

## CO-CREACIÓN DE VALOR: FIJACIÓN DE ELEMENTOS Y SU APLICABILIDAD EN EL SECTOR DE ALOJAMIENTO CO-CREATION OF VALUE: FIXATION ELEMENTS AND IT'S APPLICABILITY TO HOSPITALITY INDUSTRY

CAROLINA PORTUGAL<sup>1</sup>

*Universidad Tecnológica Equinoccial*

DIEGO SALAZAR-DUQUE<sup>2</sup>

*Universidad Tecnológica Equinoccial*

### RESUMEN

La co-creación concentra sus esfuerzos en dar importancia al consumidor para interactuar con las organizaciones con el fin de encontrar nuevas alternativas de servicios de alojamiento innovadores, cumpliendo con sus requerimientos. Hasta el momento, los estudios llevados a cabo han sido realizados de manera aislada, por lo que la metodología expuesta, de carácter exploratorio acerca del estudio teórico sobre la relación entre co-creación, participación, lealtad y cuota de participación de mercado, visto esta última como la percepción que los clientes tienen del producto o servicio que reciben durante su experiencia de compra. Las empresas representadas por sus colaboradores están en capacidad de desarrollar estrategias que permitan crear experiencias memorables logrando que los clientes sientan una conexión emocional con la organización. De esta manera, además de satisfacer sus necesidades, se crea valor en la compra. Como resultado, las empresas obtienen ventaja competitiva e incrementan su margen de rentabilidad.

**Palabras claves:** co – creación, lealtad, cuota de participación de mercado, alojamiento, servicios.

---

Fecha de Recepción: 9 de abril de 2018 Fecha de Aceptación: 5 de junio de 2018

<sup>1</sup> MBA. Carolina Portugal. Universidad Tecnológica Equinoccial. Dirección electrónica: elizabeth.portugal@ute.edu.ec

<sup>2</sup> MBA. Diego Salazar-Duque. Universidad Tecnológica Equinoccial Dirección electrónica: diegoa.salazar@ute.edu.ec

## ABSTRACT

Co-creation main concept is to give customer real status as creator of value, who is able to interact with companies in order to find innovative alternatives to bring what he or she really is looking for in the hospitality industry. At this time, studies in this field are isolated so this proposed exploratory methodology studies the relationship between co-creation, participation, loyalty and market share, this last one is considered as the perception customers have with products or services they get during the purchase experience. Companies are able to develop strategies that make memorable experiences, allowing customers to become emotionally connected with them. In this way, not only requests are satisfied, it also means that companies create value and become more competitive. As a result of that, their profit will be increased.

**Keywords:** co-creation, satisfaction, loyalty, market share.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el sector de alojamiento se encuentra en un entorno muy competitivo dentro del mercado económico y comercial de un territorio. Esto conlleva al desarrollo continuo de estrategias de mercado por parte del nivel gerencial o estratégico de una empresa (CEO) sobre una correcta gestión y dirección administrativa, de forma eficiente y eficaz, que contribuya al éxito empresarial. A partir de este contexto, la fabricación y prestación de un buen producto o servicio va a permitir alcanzar una fuerte diferenciación entre sus competidores directos. No obstante, estos dos criterios no son los únicos pilares fundamentales de este éxito empresarial. Se debe contemplar además el continuo incremento de la cuota de participación de mercado, la cual debería ser también uno de los objetivos más importantes a considerar por parte del nivel estratégico de la organización. Para que se logre este objetivo, es necesario formular ciertos procesos y actividades que contribuyan a su mejoramiento continuo y una de estas es la cocreación.

Es necesario resaltar también que el aumento o disminución de la oferta de hospedaje en diversos destinos puede verse influenciado de forma positiva o negativa por la calidad en el producto o servicio que posee la empresa de alojamiento o las estrategias de atracción y retención por parte de la empresa hacia el cliente. Conocer en realidad qué es lo que realmente demanda el mercado es una oportunidad fundamental para ofrecer en realidad lo que este necesita y, más aún, superar sus expectativas. Con el fin de que se genere un aporte positivo, una buena alternativa es considerar un proceso de cocreación de valor entre las dos partes permitiendo así que las empresas y los clientes se beneficien mutuamente. Utilizar este pensamiento creativo de los mismos consumidores

puede servir como un método de innovación colaborativo. Es decir, este procedimiento involucra a los consumidores o clientes con el fin de que las propuestas de oferta salgan de ellos mismos.

Con base en lo expuesto anteriormente, el objetivo de este estudio es determinar las variables más adecuadas para desarrollar un proceso de cocreación de valor entre las organizaciones y sus clientes, lo que permite tener una perspectiva más clara sobre qué criterios deberían considerarse antes de ejecutarlo y, a raíz de esto, cómo este modelo podría contribuir en el sector de alojamiento. De esta manera, se podrán aplicar estos conceptos de una forma más sustentada en futuras investigaciones.

