



**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León**

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

Curso 2017/2018

**EL CAMINO DE SANTIAGO: MARKETING TERRITORIAL Y ECOSISTEMA
MULTI-ACTOR DESDE UNA PERSPECTIVA SERVICE DOMINANT LOGIC**

**THE SANTIAGO'S WAY: TERRITORIAL MARKETING AND MULTI-ACTOR
ECOSYSTEM FROM A PERSPECTIVE OF SERVICE DOMINANT LOGIC**

Realizado por el alumno D. Víctor Gutiérrez Fernández

Tutelado por el Profesor D. Norberto Muñiz Martínez

León, julio de 2018

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. RESUMEN.....	4
1.1. ABSTRACT.....	4
2. INTRODUCCIÓN.....	5
3. OBJETO DE ESTA INVESTIGACIÓN FIN DE GRADO.....	6
4. METODOLOGIA.....	8
5. EL CAMINO DE SANTIAGO: RUTA DE PEREGRINAJE Y EMERGENTE DESTINO TURÍSTICO.....	11
5.1. TURISTAS Y PEREGRINOS EN SU CAMINO A SANTIAGO.....	11
5.2. EL CAMINO DE SANTIAGO Y SU CONCEPTUALIZACIÓN CONTEMPORÁNEA.....	18
5.3. RUTAS DEL PATRIMONIO PARA EL TURISMO.....	21
5.4. PATRIMONIO DE SENDEROS Y TURISMO.....	22
5.4.1. Pensamiento conceptual y teorías.....	22
5.4.2. Desarrollo de senderos, rutas y teorías.....	23
5.4.3. Impacto de las rutas y los senderos.....	23
5.4.4. El compromiso de la comunidad con los senderos y las rutas.....	24
5.5. TURISMO CULTURAL Y ADMINISTRACIÓN URBANA EN EL NOROESTE DE ESPAÑA. PEREGRINAJE A SANTIAGO DE COMPOSTELA.....	24
5.6. RUTAS DEL PATRIMONIO CULTURAL EN SUDÁFRICA HERRAMIENTAS EFECTIVAS PARA LA CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	26
5.6.1. Redes de cooperación.....	28
5.6.2. Información y promoción.....	29
5.6.3. Desarrollo de productos e infraestructuras.....	29

5.7. RUTA DEL TURISMO. HOJA DE RUTA PARA LOS DESTINOS CON ÉXITO Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	30
5.7.1. Camino de Santiago, antecedentes y origen.....	30
5.7.2. El Camino de Santiago como ruta turística.....	31
5.7.3. Marketing aplicado al Camino de Santiago.....	32
5.7.4. Factores del éxito del Camino de Santiago.....	32
6. EL VIAJE CONCEPTUALIZADO, OBJETOS DE CONSUMO.....	33
6.1. VIAJES EN HIPER-REALIDAD.....	33
6.2. DESTINOS FICTICIOS O “PHANTASMAL DESTINATIONS”.....	39
7. SERVICE DOMINANT LOGIC: EMERGENTE PARADIGMA DE MARKETING Y “SERVICE SCIENCE”.....	40
7.1. SERVICE ECOSYSTEMS.....	40
7.1.1. Redes-networks: Múltiples actores interconectados.....	40
7.1.2. Ecosistema de servicios como sistema de procesos.....	41
7.1.3. Del servicio de ecosistemas al ecosistema de servicios.....	47
7.2. DE PERSPECTIVA MICRO A PERSPECTIVA MACRO.....	47
7.2.1. Stakeholder e instituciones.....	48
7.3. SERVICE DOMINANT LOGIC EN 2025.....	49
7.3.1. Axiomas y principios básicos.....	50
7.3.2. Instituciones.....	51
7.3.3. Teorías de rango medio.....	53
7.4. CO-CREACIÓN DE EXPERIENCIAS Y CONTEXTO.....	54
7.5. TRANSICIÓN DE SERVICE MANAGEMENT A S-D LOGIC.....	55
7.6. DE CADENA DE VALOR A UNA CONSTELACIÓN DE VALOR.....	56

8. CAMINO DE SANTIAGO COMO ECOSISTEMA DE CO-CREACIÓN DE VALOR ENTRE MÚLTIPLES ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS.....	57
8.1. EXPERIENCIAS DE CO-CREACIÓN: LA PRÓXIMA PRÁCTICA EN CREACIÓN DE VALOR.....	57
8.1.1. ¿Qué es la co-creación? El mercado como creador de experiencias.....	58
8.2. TEORÍA DE CO-CREACIÓN DE MARCA CON IMPLICACIONES PARA EL GOBIERNO DE MARCA.....	62
8.2.1. Organizándose para la co-creación con múltiples stakeholders.....	62
8.2.2. El riesgo de la co-creación. Transparencia y límites organizacionales....	63
8.2.3. Implicaciones teóricas: Un marco de co-creación de marca.....	64
8.2.4. Transparencia + riesgo= Auto-revelación organizacional.....	64
8.3. CO-CREACIÓN DE VALOR EN UN CONTEXTO CULTURAL.....	65
8.3.1. Vistas fenomenológicas y contextuales sobre la visión en el valor.....	65
8.3.2. Del social al contexto cultural.....	66
8.3.3. Co-creación dentro de las sub-culturas y ecosistemas.....	67
8.3.4. Perspectiva práctica para la co-creación de valor.....	68
8.4. DIRECCIÓN PARA FUTURAS INVESTIGACIONES.....	69
9. CONCLUSIONES.....	72
10. REFERENCIAS.....	74

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración (5.1.): Credencial Camino de Santiago.....	14
Ilustración (7.1.2.): Niveles macro, meso y micro.....	45
Ilustración (7.3.1.): Axiomas de S-D Logic.....	50
Ilustración (7.3.2.): Co-creación de valor.....	52
Ilustración (7.3.3.) Proceso de investigación recursiva.....	53
Ilustración (8.1.): El mercado separado del proceso de creación de valor.....	58
Ilustración (8.1.1.): El mercado integrado en el proceso de creación de valor.....	61

1. RESUMEN

El Camino de Santiago es algo personal y solitario, un camino en el que no hay nada más que la persona que lo recorre y su objetivo final: Santiago. Sin embargo, esa concepción es errónea, ya que a lo largo del Camino de Santiago hay muchos actores que intervienen ayudando a los peregrinos. En esta investigación se verá cómo ha ido evolucionando el propio Camino y que actores se encuentran en él. Se analizará el ecosistema de servicios que hay alrededor de las diferentes rutas que pueden ser usadas para completar dicho Camino. Se verá de qué manera se comportan tanto los agentes de la parte de la oferta como los de la demanda y se englobará todo bajo el paraguas de Service Dominant Logic. De este modo, se podrá ver cómo interactúan los unos con los otros para co-crear valor.

Palabras clave: Camino de Santiago, Peregrino, Service Dominant Logic, Co-creación de valor, múltiples actores, Ecosistema de Servicios.

1.1. ABSTRACT

The Santiago's Way is something personal and solitary, a path in which there is nothing but the person who runs it and its ultimate goal: Santiago. However, this conception is erroneous, since along the Santiago's Way there are many actors who intervene helping the pilgrims. In this research you will see how the Camino itself has evolved and what actors are in it. The ecosystem of services around the different routes that can be used to complete the Camino will be analyzed. It will be seen how both the supply and demand side agents behave and everything will be included under the umbrella of Service Dominant Logic. In this way, you can see how they interact with each other to co-create value.

Key Words: Santiago's Way, Pilgrim, Service Dominant Logic, Co-creation of value, Multiple actors, Service Ecosystem.

2. INTRODUCCIÓN

Marketing territorial, según el artículo de Ferrás Sexto, C., Macia Arce, C., Garcia Vazquez, Y., & Garcia Vázquez, P. (2001), el **marketing territorial** se define como la *“búsqueda de la satisfacción de las necesidades demandadas de los residentes, turistas e inversionistas de un territorio o entidad administrativo-territorial produciendo beneficios para la sociedad civil local”*

El marketing territorial se basa en cuatro principios fundamentales:

- Un punto de vista en el que se piensa y planea el desarrollo partiendo de las necesidades de los turistas, residentes e inversores.
- Un análisis integrado destinado a actuar.
- Una perspectiva de desarrollo sostenible que ayuda a la identificación del territorio.
- Una promoción del territorio que influye en la notoriedad del mismo.

Sentando las bases teóricas de qué es el marketing territorial, se aplicará a la experiencia del Camino de Santiago.

Las palabras, **Camino de Santiago, peregrinos, albergues**, son usadas con frecuencia, pero pocos conocen a todos los actores que hay detrás de ellas.

El origen del Camino de Santiago se encuentra en la época del medievo y debe su nombre al **apóstol Santiago**, ya que la ruta que los peregrinos hacen hoy día, es la misma que usó el apóstol en su momento. ¿El Camino de Santiago es solo eso, peregrinos recorriendo una ruta de más de 100 años?

El Camino de Santiago es mucho más que eso, hay mucha gente y entidades que participan de una manera más pasiva en el Camino. Como asociaciones sin ánimo de lucro, hospederías, ya sean albergues u hoteles, que prestan sus servicios al peregrino para darle la mayor comodidad durante su viaje. Así se pueden diferenciar 2 partes, por un lado la parte de los peregrinos, que son los **usuarios del Camino** y por otro lado, las entidades que se encuentran alrededor del Camino **ofreciendo sus servicios**. Ambas partes tienen un rol muy marcado, las personas que están haciendo el Camino de Santiago forman la parte de la demanda y las entidades que ofrecen sus servicios forman la parte de la oferta.

El tema abordado es interesante, ya que, aunque todo el mundo conoce el significado de las palabras **“peregrino”** y **“Camino de Santiago”**, pocas personas saben lo que realmente se esconde tras esas palabras. ¿Qué motivaciones llevan a cada una de las

personas a hacer el Camino?, teniendo en cuenta que cada uno tiene sus propios objetivos y pueden coincidir o no con las del resto, ¿qué labor tienen las entidades que rodean al Camino de Santiago?, ¿cómo ayudan a los peregrinos?

En esta investigación se dará respuesta a estas preguntas y se conocerá en profundidad tanto a la parte de los peregrinos, como a las entidades que los ayudan y de qué manera lo hacen.

3. OBJETO DE ESTA INVESTIGACIÓN FIN DE GRADO.

El objetivo del trabajo es enmarcar bajo el paraguas de Service Dominant Logic el Camino de Santiago y todo lo que hay a su alrededor, analizar los diversos intercambios many to many marketing, Gummesson, (2004), así como los múltiples actores socio-económicos involucrados, bien sean públicos o privados. De los cuales tenemos:

- Proveedores de servicios.
- Organismos públicos, en todos sus niveles: Internacional, nacional, regional, provincial y municipal.
- Entidades ONG's.
- Empresas privadas como pueden ser los restaurantes, alojamientos, guías, etc.
- Usuarios de servicios.
- La figura del peregrino-turista.
- Ciudadanos locales empleados.

Todos juntos crean valor, bien sea para su beneficio personal, como pueden ser los restaurantes y hoteles que dan un servicio a los peregrinos, como asociaciones sin ánimo de lucro que ayudan a los peregrinos pero no reciben una compensación económica a cambio, aunque como veremos, sí que reciben algo a cambio de prestar “ayuda” a los peregrinos ofreciéndoles cama y comida.

Los objetivos perseguidos están bien definidos, pero no exentos de dificultades. Al tratarse de un tema “novedoso”, la falta de información puede ser un hándicap importante, ya que limita en gran medida las fuentes disponibles para consultar.

Así pues se tratará de juntar bajo un mismo paraguas el Camino de Santiago y sus múltiples actores sociales. Quien usa los servicios ofrecidos son los peregrinos, que son los actores principales, mientras que los que ofrecen los servicios, están especializados

en una tarea en concreto, como puede ser una agencia de viajes, una empresa de transporte de equipaje o una hospedería.

La ruta que se analizará y sobre la que se construirá el proyecto de investigación, es la ruta francesa o ruta del Camino Francés. Dicha ruta es la que recorre todo el norte de España, dando comienzo en Francia, aunque se puede empezar directamente en territorio español.

En cuanto a la metodología que se deriva del estudio realizado, se han usado técnicas cualitativas como son la entrevista en profundidad y la encuesta. Pero no se han usado de forma separada, sino haciendo un híbrido entre ambas para poder obtener las respuestas buscadas de una forma rápida. El problema o más bien la parte más laboriosa surge a la hora de realizar dichas entrevistas, ya que para lograr una visión global se entrevistará a los peregrinos, que representan la parte de la demanda y a los actores que representan la parte de la oferta, como pueden ser los hoteles, restaurantes, asociaciones, etc. De esta forma se abarcan ambas partes y se puede obtener la información de todos los actores sociales que intervienen en el Camino de Santiago, aunque los “protagonistas reales” sean los peregrinos.

4. METODOLOGIA

El campo estudiado nos ha dado una información muy importante, ya que está extraído directamente de las fuentes principales que forman el Camino de Santiago y de cómo estos actores co-crean valor de forma conjunta, ya que integran tanto recursos públicos como privados, configurando así el ecosistema del Camino de Santiago.

Actores entrevistados:						
Service Providers				Service Users		
Gobierno y administraciones públicas		Organizaciones Semi-estatales		Organizaciones privadas Negocios	Turistas	Peregrinos
Nivel estatal o regional	Nivel local: Ciudades y pueblos	Juntas de comercio o redes	Organizaciones no gubernamentales	1. Hotel Real Colegiata de San Isidoro 2. León Hostel	Peregrinos que terminan el Camino y son turistas en Santiago	Viajeros viven experiencia del Camino por algún motivo
Ayuntamientos Ministerios Agencias Empresas de transporte	1. Navarra 2. La Rioja 3. Burgos 4. Palencia 5. León 6. Lugo 7. La Coruña	Albergues, hostales y hoteles hospedan a peregrinos y asociaciones que proporcionan información.	Asociación de "Amigos del Camino de Santiago".	3. Agencia de viajes Caminando Caminando 4. Empresa de transportes de equipaje Jacotrans	Toda persona no denominada como peregrino y que no sea originaria del lugar.	Viajero que recorre la ruta del Camino de Santiago. 9 entrevistas a nivel Nacional durante el año 2018.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se puede ver un desglose tanto de las organizaciones como de los usuarios que forman parte del Camino de Santiago.

Service Provider.

Persona entrevistada.	Organización y actividad.	Nombre de la persona entrevistada
1	Caminando Caminando. Agencia de viajes mayorista, localizada en Ponferrada, y organizadora de rutas para los peregrinos. Dejan el equipaje del peregrino antes de que este llegue al hotel. www.caminandocaminando.com/no_sotros	Cinzia Ruberto. Gestiona la estancia de los peregrinos en hoteles, para los que no quieren alojarse en los albergues.
1	Asociación de amigos del Camino de Santiago. Atención directa al peregrino donde se le ofrece la Credencial. Da información orográfica del espacio que se	Luis Gutiérrez Perrino. Presidente de la Asociación de Amigos del Camino de Santiago así como Presidente de la Federación Española de

	<p>recorrerá y una guía de todas las localidades que hay desde León hasta Santiago. También se informa al peregrino de los albergues que hay en el trayecto y de los servicios que ofrecen.</p> <p>http://www.caminosantiagoleon.es/</p>	Asociaciones de Amigos del Camino de Santiago.
1	<p>León Hostel. Entidad dedicada al alojamiento de peregrinos, pero no exclusiva de estos. Ofrecen alojamiento e información, e indica a los peregrinos qué ver, qué comer y que beber en la ciudad de León, aparte de ayudar a encontrar lugares que sean de ayuda, como puede ser una farmacia, un médico, etc.</p> <p>http://www.leonhostel.es</p>	José Barreiro Solano. Uno de los propietarios de León Hostel. Vela por el buen rumbo de la hospedería y que todos los alojados estén cómodos y contentos, resolviendo e interviniendo en los problemas que puedan surgir.
1	<p>Hotel Real Colegiata de San Isidoro. Antigua casa de espiritualidad donde los peregrinos pueden hospedarse y obtener un sello para su credencial. Ofrecen la misa del peregrino, a la cual pueden asistir todos independientemente de la nacionalidad que sea. Este servicio lo pueden ofrecer al ser una colegiata.</p> <p>Se ofrece información sobre los monumentos de la ciudad y en ocasiones se ayuda al peregrino a ponerse en ruta de nuevo, para que prosiga su camino.</p> <p>http://www.hotelrealcolegiata.com/</p>	<p>Alberto Martínez. Director del hotel. Vela para que todos los clientes, peregrinos o no, estén lo más cómodo posible.</p> <p>Presta ayuda a todos y cada uno de los huéspedes, ya sea ayudándoles a encontrar un lugar concreto en el mapa o resolviendo dudas acerca de la historia de los monumentos que hay en la ciudad de León.</p>
1	<p>Empresa de transporte de equipaje Jacotrans. Dedicada al transporte del equipaje del peregrino. Llevan la maleta o mochila de mayor peso al lugar donde se hospedará el peregrino para que este no cargue con ese peso todo el camino. Tiene la función de recogida de dicho equipaje para llevarlo al siguiente alojamiento.</p>	<p>Juan José Ventana. Gerente en la parte de Navarra a Logroño.</p> <p>Coordina la entrega del equipaje en el lugar donde hará la siguiente parada el peregrino.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Service User.

Individual o en grupo.	A pie, en bicicleta o a caballo.	Nombre del peregrino.
De forma individual	A pie	Ricardo E. Tirados Blanco. Realizó el Camino para poder reflexionar cuando sufrió un momento trágico en su vida. Quería buscar la paz y el aislamiento para poder meditar con tranquilidad y reflexionar.
De forma individual. Las últimas etapas en grupo	A pie	Miguel Ángel Fernández Pérez. Realizó el Camino para tener la oportunidad de recordar el recorrido entre Lugo y Santiago que hizo con 18 años, puso a prueba su estado físico y mental. Hizo amistad con otros peregrinos y obtuvo conocimiento de una arquitectura desconocida.
En grupo	A pie	Mabor Martínez García. Las motivaciones por las que hizo el Camino fueron espirituales y de exploración auto-personal, consiguiendo con ello una sensación de bienestar, alegría y plenitud.
Individual y en grupo.	A pie	José M ^a Martínez Díez. Las motivaciones que le llevaron a hacer el Camino fueron espirituales y la convivencia familiar, logrando unas sensaciones de amistad, convivencia, bienestar y libertad.
Individual y en grupo	A pie	María Solano. Hizo el Camino para realizar una exploración auto-personal y por motivaciones espirituales, dejándola unas sensaciones de bienestar muy buenas.
En grupo	A pie	Ángel Herranz García. Acompañó a un amigo y la espiritualidad y la comunicación humana le llevaron a realizar el Camino, dándole unas sensaciones de libertad, camaradería, fraternidad y humanidad.
En grupo	A pie	M ^a Isabel. Poder caminar con otras personas y superarse a sí misma fue lo que la impulsó a realizar el Camino, dando importancia a cada etapa compartida con otros caminantes.
En grupo	A pie	Angelina. Hizo el Camino para realizar una exploración auto-personal tras una experiencia personal importante y con fines espirituales. Satisfacción por cumplir el objetivo.
Individual y en grupo.	A pie	Bandilio Martínez Rebollar. Las motivaciones tanto personales como religiosas le llevaron a hacer el Camino para obtener una superación personal al final.

