



CUSTOMER JOURNEY MAP EN VALLE DEL CAUCA

Autores

JUAN PABLO CARRASQUILLA COLLAZOS

MARÍA JOSÉ DURÁN ÁLVAREZ

Director del proyecto

ORIETHA EVA RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD

Santiago de Cali

2021

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN	2
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	2
○ <i>Delimitación</i>	2
○ <i>Objetivo general</i>	3
○ <i>Objetivos específicos</i>	3
2. ESTADO DEL ARTE	3
3. MARCO TEÓRICO	9
4. METODOLOGÍA	11
4.1. <i>Tipo de investigación</i>	11
4.2. <i>Diseño y método de investigación</i>	12
4.3. <i>Fuentes técnicas utilizadas</i>	13
4.4. <i>Población y tamaño de la muestra</i>	13
4.5. <i>Encuesta realizada</i>	14
5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	17
5.1. <i>Cálculo de los indicadores</i>	17
5.2. <i>Síntesis analítica de los resultados</i>	18
5.3. <i>Customer Journey Map</i>	30
6. CONCLUSIONES	32
7. RECOMENDACIONES	33
8. BIBLIOGRAFÍA	34

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Zonas donde se realizó la encuesta	18
Gráfico 2: Lugar donde reside el encuestado	19
Gráfico 3: Motivos principales para viajar al Valle del Cauca	20
Gráfica 4: Tabla cruzada sobre residentes y principales motivos de viaje.....	21
Gráfico 5: Tipo de transporte utilizado principalmente	22
Gráfica 6: Calificación promedio de los componentes por el transporte utilizado	23
Gráfica 7: Porcentaje de personas que utilizaron el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón	23
Gráfico 8: Calificación promedio de las componentes por las personas que sí utilizaron el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón.....	24
Gráfico 9: Tipo de alojamiento utilizado.....	25
Gráfica 10: Calificación promedio de las componentes por el alojamiento utilizado	26
Gráfica 11: Nivel de satisfacción promedio de los aspectos gastronómicos.....	27
Gráfica 12: Actividades sociales y culturales	28
Gráfica 12: Calificación promedio de los aspectos en actividades sociales y culturales	29
Gráfica 13: Nivel de satisfacción promedio en cuanto a la seguridad	30

RESUMEN

En la actualidad el sector turístico es uno de los principales impactos económicos en Colombia. Sin embargo, a nivel nacional, de los cientos de personas que entran al país o que realizan turismo de un departamento a otro, no se ha observado cuál ha sido la experiencia turística ni el recorrido de los turistas en su visita a Colombia. El presente trabajo es realizado desde un enfoque de mercadeo observando el recorrido del turista y sus puntos de contacto a través de un Customer Journey Map. Este mapeo de experiencias se realizará en el Valle del Cauca donde el principal propósito de la investigación será la recolección de datos por medio de un método cuantitativo que permitirá descubrir y analizar cuáles son los puntos positivos y negativos del turismo en Valle del Cauca y así mismo observar las oportunidades de mejora del destino.

Palabras clave: Experiencia, turismo, puntos de contacto, mapeo, Customer Journey Map.

ABSTRACT

Currently the tourism sector is one of the main economic impacts in Colombia. However, at the national level, of the hundreds of people who enter the country or who make tourism from one department to another, it has not been observed what has been the tourist experience or the route of tourists in their visit to Colombia. The present work is carried out from a marketing approach observing the tourist's journey and their touchpoints through a Customer Journey Map. This mapping of experiences will be carried out in Valle del Cauca where the main purpose of the research will be to collect data through a quantitative method that will allow discovering and analyzing what are the positive and negative points of tourism in Valle del Cauca and likewise observe the opportunities for improvement of the destination.