La necesidad de definir y establecer los parámetros necesarios para generar un valor (Grönross, 2008) de producto y servicio en el sector de alojamiento para el cliente, a través de la colaboración y participación del mismo consumidor por medio de la cocreación, permitirá a las empresas beneficiarse económicamente al generar un producto y servicio en función de la perspectiva el cliente y, desde el otro lado, también permitirá no solo como consumidor sino también como individuo dar un aporte de forma efectiva y afectiva de ciertos componentes o elementos que son importantes e indispensables para la sociedad y como un apoyo a la empresa, para contribuir así con un grano de arena a la colectividad (Pralhad y Ramaswamy, 2000; Prahalad y Ramaswamy, 2004; Quero y Ventura, 2014). Este mismo mecanismo puede ser útil en la construcción de nuevas ofertas y alternativas en el sector de alojamiento.

Con este precedente, se ha considerado abordar una investigación de carácter exploratorio desde el estado del arte con el fin de establecer y definir conceptos, fundamentos, principios y variables elementales para el desarrollo de la cocreación de valor considerándolo como apoyo en el enfoque de marketing y su aplicabilidad en el segmento de mercado.

En primera instancia, se aborda la temática relacionada con el concepto y proceso de cocreación que se ha venido trabajando a la fecha y posteriormente se presenta un modelo del proceso de cocreación que puede ser aplicado al sector de alojamiento. Finalmente, se termina con las discusiones por parte de los autores sobre el estudio y las conclusiones para generar así un nuevo escenario para futuras investigaciones.

### **1.1. La cocreación de valor**

El concepto de cocreación de valor fue introducido por Prahalad y Ramaswamy (2000 y 2004) para referir la participación activa del consumidor en la creación de valor de manera conjunta con las empresas. De acuerdo con Ohern y Rindfleisch (2010) la cocreación puede definirse como una actividad o proceso que contribuye al desarrollo de un nuevo

producto o servicio donde los consumidores son quienes aportan activamente en la selección o decisión de varios elementos para la construcción de una oferta. Es aquí donde el consumidor juega un rol central en el proceso de creación de valor para la compañía como tal, así como para los grupos de interés (Hoyer et al., 2010).

Para Ballantyne et al., (2008), García, Álvarez y Santos (2011), Binkhorst (2017), este proceso está fuertemente ligado a la creación de valor, el cual puede ser coproducido entre los clientes y la empresa; es decir, puede generarse una colaboración en la cocreación de nuevos productos o servicios para la oferta de una empresa, de tal forma que esta pueda llegar como un acuerdo y postura por parte de los clientes para permitir el desarrollo de una propuesta de valor.

Gracias a los trabajos de Vargo y Lush (2004 y 2008) mencionados por Quero y Ventura (2014), se propone un nuevo paradigma de la Lógica Dominante del Servicio (LDS) donde el término de cocreación se integra a través de los recursos de empresas, proveedores, usuarios y socios estratégicos. Este principio tiene su fundamento en la postura presentada por Grönross (2008) que trata de establecer cuál sería la lógica del servicio más adecuada, siendo aquella que puede estar orientada a establecer quién crea valor y quién lo cocrea. Sobre la base de este principio, los autores García, Álvarez y Santos (2011) contribuyen de una forma más gráfica al modelo presentado por Grönross (2008) sobre la cocreación de valor de manera extendida mediante la coproducción donde resaltan la participación del cliente y el proveedor (empresa). Gracias a este aporte, en su postura, se considera importante esclarecer que la creación de valor está definida por parte de la empresa y la cocreación es generada por parte de la empresa y el cliente.

Cabe mencionar que, a pesar de la contribución conjunta entre las dos partes, como un proceso esencial en la búsqueda de valor, la cocreación es un proceso que no se genera de forma inmediata por lo que pueden existir obstáculos en el camino que tropiecen con su éxito. Entre algunos de los posibles obstáculos que pueden aparecer se encuentran las limitaciones o barreras internas de las empresas que dificultan la relación entre sus partes, los preceptos (políticas) en contra o limitación de la colaboración de los clientes por parte de las empresas, el nivel de opinión que pueden tener los consumidores en la cocreación de nuevos servicios, el desempeño financiero o de mercado que pueda aparecer en el camino (Carbonell, Rodríguez-Escudero, y Pujari, 2009) y la información y distorsión en la comunicación o diálogo que puede haber entre las partes involucradas. Este último obstáculo también puede ser considerado como un “contexto de la experiencia” (Prahalad y Ramaswamy, 2004; Binkhorst, 2017).