Fuente: Elaboración propia.

5. EL CAMINO DE SANTIAGO. RUTA DE PEREGRINAJE Y DESTINO TURÍSTICO.

Si preguntas a cualquier persona por el Camino de Santiago, lo primero que contestará será que es una ruta para los peregrinos que quieren llegar a Santiago caminando. Esa es la idea más “clásica”, que es solo para peregrinos y que se hace a pie. Pero en este punto veremos cómo esa mentalidad no está completa, ya que hay varias formas de hacer el Camino de Santiago. Por ejemplo, mucha gente lo usa como un viaje turístico para aprovechar sus vacaciones convirtiéndolo es un destino más en la lista de destinos vacacionales.

Tomando como ejemplo la Ruta Francesa que atraviesa todo el Norte de España, podemos encontrar las provincias por las que los peregrinos caminarán:

1- Roncesvalles	13- Castrogeriz
2- Valcarlos	14- Fromista
3- Eunate	15- Carrión de los Condes
4- Puente la Reina	16- Sahagún
5- Estella	17- Mansilla de las Mulas
6- Los Arcos	18- Astorga
7- Nájera	19- Ponferrada
8- San Millán de la Cogolla	20- Valle del Bierzo
9- Santo Domingo de la Calzada	21- Sarria
10- Belorado	22- Puertomarín
11- Villalbilla	23- Mellid
12- Olmillos de Sasamón	24- Arzua

Fuente: Elaboración propia.

5.1. Turistas y peregrinos en el Camino a Santiago.

El éxito que tiene el Camino de Santiago se basa en la mezcla que hay entre los peregrinos que recorren el Camino y los turistas que únicamente están disfrutando de sus vacaciones. Cada uno cuenta con sus propias motivaciones, los peregrinos quieren hacer el Camino por algo en especial, una promesa, poner a prueba su resistencia mental y física, buscar paz y tranquilidad para poder reflexionar, etc, mientras que los turistas lo único que quieren es alejarse del ruido de la ciudad y de la rutina a la que están sometidos día a día.

El Camino de Santiago proviene de una tradición medieval, la cual se usaba como una diversión en el periodo vacacional (Santos 1999). Muchas de las características del turista religioso de aquella época, se pueden trasladar y aplicar a los que hay hoy en día.

Se habla mucho sobre las 2 figuras que se pueden encontrar en el Camino de Santiago, el peregrino y el turista. Abriendo un debate sobre que caracteriza a cada una de ellas, observando las motivaciones que los mueven.

Centrando nuestra atención en el Camino de Santiago exclusivamente, se diferencian 3 elementos de peregrinaje:

- **El propio camino:** Para muchos es un recorrido religioso, como nos cuenta esta peregrina (española, 60 años), *“exploración auto-personal después de una experiencia personal importante y con fines espirituales”* y un momento idóneo para llevar a cabo una reflexión espiritual, pero para otros es una mera prueba física a superar, del mismo modo que lo hizo este peregrino (español, 50 años) *“poner a prueba el estado físico y mental”* a la hora de hacer el Camino. Esta prueba se considera válida si se recorren los últimos 100 km a pie o los últimos 200 km en bicicleta o a caballo. En ningún caso está permitido el uso de vehículos a motor.
- **La motivación:** Para muchos es algo religioso, como dice este peregrino (español, 54 años) *“hice el Camino para reflexionar es un momento trágico de mi vida. Buscaba la paz, el aislamiento y la meditación”* podemos argumentar que esta frase apoya la motivación religiosa, siendo una experiencia que llega a ponerte en contacto con Dios. Para otros sigue siendo una prueba física en el que hay que avanzar hasta llegar a la meta, poniendo a prueba la capacidad de uno mismo, ya que no deja de ser un esfuerzo físico para el que hace falta un mínimo de preparación tanto a nivel físico como mental.
- **El destino:** La Catedral de Santiago de Compostela, donde se encuentra la tumba de Santiago apóstol, la cual pone fin al Camino de Santiago, al igual que este peregrino (español, 69 años), *“llegar a Santiago después de un mes de marcha de frío, calor, tormentas, es una satisfacción personal que solo se sabe cuándo se realiza el Camino”*.

La espiritualidad puede asociarse con la religión, pero en algunos casos no tiene por qué ir de la mano de esta. La espiritualidad contemporánea no se compone solo por contribuciones heredadas de la religión tradicional (Santos, 2006). La forma de entender la religión ha ido cambiando y evolucionando a medida que ha ido pasando el tiempo, por lo que los pensamientos y asociaciones que se hacían en la antigüedad, se combinan con los pensamientos más actuales que van surgiendo día a día.

Esta práctica podría estar asociada con la “nueva era” y sus rituales o prácticas (Ivakhiv, 2003). Se considera el peregrinaje como una nueva práctica de turismo, donde se puede disfrutar de la gastronomía de los lugares que se van visitando a medida que se va completando el Camino.

La relación que hay entre el peregrino y el turista es muy similar, pero con motivaciones completamente distintas. El primero lo hace por sus creencias y de una forma más espiritual, y el segundo lo hace por visitar diferentes lugares y disfrutar de los productos típicos de cada nueva ciudad que se conoce. Sousa refuerza la idea sobre la relación que tiene la peregrinación y el turismo, “*Aunque en el caso de que la motivación fundamental que muestre el peregrino será religiosa, en la forma reviste un componente turístico*” (Sousa, 1999: 26).

Ya que el peregrino es el protagonista principal del Camino de Santiago, veamos de donde proviene ese nombre.

Peregrino, proviene del latín y se refiere a la persona que emprende un viaje de uno o más días, antes de volver a su lugar de origen (Collins-Kreiner, 2010b; Lopez y Lois, 2011; Smith, 1992). Todo peregrino debe llevar obligatoriamente con él una credencial, para que sea sellada en cada una de las paradas que haga durante el recorrido. Gracias a esta credencial se puede saber si ha recorrido los km necesarios para recibir la Compostella al finalizar su viaje.

Visto que es un peregrino y la procedencia de su nombre, nos centramos en la **credencial**. Según lo visto en la página web oficial de ayuda al peregrino (La Credencial: Oficina de Acogida al Peregrino. n.d.), la credencial es una acreditación que se le otorga a los peregrinos. A día de hoy hay un modelo oficial que ha ido evolucionando a medida que pasa el tiempo y ha tenido que ser aprobada por la Oficina de Peregrinaciones de la

Diócesis de Santiago. Se puede conseguir de dos maneras, acudiendo a la propia oficina o en otras instituciones que han sido autorizadas por la Catedral de Santiago como pueden ser albergues, parroquias, cofradías, colegiadas, etc. Las credenciales se pueden conseguir tanto en España como en el extranjero.

La credencial cuenta con 16 páginas que se abren en forma de acordeón. La primera página contendrá los datos del peregrino y llevará el sello de la entidad que la entregó.

En la parte inferior hay un espacio en blanco reservado para poner la fecha y el sello de la Catedral de Santiago una vez se complete el recorrido.

En la segunda página se encuentran unas pequeñas instrucciones que le servirán al peregrino como guía para resolver sus pequeñas dudas y a partir de aquí nos encontramos con sucesivas páginas llamadas “certificación de paso”, en las cuales hay unos espacios en blanco que se irán rellenando con los sellos de las estaciones en las que el peregrino va parando y la fecha en la que lo hace. Esta es una forma de controlar que el trayecto se ha hecho por la vía oficial.

Ilustración (5.1.): Credencial del peregrino.

IMPORTANTE ANTES DE COMENZAR EL CAMINO DE SANTIAGO

- Esta credencial es sólo para los peregrinos a pie, bicicleta o a caballo, que desean hacer la peregrinación con sentido cristiano, aunque sólo sea en actitud de búsqueda. La credencial tiene el objetivo de identificar al peregrino; por eso la Institución que le presenta deberá ser una Parroquia, Cofradía, Asociación de Amigos del Camino de Santiago, o cualquier Institución Cristiana relacionada con la peregrinación. La credencial no genera derechos al peregrino pero tiene dos finalidades prácticas:
 1. El acceso a los albergues que ofrece la hospitalidad cristiana del Camino.
 2. Para solicitar la «Compostela» en la Catedral de Santiago, que es la certificación de haber cumplido la peregrinación.
- La «Compostela» se concede sólo a quien hace la peregrinación con sentido cristiano: «devotionis affectu, voti vel pietatis causa», y sólo a los que llegan hasta la Tumba del Apóstol, habiendo recorrido al menos los 100 últimos kilómetros a pie o a caballo, los 200 últimos kilómetros en bicicleta o 100 millas y terminando los últimos kilómetros a pie.
- La Credencial del Peregrino, por tanto, sólo puede expedirla la Iglesia a través de sus instituciones propias (Obispado, Parroquia, Cofradía, etc.) o autorizadas (Federación de Asociaciones, Asociación de Amigos del Camino de Santiago, etc.). Sólo así podrá concederse la «Compostela» en la S.A.M.I. Catedral de Santiago (jornadas sobre el año Santo: noviembre 1999).
- Los albergues que carecen de subvenciones deberían mantenerse, dentro de su austeridad, con la colaboración de los peregrinos (limpieza, cuidado de las instalaciones, facilitar el descanso, ayuda económica...).
- Los grupos organizados con coche de apoyo o en bicicleta, se ruega que busquen cobijo alternativo distinto de los albergues de peregrinos.
- El portador de la presente Credencial, acepta estas condiciones.

CERTIFICACIÓN DE PASO (sellos)
En las casillas deberá figurar el sello de cada localidad (al menos 2 por día) con la fecha, para acreditar su paso

Fecha		
Fecha	Fecha	
Fecha	Fecha	
Fecha	Fecha	

Fuente: <https://oficinadelperegrino.com/peregrinacion/certificado-de-distancia/>

El peregrinaje se puede ver como un reflejo de las multi-religiones que hay en la actualidad. Si comparamos el Camino de Santiago con otras rutas de peregrinación del extranjero, se puede ver como las creencias son diferentes en el Camino de Santiago y el Kumano Kodo de Japón (McGuire, 2013; Nicoloff, 2008) y ya sea para disfrutar de unas

vacaciones o recorrerlo por su religión y espiritualidad, o incluso una mezcla de ambas, los peregrinos vienen de diferentes lugares en busca de una experiencia única. El Camino significa experimentar una movilidad pausada mientras se está en armonía con la naturaleza contemplando de forma relajada el paisaje (Milani, 2001; Sobrino y López, 2006).

Socializar con otros turistas es un aspecto esencial dentro de la experiencia que da el Camino de Santiago (Cosgrove, 1998; Turnbull, 1992), al igual que muchos peregrinos han destacado en las entrevistas realizadas, siendo la palabra “*convivencia*” una de las más representativas. Cenar con otros peregrinos, dormir en habitaciones compartidas o privadas, hablar con ellos y hacer nuevos amigos mientras se comparten experiencias con la gente del lugar, son nuevas formas de hacer turismo y una oportunidad de romper con la rutina de la ciudad y la sociedad moderna (Wirth, 1938).

El Camino tiene un destino final, la Catedral de Santiago de Compostela. Una vez que se ha llegado al final del viaje, muchos peregrinos deciden seguir caminando un poco más y llegar hasta Finisterre para contemplar la inmensidad del Océano Atlántico, disfrutando el final de la tierra y el comienzo del mar.

Una vez que se llega a la Catedral de Santiago, el peregrino recibe la **compostella**. Según la Oficina del Peregrino (La Credencial: Oficina de Acogida al Peregrino. n.d.), la *compostella* es la acreditación de la peregrinación a la Tumba de Santiago. Para poder conseguirla hay que cumplir unos requisitos:

- Hacer la peregrinación por motivos religiosos, o por lo menos con actitud de búsqueda de la misma.
- Realizar a pie o a caballo los últimos 100 km o los 200 últimos si se va en bicicleta, siguiendo la ruta que atraviesa el norte de España.
- Reunir los sellos en la Credencial del Peregrino para demostrar que se ha recorrido el camino. Los sellos que se prefieren son los que se otorgan en las iglesias, albergues, monasterios, catedrales, etc. La credencial se ha de sellar 2 veces por día, sea cual sea la forma de hacer el Camino de Santiago.

Una vez que se ha terminado todo, el peregrino ha recibido la Compostella y su peregrinación ha terminado, la misma persona que llegó a Santiago siendo un peregrino ahora es un turista, un turista que disfruta de las comodidades de la ciudad, en solitario o en compañía de los amigos que hizo durante el Camino y descansa de su viaje (Blanco & Garrido, 1994; Santos, 1999).

No solo existe la Catedral de Santiago como lugar de visita o en este caso de peregrinación, en Europa hay más lugares que pueden ser visitados que encierran una historia en ellos, como es el caso del estudio de los Beattles en Londres, la ruta de Don Quijote en La Mancha, etc. (Griffin y Hayllar, 2009; Volo 2009).

Los viajeros están motivados por los atractivos sonidos de la naturaleza, la cultura, la historia, la gastronomía, etc. La recuperación de las rutas de peregrinaje o las rutas culturales significa el resurgir del uso de los espacios y la visibilidad de los eventos religiosos y espirituales en lugares adecuados para ello (Eade, 2011; Paddison, 2011).

Procedente del periódico digital iLeon.com. (2018) se ha extraído un vídeo de la Asociación de Amigos del Camino de Santiago.

Juan Carlos Pérez Cabezas, presidente de la Asociación de Amigos de Camino de Santiago. Por Astorga pasan, que no pernoctan, pasan 50.000 peregrinos y la procedencia de los mismos es de más de 150 países. En Astorga hay un hospital llamado “Hospital San Feliz” en el que se atiende a los peregrinos. No es un hospital al uso, sino un lugar donde el peregrino puede descansar y encontrar un momento para pensar en sus cosas y reflexionar. La gente que atiende en este “hospital” es voluntaria, no cobra ni quiere cobrar nada. Muchos peregrinos que hacen el Camino, se enamoran de los parajes y lugares por donde pasan, que luego no es extraño ver cómo van a vivir a ese lugar que les encandiló a su paso.

La antigua orden de los Templarios son los encargados de proteger a los peregrinos y de ayudarles en caso de necesidad. Como nota histórica, recordar que el temple era la orden encargada de proteger el Santo Grial, ya que las motivaciones que movían a dicha orden eran exclusivamente religiosas.

Javier Aparicio nos cuenta como es la vida en un pequeño refugio de monjes misioneros que su fin es ayudar a los peregrinos. Se llaman a sí mismos hospitalarios, ya que lo que ofrecen es la hospitalidad para que el peregrino descanse y reponga fuerzas. No son

muchos los monjes que trabajan aquí, con 3 ó 4 es suficiente, ya que el emplazamiento no es grande.

También podemos encontrar diferentes albergues repartidos por el Camino. En Astorga hay uno que está dentro de la Iglesia del pueblo, ya que en el momento de construirlo, el suelo no tenía las características para ser edificable y el único modo era hacerlo como una prolongación de la iglesia y así quedar unidos. Estos albergues se hicieron con la idea de ayudar y proteger a los peregrinos, ya que los que hacen el Camino en periodos invernales, por las noches se perdían y morían congelados o pastos de los lobos. Como proyecto a medio plazo está la construcción de un hospital de verdad para poder atender a los peregrinos de otra forma que no sea solo espiritual.

La figura de Elías Valina es recordada por ser el primero en pintar las flechas amarillas que señalan el camino a seguir para llegar a los diferentes destinos dentro del Camino de Santiago y fue quien impulsó a la creación de otras asociaciones para ayudar al peregrino. Dentro de los albergues, los peregrinos reciben comida, techo y una cama. No tienen que pagar por su estancia, pero sí ayudar a realizar las diferentes tareas del hogar, ya que los voluntarios lo que pretenden es que se sientan como en casa y como tal, ayudando a preparar la cena, poner la mesa o fregar los cacharros, dan por saldada la deuda que tienen por ocupar un sitio en el albergue.

Del mismo modo, muchos peregrinos que han terminado el Camino y quieren seguir vinculados de algún modo a él, se convierten en voluntarios en estos albergues y ayudan a sacarlo adelante y a los nuevos peregrinos que vienen haciendo el camino. Esta es la figura más tradicional del hospitalero que nos podemos encontrar en el Camino de Santiago.

Se habla del “alma” del Camino de Santiago y todo el mundo concuerda en lo mismo, lo más sencillo, lo más humano, esa es el “alma” del Camino.

Gracias al Camino de Santiago, muchos nombres de las ciudades de la provincia de León son conocidos en el extranjero.

5.2. El Camino de Santiago y su conceptualización contemporánea.

A la hora de hacer el Camino, tanto las personas de mediana edad como los adolescentes de 20 años, tienen que prepararse para realizar el Camino de Santiago. Antiguamente, la idea de preparación se asociaba con las ideas de penitencia, la incertidumbre en el resultado del viaje y esa excitación pasajera sufrida por los eventos religiosos en los que se tomarían parte. Recientemente, la idea que se tiene es la de un periodo de vacaciones, estar en contacto con la naturaleza y la creación de lazos sociales con otras personas (Caillos, 1939; Hejduk, 2010).

Santiago es la tercera ciudad santa del mundo tras Roma y Jerusalén. En la época antigua, el “poder” lo tenía la iglesia pero, en la actualidad, las autoridades políticas han asumido ese cargo, las cuales tratan de relanzar el atractivo del Camino de Santiago, mediante procesos cuidadosamente pensados que otorgan el estatus patrimonial y la glorificación de los lugares y naciones (Castro-Fernández, López y Piñeira-Mantiñán, 2010). Se habla del peregrino y de su papel, pero también hay que hacer una mención a la acción que está realizando el propio viajero, el peregrinaje.

Esta acción se define como un estilo de vida y un objetivo que hay que alcanzar al llegar al Santuario del apóstol que implica la redención total, el perdón de los pecados y el comienzo de una nueva fase en la vida espiritual. Muchos autores coinciden en la idea de que el Camino de Santiago era el más popular y atraía un gran número de peregrinos en la Edad Media, más que Roma, que tenía puntos negativos como era el conflicto entre el Imperio y el Papado y más que Jerusalén, donde era imposible ir hasta que las cruzadas establecieron un grado mínimo de poder cristiano en Tierra Santa.

