al. (2003). Differences between shoppers and nonshoppers. *Journal of Travel Research*, 42(2), 133-139.

Cedeño, D. (2019). *WOW CUSTOMER EXPERIENCE*. Retrieved from <https://www.wowcx.com/que-es-un-touchpoint-o-punto-de-contacto/>

- Chaudhuri y Holbrook. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. . *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.
- CUNNINGHAM et al. (2005). “Perceived Risk and the Consumer Buying Process: Internet Airline Reservations”. *International Journal of Service Industry Management*, vol. 16, núm. 4, pp. 357-372.
- De Keyser et al. (2015). A framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute working paper series*, 15-121.
- DeKeyser. Schepers y Konus. (2015). “Multichannel Customer Segmentation: Does the After-Sales Channel Matter? A Replication and Extension,”. *International Journal of Research in Marketing*, 32 (4), 453-456.
- Dick y Basu. (1994). *Journal of the academy of marketing scienc*, 22(2), 99-113.
- Egger, R. G. (2016). Towards a holistic framework of open tourism. In *Open Tourism*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Eurostat. (2017). *La vida de las mujeres y los hombres en Europa. un retrato estadístico*. Retrieved from https://www.ine.es/prodyser/myhue17/images/pdf/WomenMenEurope-DigitalPublication-2017_es.pdf?lang=es
- Følstad, A. &. (2018). Customer journeys: a systematic literature review. *Journal of Service Theory and Practice*, , 28(2), 196-227.
- Forbes. (2019). *¿Qué hacemos con la experiencia de cliente?* Retrieved from <https://forbes.es/business/47976/que-hacemos-con-la-experiencia-de-cliente/>

- Frasquet, M. M. (2015). Identifying patterns in channel usage across the search, purchase and post-sales stages of shopping. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), 654-665.
- Gallego, P. A. (2011). Captación de clientes mediante el uso de estrategias multicanal: el caso de los concesionarios de vehículos de ocasión en España/Customer Attraction in Multi-Channel Environments: The Case of Second-Hand Spanish Car Details. *European Journal of Management and Business Economics*, 20(4), 57.
- Gretzel U, F. D. (2011). Narrating travel experiences: the role of new media. In *Tourist Experiences: Contemporary Perspectives*, Sharpley R, Stone P (eds). *Routledge: New York.* , 171–182.
- HERNÁNDEZ et al. (2011). Age, gender and income: do they really moderate online shopping behaviour?. *Online information review*, vol. 35, no 1, p. 113-133.
- Heung, V. (2003). Internet usage by international travellers: reasons and barriers. *Int J Contemp Hosp Manag*, 15(7):370–378.
- Hoarau-Heemstra, H. &. (2019). *Tourism and Hospitality Research*, , 19(1), 15-26.
- Hogan et al. (2005). Brand-building: finding the touchpoints that count. *Journal of Business Strategy*, Vol. 26 Issue: 2, pp.11-18.
- Jang S. S. y Feng R. (2007). Temporal destination revisit intention: The effects of novelty seeking and satisfaction. *Tourism management*, 28(2), 580-590.
- Khan, I. G. (2015). Customer service experience in hotel operations: An empirical analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*,.

- Kim DY, P. J. (2008). A Model of Traveler Acceptance of Mobile Technology. .
International Journal of Tourism Research, International Journal of Tourism Research.
- Kumar y Kaushik. (2017). Achieving destination advocacy and destination loyalty through destination brand identification. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34(9), 1247-1260.
- Law, R. L. (2015). Distribution channel in hospitality and tourism: Revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Lemon, K. N. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of marketing*, 80(6), 69-96.
- LibreMercado. (2019). *que-es-la-experiencia-de-cliente-y-por-que-es-importante-para-las-marcas*. Retrieved from <https://www.libremercado.com/2019-01-22/que-es-la-experiencia-de-cliente-y-por-que-es-importante-para-las-marcas-1276630089/>
- Lo, M. B. (2011). Tourism and online photography. *Tour Management*, 32(4):725–731.
- Lu, A. G. (2016). Antecedents and outcomes of consumers' confusion in the online tourism domain. *Annals of Tourism Research*, , 57, pp. 76-93.
- Mang, C. F. (2016). The incidence of smartphone usage among tourists. . *International Journal of Tourism Research*, 18(6), 591-601.
- Marasco, A. D. (2018). Collaborative innovation in tourism and hospitality: A systematic review of the literature. . *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, , 30(6), 2364-2395.