Con base en este enunciado, es imprescindible para las empresas, sobre todo para aquellas que se dedican al servicio de alojamiento, que desarrollan un fuerte compromiso en torno a las habilidades de los clientes y también de los empleados involucrados (Castillo-Vergara et al., 2016) crear una cultura de cocreación efectiva (Ramaswamy, 2009) siempre y cuando se establezcan ciertos parámetros que permitan una total armonía entre las dos partes.

## **1.2. Criterios de consideración para el desarrollo de cocreación de valor**

Actualmente, existen diversas variables que se consideran para establecer la cocreación de valor. No obstante, se pueden resaltar las aportaciones de Schlesinger y Andreu (2013), Quero y Ventura (2014), Zurbriggen y González Lago (2014), Ruiz-Moreno et al. (2014) y Portugal (2017) para posteriormente definir qué criterios podrán ser útiles y aplicables en el sector de alojamiento. Entre los criterios que manejan estos autores se encuentran:

- Schlesinger y Andreu (2013) establecen varios criterios que son claves para las empresas valencianas en el desarrollo de la innovación y que son parte de un proceso de colaboración activa como parte de la cocreación. Entre los criterios que se establecen se encuentran la colaboración activa, la cual se encuentra definida en dos partes: la primera vista desde el trabajador y la segunda desde el cliente. Como criterios fundamentales en el papel del cliente como aporte para la empresa se encuentran: la obtención de la información a través de la interacción, la intensidad de la interacción, la frecuencia de encuentros con los clientes y el número de clientes que interactúan. Como criterios de participación por parte del trabajador se destacan: el personal de la empresa que participa en los procesos de innovación de los servicios y/o productos, el personal que participa en la selección de ideas, el personal que participa en las metas empresariales y el personal que participa en los proyectos y actividades estratégicas.
- Zurbriggen y González Lago (2014) establecen las siguientes dimensiones: la innovación, la movilización de actores y recursos, el enfoque deliberativo y colaborativo de participación, resultados tangibles e intangibles, impacto con valor público.  
Estas variables, organizadas, contribuirán a definir nuevos productos y servicios orientados a una correcta innovación. Para Zurbriggen y González Lago (2014), estos elementos son claves en empresas públicas que manejan una actividad de servicio. Aquí deberían estar los hospitales, la banca, la educación, entre otros.
- Quero y Ventura (2014) consideran tres criterios relevantes que pueden ser importantes en el desarrollo de un proyecto

donde se requiera lograr la cocreación con los clientes, los que son valorados sobre la perspectiva LDS de Vargo y Lush (2004 y 2008); entre estos se encuentran los agentes que va a participar, la relación de cocreación que se mantiene entre sí y los aspectos que van a ser considerados en el proyecto.

- Ruiz-Moreno et al. (2014), por su parte, establecen ciertos elementos que son fundamentales para la innovación a través de un proceso de cocreación. Entre los criterios que determinan estos autores se encuentran: la descentralización (frecuencia de participación y el grado de influencia de los miembros de la empresa en la toma de decisiones en materia de innovación), la formalización, la participación del cliente a través de todo el proceso para las innovaciones dentro de la empresa y el número de innovaciones desarrolladas con anterioridad.
- Portugal Morejón (2017) establece una relación en primera instancia entre las variables que constituyen la implementación de la cocreación como eje fundamental en las empresas dedicadas al sector de servicios: cocreación, satisfacción, lealtad y cuota de participación de mercado, vista esta última no como una variable sino como la percepción que tienen los clientes producto de su experiencia de compra.

De esta relación, se concluye que existe un vínculo fuerte, estable y de igual importancia entre las variables mencionadas. Por lo tanto, la cocreación de uno o varios servicios entre la organización que los oferta en conjunto con el cliente dará lugar a su satisfacción, puesto que se han cumplido con sus necesidades; esto provoca que el cliente incremente su lealtad hacia la empresa y guste repetir su experiencia de compra. A su vez, la satisfacción hace posible que, al contar con más clientes que buscan los servicios con todos los atributos que estos cuentan, las empresas incrementen su porcentaje de participación en el mercado de servicios logrando captar y retener una mayor cantidad de clientes. De igual manera, clientes que son fieles a dichas empresas y que las prefieren por encima de su competencia, hacen posible que crezcan dentro de su segmento de mercado. Así, es posible que las empresas puedan adoptar un modelo de negocios que cree, capture y entregue valor.