De todos los actores que se pueden encontrar en el Camino de Santiago, estos han de ser clasificados según la época histórica que se esté estudiando. En la Edad Media, la iglesia era la institución principal que, a través de la Fe, lograba sus propósitos y es precisamente el motivo principal por el cual los peregrinos hacían el Camino de Santiago. Pero tuvo su parte negativa cuando surgió la crisis de Fe de los peregrinos y las rutas quedaron casi vacías. El resultado de esta crisis se nota en América Latina, ya que hay pocas imágenes de los santos, pero sí que hay imágenes de Santiago a caballo luchando contra los no católicos. Santiago fue nombrado como el “**Santo patrón**” de toda España por el gobierno de Franco y este se lanzó a la monumentalización histórica de la ciudad de Santiago y de

los hitos a lo largo del Camino (Castro-Fernández, 2010). España fue identificada a principios del periodo de Franco como la “**reserva espiritual del este**” y el Camino de Santiago es la expresión sagrada y material de esa idea.

Se hicieron muchas referencias sobre Compostela para vincular el reconocimiento de Santiago como lugar de herencia mundial por la UNESCO en 1985.

Todas las provincias que recorre el Camino de Santiago, han disfrutado de un gran éxito como modelo de turismo cultural, unidas directamente al Camino y al origen de su identidad, proveniente de los reinos medievales que fueron reforzados por esta conexión Jacobea. Ciudades con centros históricos importantes como son Burgos, Astorga, Sahagún, León, etc, no se han embarcado en ninguna política de rehabilitación. Por ahora han sido transformadas y embellecidas gracias al ímpetu generado por el Camino de Santiago (Lois-González y Somoza-Medina, 2003).

La reactivación del Camino de Santiago puede ser interpretada como la consecuencia de la creación de un nuevo producto en la línea con las nuevas motivaciones para el turismo contemporáneo. Con los transportes de alta velocidad y la comunicación tan intensa que hay, es lógico pensar en llegar a un destino y disfrutar de unas vacaciones caminando. Es de hecho, una oportunidad muy atractiva. Entre un 5% y un 7% de turistas visitan Galicia a pie durante el periodo de verano (Turgalicia, 1996-2011). De este modo, visitando una ciudad a pie, se puede tener la oportunidad de conocer a la gente local y hablar con ella, o de disfrutar de una cena en comuna en una pequeña villa. Se consideran como unos atributos extremadamente positivos para el Camino de Santiago (Cetur, 2007-2010).

Un factor a tener en cuenta es la originalidad del Camino de Santiago, ya que es una oportunidad de disfrutar de un espacio lineal sagrado y cultural, un itinerario que debe ser recorrido lentamente para llegar a un destino final tanto de una ciudad como del patrimonio mundial. Fue remodelado en los años 90 y ahora es uno de los pocos ejemplos de patrimonio de un itinerario de Europa.

El Camino de Santiago contemporáneo es la experiencia de regresar a un tiempo pasado, viajar con calma da lugar a una renovada sociabilidad. Todo ello es un contexto de diversas creencias, culturas y diferentes valores que, sin embargo, no constituyen un obstáculo para la exhibición pública de ciertos espectáculos de Fe o la consagración de ciertos espacios comunes (Ashworth, 2011; Cloke, 2011; Greed, 2011).

Muchos peregrinos al llegar a Santiago se vuelven simples turistas y comienzan a comportarse como un visitante más de la ciudad.

El Camino se ha convertido en un espacio plural en el cual las religiones cristianas, musulmanas, judías y ateas coinciden y se forma una multiculturalidad y una diversidad de creencias, que son atributos indiscutibles de la experiencia Jacobea. Los turistas y los peregrinos son 2 fenómenos sociales que están relacionados, ya que el turista moderno es un descendiente directo de los antiguos peregrinos (Collons-Kreiner, 2010).

El término de peregrino que se ha podido ver con anterioridad, no solo abarca a los caminantes, hace referencia también a los extranjeros, vagabundos o exiliados. Sin embargo, el término de turista se refiere a la persona que hace un viaje de ida y vuelta, regresando al punto de partida al final del viaje (Smith, 1992; López, 2006).

Como dijeron (Huth, Uysal y McCleary, 2006), Santiago de Compostela y su Camino se han establecido como un modelo de la cultura y de la historia actual.

Según una entrevista de radio en la Cadena Ser (F. Bodega, P. 2018), el Camino de Santiago provoca un impacto económico de 20 millones de euros. Los 100.000 peregrinos que realizaron el Camino, coincidieron en que la ruta que atraviesa la provincia de León, fuese embellecida.

La Asociación de Amigos del Camino de Santiago presentó el balance del año 2017 con un resultado muy positivo y alentador, ya que fueron 100.000 peregrinos los que atravesaron la provincia causando un impacto en la economía leonesa de 20 millones de euros.

Los datos en sí, se reflejan más específicamente para la ciudad de León y no para la totalidad de la provincia. La ciudad recibió 70.000 peregrinos, lo que incrementa en un 5% los recibidos el año anterior, procedentes de 96 países diferentes. Si nos centramos en si el peregrino es internacional o no, de cada 4 peregrinos, 3 son extranjeros, lo que nos deja un alto porcentaje de peregrino extranjero frente al nacional. Si lo desglosamos por países, tenemos que la mayor parte pertenecen a Francia, Italia, Alemania, Corea y Estados Unidos. Como curiosidad, muchos peregrinos escogen la ciudad de León como punto para iniciar el Camino de Santiago, bien sea andando o en bicicleta.

Desde la Asociación de Amigos del Camino de Santiago se pide que se embellezca la ruta que atraviesa la provincia de León y que se conserve en óptimas condiciones, tanto la señalización como el entorno.

5.3. Rutas del patrimonio para el turismo: Creación de redes de patrimonio y turismo cultural para el desarrollo socioeconómico.

Si se habla de rutas y de redes, hay que tener en cuenta que no son lo mismo. Si se está en un contexto patrimonial y turístico, se puede llegar a discutir sobre las similitudes y diferencias que poseen ambas. Tanto las rutas como las redes se pueden describir de esta forma:

- **Ruta:** Dentro de un viaje, es el itinerario que se está tomando a medida que avanza el viaje. El viaje avanza a través de la ruta.
- **Redes:** Son los mecanismos ocultos para producir las rutas como entidades.

Claramente, ambas son complementarias y comparten algunas características.

Dentro de los diferentes actores que nos podemos encontrar a lo largo del Camino de Santiago, no todos usan las rutas y las redes de igual modo. A continuación, se verán algunos actores y la forma que tienen de usar tanto las rutas como las redes.

- **Turistas:** Usan las rutas para llegar a un lugar en concreto y recorrer el trayecto y usan las redes para tener un mayor acceso a la información que necesitan, como puede ser que ruta tomar para el viaje.
- **Residentes:** Usan las rutas para obtener un beneficio para sí mismos a nivel económico, social y cultural. No hay que olvidar que los turistas usan las rutas locales y la gente del lugar puede intentar sacar provecho de ello. Los residentes usan las redes para tener contacto con otra gente a nivel social y para intercambiar información.
- **Stakeholders o grupos sociales implicados:** Usan las rutas para obtener un alcance a nivel comercial y político dentro del territorio por el que pasa dicha ruta y utilizan las redes para realizar intercambio de conocimientos para mejorar sus prácticas, para hacer un uso eficiente y rentable de los recursos que tienen a través de una cooperación y para poder ampliar las oportunidades de promocionarse.

- **Lugar:** Usa las rutas para obtener tanto la atención como los ingresos de los turistas y poder lograr que otros turistas conozcan el sitio y para poder compartir la carga y conseguir que el lugar se cuide y se conserve de manera óptima. Puede usar las redes para dar tanto difusión como información del propio lugar y de ese modo poder mantenerlo en unas condiciones fabulosas.

5.4. Patrimonio de senderos y turismo.

En el centro de Timothy y Boyd's (2015: 15), se encuentra la experiencia basada en las rutas, argumentando que cuando se combinan todos los elementos, el resultado es una experiencia memorable y gratificante. Los impactos generados por el uso de senderos y la forma en que las comunidades y su compromiso con los espacios de turismo lineal han jugado un papel en el éxito o el fracaso de los senderos y rutas.

Hablar de los senderos y rutas es hablar de varias cosas como el pensamiento conceptual que se tiene, el desarrollo de las mismas, el impacto que suponen y el compromiso que tiene la comunidad con ello. Desglosando cada uno de los puntos, sería:

5.4.1. Pensamiento conceptual.

Ya sea como algo orgánico dentro del paisaje que se transforma con el paso del tiempo de fines utilitarios a uso turístico, o que está diseñado y construido intencionadamente para el consumo turístico o para satisfacer una demanda turística específica, el uso que se le puede dar tanto a las rutas como a los senderos es muy variado.

En el centro se encuentra el desarrollo de una mejor comprensión de la experiencia que tienen los turistas cuando se relacionan con recursos lineales, argumentando que el espacio actúa como una herramienta interpretativa para ayudar a la narración. MacLeod argumenta que es más importante comprender las narrativas que los senderos y rutas ofrecen sobre la creación deliberada de rutas temáticas para satisfacer una determinada demanda turística.

Al ver los recursos turísticos lineales desde una perspectiva cultural, las historias y la narrativa permiten a los turistas crear sus propias experiencias en todos los lugares, vinculados a otros, que se vinculan con la noción de la encarnación del espacio. Establecer conexiones entre los sitios individuales, los paisajes y las comunidades dentro del espacio del sendero y a lo largo del recorrido.

5.4.2. Desarrollo de senderos y rutas.

Se pueden catalogar desde las rutas culturales y los senderos patrimoniales hasta los senderos naturales y aquellos que combinan los elementos de la naturaleza con el patrimonio cultural. Timothy y Boyd's (2015), hicieron la distinción entre las rutas que se han desarrollado orgánicamente y se han convertido en un recurso turístico a través del tiempo y las que se desarrollan a propósito como recurso turístico.

La idea de la narrativa se sugiere como un menú por el cual los visitantes pueden moverse a lo largo de los senderos y simular los movimientos de los soldados a través del paisaje y las paradas o nodos de interés, adquieren un mayor valor que la propia ruta. La infraestructura de turismo que ofrece a los visitantes las comodidades esenciales entre los nodos como cementerios y monumentos conmemorativos, implica que los espacios intermedios se vuelven más importantes que el objetivo de extremo a extremo de las rutas.

Debido a que la historia es más importante que la ruta en sí, se define un término alternativo, un "paisaje de pista". Dentro del paisaje, las historias que pueden ser contadas por diferentes nodos son distintas, lo que ayuda a transformar un héroe popular vinculado al patrimonio en una atracción turística. Fagence señala que no todos los nodos serán de interés para todos los turistas, pero en algunos casos, se pueden contar múltiples historias del mismo nodo.

5.4.3. Impacto de las rutas y los senderos.

Los investigadores del turismo han reconocido ciertos impactos ecológicos, sociales y económicos, en términos de coste o beneficio (Wall y Mathieson, 2006). Se ha examinado el impacto económico de los senderos del patrimonio artesanal en el oeste de Carolina del Norte y el potencial turístico basado en el patrimonio artesanal como una estrategia de desarrollo económico. Desde una perspectiva económica, el desarrollo de senderos de patrimonio artesanal en toda la región se conecta con lo que Timothy (2014) llama "patrimonio de lo ordinario", donde las paradas dentro de las comunidades señaladas a lo largo de los senderos actúan como "fabricantes de patrimonio cultural". Si bien, este se centró en la aplicación del marco dentro del estudio, otras investigaciones señalan la importancia de la planificación y la participación de los interesados en cómo se desarrolla en camino intencional.

También está la posibilidad de agrupar atracciones a lo largo de los senderos dentro de las comunidades, atrayendo así a los turistas a experimentar algo nuevo y auténtico.

5.4.4. El compromiso de la comunidad con los senderos y rutas.

El papel que las comunidades pueden desempeñar en la asociación con la industria del turismo ha sido investigado por expertos en turismo (Boyd, 2013; Boyd y Timothy, 2001; Jamal y Getz, 1995; Selman, 2004).

Los autores examinan el papel de las comunidades y la medida en que los senderos nuevos les afectan. Los miembros de la comunidad son partes interesadas importantes que muy a menudo no están involucradas con la industria del turismo. Es algo que debería tenerse en cuenta si una ruta desarrollada recientemente es para obtener un mayor apoyo de la comunidad. En contraste, está el Cabot Trail en Nueva Escocia, Canadá, una ruta orgánica establecida hace mucho tiempo que se convirtió en un sendero turístico. Las rutas más antiguas se pueden revitalizar a través del uso de organizaciones de voluntarios con empresas, grupos comunitarios y agencias de financiación.

5.5. Turismo cultural y la administración urbana en el noroeste de España: El peregrinaje a Santiago de Compostela.

En Europa encontramos una ruta de peregrinaje medieval existente hacia Santiago de Compostela que se ha recuperado en los últimos años. Se extiende a lo largo de más de 700 km por el Norte de España, cerca de 2.000 km si se incluyen sus 4 tallos en Francia.

La atención se centra en 4 áreas urbanas: Santiago de Compostela, León, Astorga y Sarria. Se pueden considerar en 3 escalas jerárquicamente organizadas:

- La peregrinación a Santiago es considerado un exitoso producto turístico a escala europea.
- Como conjunto de centros urbanos altamente representativos del tramo final de esta ruta, destacando sus proyectos de renovación urbana.

- El interés de los gobiernos regionales del noroeste de España en ingresar en el mercado del turismo (Galicia y Castilla y León).

Sus estatutos exigían una descentralización administrativa que promoviera la territorialización regional mediante la creación de Comunidades Autónomas. De esta forma, Galicia ha estado luchando por proyectar una poderosa imagen como región autónoma del mundo *outside* desde mediados de 1980 (Lois y Santos, 2000). La promoción de la peregrinación debe verse en el contexto de un gobierno regional que toma el control de su territorio y su capital bajo los auspicios de una sólida tradición religiosa y una ruta medieval.

Santiago, intentó mejorar su imagen en un contexto cada vez más competitivo, las campañas lanzadas por Pamplona, Logroño, León y Burgos, iban dirigidas a llamar la atención de la gente hacia su patrimonio histórico, su cocina y su imagen pacífica y virgen.

Otras ciudades como Astorga, Sarria, Sahagún o Santo Domingo de la Calzada, también se han beneficiado del renovado interés en el peregrinaje a Santiago.

El papel del gobierno regional se ha enfatizado. La jurisprudencia de las autoridades regionales incluye turistas y asuntos culturales. El consejo de Santiago de Compostela, sin embargo, ha desempeñado un papel esencial en la promoción de la ciudad (Lois 1999). Al mismo tiempo, otras ciudades históricas españolas han utilizado su patrimonio histórico por igual para atraer el turismo y así impulsar sus economías (Ashworth y Tunbridge, 1990).

Un ejemplo ha sido establecido por la revitalización rentable del patrimonio histórico de ciudades como Toledo, Segovia o Salamanca. Los ejemplos más destacados en el Norte y el Centro de España son Santiago de Compostela, Cáceres y Cuenca, que han basado sus campañas en la historia y el carácter monumental de la parte antigua de las ciudades.

5.6. Rutas del patrimonio cultural en Japón y Sudáfrica: Herramientas efectivas para la conservación del patrimonio y el desarrollo económico local.

Los objetivos de las rutas patrimoniales incluyen proteger y documentar sitios de herencias más pequeñas, principalmente de importancia local, dispersando el gasto de los visitantes hacia áreas menos desarrolladas, atrayendo a más visitantes incrementando el atractivo de los sitios a través del mercado colectivo, alargando la estancia y el gasto total y la sostenibilidad de los productos turísticos (Meyer, 2004; Rogerson, 2009).

El Camino de Santiago en España y la Ruta 66 en Estados Unidos son bien conocidos, pero hay una gran cantidad de ejemplos menos conocidos en países en desarrollo, como la Ruta del Patrimonio Industrial de Cracovia, en Polonia, la Ruta del Patrimonio Dandi, en la India y la Ruta del Patrimonio Mundial en Vietnam.

Japón, por su parte, cuenta con una de las rutas de peregrinación más bellas a nivel visual, tanto por el entorno en el que se desarrolla como por los monumentos, históricos y naturales, que se pueden ver a lo largo del trayecto.

Esta ruta recibe el nombre de Camino Kumano o Kumano Kodo. Según Rodríguez, A. (2015), el Kumano Kodo se encuentra en la península de Kii, al sur de Japón. La región de Kumano ocupa la mitad meridional de esta península y atendiendo a los manuscritos más antiguas de Japón, se refieren a él como el lugar sagrado donde se encuentran las raíces de la religión autóctona del país, el sintoísmo, que venera a los “kami”, también conocidos como los espíritus de la naturaleza.

Según el artículo de la revista viajar y sus autores: Keene, C., Marie, J., y Hoopla digital. (2015), el Kumano Kodo se comprende como una red de senderos, siendo Patrimonio de la Humanidad, que une los tres grandes santuarios a los que los peregrinos acuden en busca del cielo en la tierra.

El Kumano, junto con el Camino de Santiago, son las rutas de peregrinación que están bendecidas por la Unesco. Al igual que sucede en el Camino, nos encontramos con más de una ruta, en concreto hay 3 rutas o en este caso, 3 santuarios que visitar:

- Santuario sintoísta de Hayatama Taisha
- Santuario Nachi Taisha,
- Santuario Hongu Taisha.

Aunque tuvo momentos malos, el Kumano Kodo logró ser muy popular entre todas las clases sociales de Japón. De ese modo, incluso el campesino más humilde podía conseguir el permiso para abandonar sus tierras si el objetivo de hacer el Kumano era el de purificar su alma, expiar sus culpas y hallar la salvación de su alma.

A lo largo del Kumano se pueden encontrar restaurantes y casas de huéspedes u hoteles, para descansar y reponer fuerzas. Al igual que en el Camino de Santiago, aquí también hay agencias de transporte de equipaje que llevan a los distintos puntos las mochilas de los peregrinos.

Para que se reconozca que se ha recorrido el Kumano Kodo de forma legal y completa, hay que haber visitado los 3 grandes santuarios y recorrer caminando las 3 horas que hay hasta el Hongu Taisha desde Hossihinmon-oji, uno de los muchos altares que se encuentran bordeando los senderos y que sirven de guía a los peregrinos. A lo largo de esta ruta, se pueden ver las llamadas puertas torii, unas construcciones gigantescas exclusivas de esta ruta.

Al igual que en el Camino de Santiago otorgan la Compostella, una vez finalizado el trayecto, en el Kumano Kodo se puede conseguir algo similar, un símbolo de la vieira y el cuervo negro de 3 patas que representan a los 3 grandes templos del Kumano.

Todo peregrino que posea la Compostella y el símbolo del Kumano, será llamado peregrino dual o “dual pilgrim”.

Una vez analizado y visto la ruta que comparte más similitudes con el Camino de Santiago, hay otras rutas localizadas en el continente africano, que aun siendo más jóvenes que las anteriores, son interesantes por su proyección.

Sudáfrica tiene algunas rutas turísticas bastante conocidas y desarrolladas, como el Midlands Meander en KwaZulu-Natal y las rutas del vino en el Cabo Occidental (Lourens, 2007; Rogerson, 2009).