Keywords: Experience, tourism, touchpoints, mapping, Customer Journey Map.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación identifica las oportunidades de mejora que hay en el turismo en Valle del Cauca realizando un mapeo de experiencias a los turistas encuestados en el proyecto. Para cumplir con el objetivo de la investigación se utilizó un método cuantitativo basado en el análisis de datos numéricos realizando un muestreo no probabilístico en bola de nieve con la intención de conocer qué tipo de experiencias había tenido el turista en Valle del Cauca y qué oportunidades de mejora se podrían implementar a través de estas encuestas realizadas a los turistas. Asimismo, se observaron qué puntos de contacto podrían existir en el recorrido del cliente para realizar un Customer Journey Map dividido en diferentes fases en las que haya estado el viajero; entre estas fases está el alojamiento, la gastronomía, la percepción de seguridad del destino, el transporte utilizado en Valle del Cauca y demás factores influyentes en la experiencia del visitante en el departamento.

1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

○ *Delimitación*

En esta investigación se analizarán percepciones de turistas acerca de su experiencia en Valle del Cauca en su momento de visita. En el proyecto se tomará como muestra personas que estén realizando turismo en Valle del Cauca en el año 2021 y de igual manera las personas encuestadas serán individuos mayores de 18 años puesto que es más probable que tengan mayor independencia y solidez económica para realizar turismo en el departamento.

Adicional a esto, la realización del Customer Journey Map será enfocada a distintas fases que va atravesando el turista en su recorrido de experiencia en el Valle del Cauca y serán estos

puntos de contacto los que podrán mostrar las oportunidades de mejora para el turismo realizado en el destino a estudiar.

- *Objetivo general*

- Elaborar un Customer Journey Map orientado al turismo en el Valle del Cauca para el año 2021

- *Objetivos específicos*

- Conocer las actividades que realiza en la actualidad el turista en el departamento del Valle del Cauca
- Identificar el grado de importancia que le da el turista a los puntos de contacto en su estadía en el Valle del Cauca
- Determinar cuál es el concepto que tiene el turista de los puntos de contacto o factores al visitar la región

2. ESTADO DEL ARTE

El Customer Journey Map (CJM) es una herramienta utilizada especialmente por organizaciones para poder tener una representación visual sobre las experiencias del consumidor a través de una serie de eventos o sucesos el cual esté viviendo, con el fin de evaluar a partir de qué casos se puede mejorar el servicio a dicho consumidor (Rosenbaum, Otálora & Ramírez, 2016).

Para que la elaboración de un CJM sea exitosa, Rosenbaum, Otálora & Ramírez (2016) hacen especial énfasis en que se debe investigar sobre todos los posibles puntos de contacto que pueda tener el cliente a lo largo de su experiencia. Además, se debe identificar al cliente específico que se está trabajando y recopilar la información acertada del mismo, para así poder

luego realizar un correcto análisis y evaluación sobre la experiencia del cliente en cada escenario.

La ventaja que otorga una herramienta como el Customer Journey Map radica en que a través de esta se puede organizar la información de manera secuencial, ordenando las etapas cronológicamente como las vive el consumidor, obteniendo un tener un orden visual sobre los acontecimientos y percibir en qué aspectos se debe mejorar. Asimismo, la implementación del CJM permite que se anexe información a través de tablas y gráficos junto al mapa de experiencias, logrando así que la lectura, análisis e interpretación sea mucho más fácil para trabajar (Shiratori, Trevisan & Mascarenhas, 2021).

En el año 2010, Temkin ya advertía de la importancia del CJM y su aplicación en las organizaciones, pues logró descubrir a través de un estudio que las empresas cada vez estaban descuidando más a los clientes. La razón de esto estaba ligado al pensamiento que tenían las compañías en donde primaba su idealización de los consumidores, a una verdadera investigación con el objetivo de encontrar al consumidor y sus necesidades. Además, descubrió que los ejecutivos y empleados tenían un comportamiento egocéntrico pues estos asumían los deseos y necesidades de los consumidores, sin tener un verdadero acercamiento a lo que los usuarios querían. A lo largo de su investigación manifestó que en ese momento 8 de cada 10 empresas tomaban sus decisiones sobre aspectos diferentes a los gustos de los clientes.

De igual manera, a lo largo del estudio de Temkin se descubrió que las empresas han estado ofreciendo malas experiencias a sus clientes, pues de 133 organizaciones que fueron evaluadas, 45 recibieron muy malas calificaciones respecto a las experiencias que estaban ofreciendo y únicamente 13 empresas tuvieron una calificación excelente y no decepcionaron a sus clientes (Temkin, 2010). Esto se debe a que las compañías no realizan un enfoque adecuado al cliente, omiten los verdaderos intereses y como resultado terminan decepcionando al consumidor dado que no se llevan una experiencia gratificante.