### **1.3. El proceso de cocreación de valor vinculado al sector de servicios**

Dado que el sector de alojamiento es una de las actividades que tienen una gran participación económica en el turismo, es necesario considerar diversas actividades estratégicas para alcanzar un éxito en el mercado y la

cocreación debería ser una de estas. No obstante, este proceso no ha sido investigado en su totalidad dentro de este ámbito y, peor aún, ciertas empresas nunca lo han aplicado a pesar del tiempo que se encuentran en el mercado perdiendo, así, una valiosa oportunidad de construir continuamente una mayor conexión con sus clientes o huéspedes de una forma más directa y personal. Es por esta razón que las empresas deberían considerar generar una mayor relación con sus clientes y los clientes con las empresas (B2C, C2B); una de las alternativas más adecuadas es el proceso de cocreación.

Hay que recordar que el sector de alojamiento se encuentra conformado por un conjunto de empresas que proporcionan hospedaje a cambio de un precio, también pueden ofrecer servicios complementarios como alimentación, recreación, lavandería, entre otros (Mejía y Sepúlveda, 2013). Por otra parte, la clasificación de los establecimientos dedicados a actividades de alojamiento es diferente dependiendo de la región de análisis.

Dicha clasificación de los establecimientos de alojamiento turístico define el tipo de empresa, como es el caso de un hotel u hotel apartamento, mientras que la calificación brinda una idea de calidad ante el cliente, determinado mediante estrellas, letras, entre otros. (Blasco, 2011). De manera general, es posible clasificar a los establecimientos de alojamiento en hoteles de lujo que ofrecen un servicio completo que incluye servicio a la habitación 24 horas, conserje, áreas húmedas, gimnasio, restaurante, entre otros. En estos se encuentran los hoteles de cinco estrellas; hoteles de primera categoría que brindan servicios similares a los de un hotel de lujo pero con algunas limitaciones, aquí se encuentran los hoteles de cuatro estrellas; hoteles medios que ofrecen servicios más limitados que los otros dos, aquí se ubican los hoteles de tres estrellas y algunos de dos; finalmente, los hoteles económicos que son establecimientos que no ofrecen muchas prestaciones y que su objetivo principal es ofrecer un lugar limpio y cómodo donde descansar, aquí se incluyen los hoteles de dos estrellas, los hostales y pensiones (Blasco, 2011).

Diversos estudios a nivel internacional consideran a la cocreación como un aporte importante dentro de este ámbito empresarial a nivel estratégico. Por ejemplo:

Binkhorst Esther (2017) desarrolla un estudio desde la perspectiva del turismo en la economía de la experiencia, la cual se encuentra basada sobre el principio de cocreación. Aquí manifiesta el caso de *Joie de Vivre Hospitality*, un grupo de 37 hoteles en el área de la bahía de San Francisco donde los clientes potenciales pueden elegir, desde un sitio web, aquel hotel que mejor encaje a sus necesidades y, a partir de esto, evaluar la conexión entre otros agentes turísticos involucrados en su decisión (Internet, dispositivos móviles, agencias de

viajes, operadores turísticos, transporte, guías, entre otros). Esto demuestra que el cliente-turista (ser humano) se encuentra conectado con todos los elementos que involucran y condicionan su viaje, ya sea de forma pasiva o activa (experience network) y que por lo tanto se necesita de esa experiencia para que funcione el proceso de cocreación. De este contexto, Binkhorst Esther (2017) concluye que, las empresas deben considerar que la decisión de un cliente es importante y por ello es necesario evaluar qué aspectos identifica como prioritarios para cubrir sus necesidades, para ello la cocreación es fundamental donde la experiencia es una alternativa importante.

Otro de estos análisis es de Rodríguez, Álvarez, y Vijande (2011), quienes destacan la contribución de este criterio desde el ámbito de los servicios. Aquí, hace un estudio referente a la Unión Europea considerando las Knowledge – Intensive Business Services (KIBS) como espacios en los cuales se desarrolla la cocreación; se llega a la conclusión que estos son mercados donde se percibe el éxito alcanzado, el cual es evidenciado por el crecimiento de empleo y valor de comercio existente en esta zona (García, Álvarez, y Santos, 2011). Dentro de estos escenarios, se resalta la participación de las empresas hoteleras las cuales buscan, de cierto modo, una forma estratégica de ampliar la creación de valor de sus clientes mediante la colaboración de la cocreación de nuevos servicios turísticos de una forma innovadora.

Un aporte más, que puede estar relacionado a este proceso, es el estudio de Castillo-Vergara et al., (2016); estos autores evalúan la relación existente entre la cocreación y el marketing interno en una empresa gastronómica de servicios y llegan a la conclusión que a pesar que existe un trabajo conjunto entre clientes y empleados de una empresa, no se evidencia un trabajo conjunto que contribuya al desarrollo de la innovación, lo que conlleva a considerar su importancia desde la misma empresa. No obstante, la aplicación de este proceso ejerce un efecto positivo en la implicación de los empleados y en la participación activa de los clientes.