Profundizando un poco más en la ruta de Midlands Meander, es un destino de turismo con una oferta básica de artes y artesanías, productos agrícolas y un entorno rural pintoresco (Mathfield, 2000). La ruta se encuentra en el KwaZulu-Natal, con unos límites geográficos que se extienden desde Hilton en el Sur hasta el río Mooi en el Norte y en el Oeste. La Midlands Meander Association (MMA), es una de las pocas organizaciones exitosas de gestión de destinos impulsados y financiadas por el sector privado en

Sudáfrica. El concepto de esta ruta nació en 1985 gracias a 5 artistas que tenían la intención de motivar a los miembros del público a visitar el campo de las Midlands KwaZulu-Natal y, al mismo tiempo, proporcionar acceso al mercado a pequeñas empresas de artesanía.

Otro resultado importante anticipado de la mayoría de los proyectos de rutas patrimoniales es un aumento en el gasto de los visitantes y el desarrollo económico local (DEL). Esto también se refleja a nivel nacional en Sudáfrica, donde se espera que los recursos del patrimonio y su gestión se integren con las estrategias de desarrollo económico.

Throsby (2007:22) define el capital cultural como un “*activo que incorpora una reserva de valor cultural separable de cualquier valor económico que pueda poseer*”. Sin embargo, la preservación del patrimonio cultural no es gratuita y dados los recursos limitados en muchos países en desarrollo, es necesario tomar decisiones sobre cómo asignar los fondos de manera más efectiva. El costo de proteger y desarrollar un sitio patrimonial es bastante fácil de determinar, ya que los beneficios derivados de él a menudo lo son. Esto se debe en gran parte al valor de mercado de muchos de estos beneficios, que solo se pueden cuantificar usando métodos como la valoración contingente y, en algunos casos, los precios hedónicos (Rujgrok, 2006), que tienen sus propios problemas y sesgos (Snowball, 2008).

Centrando la atención en el desarrollo económico local, este se define como un “*proceso mediante el cual los socios del sector trabajan juntos para aumentar el crecimiento económico y el nivel de empleo en una región geográfica específica*” (World Bank, 2009).

Si se habla de las rutas de patrimonio cultural, es necesario hablar de sus redes de cooperación, de la información y de la promoción que se da de las mismas y también de los productos e infraestructuras que se van generando alrededor de las rutas.

5.6.1 Redes de cooperación.

Según Meyer (2004: 16), un elemento esencial para el desarrollo exitoso de las rutas es la formación de redes cooperativas entre una multitud de proveedores turísticos a menudo muy diversos. Debe existir un marco de colaboración entre el gobierno local, las empresas privadas, la industria del turismo y la comunidad circundante (Rogerson, 2007), ya que si todos ellos no actúan en la misma

dirección y con un mismo fin, el proyecto no llegará a ningún lado y no tendrá éxito alguno.

Si se atiende al caso de la Ruta del Patrimonio de Liberación, el gobierno local está liderando el proceso, pero hay una falta de participación de las empresas privadas, particularmente de las más establecidas que ya han encontrado su lugar. Se necesitan redes entre los nuevos operadores turísticos y las empresas locales establecidas, pero desgraciadamente, aún no se ha dado el caso de tal colaboración. El peligro que hay es que si el liderazgo del sector público en dichas redes cooperativas no está disponible, la competencia del sector privado excluirá a los proveedores turísticos emergentes (Rogerson, 2007, 2009).

5.6.2. Información y promoción.

Según Meyer (2004: 25), las prácticas de promoción exitosas, al igual que las prácticas de mercadotecnia más generales, son aquellas herramientas que efectivamente aseguran o crean una demanda turística estable al tiempo que satisfacen y no sobrecargan el suministro de recursos actuales. La experiencia internacional muestra que el turismo de ruta, a menudo, depende del financiamiento de las autoridades locales y provinciales para funcionar correctamente (Rogerson, 2007).

5.6.3. Desarrollo de productos e infraestructuras.

Para atraer al turista a un área específica, se debe desarrollar una imagen unificada en la forma de un producto o tema, que pueda incluir una ruta patrimonial, pero también podrían adjuntar otros servicios y actividades (Rogerson, 2007). Siguiendo con el ejemplo que se dio antes de la Ruta del Patrimonio de Liberación, este está claramente definido y encaja bien con las visiones nacionales e internacionales más amplias, como la resolución de 2005 del Comité de Patrimonio Mundial de la UNESCO, para poner en primer plano las rutas patrimoniales “Caminos a la Independencia” (Mqingwana y Peires, 2008).

Aunque la visión a largo plazo de la ruta incluye un perfil internacional, este área particular del Cabo Oriental actualmente no recibe muchos visitantes. Queenstown atrae a muchos empresarios y empleados del gobierno, que podrían ser un mercado objetivo

que valga la pena, pero esto aún debe investigarse exhaustivamente. La falta de infraestructura, que incluye una buena red de carreteras e instalaciones de saneamiento, ya ha sido mencionada, por lo que se toma como un problema a solucionar la falta de dichas infraestructuras.

5.7. Ruta del turismo: Una hoja de ruta para los destinos con éxito y el desarrollo económico local.

Por lo general, el término “senderos” implica distancias cortas y significa que los turistas visitan las atracciones a pie o en bicicleta. El término “impulsar el turismo” es la acción sobre un lugar donde las atracciones se dispersan en distancias más largas, lo que lleva incluso a las zonas rurales remotas dentro de la órbita o el turismo de ruta (Olsen, 2003). En general, muchos analistas de turismo consideran que el concepto de rutas es una distribución turística (Meyer, 2004; ECI Africa, 2006a).

Según Meyer (2004), las rutas parecen ser una oportunidad particularmente buena para desarrollar áreas menos exploradas con recursos culturales valiosos que atraen a turistas de especial interés, quienes no solo permanecen más tiempo, sino que gastan más para perseguir su interés particular. Atraen a una variedad de usuarios, como los visitantes internacionales, que usan ese sobrenombre como parte de unas vacaciones especiales. Visitantes que permanecen más tiempo y lo usan para excursiones o visitas puntuales que no se alargan más de un día.

El turismo de ruta simplemente combina una serie de atracciones para promover el turismo local animando a los visitantes para viajar de un lugar a otro (ECI África, 2006a). Hablando de rutas de turismo, es imposible no hacer mención al Camino de Santiago, por lo que se verá cómo se originaron las rutas del mismo, como influye el Camino como ruta turística, las acciones de marketing que se están haciendo sobre él y qué factores le dan el éxito.

5.7.1. Antecedentes y origen del Camino de Santiago.

Esta ruta podría describirse como un producto turístico lineal, ya que se extiende a lo largo de más de 700 km por el Norte de España y tiene casi 2.000 km de longitud total cuando se incluyen sus cuatro rutas en Francia. El punto final de la ruta es la Catedral de Santiago, lugar donde reposan los restos de Santiago apóstol. Independientemente de este destino final, la ruta atrae a muchas comunidades

rurales y pueblos en España y Francia e incluye una amplia gama de atractivos históricos y naturales. La ruta medieval entre Francia y España, se ha recuperado en los últimos años y ofrece a los turistas una experiencia unificada que implica el contacto con la naturaleza y la cultura, y permite que estos territorios entren al mercado turístico mundial (Frey, 1998; Gitlitz, 2000).

Además de los fondos para planificar y desarrollar las rutas, hubo una serie de acciones estratégicas y proyectos para garantizar el éxito del Camino de Santiago. Un hito importante en la historia de la ruta formal, fue el reconocimiento que el gobierno español otorgó en 1962 a la ciudad de Santiago por su patrimonio artístico e histórico. El “Plan General de Desarrollo Urbano” emitido en 1989 aseguró el crecimiento constante de la ciudad y la preservación de sus lugares históricos (González y González, 1998).

El gobierno español ha incluido el complejo patrimonial en su cartera de acciones estratégicas diseñadas para revertir las disminuciones en el número de visitantes registrados durante la última parte de 1980. El gobierno regional es el principal responsable de promover el Camino de Santiago, mientras que la planificación detallada de desarrollos propicios al turismo, se lleva a cabo a nivel local. La mercantilización económica del Camino debe considerarse dentro del contexto más amplio de la intención del gobierno español de difundir la oferta y la demanda de turismo de forma más equitativa en todo el país (Murray y Graham, 1997).

La ruta se desarrolló a través de una red de paradores propiedad del gobierno, que están gestionados por intermediarios del sector turístico.

5.7.2. El Camino de Santiago como ruta turística.

Las peregrinaciones a Santiago se pueden realizar en cualquier mes del año. Los años de peregrinación más populares son los llamados “años sagrados”. En la actualidad, sin embargo, tanto los peregrinos como los turistas, son atraídos por ritos como la apertura de la Puerta Sagrada de la catedral o por exposiciones y eventos que tienen lugar durante todo el año (González y Medina, 2003). La campaña sobre el Camino fue un éxito y desde entonces el número de turistas que visitan Galicia aumentó a unos tres o cuatro millones de visitantes por año (Solla, 2002).

La esencia del Camino de Santiago radica en que la propia ruta combinada en su totalidad con la llegada a un destino final, puede funcionar como una definición regional. Es un tema que trasciende la diversidad geográfica y la distancia para proporcionar una temática comercial expansiva pero a la vez integrada. La ruta se puede experimentar sin la necesidad de llegar al destino final y a su vez, el destino final puede experimentarse sin seguir la ruta (Murray y Graham, 1997). Para cumplir con la tradición, los peregrinos deben caminar al menos los últimos 100 km a pie o los 200 últimos en bicicleta o a caballo. Se debe evitar el transporte a motor si se quiere ser calificado como peregrino en lugar de turista convencional (González y Medina, 2003). Todos aquellos que terminan el Camino de Santiago, reciben un certificado llamado Compostella. Como dato curioso, en el año 2004, 180.000 personas hicieron en Camino de Santiago de la manera tradicional.

5.7.3. *Marketing aplicado al Camino de Santiago.*

Como el 90% de la demanda del mercado para el Camino proviene de España y los países europeos de los alrededores, el enfoque de marketing se centra principalmente en estas áreas. El Camino recibe una amplia cobertura a través de campañas de relaciones públicas en las principales regiones que son su objetivo. Se han desarrollado otras numerosas guías multilingües para varias partes del Camino, definidas por distancias diarias factibles, la ubicación de las principales atracciones y la infraestructura de un alojamiento asequible (Murray y Graham, 1997).

5.7.4. *Factores del éxito del Camino de Santiago.*

El Camino fue una parte muy importante del desarrollo estratégico y la diversificación del sector turístico en España. El crecimiento del turismo de masas en los años 1960 y 1970 en España, favoreció a los destinos que ofrecen sol y playa, mientras que las regiones restantes tuvieron que recurrir a nuevas estrategias de promoción turística a partir del año 1980. En general, había una estrategia clara para lanzar al mercado los bienes culturales para los ingresos del turismo y ello resultó en una inversión para rehabilitar los centros urbanos en el Camino. La llegada masiva de turistas y el deseo de la administración de rutas de mantener la recuperación económica que esto posibilitó, promovió el desarrollo de otros proyectos turísticos.

La singularidad del Camino radica en su atractivo religioso y la experiencia de peregrinación que ofrece desde la Edad Media en un entorno de magníficos paisajes. Aunque el concepto de ruta es un poco diferente de los que se está desarrollando en otros países, el Camino de Santiago sigue siendo un destino turístico único, altamente exitoso y sostenible.

6. EL VIAJE CONCEPTUALIZADO, OBJETOS DE CONSUMO.

Si se habla de viajes de hiper-realidad, la figura de Umberto Eco está más que presente y en este punto se analizará un extracto de un libro suyo llamado: Viajes en Híper-realidad (Eco, U. 1986).

Umberto comienza con una descripción de 2 mujeres, en una imagen holográfica. Mediante nuestra propia mente, nuestro propio pensamiento, podemos imaginar lugares o situaciones con un gran nivel de detalle y asimilarse como una cuasi-realidad.

Desde nuestra casa podemos “viajar” a cualquier lugar usando únicamente nuestra imaginación, de manera que proyectaremos un lugar a través de nuestros recuerdos cuya representación será perfecta. Obviamente, solo es posible usando los recuerdos de lugares que hayamos visto antes. Los viajes en hiper-realidad pueden variar en función de la persona. Se puede hacer uso de este viaje para volver a un lugar que has visitado anteriormente y que te gustó, guardas un recuerdo agradable de él y recordarlo te produce calma y te hace sentir bien o algún lugar en el que no hayas estado, pero que lo has visto tantas veces por la televisión o el cine que sabes perfectamente como es. Estos lugares suelen ser lugares de cuento, de fantasía, como es el Lago Ness en Escocia y su famoso monstruo.

6.1. Viajes en Híper-Realidad.

En un apartado del libro Eco, U. (1986). Umberto pone un ejemplo en el que el protagonista es Superman y ese lugar al que solo acude él de vez en cuando. Ese lugar es una cueva de cristales situada en la Antártida, pero ¿por qué va Superman ahí? La respuesta es muy sencilla, ese lugar está marcada en sus recuerdos, ya que es desde donde puede comunicarse con sus padres, pese a que murieron cuando desapareció su planeta natal, Kriptón. En los cristales que forman la cueva, están los recuerdos y pensamientos de sus padres y conectando los cristales a través de un cristal maestro, Superman puede

reproducir los mensajes que sus padres dejaron en esos cristales como si estuvieran diciéndoselos en ese preciso instante. Cuando Superman está agobiado o simplemente necesita consejo, acude a ese lugar y mediante las proyecciones que surgen en los cristales, encuentra respuesta a sus dudas y preguntas.

De este modo, es teletransportado a un momento feliz de su vida, ya que vuelve a hablar con sus padres y a verlos de nuevo. Es un viaje en una híper-realidad máxima, pero las proyecciones de los cristales no dejan de ser imágenes holográficas como las que describíamos al principio de este texto, son tan perfectas que las vemos como si fuesen reales.

Obras de arte expuestas en un museo que hacen que “viajes” al lugar que están representando, esculturas que fueron hechas en otra época y conservan el estilo clásico que se empleaba en aquel entonces. Tanto unas como otras son transmisoras de la híper-realidad, a través de ellas podemos viajar en el tiempo, todo gracias a nuestra mente y a nuestros recuerdos. A través de una simple imagen podemos evocar en nosotros el recuerdo de una película y de un lugar concreto que aparecía en la película, por ejemplo un bosque de bambú, que son muy usados en las películas de la China Imperial, y trasladarnos a ese momento que hemos visto en la pantalla de la televisión.

Los viajes en híper-realidad no tienen por qué ser a lugares fantásticos como el ejemplo visto, pueden ser lugares que sí existen en la realidad, los hemos visto en la televisión, pero no son ficticios, son reales. Tenemos el ejemplo del Castillo del Conde Drácula en Transilvania, tan popular en las películas de terror, o uno más sencillo New York, una ciudad que estamos acostumbrados a verla día sí y día también por la televisión, ya sea en el noticiario o en un montón de series o películas. Tras ver la ciudad tantas veces, tienes la sensación de que has estado en ella muchas veces y que la conoces bien, conoces los lugares de mayor renombre y las calles más famosas. Este viaje en híper-realidad se hace realidad cuando pisamos la ciudad de verdad, cuando estamos en ella y sabemos movernos por ella como si llevásemos años viviendo allí.

Como la llamada “Zona Cero”, el lugar donde se encontraban las Torres Gemelas. Tras el atentado que sufrió la ciudad de New York, muchos turistas que posteriormente viajaron a la ciudad, no podían irse sin visitar el cráter de dichas torres. Las cuales habían visto cómo se derrumbaban a través de la televisión. Esto hace que ese viaje híper-real se convierta en realidad.

“Cuando ves a Tom Sawyer inmediatamente después de Mozart o entras en la cueva de El planeta de los simios después de haber sido testigo del Sermón del Monte con Jesús y los Apóstoles, la distinción lógica entre el mundo real y los mundos de fantasía ha quedado definitivamente minada. Incluso si un buen museo (con sesenta o setenta escenas y doscientos o trescientos personajes) subdivide su espacio, separando el mundo del cine de la religión y la historia, al final de la visita los sentidos todavía están sobrecargados de manera acrítica; Lincoln y el Dr. Faustus han aparecido reconstruidos en el mismo estilo, similar al realismo socialista chino, y Hop o My Thump y Fidel Castro ahora pertenecen para siempre al mismo área ontológica” (Eco, U. 1986).

La ciudad de los robots: Comencemos hablando de las ciudades de las luces y la diversión, cuya máxima representante es la ciudad de Las Vegas. Es la ciudad del entretenimiento y la diversión por excelencia, en la que desde el primer momento en el que pones un pie en ella, comienza un viaje de fantasía e ilusión gracias a todos sus espectáculos y casinos. Con dichos espectáculos puedes teletransportarte a otros lugares del mundo en función de la temática del propio evento. Si el tema es oriental, puedes “viajar” a la antigua China y a una época muy antigua en la que existían los dragones sagrados y estos eran venerados como dioses.

De otro modo, como lugares de diversión podemos encontrar Disneyland y Disneyworld, siendo este último mayor que el primero. Ambos son lugares para la diversión, pero de una forma muy diferente de la que ofrece la ciudad de Las Vegas, ya que en ésta se basa en el juego y espectáculos para la gente adulta y en Disneyland o Disneyworld, la diversión está enfocada para que disfruten tanto los más pequeños como los mayores con las atracciones y los personaje Disney. En este punto es donde comienza el viaje de hiperrealidad, a través de las máquinas que se usan para las proyecciones de las diferentes temáticas.

Imaginemos a Santa Claus y el Polo Norte, ¿qué niño no quiere conocer a Santa y su taller de juguetes? A través de estas representaciones puedes “viajar” al taller de Santa Claus y a su residencia en el Polo. Obviamente, no son las auténticas, pero con el nivel de detalle que está conseguido, parece que sí son las auténticas.

Otro ejemplo puede ser Peter Pan y su mundo de fantasía, en el que solo hay diversión y risas. Gracias a la interpretación de los actores, los niños pueden imaginar que están en el mundo de Peter Pan viviendo las aventuras con él, tal y como han visto por la televisión.

Lleva la misma ropa con la que aparece en la televisión y el malo al que se enfrenta es el mismo al que se enfrentó en la tele.