Por otra parte, una de las estrategias que utiliza Adam Richardson (2010) cuando trabaja con una herramienta como el Customer Journey Map es no sólo analizar con base en si las experiencias del cliente fueron positivas o negativas, sino analizar a profundidad qué está sucediendo en cada etapa que vive el cliente. Para lograr esto, utiliza cuatro métricas con las cuales evalúa cada etapa y son las siguientes:

1. Acciones: ¿Qué está realizando el cliente en cada etapa? ¿Qué acciones debe realizar el cliente para llegar a esta etapa y cuáles para moverse a una etapa siguiente?
2. Motivaciones: ¿Cuáles son las emociones que está sintiendo el cliente a lo largo de cada etapa? ¿Cuál es su motivación para avanzar a una nueva etapa?
3. Preguntas: ¿A lo largo de una etapa hay algo que le genere incertidumbre al cliente o sea incierto para él?
4. Barreras: ¿Existe alguna barrera que impida que el consumidor se desenvuelva en una etapa o le impida llegar/avanzar a otra?

Dentro de los principales estudios sobre el CJM se hace especial referencia a múltiples investigaciones que abarcan la vivencia de clientes en empresas prestadoras de servicios en donde el principal objetivo de las mismas es ofrecer un servicio intangible con el fin de satisfacer una necesidad específica del cliente. Una investigación reciente realizada por Abril Gaona (2017) se toma como referencia, dado que, se establecieron puntos en el ciclo de servicio que permitieron percibir el nivel de satisfacción y la experiencia del consumidor en distintas empresas, en la investigación se evaluaron touchpoints como punto de contacto presencial, contacto por canal telefónico y contacto directo e indirecto, logrando así mapear las interacciones del cliente captando oportunidades y sentimientos que se presentan en el viaje de experiencia con diversas empresas.

Con base en otros estudios, se encuentran investigaciones que permiten visualizar que el mapeado de experiencias logra identificar potenciales oportunidades de negocio basadas meramente en las necesidades del consumidor. Según Moon et al. (2016), al organizar un estudio de CJM sobre empresas prestadoras de servicios móviles en Corea, se arrojaron datos que les permitieron observar características relevantes que funcionan a la hora de crear el viaje de experiencia, entre estos factores están la edad, el género y otros aspectos relacionados en el perfil que se debe hacer a un consumidor al comenzar un *Customer Journey Map*. Asimismo, entre los resultados encontrados en esta investigación se esclarecieron patrones de conducta que tienen las personas antes de tomar la decisión de recibir un servicio, entre estos patrones está la búsqueda de información anticipada, búsqueda de recomendaciones y averiguaciones directamente con algún tercero.

En el campo del turismo, el *Customer Journey Map* ha sido una herramienta esencial ya que el cliente, al igual que en otros servicios, experimenta un proceso que se compone de ciertos puntos de contacto. Dentro de los márgenes de esta área, se han realizado distintas investigaciones aplicando el CJM en el sector turístico; entre ellas se presenta una investigación realizada en Innsbruck Austria el cual tenía como objetivo añadir un software en el teléfono celular de cada cliente para así encontrar los puntos de contacto en su recorrido turístico con el propósito de identificar con detalle las fortalezas y debilidades de la experiencia turística y así mejorar los servicios ofrecidos. Según Stickdorn & Zehrer (2009), los dos principales autores manifiestan que: “El turismo es una industria intensiva en servicios que depende de la calidad de las experiencias de servicio de los clientes y sus consecuentes evaluaciones de satisfacción o insatisfacción” (p.12). En este sentido, mapear el recorrido de un cliente en el ámbito turístico puede llegar a ser un terreno vasto de investigar, sin embargo, si se llega a hacer de manera eficiente puede permitir la orientación del servicio a un nivel superior.