El estudio propuesto por Portugal (2017) considera un modelo integrador de cocreación, en donde se considera en primera instancia los productos y servicios que se destacan en la industria de alojamiento. La autora desarrolla un estudio a través de la participación activa entre los colaboradores que forman parte de una organización y el huésped, siendo este último el principal ente creador de valor, el cual aporta con sus comentarios y sugerencias de mejora para los nuevos productos y servicios para posteriormente realizar un proceso de acompañamiento hasta el final de la experiencia de creación de valor. Las ideas implementadas en la nueva oferta producen una innovación en el servicio y el resultado es un cliente satisfecho y leal a una determinada cadena hotelera. De igual



manera, este efecto trae consigo el incremento en la cuota de participación de mercado del segmento al cual pertenece una determinada empresa de alojamiento, en el que esta tiene el poder de captar más clientes que son verdaderamente escuchados, a quienes se satisfacen sus necesidades e inclusive se superan sus expectativas. Finalmente, estos van a repetir su experiencia de compra del servicio producto de su percepción. Por lo tanto, el estudio muestra que existe una relación directa entre las variables de cocreación, satisfacción, lealtad y, como resultado, un incremento en la cuota de participación de mercado visto desde la perspectiva del cliente.

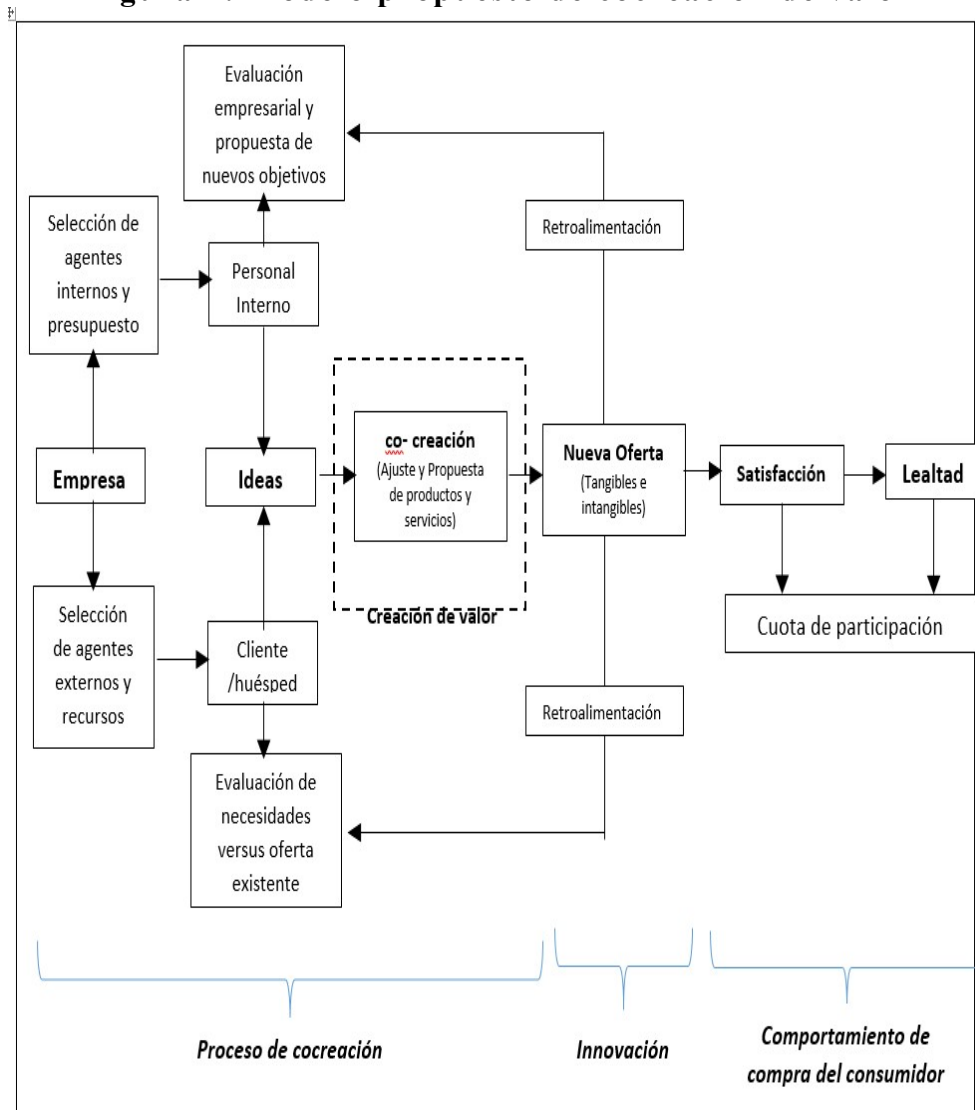
#### **1.4. Propuesta de fijación de elementos relacionadas a la cocreación de valor en empresas de alojamiento**