Nuevamente, vemos como la híper-realidad puede conseguir ser un calco de la fantasía. No solo hay híper-realidad en la diversión, también la podemos encontrar en el miedo y en las ciudades fantasmagóricas. Películas de miedo que han sido rodadas en lugares que parecen sacados de los pensamientos más oscuros del director, existen de verdad, son un pequeño punto en el mundo real. La película de “El jinete sin cabeza”, fue rodada en el pueblo de Sleepy Hollow. Un lugar oscuro, lúgubre y tétrico, pero real. Ese lugar existe en el mundo real y a raíz de la película y de la posterior serie de televisión que se hizo, el pueblo recibió un gran número de visitas, todo gracias al rodaje de la película, ya que los turistas querían ver los lugares que habían visto en la película y de algún modo revivir los sucesos ocurridos en la propia película. Del mismo modo podemos encontrar en Escocia el Lago Ness, famoso por la película del “monstruo del Lago Ness”. Son lugares reales que han tenido fama gracias a películas y son lugares interesantes para los turistas, ya que la gente puede visitar ese lugar que ha visto en la gran pantalla y puede verlo con sus propios ojos.

Gracias a las nuevas tecnologías, lugares que de otro modo pasarían inadvertidos, se convierten en lugares de visita obligada para los cinéfilos. Este viaje no deja de ser un viaje en híper-realidad ya que estas visitando un lugar que has visto previamente en la televisión o en el cine y ahora estás ahí, en carne y hueso.

Ecología 1984 y Coca-Cola hecha carne: La híper-realidad no está solo en la gran pantalla o en los parques temáticos que reproducen a los dibujos animados usando las nuevas tecnologías. La híper-realidad también se encuentra en la naturaleza, en los zoológicos donde están cautivas muchas de las especies animales que pueblan el planeta, donde no se encuentran sin más encerrados en sus jaulas, sino que se ha reconstruido su hábitat natural para que, de alguna manera, aunque estén encerrados tengan la sensación de estar como en casa.

A eso se le llama híper-realidad, a la acción de intentar reproducir un hábitat natural dentro de un zoo para que los animales se puedan adaptar con el menor número de problemas y estén tranquilos cuando la gente les visite. En este caso, los animales están experimentando un viaje en la híper-realidad gracias a los cuidadores y al zoológico.

Cuando hablamos de un zoológico rápidamente nos vienen a la cabeza, animales como tigres, monos, etc. Todos terrestres, pero no solo hay animales de tierra, también los hay

que su hábitat es el agua. En este caso, el trabajo de crear un hábitat para esos animales es igual de laborioso que para los otros, pero el fin último es el mismo, hacer que se sientan agusto. Ver a tiburones, delfines, orcas, etc metidos en sus tanques y ver como tienen recreado el fondo del mar es toda una experiencia de un viaje de hiper-realidad.

Retomando el mundo del cine y el de las películas, hay un caso en el que a través de una película puedes llegar a sentir la angustia de estar bajo el mar y del ataque de un depredador de los mares como es el tiburón blanco de Steven Spielberg. Este director de cine lo que hizo fue construir en una maqueta hidráulica la cabeza de un gran tiburón. Con eso consiguió que muchos espectadores lo pasaran mal viendo su película, ya que la recreación era tan buena, que daba miedo de verdad. Eso es un gran viaje en la hiper-realidad, ya que llevas a los espectadores a tu terreno y consigues sumergirlos en él.

Los monasterios de salvación: Un lugar, un estilo, una ambientación. Son elementos que hacen que podamos sentirnos en otra época que no es la nuestra. Catedrales, abadías, etc, son representaciones de lugares antiguos que “viven” en el tiempo actual y que gracias a la perfección con la que están contruidos nos transmiten el máximo nivel de su estilo, bien sea el barroco, el gótico, el rococó, etc.

Por ejemplo, la Abadía de Westminster en Londres, puede hacerte viajar hacia una época pasada por cómo está hecha y por el ambiente que se respira cada vez que entras en ella, ya que estás pisando el mismo lugar que pisaron en otra época gente de la realeza y estás viendo lo mismo que vieron ellos en su día. Pero no es solo el monumento lo que transmite, es el estilo en el que fue construido, eso es lo que hace que comience el viaje en la hiper-realidad. Poniendo un ejemplo, el estilo gótico, hace que todo nos parezca más oscuro, más lúgubre, sombrío. Eso solo lo puede conseguir ese estilo, la sensación de tenebroso es solo del gótico.

Como hemos visto, la hiper-realidad no está solo en una pantalla de cine o en la televisión, sino en las obras de arte que hay colgadas por los diferentes museos, cuadros que contienen representaciones de otros lugares y de lo que allí sucedía.

Las obras de arte suelen ser únicas, no hay 2 cuadros iguales, solo uno de ellos es el auténtico. Muchas veces podemos ver que la misma escultura puede estar expuesta en 2 lugares a la vez y eso es gracias a que se ha hecho una copia del original, tan buena, con tanto nivel de detalle, que puede pasar por auténtica y si está bien conseguida, puede generar en quien lo ve, la misma sensación que el original.

Los viajes en híper-realidad pueden surgir de casi cualquier cosa que observemos o veamos, bien sea una película, un lugar o una obra de arte, todo puede hacer que surja en nosotros ese “viaje” a otra época o a otro momento temporal.

Híper-realidad y el Camino de Santiago: Hablando de la híper-realidad hemos visto ejemplos diversos, que van desde los más modernos usando las nuevas tecnologías en proyecciones holográficas simulando cuerpos humanos, hasta los métodos más sencillos que son conseguidos por las obras de arte expuestas en los museos.

Pero, ¿qué sucede con el Camino de Santiago? El Camino no es ni más ni menos que un viaje en híper-realidad en todo su esplendor, ya que no dejas de recorrer las rutas que una vez recorrieron los nobles para llegar a la Catedral de Santiago. Dentro de las rutas, el paisaje va cambiando y con ello cambian las sensaciones que percibes. En los tramos que contienen más vegetación y los caminos son de tierra, se asemeja más a los primeros que hubo y por los que pasaban los caballos y carruajes. Hoy día, aún se puede recorrer los últimos kilómetros a caballo o en bicicleta. En las partes en las que llegas a ciudades como son León o Astorga, tienes la sensación de avanzar en el tiempo, dejas atrás la vegetación y las dificultades de los caminos de tierra y piedra, para pasar al asfalto de la ciudad. Dentro de las ciudades puedes encontrar hoteles que acogen peregrinos, en lugar de ir a un albergue, y eso quieras que no da otro sentido al Camino, ya que en un hotel encontrarás más comodidades que en un albergue.

Como hemos visto anteriormente, el Camino de Santiago se puede hacer por muchos motivos, y sea cual sea este, el Camino siempre es el mismo, pero las sensaciones son distintas en cada persona y ahí es donde está el viaje en la híper-realidad, en lo que cada peregrino siente al recorrer los kilómetros, al parar en los albergues, a la hora de visitar las diferentes capillas que encuentran para orar, etc. Todo eso conforma su propio viaje en la híper-realidad y por eso, el Camino de Santiago es un viaje híper-real en todo su conjunto.

6.2. Destinos ficticios o “Phantasmal Destinations”.

Como dice Boyd, S. W. (2017), los destinos que a priori solo pueden estar dentro de nuestra mente, que no son posibles en la realidad. Muchos son los lugares que aparecen en películas de cine o de televisión que tratan de representar algo real, pero que pensamos que no lo son. El tan conocido Lago Ness de Escocia, que recibe su nombre gracias al Monstruo del Lago Ness, el monstruo como tal no existe, pero la localización sí, es un lago que se encuentra en las Tierras Altas de Escocia con una extensión de 23 km. Otro ejemplo que puede verse en los destinos ficticios son el Polo Norte y el Polo Sur, con cantidad de películas ambientadas en ellos. Puede parecer un destino ficticio, pero esa inmensidad de hielo y nieve, con un sol brillante que refleja, es muy real.

Otros ejemplos incluyen a los Beatles con el rastro alrededor de lugares clave en Liverpool o Londres en Inglaterra, u otros sitios, como la ciudad de Nueva York o la asociación entre el pintor Vincent van Gogh y la región de Provenza; y la conexión de Steinbeck con la Ruta 66 a través de su novela *Grapes of Wrath*.

Los destinos ficticios “nacen” en la televisión, en el cine, en las historias de miedo, etc, pero a menudo son destinos que existen en la vida real, no como están caracterizados para ser el escenario de una película o de una serie de televisión, pero sí tienen su localización en el mapa. Las montañas de Kulun situadas en la cordillera de Pamir, en la mitología china se decía que en estas montañas se encontraba el “Palacio de Jade”, lugar donde residía el Emperador amarillo, el cual, según la leyenda, era inmortal. El Castillo del Conde Drácula, lugar de historias de miedo y terror, pero en la realidad es una localización que se encuentra en Transilvania y su verdadero nombre es Castillo de Bran, hogar de Vlad Draculea.

Todos estos destinos le deben a la gran pantalla que hoy día sean lugares de peregrinación de turistas para ver los lugares que han salido en las películas y que los han hecho famosos. A estos destinos ficticios también se les puede dar el nombre de destinos finales, ya que muchos de los viajes que se emprenden son solo para visitar dicho lugar, por lo que éste es tratado como el punto final del viaje. Se puede pasar de viajar únicamente con la mente a estos sitios a estar físicamente en ellos y percibir las sensaciones que transmite la gran pantalla sobre ese lugar.

7. SERVICE DOMINANT LOGIC

7.1. Service ecosystem.

7.1.1. Redes.

En primer lugar se volverá a tratar sobre el término de “**redes**”, que ya se trató en uno de los apartados anteriores en referencia al Camino de Santiago. En este caso se aplicará dicho término al ámbito de S-D Logic.

Todas las redes se crean en el nivel más elemental mediante díadas de actores, que están unidas entre sí, aunque no necesariamente a través de cadenas verticales u horizontales. En goods-dominant (G-D), una díada vertical implicaría etapas que vinculan a los proveedores de materia prima y componentes, con un fabricante con un mayorista o un mayorista con un minorista, similar a los enlaces de una cadena.

En Service-dominant (S-D), las díadas existen, pero integradas en tríos de actores que forman una red. Las redes de actores son especialmente evidentes cuando se pasa de una díada de 2 actores a un trío de actores. Existe un trío cuando el actor A intercambia con el actor B y éste, a su vez, intercambia con el actor C, pero C también puede intercambiar con el actor A.

Es importante reconocer la importancia de ir más allá de una transacción como si estuviera capturada de una simple díada y presentar el concepto de transformación. Alderson definió transformación como “*las acciones que realiza el sistema mediante el cual el único producto final, como un par de zapatos, llega a manos del consumidor después de pasar por todos los procesos intermedios y ha sido convertido de su estado natural, como materia prima, en el producto final*” (Homewood, IL; Richard D. Irwin, 1965: 86).

El S-D va más allá y sostiene que el intercambio de servicios y todas sus manifestaciones y estructuras emergentes resultantes, son en realidad la sociedad. Debido a que Service Dominant enfatiza fuertemente el valor en uso y contexto, este proceso también incluirá el inventario del producto final o el beneficio del mismo.

En las redes, muchos de los enlaces o vínculos son débiles (M. S. Granovetter, 1973; M. S. Granovetter, 1983), ya que permiten redes de actores relativamente independientes de una macroestructura más grande que puede ser más fluida, ágil y adaptable. Los lazos débiles también son importantes en las redes porque mejoran las oportunidades que, de otro modo, no serían evidentes. Esto es cierto cuando hay una colaboración más abierta entre los actores, (Handbook of Service Science, 2010), y se convierte en un importante camino hacia la innovación.

7.1.2. Ecosistema de servicios como un sistema de procesos.

Pasemos a analizar los **ecosistemas** que surgen **dentro del S-D Logic**. El concepto de un “ecosistema” ha comenzado a surgir en las discusiones de los negocios, las organizaciones y es bastante útil para el pensamiento de S-D (Harvard Business Review, 2006).

Los ecosistemas consisten en actores débilmente interconectados que dependen el uno del otro para sobrevivir. Sin embargo, la dependencia puede no ser directa o individual, sino indirecta. Cada actor en el sistema no puede evolucionar en el vacío porque cada uno debe obtener recursos y al hacerlo, da forma al entorno local de otros actores (Jame F. Moore, 1993). Aunque la competencia por los recursos casi siempre ocurre, la cooperación en el intercambio de recursos también es común, al igual que otras formas de intercambio de recursos de beneficio mutuo (Robert Wright, 2000). La co-evolución es, por tanto, central en los ecosistemas naturales.

Al igual que los ecosistemas biológicos, la mayoría de los intercambios entre los actores en un ecosistema de servicios se hacen para resolver un problema local o buscar una oportunidad local, pero tienden a repetirse cuando tienen éxito. Estos intercambios e interacciones A2A recorren los niveles de los actores, dando como resultado la aparición de lo que es una estructura relativamente autónoma. Sin embargo, los ecosistemas de servicios también suelen estar animados o forman parte de otro ecosistema de servicios más grande. El término “anidado”, confiere capacidad de recuperación y por tanto, el ecosistema de servicio anidado es más lento para colapsar por la eliminación de actores que otros tipos de ecosistemas. Una familia, al igual que un ecosistema de servicios, puede ser saludable cuando experimenta un intercambio de servicios y derechos de servicio en el hábitat

doméstico, pero cuando la familia se traslada a un hábitat externo, la funcionalidad del sistema de servicios puede cambiar dependiendo del contexto (J. L. Bronstein, Simon A. Levin, 2009; Matthew M. Mars, Judith L. Bronstein y Robert F. Lusch, 2012).

Veamos cómo se desarrolla el **sistema de autoajuste** de los actores que están integrados en el ecosistema.

Un ecosistema de servicio tiene una capacidad incorporada para regularse a sí mismo a través de procesos de autoajuste. Un intercambio entre los actores A y B, no solo los cambia, sino que influye en los otros actores con los que se conectan en otras permutas. Esto intercambia ondas a través del ecosistema de servicios y les permite ajustarse unos a otros. En un ecosistema de servicios, los actores que tienen una percepción aguda, aprenden relativamente rápido, evolucionan más rápidamente y responden de manera más efectiva a otros actores (Moore; Peter R. Dickson, 1992).

El ecosistema de servicio tiene una estructura espacial-temporal. Los actores pueden estar en un momento y un lugar en el que no están físicamente presentes a través de, por ejemplo, tecnologías de la información avanzadas, como mundos virtuales.

Deben aprender constantemente cómo desarrollarse mejor a medida que usan sus recursos en beneficio de otros actores que también tienen necesidades cambiantes y percepciones de valor dinámicas y cambiantes.

Veamos la **lógica institucional** que comparten los ecosistemas de servicios.

Los ecosistemas de servicios necesitan instituciones compartidas para coordinar las actividades entre los actores y funcionar de forma efectiva. Una de esas instituciones compartidas es el lenguaje, que históricamente ayudó a coordinar y facilitar el intercambio y la interacción entre los actores humanos y más tarde, las transacciones comerciales.

En algunas culturas y países, prácticamente todos los acuerdos están plasmados en un contrato escrito, mientras que en otros entornos, el contrato es más “suave” o implícito. El desafío clave que surge del ecosistema de servicio global, es que

muchas culturas e industrias son mixtas y, por tanto, los valores, las normas y los principios suelen ser comunes.

Por ejemplo: La venta de un teléfono móvil nuevo y muchas otras ofertas de mercado se acompañan de una garantía escrita o explícita, pero también están acompañadas por garantías de comerciabilidad y aptitud.

Debido a que los actores forman parte de un ecosistema de servicios diferente, a menudo debido a los diferentes roles que desempeñan, pueden enfrentar prácticas superpuestas y, a veces, conflictivas. Esto puede crear un comportamiento nocivo, como cuando un miembro de la organización participa en actividades institucionales que resultan en potencias normativas que crean acciones que perjudican a otros actores en otros ecosistemas de servicios. Ecosistema de servicios con lógica institucional compartida.

Esta podría ser una lógica que caracteriza a la sociedad en general dentro de la cual existe el ecosistema de servicios, la institución de la libertad individual o una religión común. También hay que tener en cuenta que algunas lógicas institucionales compartidas pueden ser acciones realizadas por una pareja de actores que intercambian servicios.

Otras pueden ser comunes, porque comparten una lógica común aunque otros actores no estén involucrados directamente en el intercambio de servicios.

Mediante el **intercambio de servicios**, tiene lugar una **creación de valor** y es debido a que los actores están estrechamente vinculados y anidados dentro del ecosistema de servicios. Deben invitar continuamente a otros a interactuar con el servicio e intercambiarlo. Sucede al hacer proposiciones de valor convincentes resultantes en transacciones. Los resultados de las ofertas e intercambios de actores nunca son totalmente predecibles porque, en redes A2A, otros agentes también están configurando el contexto y el entorno, por eso se dice que el ecosistema está estructurado.

Dentro de los sistemas hay que diferenciar entre las visiones de los **sistemas micro, meso y macro**. Los ecosistemas de servicios no deben verse como estructuras unidimensionales o planas en el nivel micro, en el cual los actores interactúan e intercambian servicios. Por el contrario, los ecosistemas de servicios

son de naturaleza multinivel. El macro se filtra hacia los sistemas meso y micro y por lo tanto influye en los actores de estos sistemas, (Manuel DeLanda, 2006).

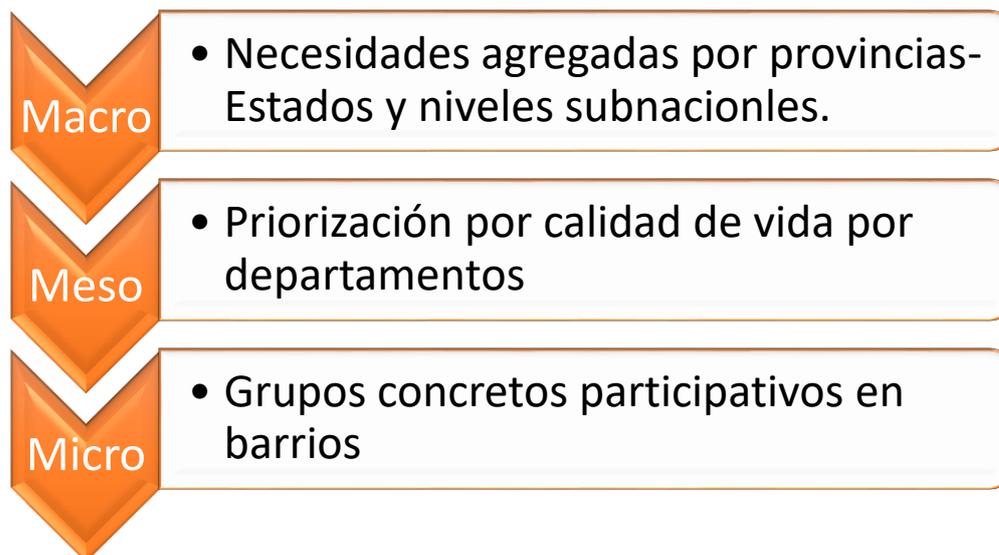
Los ecosistemas de servicios comienzan con interacciones A2A e intercambio de servicios o dicho de otro modo, el nivel micro del sistema de servicios (Se puede argumentar que existe un ecosistema que es más micro que las micro actividades A2A de los actores humanos. Esto puede ser considerado como la estructura genética del actor humano y los organismos vivos que están dentro y sobre la piel de un actor. En cierto sentido, el ser humano está agrupado desde abajo por estas estructuras y más arriba, por las estructuras meso y macro del ecosistema de servicio), con la excepción de las lógicas institucionales compartidas, como son la estructura meso y la estructura macro.