- McColl-Kennedy, J. R. (2019). Gaining customer experience insights that matter. *Journal of Service Research*, 22(1), 8-26.
- McColl-Kennedy, J. Z. (2019). Gaining customer experience insights that matter. *Journal of Service Research*, 22 (1), 8-26.
- McKercher et al, .. (2012). Rethinking loyalty. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 708-734.
- McLean, G. K.-N. (2018). “Developing a Mobile Applications Customer Experience Model (MACE)- Implications for Retailers.”. *Business Research*, 85, 325–336.
- Meyer, C. &. (2007). Understanding customer experience. *Harvard business review*, 85(2), 116.
- Oppermann, M. (2000). Tourism destination loyalty. . *Journal of travel research*, , 39(1), 78-84.
- Orozco, M. Á. (2016). *Customer experience: La fórmula del éxito para enamorar clientes*. Profit Editorial.
- Payne. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management*.
- Pereira, H. G. (2017). Online determinants of e-customer satisfaction: application to website purchases in tourism. *Service Business*, , 11(2), 375-403.
- Piotrowicz, W. &. (2019). Exploring omnichannel retailing: Common expectations and diverse reality. In *Exploring Omnichannel Retailing* . (pp. 1-10). Springer, Cham.
- Risdon. (2013). "Un-Sucking the Touchpoint". *Adaptive Path Blog*.

- Rust, R. T. (2002). Getting return on quality: revenue expansion, cost reduction, or both? *Journal of marketing*, , 66(4), 7-24.
- Salazar, J. H. (2016). Online Travel Retail Site Usage And Generational Differences When Using Sites To Plan A Leisure Vacation. *European Scientific Journal*.
- SCHMITT, B. (2006). Experiential Marketing. Ediciones.
- Sheth, S. &. (2018). Social media marketing: the effect of information sharing, entertainment, emotional connection and peer pressure on the attitude and purchase intentions. *GSTF Journal on Business Review (GBR)*, , 5(1).
- Stickdorn, M. &. (2009). Service design in tourism: Customer experience driven destination management. In *First Nordic conference on service design and service innovation, Oslo* , (pp. 1-16).
- Talón-Ballester, P. G.-S.-R.-R.-Á. (2018). Using big data from customer relationship management information systems to determine the client profile in the hotel sector. *Tourism Management*, 68, 187-197.
- Tan, G. W. (2018). Gender and age: Do they really moderate mobile tourism shopping behavior?. *Telematics and Informatics*, 35(6), 1617-1642.
- Tirunillai y Tellis. (2014). Mining marketing meaning from online chatter: Strategic brand analysis of big data using latent dirichlet allocation. . *Journal of Marketing Research*, 51(4), 463-479.
- TripBarometer. (2019). Tendencias de los viajes en 2019 por edad y nacionalidad. *Edición Española. Informe de TripAdvisor*.

- Venkatesh y Morris. (2000). "Why don't men ever stop to ask for directions?. Gender, social influence, and their role in technology acceptance and usage behaviour". *MIS Quarterly*, Vol. 24 No. 1, pp. 115-39.
- Verhoef et al. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*, 85(1), 31-41.
- Verma, R. T. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service management*.
- Virvilaite, R. T. (2015). The influence of word of mouth communication on brand equity: Receiver perspectives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 641-646.
- Wallace D. W y Giese J. L. y Johnson J. L. (2004). Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. . *Journal of retailing*, 80(4), 249-263.
- Wang, T. L. (2017). Destination perceived quality, tourist satisfaction and word-of-mouth. *Tourism Review*, , 72(4), 392-410.
- Wibowo, C. P. (2019). Building Positive Word-of-Mouth in the Shopping Tourism. . *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8, 372-386.
- Zarco, A. I. (2000). La búsqueda de variedad en el consumidor y su interés en la gestión del marketing. *Esic market*, (105), 45-59.
- Zomerdijk, L. G. (2010). "Service design for experience-centric services.". *Journal of Service Research*, 13(1), 67-82.