Sobre la base de las posturas teóricas y fundamentales presentadas previamente, se considerará en este punto establecer o fijar qué elementos deberían ser contemplados al momento de desarrollar y ejecutar un proceso de cocreación de valor que puede ser aprovechado y aplicado en el sector de alojamiento el cual se encuentra estructurado según el tipo de actividad que se ejerce durante el servicio, y por la conexión que existe con el cliente o huésped. Para esto, se tomará como referencia el aporte de varios autores mencionados con anterioridad con el fin de considerar qué elementos y criterios se ajustan como parte de un modelo de cocreación, estructurado y presentado de forma lógica y ordenada que contribuyan al incremento de la cuota de participación del mercado. La Figura 1 muestra el modelo propuesto de cocreación de valor.

Entre los elementos que se consideran como parte del modelo se establece como primer componente y eje central la empresa, que es la que debe determinar y seleccionar quienes serán los agentes que participen en el proceso de cocreación tanto de su personal interno como de los clientes – huéspedes externos; de igual forma deberá considerar el presupuesto necesario para poder desarrollar nuevos proyectos y los recursos necesarios para su ejecución.

Por una parte, el personal interno de la empresa deberá evaluar el estado actual que generan los productos y servicios que se ofertan hasta la fecha y proponer de esta manera nuevos objetivos comerciales que contribuyan al desarrollo de la marca. Por otro lado, el cliente - huésped deberá evaluar cuáles son sus necesidades actuales y comparar si la oferta existente cubre o no esos requerimientos. La contribución de ambas partes permitirá aportar con nuevas ideas, ajustar la oferta existente y proponer nuevos productos y servicios (proceso de cocreación) que pueden ser efectuadas a través de un grupo de discusión (Callejo Gallego, 2002).

**Figura 1: Modelo propuesto de cocreación de valor**



La contribución que se genera de esta manera es una creación de valor sólida a través de una nueva oferta que será lanzada al mercado; es entonces el momento donde se origina la innovación en el servicio de alojamiento. Este progreso deberá, de forma paulatina, ser evaluado por ambas partes a través de una retroalimentación cerrando de esta manera el proceso de cocreación.

El resultado final que se genera de todo este concepto es una mayor satisfacción y lealtad por parte del cliente - huésped al momento de seleccionar la marca, el producto y servicio existente (comportamiento de compra del consumidor), el cual contribuye a un aumento en la cuota de participación del mercado en el segmento de mercado al cual pertenece la organización que presta el servicio de alojamiento,

favoreciendo de esta manera el éxito empresarial. Además, un huésped satisfecho es un cliente leal que repite su experiencia de compra cuantas veces considere necesario prefiriendo un determinado establecimiento frente a otro de su mismo segmento donde inclusive el precio que debe pagar es un factor que queda relegado a un segundo plano.

## **2. DISCUSIÓN**

Es preciso considerar que, en la industria de alojamiento, los servicios que las diferentes cadenas hoteleras ofrecen a nivel mundial son, en esencia, los mismos: alojamiento temporal y alimentos y bebidas combinado con otros tales como recreación, catering, eventos y convenciones. Sin embargo, la propuesta de involucrar al cliente de manera activa durante todo el proceso de creación de servicios se vuelve atractiva dado que, hoy en día, es posible conocer no solo la oferta con la que cuentan estas organizaciones, sino al mismo tiempo saber qué es lo que sus clientes piensan de ella, cuáles fueron sus experiencias e inclusive qué calificaciones asignan a un determinado establecimiento (Tripadvisor, 2018).

Como lo indican Schlesinger y Andreu (2013), el inicio del proceso de creación de valor se ve influenciado directamente por las dos partes que intervienen de manera activa y permanente a lo largo de todo el proceso: el cliente (externo) y el empleado (interno), considerando la calidad y cantidad de interacciones que estos dos agentes presentan y toda la información que se pueda obtener producto de estas.

Las organizaciones deben saber que el proceso debe darse con naturalidad, que exista esa conexión emocional con la oferta de servicios y que sea una iniciativa. El personal debe prepararse en función de las estrategias comerciales que desea alcanzar. Se puede indicar que los encuentros deben ser naturales en virtud de que, como se ha indicado anteriormente, es posible que se puedan encontrar comentarios y calificaciones posteriores por parte de los clientes en redes sociales.

Es posible mencionar que el proceso de creación de valor debe considerarse desde una perspectiva horizontal, donde los niveles burocráticos de las organizaciones sean pocos y que exista una apertura hacia nuevas formas de atención al cliente.