Las interacciones A2A y los intercambios de servicios a medida que acumulan resultados dan lugar a estructuras emergentes a nivel meso.

Por ejemplo: Emerger del intercambio de servicios A2A a nivel micro puede ser un conjunto de actores que brinda servicios a creadores de mercado como corredores y mayoristas o intermediarios de derechos de servicios como banqueros e instituciones financieras o árbitros de disputas como abogados y tribunales.

El sistema de niveles meso a su vez, a medida que va funcionando a lo largo del tiempo, crea estructuras emergentes de un nivel más alto, conocido como el nivel macro. El sistema macro es mucho más rígido, más estabilizador y menos sujeto a la fluctuación. Algunas de las estructuras que caracterizan a la estructura macro son el conocimiento común, instituciones duraderas y reglas para que los actores a nivel micro y macro se reúnan en las comunidades. El nivel micro ayuda a crear el nivel meso y este ayuda a crear el macro, pero una vez que el macro está estructurado, tiene una influencia descendente en los niveles meso y micro. El nivel macro consiste en un sistema cultural común compuesto de cosas como lenguaje, gobierno y valores.

Ilustración (7.1.2.): Niveles macro, meso y micro.



Fuente: Elaboración propia basada en Lusch y Vargo (2014).

En el ecosistema de servicios, todos los actores son parte de muchos procesos, pero rara vez estos procesos comienzan o terminan con un solo actor. Los procesos realmente tejen a través de actores y sistemas de servicios anidados. Esto se debe a que cada entrada, acción o servicio, establece el escenario para un proceso continuo de co-creación. De hecho, los entornos se pueden conceptualizar en general como una serie de procesos (Marshall McLuhan y Quentin Fiore, 1967). Muchos procesos están destinados a producir un resultado favorable, sin embargo, el resultado no es el mismo para todos los actores involucrados en el proceso, porque cada uno interpreta el valor del resultado de una manera propia y única. Las acciones a menudo ocurren a lo largo del tiempo en lugar de simultáneamente y generalmente requieren la integración de múltiples recursos y actores. Casi siempre, los actores humanos son parte de los procesos, bien por desempeñarlos o como un beneficio. Por ejemplo: Los empleados escuchan las quejas de los clientes y las gestionan para tratar de satisfacer las necesidades de sus clientes. Un problema común en la gestión de procesos de servicio es que las empresas diseñan funciones de trabajo conjunto que los actores realizan en lugar de servicios que otros reciben.

En una empresa de fabricación, no es raro tener los siguientes departamentos con altos directivos en posiciones de liderazgo:

- Fabricación.
- Compras.
- Logística, etc.

Los procesos realizados abarcan muchos departamentos, si no todos, e incluyen los siguientes:

- Gestión de relaciones con clientes.
- Gestión de servicio al cliente.
- Gestión de demanda.
- Cumplimiento de pedidos.
- Gestión de flujo de fabricación.
- Gestión de relaciones con proveedores.
- Desarrollo y comercialización de productos
- Gestión de devoluciones.

(Douglas M. Lambert y Sebastian J. Garcia-Dastugue, 2006). Estos procesos se vinculan con los primeros, segundos y potencialmente con otros beneficiarios de los niveles de servicios.

Poniendo como ejemplo al fabricante estadounidense de juguetes, éste vende el juguete directamente a minoristas y también indirectamente a través de distribuidores al por mayor. Ahora supongamos que los niños reciben una descarga eléctrica cuando usan el juguete y por tanto, el fabricante ha de retirar el juguete del mercado ya que supone un peligro. Aquí surge un problema de administración de devoluciones junto con la administración del servicio al cliente. Dentro de los silos de la empresa con los departamentos mencionados anteriormente, no hay departamentos únicos responsables de los procesos de administración de devoluciones y gestión de servicio al cliente.

7.1.3. Del servicio de ecosistemas al ecosistema de servicios.

El ecosistema natural es quizás más que una metáfora porque es el proveedor de servicios más importante para los humanos y otras especies (G.C. Daily, 1997; Millennium Ecosystem Assessment, 2005). El ecosistema natural es un conjunto de sistemas o entornos anidados que tienen procesos que los atraviesan e interactúan con otros procesos.

A medida que los humanos interfieren con los procesos, cambian y crean nuevos entornos. Tal comportamiento es natural para los humanos y se ha desarrollado durante millones de años y probablemente continuará por millones más. En el futuro, las nuevas lógicas institucionales, a menudo provocadas por los emprendedores institucionales, harán que esta interferencia sea más informada y tal vez más beneficiosa para todos. El ecosistema de servicios se está convirtiendo en una parte muy importante de la planificación, no solo de los gobiernos locales, regionales y nacionales, sino también de las organizaciones globales, como las Naciones Unidas.

El servicio eco-sistémico también forma parte del conjunto de recursos que los actores usan en sus esfuerzos de integración de recursos. Con la planificación adecuada, se puede obtener un servicio eco-sistemático a bajo costo o sin costo alguno.

7.2. De perspectiva micro a perspectiva macro.

Todo es B2B (Vargo y Lusch, 2011). La idea principal detrás de esta proclamación es que uno de los mayores obstáculos para entender los mercados es la brecha entre productores y consumidores. La idea de que una parte crea valor y la otra lo destruye, nos lleva a una comprensión de la naturaleza del intercambio económico y social. Todos los actores económicos hacen lo mismo:

- Co-crear valor a través de la integración de recursos públicos y privados para crear nuevos recursos y usarlos para mejorar su propia existencia a través del auto-servicio.
- Utilizar los recursos de la moneda para acceder a recursos adicionales a través del servicio para el intercambio.

En lugar de ver el mundo en términos de B2C (Business to consumer), los mercados deben caracterizarse en términos de un A2A más genérico (actor to actor). Esto no sugiere que el intercambio a nivel micro (lo que se conoce como B2C), no sea importante. Lo es, pero la orientación A2A sugiere que los mercados y su papel en la creación de valor no puede entenderse solo en términos de micro-intercambio ni tampoco como macro-perspectiva.

Chandler y Vargo (2011) han aconsejado que para comprender los mercados y la creación de valor, uno debe combinar el enfoque entre las perspectivas micro, meso y macro. Con el enfoque A2A se comienza a ver que hay una multitud de partes en la creación de valor que resulta de los intercambios, así como las estructuras compartidas y los mecanismos del gobierno que proporcionan el contexto y el resultado de estas micro-interacciones. Lo que Giddens (1984) llama estructuración.

7.2.1. Stakeholders e instituciones.

Este punto se basará en los diferentes puntos de vista de varios autores.

Lusch and Webster, en “*A Stakeholder-Unifying, Co-Creation Philosophy for Marketing*”.

Estos autores destacan 3 épocas en términos del papel del marketing en la creación de valor / Co-creación:

- Creación de utilidad y valor agregado.
- Orientación al cliente y propuesta de valor.
- La gestión en una organización de red.

Con la última, implica una filosofía para implementar un stakeholder unificando la creación de valor.

Esta empresa se ve en un papel principal, en la creación conjunta de valor, a través de la integración de recursos, por lo que las competencias básicas de la empresa se convierten en las capacidades estratégicas, tácticas y dinámicas usadas para co-crear valor a través de las relaciones entre múltiples partes interesadas.

Laezniak y Santos, en *“The Integrative Justice Model for Marketing to the Poor: An Extension of S-D Logic to Distributive Justice and Macromarketing”*.

Alejarse aún más para ver las implicaciones a nivel macro de las actividades de nivel medio destinadas a la comercialización en los mercados empobrecidos. Al hacerlo, amplía la S-D Logic a:

- Las preocupaciones sociales y éticas, como la justicia,
- La teoría de las partes interesadas,
- La justicia social corporativa
- La sostenibilidad.

Haase y Kleinaltenkamp, en *“Property Rights Design and Market Process: Implications for Market Theory, Marketing Theory and S-D Logic”*.

A nivel de micro-marketing, el conocimiento sobre los paquetes de derechos de propiedad para los logros de los fines del actor, se encuentran entre los recursos más importantes.

7.3. Service Dominant Logic en 2025.

El mercado de servicios comenzó a surgir a principios de los años 80 como un área distinta de estudio de mercadotecnia y ahora se ha convertido en un enfoque principal de los académicos de todo el mundo.

Inicialmente, pocos académicos hubieran imaginado que, varias décadas después, el marketing de servicios podría proclamarse como una perspectiva trascendente para todo el marketing, de la forma en la que ha surgido el S-D Logic (Vargo y Lusch, 2004a, 2004b).

En resumen, S-D Logic representa una narrativa dinámica continua de co-creación de valor a través de la integración de recursos y el intercambio de servicios que han sido construidos por un número cada vez mayor de académicos de diversas disciplinas y sub-disciplinas.

7.3.1. Axiomas y principios básicos.

Los autores Vargo y Lusch (2016) definen unas premisas que pueden ser agrupadas en varios axiomas, en concreto en 5 axiomas, los cuales se representan en el siguiente esquema:

Figura (7.3.1): Axiomas de Service Logic.

Axiomas S-D Logic	Interpretación en el ecosistema del Camino de Santiago
El servicio es la base fundamental del intercambio.	Sin los proveedores de servicios que “prestan” su ayuda, los peregrinos tendrían más dificultades a la hora de hacer el Camino.
El valor es co-creado por múltiples actores, incluyendo siempre al beneficiario	Los hoteles, agencias y asociaciones ofrecen sus servicios al peregrino para facilitarle el Camino.
Todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos	Los peregrinos hacen uso de los servicios que les prestan las diferentes entidades y estas obtienen un beneficio económico a cambio.
El valor siempre está determinado de una manera única y fenomenológica por el beneficiario	Los peregrinos pueden llegar a Santiago gracias a la ayuda de las hospederías, agencias de viajes y transportes y asociaciones.
La co-creación de valor se coordina a través de instituciones generadas por actores y arreglos institucionales.	La colaboración entre las entidades y los peregrinos tiene unas normas que están reguladas tanto por administraciones públicas como privadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo y Lusch (2016)

7.3.2. Instituciones.

Esta coordinación para la co-creación de valor implica mecanismos para la facilitación de la integración de estos recursos y el servicio para las actividades de intercambio.

Como se discutió parcialmente en Vargo y Lusch (2016), *“esta es la función de las instituciones y los arreglos institucionales”*. Las instituciones son las reglas, normas y creencias ideadas que permiten y limitan la acción y hacen que la vida social sea al menos algo predecible y significativa (Scott, 2008), lo que (North, 1990) llama *“reglas del juego”*.

Los arreglos institucionales se refieren a ensamblajes de orden superior de instituciones interrelacionadas. Así, S-D Logic ha identificado recientemente el ecosistema de servicios, parcialmente conceptualizado en términos de instituciones, como la unidad de análisis par la co-creación de valor. Los ecosistemas de servicios se definen como *“un sistema de auto-contenido y autónomo de actores integradores de recursos, conectados por arreglos institucionales compartidos y la creación de valor mutuo a través del intercambio de servicios”* (Vargo y Lusch; 2016: 161).

Durante el proceso de co-creación de valor, se pueden diferenciar 5 momentos clave para que se pueda co-crear valor de forma óptima:

- **Actores:** Son tanto los peregrinos como los hoteles, agencias de viajes y transportes y las asociaciones que prestan sus servicios para ayudar al peregrino.
- **Integración de recursos:** Cada actor cuenta con sus propios servicios que solo él puede dar. Sumándolos todos se obtiene el valor co-creado.
- **Servicio de intercambio:** El peregrino disfruta de las ventajas que ofrecen los diferentes actores proveedores de servicios y a cambio estos obtienen un beneficio económico por ello.
- **Instituciones y arreglos institucionales:** El intercambio de servicios y la posterior creación de valor está vigilado por administraciones tanto públicas como privadas.
- **Ecosistemas de servicios:** Se establece un escenario donde todos los actores intervienen y juntos realizan la co-creación de valor definitiva.

Toda la información sobre la co-creación de valor que ha sido analizada, se puede ver de forma gráfica a continuación:

Figura (7.3.2.): Co-creación de valor.



Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo y Lusch (2016).

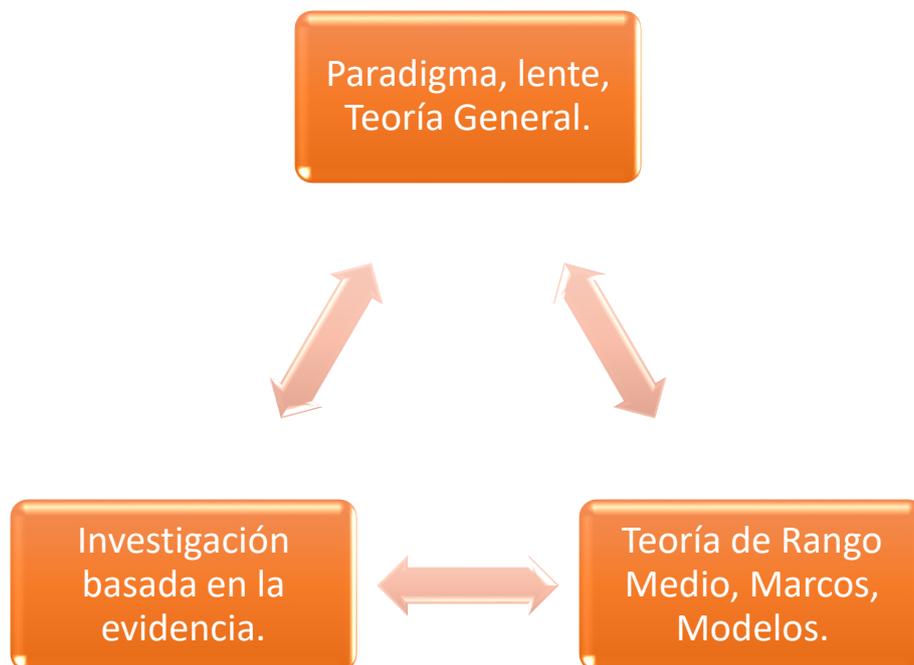
7.3.3. Teorías de rango medio.

A partir de esta conceptualización de la teoría de rango medio, como puente entre los niveles meta-teórico y micro-teórico, se puede concluir que esta especificidad aumentada es la misma que la referida en la discusión de las micro-fundaciones, que ha surgido en la literatura reciente. Sin embargo, parece haber cierta confusión sobre dicho término.

Barney and Felin (2013:145), insisten en que la agregación es la condición sine qua de las micro-fundaciones, como la mayoría de los otros tratamientos del concepto parecen apoyar.

En términos más generales, el proceso de desarrollo actual y futuro de S-D Logic se puede ver como tres procesos interrelacionados e iterativos, como se puede ver en la siguiente figura:

Figura (7.3.3.): El proceso de investigación recursiva.



Fuente: Elaboración propia a partir de Vargo y Lusch (2016).

El término "**ecosistema**" tiene sus raíces en la ciencia "natural" y generalmente se le atribuye a Tansley (1935), que consideraba los ecosistemas como las "unidades básicas de la naturaleza". Los catalogó en términos "*holísticos*", "*cuasi-organismos*" ya que los organismos no pueden ser funcionalmente separados de sus entornos, tanto orgánicos como inorgánicos.

Esto es algo diferente de algunos tratamientos contemporáneos, más limitados, de los ecosistemas empresariales, que tienden a usar metafóricamente el término ecosistemas para discutir las formaciones de empresas en forma de red, a menudo centradas en un actor principal. Además, a medida que avanzamos, vemos que la división conceptual "humana" frente a la "natural" comienza a romperse.

7.4. Co-creación de experiencia y contexto.

Cuando la perspectiva del ecosistema de servicios enmarca el estudio de los encuentros de servicios y paisajes de servicios, las experiencias fenomenológicas siempre se consideran co-creadas a través de las acciones e interacciones de múltiples actores que integran e intercambian recursos para mejorar el valor de sus vidas y las de los demás. Estos contextos de servicios se forman y reforman a través de procesos sociales y culturales iterativos y recursivos y las experiencias de servicios se evalúan y se vuelven a evaluar a lo largo del tiempo y el espacio (Akaka et al; 2015).

Adoptar un enfoque de ecosistema de servicios para el contexto del servicio requiere la consideración de cómo los procesos sociales configuran las experiencias del mismo y viceversa.

Este enfoque del contexto y vista fenomenológica de la experiencia sugiere que tanto el contexto del servicio y la experiencia de servicios se reconstituyen continuamente a través de la promulgación de prácticas, así como la reconfiguración de las instituciones y sistemas en el tiempo (Akaka et al; 2013).

Debido a que el servicio es el motor subyacente del intercambio (Vargo y Lusch; 2004a) y las experiencias se ven influenciadas por interacciones directas e indirectas entre múltiples actores, el contexto del servicio no se limita a determinados tipos de productos o encuentros. Esta visión proporciona información sobre la dinámica de las experiencias de servicio que pueden ayudar a guiar la investigación futura al explorar cómo la experiencia del servicio y el contexto del servicio son co-creados (Akaka et al; 2013).

7.5. Transición de Service Management a Service Dominant Logic.

S-D Logic pretende capturar y extender una convergencia de pensamiento aparentemente diverso que ha estado desplazando al Service Logic del marketing y el pensamiento económico de una preocupación principal con recursos tangibles y a menudo estáticos, saliendo en forma de valor generado por los proveedores y transacciones. S-D Logic representa una evolución más que una revolución.

El principio central de S-D Logic es que el servicio recíproco, definido como la aplicación de competencias en beneficio de otra parte, es la base fundamental del intercambio económico.

La conceptualización de S-D Logic ha redirigido, al menos parcialmente, la discusión del servicio eliminando la necesidad de una dicotomía bienes VS servicios.

(Ottenbacher et al. 2006: 346), argumenta que S-D Logic introduce un enfoque renovado en la fluidez conceptual entre lo que es relevante en el marketing de servicios. En S-D Logic, el servicio es un concepto trascendente definido en términos del uso de competencias en beneficio de otra parte. Es un término inclusivo, con bienes que representan un mecanismo para la provisión de servicios. El surgimiento de S-D Logic ha enfatizado la importancia del servicio en mercadotecnia y administración y sugiere que las teorías y modelos son aplicables a todo el marketing, incluido el subconjunto de sitios en los cuales los bienes están involucrados (Vargo y Lusch; 2008a).

Siempre se está hablando tanto de **bienes** como de **servicios** en conjunto, sabiendo que los bienes son algo material que podemos tocar con las manos y servicios que no pueden ser tocados ya que se trata de algo intangible.

A continuación se presentarán las diferencias que hay entre un bien y un servicio, fundamentalmente hay cuatro:

- Intangibilidad.
- Heterogeneidad.
- Inseparabilidad.
- Perecebilidad.