Como lo expresan Ruiz-Moreno et al. (2014), la descentralización es fundamental para que el proceso funcione. Si bien la organización es quien lleva el mando a lo largo de toda la experiencia apoyando las iniciativas del cliente, no es posible lograr la creación de valor si la toma de decisiones que fomentan la innovación en la oferta de servicios se ve influenciada por pasos innecesarios y formalismos que en muchos casos implican una pérdida de tiempo y recursos.

Adicionalmente, el proceso de creación de valor, de acuerdo a lo expresado por Portugal (2017), conlleva a considerar que, si se toma en cuenta la opiniones y criterios de los clientes para innovar la oferta de servicios en la industria del alojamiento, se obtiene como resultado clientes que están satisfechos con lo que han encontrado en los establecimientos en los cuales se hayan hospedado, además de que han superado sus expectativas añadiendo algo importante y que, de acuerdo a la percepción del cliente, es muy importante para el desarrollo de la experiencia de compra: la conexión emocional con el establecimiento; el poder crear experiencias memorables con los huéspedes que son la razón de ser de este tipo de organizaciones es vital, pues, como se indicó anteriormente, el servicio de alojamiento es igual a nivel mundial, pero ese factor diferenciador que es el personalizar e identificar el servicio con el cliente es lo que dará apertura a nuevas formas de prestar el mismo servicio.

Por otro lado, Schlesinger y Andreu (2013), Zurbriggen y González Lago (2014), Quero y Ventura (2014), Ruiz-Moreno et al. (2014) y Portugal (2017), consideran diversos criterios para establecer un adecuado proceso de cocreación. No obstante, dichos criterios son muy dispersos entre uno y otro autor al formular ciertos elementos que son indispensables para su desarrollo; por lo tanto, para esta propuesta, se considera agrupar todos sus componentes y unificar cada una de sus aportaciones.

Se considera que los autores mencionados anteriormente realizan un aporte en áreas específicas a lo largo de lo que incluye toda la experiencia de creación de valor por parte del cliente y de la empresa. No es conveniente dejar de lado a ninguno de los involucrados pues el proceso no se completaría con éxito. Finalmente, lo que busca este tipo de organizaciones en particular es perdurar en la mente de los clientes a lo largo del tiempo.

### 3. CONCLUSIONES

Las empresas, hoy en día, deben buscar mecanismos que les permitan generar mayor valor en el mercado sobre sus productos y servicios; para ello, es importante considerar espacios donde se desarrollen grupos de discusión que colaboren al crecimiento de la marca, el producto y el servicio. Una de las estrategias más adecuadas que puede ser considerada para esto es la cocreación y, de esta manera, generar una mayor aproximación entre la empresa y los clientes fortaleciendo sus lazos comerciales y aumentando su cuota de participación.

Existen varias aportaciones de diversos autores que hacen hincapié en el proceso de cocreación como una herramienta que contribuye al desarrollo de productos y

servicios con valor para la empresa; no obstante, no todos los autores han definido, de forma específica, todos los componentes que lo conforman.

Con base en estos criterios, se ha considerado, para este estudio, formular un modelo más amplio que permita abordar elementos que intervienen en el proceso de cocreación, ya sea mucho antes de su desarrollo, a través de la selección de los agentes involucrados, y, posterior a su finalización, con la satisfacción y lealtad por parte del cliente.

La cocreación es una herramienta innovadora que puede ser puesta en práctica en el sector de servicios por parte de empresas que prestan el servicio de alojamiento y que deseen mejorar su oferta en función de la vinculación con el cliente como agente creador de valor. Dado que la industria del alojamiento se encuentra en constante cambio, es importante que, dependiendo del tipo de empresa que se trate y en función de su clasificación, pueda adoptar un enfoque de creación de valor conjunta con el cliente que permita integrar al cliente interno y externo y, de esta manera, formar vínculos emocionales que permitan, en corto plazo, tener clientes satisfechos y leales a una determinada marca de cadenas hoteleras para este caso.

La propuesta de creación de valor en conjunto con el cliente está orientada a la integración de gran parte de los conceptos de los autores citados a lo largo de este artículo. El principal hallazgo que se ha encontrado consiste en que los estudios desarrollados en este ámbito han sido realizados de manera separada; por lo tanto, se propone la fijación de los elementos que forman parte de todo el proceso de cocreación de manera ordenada, considerando cada uno de los criterios de los autores para que, de esta manera, los directivos y personal involucrados en la prestación del servicio de alojamiento puedan considerar este enfoque como parte de su planificación estratégica.

Finalmente, uno de los principales logros que tienen las empresas es aumentar su éxito en el mercado y que los clientes los recuerden por encima de su competencia, aun cuando el precio que deban pagar por un determinado servicio quede relegado a un segundo plano.