Han sido fundamentados por Lovelock y Gummesson (2004) y Vargo y Lusch (2004b), considerando lo siguiente:

- Los servicios son intangibles, los bienes son tangibles: Los servicios son actividades y procesos que no pueden ser tocados y los bienes sí que pueden ser tocados.
- Los servicios se caracterizan por la heterogeneidad, la variabilidad o la no estandarización y por su parte los bienes se caracterizan por la homogeneidad y la estandarización: El servicio es realizado por seres humanos mientras que los bienes son producidos por máquinas.
- En los servicios existe una inseparabilidad entre la producción, la entrega y el consumo, expresada también como simultaneidad, mientras que en la fabricación de bienes suele haber bienes producidos sin la presencia del cliente, como si estuviéramos delante de una cadena de montaje o de producción en masa.
- Los servicios se caracterizan por perecederos, lo que significa que no se pueden almacenar, pero los bienes son imperecederos, por lo que sí se pueden almacenar.

7.6. De cadena de valor a una constelación de valor: Diseñando una estrategia interactiva.

Las estrategias en la creación de valor, en el diseño de los bienes, en cómo gestionar los servicios que se tengan disponibles, van avanzando y evolucionando a medida que pasa el tiempo y avanzan las tecnologías aportando una modernización y una actualización a lo que se estaba quedando obsoleto.

La nueva lógica del valor presenta a las empresas 3 implicaciones estratégicas:

- En un mundo donde el valor no ocurre en cadenas secuenciales sino en constelaciones complejas, el objetivo de los negocios no es tanto crear o hacer algo de valor para los clientes, como movilizar a los clientes para aprovechar las ventajas de la densidad ofrecida y crear valor por sí mismos. Si hubiera que buscar un ejemplo real, el mejor sería IKEA, ya que se ha convertido en el minorista de muebles más grande del mundo con su forma de vender todo para que lo puedas llevar y montar tú mismo en casa.

- Lo que es cierto para las ofertas individuales también es cierto para los sistemas completos de creación de valor, a medida que las ofertas potenciales se vuelven más complejas y variadas. Una sola empresa rara vez proporciona todo. Las ofertas más atractivas involucran a clientes y proveedores, aliados y socios comerciales, en nuevas combinaciones.
- Si la clave para crear valor es co-producir ofertas que movilizan a los clientes, entonces la única fuente de ventaja competitiva es la capacidad de concebir todo el sistema de creación de valor y hacerlo funcionar. Volviendo al ejemplo anterior, IKEA crea más valor porque moviliza más actividades de clientes y proveedores. Para seguir ganando, una empresa debe crear un diálogo con sus clientes para repetir este rendimiento una y otra vez y mantener sus ofertas competitivas.

El secreto de la creación de valor es construir un mejor ajuste entre las relaciones y el conocimiento.

8. CAMINO DE SANTIAGO COMO ECOSISTEMA DE CO-CREACIÓN DE VALOR ENTRE MÚLTIPLES ACTORES SOCIO-ECONÓMICOS.

Como se ha podido ver a lo largo de este proyecto, en el Camino de Santiago no están solo los peregrinos, los albergues y el destino final, hay muchos más agentes a su alrededor que están creando valor constantemente por y para los peregrinos.

8.1. Experiencias de co-creación.

La palabra mercado causa siempre 2 imágenes diferentes. Por un lado, representa una agrupación de consumidores y por otro, es el lugar de intercambio en el que una empresa comercializa bienes y servicios con el consumidor.

En la visión más tradicional del proceso de creación de valor, los consumidores se encontraban fuera de la empresa y la creación de valor ocurría dentro de la propia empresa y fuera de los mercados. El concepto de **cadena de valor**, resumió el papel unilateral de la empresa en la creación de valor (Porter, 1980).

La comunicación y el diálogo entre consumidores (C2C), les proporciona una fuente alternativa de información y perspectiva. No dependen totalmente de la comunicación de

la empresa. Los consumidores escogen las empresas con las que desean tener una relación en función de sus propias opiniones sobre cómo se debe crear el valor para ellas.

Ilustración (8.1): El mercado separado del proceso de creación de valor.



Fuente: Elaboración propio a partir de Prahalad and Ramaswamy (2004).

8.1.1. ¿Qué es la co-creación? El mercado como creador de experiencias.

A continuación se mostrarán unos puntos en los que se verá que es la co-creación de valor y qué características tiene:

- La co-creación consiste en la creación conjunta de valor por parte de la empresa y el cliente. No hay que confundirlo con la acción de una empresa intentando complacer al cliente. En este caso la empresa y el cliente “trabajan” juntos para hacer un producto o servicio mejor.
- Permitir que el cliente construya la experiencia del servicio para adaptarlo a su contexto.
- Los problemas que vayan surgiendo se van solucionando de forma conjunta. A la vez que se identifica y define el problema, se va buscando una solución.
- Crear un entorno de experiencia en el que los consumidores puedan tener un diálogo activo y co-construir experiencias personalizadas. El producto puede ser el mismo, pero los clientes pueden construir experiencias diferentes.

- Experimenta una variedad y una experiencia personal. Cada producto se puede crear para un fin diferente en función de la persona que lo vaya a usar y en base a la experiencia que tenga lo usará de una forma u otra.
- Experimentar el negocio como lo hacen los consumidores en tiempo real y el diálogo continuo. Es una comunicación constante entre ambos actores, ya que se puede ir modificando el producto sobre la marcha para adaptarlo poco a poco a un modelo en concreto.
- Construir experiencias personalizadas. En este caso podemos hablar tanto de un producto como de un servicio, ya que la experiencia viene en la forma en la que se usa el producto, pero cuando se trata de un servicio, al ser algo intangible, hay que definirlo perfectamente para que la experiencia sea satisfactoria. Un ejemplo de una experiencia personalizada en un servicio se puede encontrar en los paquetes de vacaciones que ofertan las agencias de viajes. Para una persona un paquete en concreto puede estar bien, ser completo, pero para otra, el mismo paquete puede quedarse corto, por lo que habría que hacer modificaciones para que alcance el grado de satisfacción que busca el cliente y “construirle” una experiencia totalmente personalizada y exclusiva.
- Entornos de experiencia innovadores para nuevas experiencias de co-creación. Este punto tiene relación con el anterior, ya que hay que buscar siempre algo novedoso, algo que llame la atención del cliente y que se salga de lo convencional. Si se coopera en buscar experiencias nuevas y diseñar algo nuevo y novedoso, se conseguirá sorprender a los clientes y evitar la típica expresión, “más de los mismo”.

El diálogo es un elemento importante en la vista de la co-creación, ya que los actores que intervienen han de estar en constante comunicación para poder avanzar en la misma dirección y buscar siempre el mismo fin.

“Los mercados pueden verse como un conjunto de conversaciones entre el cliente y la empresa” (Levine, Locke, Searls y Weinberger; 2001).

El diálogo implica interactividad, un profundo compromiso y la capacidad y disposición para actuar en ambos lados. Es difícil prever un diálogo entre 2 socios desiguales y que piensen de forma distinta. La empresa y el consumidor deben

convertirse en solucionadores de problemas conjuntos y hacerlo de forma conjunta. El diálogo debe centrarse en temas que tengan interés para ambos.

En la vista de co-creación, todos los puntos de interacción entre la empresa y el consumidor son oportunidades tanto para la creación de valor como para la extracción. La co-creación, por lo tanto, nos obliga a dejar de ver el mercado como una agregación de consumidores y como un objetivo para las ofertas de la empresa. Dentro de estos marcos, el concepto final en la segmentación del cliente es el marketing individual.

La co-creación es más que marketing conjunto o involucrar a los consumidores como agentes de co-venta. Se trata de desarrollar métodos para lograr una comprensión visceral de las experiencias de co-creación para que las empresas puedan compartir las expectativas y experiencias del consumidor junto a sus clientes. La empresa y el consumidor son tanto colaboradores como competidores, colaboradores en la creación conjunta de valor y competidores para la obtención del valor económico.

El mercado, en su forma global, se vuelve inseparable del proceso de creación de valor, tal y como se puede ver en la siguiente ilustración:

Ilustración (8.1.1): El mercado integrado en el proceso de creación de valor.



Fuente: Elaboración propia a partir de Prahalad and Ramaswamy (2004).

No solo en las empresas crean experiencias, en el mercado también se pueden crear muchas y diferentes experiencias. La co-creación de valor desafía fundamentalmente la distinción tradicional entre la oferta y la demanda. Cuando la experiencia, junto con el valor inherente en ella, se crea conjuntamente, la empresa aún puede hacer un producto físico. Dependiendo del enfoque que se le dé y las características del entorno, pueden cambiar la experiencia de forma radical. Dado que los clientes no pueden predecir sus experiencias, la co-creación de valor bien puede implicar la muerte de los pronósticos tradicionales.

8.2. Teoría de co-creación de marca con implicaciones para el gobierno de marca.

Merz y Vargo (Merz, M. and Vargo, S. 2009: 328-344), sugirieron:

- Desenredar las percepciones de las partes interesadas.
- Desarrollar conceptualizaciones dinámicas e interactivas de co-creación de marca basadas en la apreciación del modelo completo de las partes interesadas.

8.2.1. Co-creación con múltiples stakeholders.

El **valor de la marca** es co-creado a través de las relaciones de las redes y las interacciones sociales entre el ecosistema de todos los interesados. Al definir co-creación de marca como un fenómeno emergente basado en redes de configuraciones de stakeholders diferentes y en constante cambio, Hatch y Schultz (Hatch, M. and Schultz, M. 2009: 117-130), propusieron el concepto de “**marca empresarial**”, el cual representa no solo a la organización, sino a todas las partes interesadas comprometidas por su propósito y su actividad. Así, además de ser una co-creación de todas las partes interesadas, también está impulsada por la identidad que crean y definen por sí mismas.

Gregory, A. (2007) conceptualizó un proceso de participación de marca de todos los interesados al explorar cómo el compromiso, el conocimiento y la acción, junto con la marca en sí, alinean a los interesados internos y externos. Sus hallazgos hacen eco de las reflexiones de los estudios de comunidad y co-creación y los extienden al mostrar cómo el uso de la marca moviliza la co-creación a través del compromiso personal y el intercambio de experiencias y conocimientos.

Su énfasis en lo que es esencialmente una estrategia de segmentación no parece explicar la implicación de la transparencia en la co-creación de marca, es decir, que todos están más conectados con todos y cualquier grupo de partes interesadas contiene personas de otros grupos, lo que dificulta la segmentación.

Puede que en un momento concreto haya más de 1 stakeholder y la co-creación tenga que organizarse con múltiples stakeholders. Para ello, se explicará en base a un caso del Grupo LEGO. La visión de Knudstorp y Kristiansen a BrickFest estimuló nuevos niveles significativos de acceso de los fanáticos al Grupo LEGO.

Los dos hombres reconocieron al instante que la comunidad de fans de la marca estaba dispuesta a ofrecer no solo su entusiasmo, sino también valiosas ideas de nuevos productos y la extensión de los valores que representa LEGO.

En agosto de 2006, con la creación de la nueva unidad de negocios Community Education and Direct (CED), todos los contactos directos con los muchos admiradores de la compañía, así como las ventas a través de las tiendas de marca LEGO Group y sus servicios en línea y por correo, se pusieron bajo un mismo paraguas.

Por ejemplo: El Grupo de Marketing e Innovación apoyó a Wal-Mart en el desarrollo de un sistema de pedidos que hace uso de los amplios datos del Grupo LEGO sobre las ubicaciones geográficas de los usuarios con intereses particulares, lo que permite a Wal-Mart adaptar su mezcla de productos LEGO a la demanda del cliente local. Esto les da a los clientes de LEGO un mejor servicio y un mayor acceso a sus juegos más deseados, sin embargo, los consumidores pueden decidir no compartir su información personal y evitar que se convierta en ventaja competitiva para la compañía o que se comparta con otras empresas dicha información. El riesgo siempre ensombrece a la recompensa.

Hoy, CED contribuye con aproximadamente el 15% de los ingresos y está creciendo el doble de rápido que el Grupo LEGO a nivel global.

8.2.2. El riesgo de la co-creación.

No todo está exento de peligro en la **co-creación** de valor, hay **riesgos**, por lo que debe de haber transparencia y límites organizacionales. El secreto es otro riesgo al que se enfrentan las empresas cuando los usuarios se involucran en el desarrollo de nuevos productos. Promocionada hace algunos años como la última tendencia, la organización sin fronteras (Ashkenas, R. Ulrich, D., Jick, T. and Kerr, S. 1995), camina sobre una fina línea entre la transparencia y la competitividad.

Desde el punto de vista de la compañía, el espionaje industrial se vuelve fácil cuando la transparencia se extiende a los procesos internos de toma de decisiones. Desde la perspectiva de stakeholder, si los clientes están dispuestos a diseñar y producir sus propios productos, ¿cómo evitar que los gerentes conserven todos los ingresos que genera la empresa para ellos mismos?

El riesgo de transparencia que se deriva de un mayor acceso a la organización se ha convertido en parte del negocio normal a medida que las prácticas de participación de las partes interesadas se difunden y la marca provoca críticas de quienes cuestionan los motivos capitalistas (Klein, N. 2000; (Frank, T. 2000).

Cuando se lleva a cabo la transparencia de manera proactiva, las empresas pueden disfrutar de mayores beneficios de co-creación.

8.2.3. Un marco de co-creación de marca.

Hay un **marco de co-creación** de marca donde Prahalad y Ramaswamy (Prahalad, CK. y Ramaswamy, V. 2004), señalaron que el diálogo, el acceso, la transparencia y el riesgo están interrelacionados, una idea respaldada por nuestra revisión de la literatura de marca relacionada con la participación y co-creación de la comunidad. Ahora se reúnen estos hallazgos con ideas de la literatura para sugerir un marco integrador para la co-creación de marcas basado en el dialogo, el acceso, la transparencia y el riesgo.

8.2.4. Transparencia y riesgo.

La **transparencia** junto al **riesgo** son una fórmula bastante peculiar, ya que cuanto más diálogo se tenga con una empresa y más acceso haya a las partes interesadas, más transparente será la organización, no solo por lo que se revela a las partes interesadas, sino porque esas partes interactúan con muchas otras personas, incluidos los medios y los competidores.

El diálogo y el acceso traen transparencia, pero ésta trae riesgos.

Prahalad y Ramaswamy (2004), usaron el riesgo como la probabilidad de dañar al consumidor. Una perspectiva completa de las partes interesadas amplía la noción de riesgo en varias direcciones. A medida que los consumidores se convierten en contribuyentes activos del proceso de innovación en las empresas, es inevitable que surjan problemas de propiedad intelectual.

Pero las compañías también tienen una delgada línea en cuanto a la administración de riesgos para la reputación de su marca, como lo demuestra el estallido de fanáticos que ocurrió cuando el Grupo LEGO intentó cambiar los colores de los ladrillos por unos tonos nuevos en rojo, amarillo y azul (Antorini, Y.M. 2007).

La empresa claramente subestimó el riesgo de daños a la reputación al escuchar demasiado a sus propios expertos en marketing y muy poco a sus administradores, tal y como argumentó Durgee, J. (2004).

La transparencia no solo trata de los riesgos, sino también de la recompensa y de cómo el compromiso la brinda a las partes interesadas junto con la transparencia corporativa. Los beneficios para la organización incluyen una mejor información sobre lo que los clientes y consumidores necesitan o desean, cómo asociarse con una ONG, que es lo que los inversores defenderían.

La transparencia es una calle de doble sentido, al igual que el acceso y el diálogo. Si estuviéramos hablando de individuos, podríamos decir que el riesgo y sus beneficios son los mismos que los involucrados en la auto-revelación (Luft, J. 1969; Jourad, S.M. 1971).

8.3. La co-creación de valor en un contexto cultural.

El concepto de co-creación de valor (Prahalad y Ramaswamy, 2004), ha estado ganando atención en marketing y en campos relacionados, ya que el estudio de la creación de valor ha pasado del enfoque sobre el rol de la empresa a uno que incluye el papel del propio cliente (Lusch y Webster, 2011).

8.3.1. Vistas fenomenológicas y contextuales sobre la visión del valor.

Esta visión considera a todas las empresas, clientes y otras partes interesadas como actores sociales y económicos, que intercambian servicios e integran recursos tales como, el conocimiento y las habilidades, en sus esfuerzos por crear valor para sí mismos y para otros que co-crean valor.

Según diversos autores, dentro del S-D Logic, la co-creación de valor puede tener varias visiones.

- *“El proceso de co-crear valor es impulsado por el valor en uso, pero mediado y monitorizado por un valor a cambio”* (Vargo et al., 2008: 150).
- Según Chandler y Vargo (2011), la conceptualización del valor en el contexto del S-D Logic ofrece una visión equilibrada y multifacética de los mercados que incluye múltiples niveles de interacción (micro, meso y macro) y una meta que permite a los investigadores comprender mejor las

relaciones dentro y entre los diferentes niveles de interacción y cómo evolucionan con el paso del tiempo.

8.3.2. *Del contexto social, a un contexto cultural.*

La literatura de la teoría de la cultura del consumidor (CCT), amplía la visión del Service Dominant Logic y de la co-creación de valor y su valor en el contexto social (Edvardsson et al., 2011), desde una perspectiva cultural (Arnould y Thompson, 2005) y proporciona ideas para la consideración del valor en el contexto cultural (Akaka et al., 2013).

Uno de los temas principales de la literatura ofrecida por la CCT, es el papel co-creativo de los consumidores, en el cual destacan las formas en que los propios consumidores crean valor de forma conjunta a través de prácticas y procesos de consumo. La investigación en este área proporciona información importante para comprender cómo las diversas prácticas creadoras de valor de grupos de consumidores particulares, lo crean de forma colectiva (Schau et al., 2009).

En línea con una visión del contexto socialmente construida (Chandler y Vargo, 2011; Edvardsson et al., 2011), la investigación de la CCT considera a la cultura del consumidor como una “*distribución heterogénea de significados*” que se compone de culturas superpuestas y anidadas en un contexto socio histórico más amplio.

Como marco de referencia, Arnould y Thompson (2005), identifican 4 grandes programas en la investigación CCT:

- **Cultura vivida:** Referido a las prácticas diarias de la vida.
- **Recursos materiales y simbólicos.**
- **Recursos sociales:** Referido a las normas.
- **Formas de vida significativas:** Referido a los significados colectivos.