A partir de tales consideraciones, por ser la cocreación un concepto relativamente nuevo y no investigado se va abriendo un camino más amplio para el desarrollo de nuevas opiniones y posturas, sobre todo para la contribución de posibles y futuros estudios que se relacionen con esta temática; más aún si de estas se generan nuevas investigaciones empíricas que fortalezcan y sustenten al modelo para contribuir de esta forma al desarrollo de valor por parte de las empresas y una mejor satisfacción del cliente sobre la marca, el producto o el servicio a través de un trabajo conjunto.

#### 4. BIBLIOGRAFÍA

- BINKHORST, E. (2017): "Turismo de co-creación, valor añadido en escenarios turísticos". *Revista de Investigación en Turismo*, N°. 1(1), pags. 40-51.
- BLASCO, P. (2011): *Gestión de Alojamientos*. Cataluña. Universitat Oberta de Catalunya. pags. 44. Obtenido de <http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/54222/1/Gesti%C3%B3n%20de%20alojamientos.pdf>
- CALLEJO GALLEGO, J. (2002): "Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación". *Revista española de salud pública*, N°. 76, pags. 409-422.
- CARBONELL, P., RODRÍGUEZ-ESCUADERO, A. I., y PUJARI, D. (2009): "Customer involvement in new service development: An examination of antecedents and outcomes". *Journal of Product Innovation Management*, N°. 26(5), pags. 536-550.
- CASTILLO-VERGARA, M., ET AL. (2016): "Impacto del marketing interno en el desarrollo de innovación: La co-creación en el sector turístico de La Serena-Chile". *Estudios y perspectivas en turismo*, N°. 25(2), pags. 203-222.
- GARCÍA, N., ÁLVAREZ, B., y SANTOS, M. (2011): "Aplicación de la Lógica Dominante del servicio (LDS) en el sector turístico: el marketing interno como antecedente de la cultura de co-creación de innovaciones con clientes y empleados". *Cuadernos de gestión*, N°. 11(2), pags. 53-75.
- GRÖNROSS, C. (2008): "Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates?". *European Management Review*, N°. 20(4), pags. 298-314.
- HOYER, W. D., ET AL. (2010): "Consumer cocreation in new product development". *Journal of service research*, N°. 13(3), pags. 283-296.
- MEJÍA, A., y SEPÚLVEDA, A. (2013): "Establecimientos de alojamiento y su clasificación". En: *XVII Jornada de la Investigación Uptc. 60 años liderando la Investigación en Boyacá*. pags. 1- 13. Obtenido de <http://virtual.uptc.edu.co/memorias/index.php/turisinvsinturismo/paper/viewFile/1157/1138>
- OHERN, M., y RINDFLEISCH, A. (2010): "Customer co-creation". *Review of marketing research*, pags. 84 -106.
- PORTUGAL MOREJÓN, E. C. (2017): *Co-creación: un nuevo enfoque de marketing para incrementar la cuota de participación de mercado del segmento de hoteles de categoría de lujo y primera en el distrito metropolitano de Quito*. Tesis Maestría en Gerencia Empresarial (FCA). Quito: Escuela Politécnica Nacional.

- PRAHALAD, C., y RAMASWAMY, W. (2000): "Co-opting customer competence". *Harvard Business Review*, N°. 79(1), pags. 79-87.
- PRAHALAD, C., y RAMASWAMY, W. (2004): "Co-creation experiences: the next practice in value". *Journal of Interactive Marketing*, N°. 18(73), pags. 5 -14.
- QUERO, M. J., y VENTURA, R. (2014): "Análisis de las relaciones de co-creación de valor. Un estudio de casos de crowdfunding". *Universia Business Review*, N°. 43. pags. 128 -143.
- RAMASWAMY, V. (2009): "Leading the transformation to co-creation of value". *Strategy y Leadership*, N°. 37(2), pags. 32-37.
- RUIZ-MORENO, A., ET AL. (2014): "El proceso de co-creación de valor y su impacto en la estrategia de innovación en empresas de servicios". *Intangible Capital*, N°. 10(2), pags. 266-293.
- SCHLESINGER, W., y ANDREU, L. (2013): "Innovación, orientación al cliente y co-creación de valor con stakeholders: una aplicación a la empresa valenciana". *Innovación en la empresa valenciana: Rutas de presente hacia un futuro competitivo*, pags. 63-75.
- TRIPADVISOR. (enero de 2018). *Brand Guidelines for Partners*. pags. 1-25. Recuperado el 30 de marzo de 2018, de <http://www.tripadvisor.com/pdfs/cprc/BrandGuidelinesForPartners.pdf>
- ZURBRIGGEN, C., y GONZÁLEZ LAGO, M. (2014): "Innovación y co-creación. Nuevos desafíos para las políticas públicas". N°. 3(2), pags.329-361.