A continuación se verán desglosados cada uno de los puntos anteriores:

- El primer componente del contexto cultural es un área central de la investigación CCT que se centra en cómo las prácticas de consumo "*reconfiguran los planos culturales para la acción y la interpretación y viceversa*" (Arnould y Thompson, 2005: 873).
- El segundo componente, los recursos simbólicos, se basa en la idea de que "*los signos de todos los tipos se conciben e intercambian en el contexto de un sistema particular de signos*" (Venkatesh, Penaloza y Firat, 2006: 258).
- El tercer componente del contexto, se centra en los recursos o normas sociales que incluyen las "*estructuras institucionales y sociales que sistemáticamente influyen en el consumo*" (Arnould y Thompson, 2005: 874).
- El cuarto componente del contexto cultural explorado y elaborado a través de los centros de investigación de CCT es sobre los significados en los mercados. Esta investigación generalmente se ha centrado en las ideologías de los consumidores o "*sistemas de significado que tienden a canalizar y reproducir consumidores, pensamientos y acciones*" (Arnould & Thompson, 2005: 874).

Las teorías del consumidor consideran varios niveles de valor y múltiples dimensiones de la cultura que proporciona un marco para evaluar los componentes en un contexto cultural, a través del cual es posible co-crear el valor.

8.3.3. *La co-creación dentro de las sub-culturas y los ecosistemas.*

La investigación de la CCT enfatiza aspectos culturales de la cultura en los mercados mediante la exploración de las sub-culturas que se manifiesta a través de interacciones entre los consumidores (Schouten y McAlexander, 1995) y el valor que se crea a través de esas relaciones (Schau et al., 2009).

El estudio de sub-culturas es importante para la creación de valor porque hace hincapié en las prácticas a nivel micro (Schau et al., 2009) y las estructuras de

nivel macro, que socialmente construyen el contexto a través del cual se deriva el valor (Penaloza y Venkatesh, 2006).

En marketing, sin embargo, el estudio de sub-culturas se ha centrado principalmente en las prácticas y perspectivas de los consumidores. Este enfoque en la cultura y el valor creados por el consumidor, limita la comprensión de la co-creación de valor a las prácticas y perspectivas de los consumidores. Esta visión, al menos parcialmente, contradice el concepto de co-creación de valor, que sugiere que el valor siempre se crea conjuntamente entre múltiples partes interesadas, incluidas las empresas y los clientes.

En esta línea, Arnould (2007) señala que el término “consumidor” plantea algunos problemas teóricos y prácticos desde la perspectiva de la co-creación de valor. Aunque los investigadores de la CCT han comenzado a desviar su atención más allá de las prácticas y procesos centrados en el consumo (Humphreys, 2010b, Penaloza y Gilly, 1999; Press y Arnould, 2011), esta transición requiere la reconsideración de la división “productor/consumidor” y un enfoque renovado en las prácticas y procesos centrales que impulsan la co-creación de valor y la formación del mercado. El S-D Logic elimina la distinción entre productores y consumidores argumentando que todos los actores sociales y económicos son integradores de recursos y proveedores de servicios y llama la atención sobre los mecanismos subyacentes de los mercados con su enfoque en los sistemas de servicio para el intercambio de servicios.

Esta intersección de la CCT y de S-D Logic, proporciona un marco para considerar el contexto cultural y social a través del cual se crea valor. Sin embargo, el proceso al que se recurre mediante el cual se produce la creación de valor dentro de estos contextos culturales, requiere un examen más detenido (Penaloza y Mish, 2011).

8.3.4. Una perspectiva práctica para la co-creación de valor.

Es importante destacar que la cuestión de cómo las prácticas se conectan a las estructuras y sistemas aborda tanto la continuidad como el cambio.

Sewell (1992) amplía la teoría de la estructuración de Giddens al proponer una concepción múltiple, contingente y fracturada de la sociedad y de la estructura. Sewell (1992) propone 5 axiomas en su teoría:

- Estructuras de multiplicidad.
- Transposibilidad de esquemas.
- Imprevisibilidad de la acumulación de recursos.
- Polisemia de recursos.
- Intersección de estructuras.

Una de las diferencias subyacentes entre las perspectivas de Giddens y Sewell está en sus definiciones de agencia. Ambos defienden a los humanos como agentes, pero Giddens define a la agencia como *“la capacidad de los actores para hacer las cosas”*, mientras que Sewell la define como *“la capacidad de transportar y extender los esquemas a nuevos contextos”*.

Giddens y su teoría de la estructuración generalmente conceptualiza a los individuos como agentes que son capaces de reproducir continuamente los sistemas sociales. Sewell se enfoca en los individuos como agentes de cambio, particularmente a través de las estructuras.

Esta estructura es dinámica, no estática; es el resultado evolutivo y la matriz de un proceso de interacción social. La misma agencia ingeniosa que sostiene la reproducción de las estructuras también hace posible su transformación.

8.4. Dirección para futuras investigaciones.

La conceptualización del contexto cultural expuesta anteriormente, amplía el alcance de la creación de valor más allá de contextos culturales específicos o sub-culturas, al considerar la influencia de marcos socio-históricos más amplios, por ejemplo los ecosistemas de servicios. Con base en el marco propuesto, se discuten 4 promociones y direcciones para futuras investigaciones.

Las dos primeras se centran en desarrollar una comprensión más profunda de la naturaleza del valor que se co-crea en el contexto cultural o el valor en dicho contexto. Las otras dos proposiciones identifican diferentes áreas para avanzar en el estudio de la formación del

contexto cultural, lo que puede ayudar al avance, para una comprensión más profunda de cómo los mercados cambian (Humpherys, 2010a).

- **Proposición 1, La co-creación de los valores está medida por el contexto cultural:** La consideración de las culturas de mercado sugiere que la co-creación de valor está medida por las prácticas, los significados de las normas y los recursos asociados con un intercambio en particular. Ese es un contexto cultural que influye en la evaluación de un recurso particular aplicado por una determinada persona en un lugar, tiempo y contexto social específico. Por lo tanto, se necesita una investigación para comprender mejor las diferencias y las características comunes de los contextos culturales en las culturas de mercado y como median la co-creación de valor. La consideración de integración de recursos como una práctica central para la co-creación de valor sugiere que uno de los factores críticos de la co-creación de valor es la capacidad de acceder, adaptar e integrar recursos (Akaka, Vargo y Lusch, 2012).
- **Proposición 2, El valor en el contexto cultural está influenciado por estructuras y sistemas:** Holbrook (1999) define “*el valor como la evaluación de una experiencia y valores como las normas y significados que influyen en la evaluación*”. Las estructuras (recursos, normas y significados) influyen en el valor derivado del uso de la oferta. Sin embargo, Vargo y Lusch (2011; ver también Vargo et al., 2008) proporcionan una visión de los sistemas de valor que incorpora evaluaciones así como la viabilidad de un actor o sistema dentro de su entorno. Desde este punto de vista, a medida que se promulgan las prácticas de co-creación de valor, este se determina fenomenológicamente a través de la evaluación de experiencias holísticas. Aunque los puntos de vista y las evaluaciones individuales pueden diferir, la viabilidad de un actor o sistema proporciona una medida de valor para un sistema como si de un todo se tratase. Se necesita más trabajo para comprender la relación entre la evaluación y la viabilidad y cómo influyen en el valor derivado dentro de los niveles micro, meso y macro, anidados y superpuestos.

- **Proposición 3, los contextos culturales están formados por la promulgación de las prácticas de co-creación de valor.** Sin embargo, estas prácticas incluyen acciones rutinarias que contribuyen a la integración de los recursos, así como al desarrollo de las normas sociales y los significados colectivos. Su promulgación contribuye al contexto cultural a través del cual se crea el valor y no solo impulsa la creación en formas individuales de valor, como son las evaluaciones de proposiciones de valor, sino que también contribuye a la formación y reforma de estructuras e influye en los cambios en las normas, significados y recursos en los mercados.

Sin embargo, se requiere más investigación para comprender las prácticas particulares de normalización que contribuyen a la legitimación de los mercados, así como las prácticas de integración y representación de recursos que influyen en la formación del contexto cultural.

- **Proposición 4, los cambios en un componente o nivel de contexto, influirán en los cambios en otros:** Debido a que los componentes y niveles del contexto cultural están interrelacionados y se superponen, los cambios en un componente y/o nivel, generarán cambios en uno o más de los otros componentes o niveles.

Por lo tanto, dos actores involucrados en el intercambio tendrán contextos culturales diferentes a un nivel micro, pero sus interacciones contribuyen a la reforma del contexto en un nivel meso.

El nivel meso del contexto se enmarca dentro de un nivel macro más amplio de contexto cultural, que se compone de niveles de contexto micro y meso y puede incluir diferentes prácticas, normas, significados y recursos, así como diferentes puntos de vista sobre el valor.

Se necesita una mayor investigación para arrojar luz a cómo los cambios en un componente del contexto cultural influyen o están influenciados por cambios en otro componentes, particularmente a través del tiempo y el espacio, a medida que las culturas de mercado crecen y/o cambian.

Además, se necesita trabajo para inspeccionar más detenidamente los diferentes niveles de contexto cultural y clasificar los diferentes tipos de contexto cultural que atraviesan los diferentes niveles.

9. CONCLUSIONES.

Vivimos en un mundo cada vez más tecnológico, más avanzado en técnicas informáticas y cada vez más conectado, pero no hay que olvidar que aún sigue habiendo lugares, tanto nacionales como internacionales, donde prima lo tradicional porque están alejados de las aplicaciones informáticas. Así, hablamos de un ejercicio espiritual con muchos años de antigüedad, el Camino de Santiago.

A lo largo de este trabajo práctico, hemos analizado los diferentes actores sociales que intervienen en él. En un mundo cada vez más globalizado, las empresas no se quedan atrás y tratan de “modernizar” una experiencia personal y única como es recorrer los 100 km a pie hasta llegar a Santiago de Compostela. Durante la investigación, hemos podido analizar a diferentes empresas, agencias de viajes y asociaciones sin ánimo de lucro.

Las acciones no se toman desde la empresa y seguidamente se lanzan al mercado como una nueva idea. Existen muchos grupos de interés que tienen que opinar sobre los cambios que se quieran realizar, por lo que existe un proceso de diálogo continuo con las partes interesadas o stakeholders. En este diálogo se comparten puntos de vista diferente e información basados en la honestidad y la transparencia, beneficiando a todas las partes que intervienen en el intercambio. Todas las interacciones surgidas en y a través de este diálogo, tienen como fin último co-crear valor para obtener un beneficio mutuo a través de diferentes medios.

En esta investigación, vemos como gracias al Service Dominant Logic, tenemos consciencia de las múltiples conexiones que hay entre los agentes y como desembocan todas ellas en un sistema complejo de intercambio. Todos los actores que forman parte del Camino de Santiago pueden ser clasificados en 2 grandes grupos, los cuales tienen sus funciones muy definidas y el papel que juegan es único. Por un lado están los proveedores de servicios o service providers, que se encargan de hacer más fácil y cómodo el Camino a los peregrinos, así nos encontramos con empresas que reciben una retribución monetaria por ello, como son los hoteles y hostales que alojan a los viajeros para que descansen y recuperen fuerzas, las agencias de transporte de equipaje que llevan las maletas más pesadas a los diferentes destinos a los que acudirán los peregrinos y las agencias de viajes que planifican la ruta y reservan habitaciones en los diferentes

hospedajes disponibles durante el Camino. Todos ellos son actores principales que obtienen un beneficio monetario a cambio de prestar sus servicios. Sin embargo, además de todas estas empresas, tenemos también la figura de las asociaciones o de las ONG, a las cuales las motiva el ayudar a los peregrinos dándoles información y resolviendo posibles dudas sobre las rutas y alojamientos que hay en ellas. Personalmente, tuve el honor de contactar con la **Asociación de Amigos del Camino de Santiago**, quienes me atendieron de forma excepcional y me transmitieron esa emoción que sienten ellos a la hora de hablar sobre el Camino de Santiago y ayudar a los peregrinos. Podría decirse que son **amantes** del Camino y de todo lo que este representa.

Y, por otro lado, están los demandantes de servicios o service user, que son todos los peregrinos que recorren el Camino. Ellos son los actores principales, ya que son quienes han de llegar a Santiago de Compostela para visitar la tumba de Santiago apóstol situada en la Catedral de Santiago. Como en todo intercambio que se hace, ambas partes han de recibir una compensación, en este caso, los servicios que les ofrecen los hoteles, agencias, transportistas y asociaciones para hacer de su camino, una experiencia más fácil y cómoda, constituyen el beneficio que reciben los peregrinos.

Todas las interacciones que hemos podido ver, se producen bajo una Lógica de Servicio, que aporta una visión de marketing en diferentes niveles. Desde el nivel base, como es el nivel micro, donde el valor es co-creado entre empresas y consumidores, hasta un nivel meso de intercambio entre diferentes organizaciones para finalizar en el nivel macro y en un ámbito nacional e internacional.

Los autores de las escuelas Nórdicas introducen el término de redes y el de intercambios entre los diversos actores sociales, bajo la perspectiva many to many marketing, donde residen las instituciones tanto públicas como privadas.

En conclusión, el Camino de Santiago y los múltiples actores sociales que intervienen en él, están conectados y trabajan “juntos” para lograr la co-creación de valor dentro de un ámbito experiencial personal e íntimo, sin restarle protagonismo a los verdaderos agentes, los peregrinos.

10. REFERENCIAS.

Aas, C., Ladkin, A., & Fletcher, J. (2005). Stakeholder collaboration and heritage management. *Annals of Tourism Research*, 32(1), 28–48.

<https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.04.005>

Álvarez Sousa, A. (1999). Homo peregrinus. *Xerais de Galicia*.

Akaka, M. A., & Vargo, S. L. (2015). Extending the context of service: from encounters to ecosystems. *Journal of Services Marketing*, 29(6–7), 453–462.

<https://doi.org/10.1108/JSM-03-2015-0126>

Boyd, S. W. (2017). Editorial: heritage trails and tourism. *Journal of Heritage Tourism*, 12(5), 417–422.

<https://doi.org/10.1080/1743873X.2016.1265972>

Cabiddu, F., Lui, T.-W., & Piccoli, G. (2013). Managing Value Co-Creation in The Tourism Industry. *Annals of Tourism Research*, 42, 86–107.

<https://doi.org/10.1016/j.annals.2013.01.001>

Chhabra, D., Healy, R., & Sills, E. (2003). Staged authenticity and heritage tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 702–719.

[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(03\)00044-6](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(03)00044-6)

Eco.U, travels in the hyper reality. (1986).

F. Bodega, P. (2018). El Camino de Santiago deja un impacto de 20 millones en la economía provincial | Radio León | Cadena SER. Recuperado el 2 de Mayo de 2018 a partir de

http://cadenaser.com/emisora/2018/02/06/radio_leon/1517923038_427234.html

Gummesson, E., Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2010). Transitioning from service management to service-dominant logic: Observations and recommendations. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 8–22.
<https://doi.org/10.1108/17566691011026577>

Gummesson, E. (2004). *From One-to-One to Many-to-Many Marketing*. Stockholm Universit School of Business.

Steinman, C., Deshpande, R., & Farley, J. U. (2000). Copyright ©2000. All rights reserved. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 109–119.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2010). Toward a theory of brand co-creation with implications for brand governance. *Journal of Brand Management*, 17(8), 590–604.
<https://doi.org/10.1057/bm.2010.14>

iLeon.com. (2018). ENTREVISTAS CON ALMA - PROTECTORES DEL CAMINO. Recuperado el 2 de Mayo de 2018 a partir de
<https://www.facebook.com/ileoncom/videos/1746850638700585/>

Jansen-Verbeke, M. (1998). Tourismification of historical cities. *Annals of Tourism Research*, 25(3), 739–742.
[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00015-2](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00015-2)

Keene, C., Marie, J., & Hoopla digital. (2015). *Secret at Mystic Lake*. *Viajar: la primera revista española de viajes*, ISSN 1139-8760, N.º. 461, 2017, págs. 80-93 (pp. 80–93). Oasis Audio. Retrieved from
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6237841>

Lois González, R. C. (2013). The Camino de Santiago and its contemporary renewal: Pilgrims, tourists and territorial identities. *Culture and Religion*, 14(1), 8–22.
<https://doi.org/10.1080/14755610.2012.756406>

González, R., & Medina, J. (2003). Cultural tourism and urban management in northwestern Spain: the pilgrimage to Santiago de Compostela. *Tourism Geographies*, 5(4), 446–460.

<https://doi.org/10.1080/1461668032000129164>

La Credencial: Oficina de Acogida al Peregrino. (n.d.). Recuperado el 4 de Junio de 2018 a partir de

<https://oficinadelperegrino.com/peregrinacion/la-credencial/>

Lois-González, R. C., & Santos, X. M. (2015). Tourists and pilgrims on their way to Santiago. Motives, Caminos and final destinations. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 13(2), 149–164.

<https://doi.org/10.1080/14766825.2014.918985>

Lourens, M. (2007). Route tourism: A roadmap for successful destinations and local economic development. *Development Southern Africa*, 24(3), 475–490.

<https://doi.org/10.1080/03768350701445574>

Moulin, C., & Boniface, P. (2001). Routeing heritage for tourism: Making heritage and cultural tourism networks for socio-economic development. *International Journal of Heritage Studies*, 7(3), 237–248.

<https://doi.org/10.1080/13527250120079411>

Nuryanti, W. (1996). Heritage and postmodern tourism. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 249–260.

[https://doi.org/10.1016/0160-7383\(95\)00062-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(95)00062-3)

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*. Elsevier Inc.

<https://doi.org/10.1002/dir.20015>

Richards, G. (2011, October). Creativity and tourism. The state of the art. *Annals of Tourism Research*.

<https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.07.008>

Rodríguez, A. (2015). Kumano Kodo: La versión japonesa del Camino de Santiago.

Recuperado el 26 de Junio de 2018 a partir de

<http://www.abc.es/viajar/20150327/abci-camino-kumano-japon-201503271331.html>

Ferrás Sexto, C., Macia Arce, C., Garcia Vazquez, Y., & Garcia Vázquez, P. (2001).

EL TERRITORIO COMO MERCANCIA FUNDAMENTOS TEÓRICOS E

METODOLOGICOS DEL MARKETING TERRITORIAL. *RDE - Revista de*

Desenvolvimento Económico, 3(5), 68–79. Recuperado el 26 de Junio de 2018 a partir

de

<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/618/489>

Shangri-la, T. (2013). Heritage sites and legends as new vectors for modern place marketing ; 1. Evolution of tourism towards new creative proposals through institutional networks, (October).

Shangri-la, T. (2013). Book Service dominant Logic.pdf, (October).

Snowball, J. D., & Courtney, S. (2010). Cultural heritage routes in South Africa:

Effective tools for heritage conservation and local economic

development? *Development Southern Africa*, 27(4), 563–576.

<https://doi.org/10.1080/0376835X.2010.508589>

Uriely, N. (1997). Theories of modern and postmodern tourism. *Annals of Tourism*

Research, 24(4), 982–985.

[https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00029-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00029-7)

Vargo, S. L. (2011). From Micro to Macro: Stakeholders and institutions. *Journal of*

Macromarketing, 31(2), 125–128.

<https://doi.org/10.1177/0276146710397372>

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2016). Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23.

<https://doi.org/10.1007/s11747-015-0456-3>

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017). Service-dominant logic 2025. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67.

<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>