Entre otras investigaciones, también se ha encontrado en Sudamérica otro tipo de estudios en el campo turístico. En Chile, se llevó a cabo un estudio en dos rutas turísticas del país, una de ellas en la región de Coquimbo y otra de ellas en Santiago de Chile, entre estas dos zonas se tuvo como objetivo realizar *issue cards* o tarjetas para aplicarlas a diferentes procesos de diseño de servicio. Martínez, Dazarola & Mollenhauer (2018) autores de la investigación, indicaron que “las investigaciones futuras no solo deben continuar examinando las dimensiones emocionales asociadas con diferentes tipos de experiencias turísticas, también conviene tener en cuenta el papel que las emociones pueden tener para influir en la satisfacción del turista y el apego de los visitantes a sus destinos” (p.61). En este caso, el estudio, usa herramientas de diseño emocional para observar el papel que las emociones pueden tener en el recorrido del cliente en el momento de estudio de un servicio turístico y así mapear el trayecto sobre las experiencias vividas basadas en emociones.

Por otra parte, se ha logrado apreciar cómo ha avanzado la investigación realizada por empresas a través de la realización de CJM, pues han empezado a emplear metodologías más ágiles y económicas, pero aún logrando resultados eficientes y veraces. Un ejemplo que exhibe nuevas metodologías para realizar un CJM se encuentra en el estudio planteado por Shiratori, Trevisan y Mascarenhas (2021), en donde lograron realizar un CJM utilizando únicamente 3 clientes como fuentes de información. En dicho caso, los autores tenían la tarea de realizar un CJM para una empresa distribuidora de gas en Brasil, por lo que utilizaron 3 de los más importantes (afines) clientes de la empresa, y se logró construir el mapa a partir de la información recolectada a través de entrevistas.

Con base en lo mencionado anteriormente, se logra evidenciar que el mensaje que buscan transmitir los autores está basado en que para la construcción de un *Customer Journey Map* lo esencial no es tener una fuente de información por parte de los clientes muy extensa, sino que, con un grupo pequeño de clientes, pero representativos para la empresa, es suficiente para

lograr realizar un CJM correcto. De igual manera, se hace especial énfasis en que actualmente se debe trabajar aún más en encontrar el mayor número de puntos de contacto posibles y descubrir sobre cuáles puntos se está teniendo lagunas o experiencias negativas, pues a partir de ahí es que realmente las empresas pueden empezar a trabajar y corregir (Shiratori, Trevisan & Mascarenhas, 2021).

Por otra parte, una de las estrategias que se realizan en la actualidad a la hora de trabajar con *Customer Journey Map*, consiste en la elaboración de dos mapas distintos con el fin de poder efectuar un paralelo entre ellos, tener un análisis más profundo y reunir mayores conclusiones. En esta nueva metodología de trabajo, se realiza en primera instancia un CJM planificado en donde la empresa realiza el mapa según lo que ellos creen y esperan que suceda con los clientes y se trabaja a través de supuestos que la empresa maneja. Posteriormente, se procede a realizar el respectivo mapa recolectando la información real de los clientes, y por último se realiza la comparación de ambos mapas para descubrir diferencias y similitudes que sirven como parte del análisis (Shiratori, Trevisan & Mascarenhas, 2021).

La viabilidad de un viaje de experiencia va ligada a que se utilice de manera eficiente las herramientas que da un CJM. Si se diseña un mapa que en realidad no va dirigido hacia un cliente y se desobedecen las necesidades del consumidor no habría necesariamente un proyecto viable para atender y comprender las necesidades del mismo (García, 2018). Entre los principales problemas que se atraviesan al elaborar este mapa de experiencia es caer en obviedades y pensar que todos los clientes se deben tratar por igual, aspecto que no es así. El verdadero propósito es ajustar y personalizar el *Customer Journey Map* para distintos segmentos con el fin de identificar distintas variables convirtiendo el proyecto en un mapeo de experiencias viable.

3. MARCO TEÓRICO

El turismo tal como lo define Gurría Di-Bella (1997) es un fenómeno social donde un individuo o un grupo de personas deciden desplazarse voluntariamente durante un tiempo, hacia una ciudad o país diferente a su residencia, ingresando de una manera legal al destino y con determinados fines que se desean cumplir en su visita (ocio, negocios). El turista es un visitante, un sujeto que por diferentes motivos emprende un viaje por un medio de transporte aéreo, terrestre, marítimo o ferroviario, y que permanece en su destino al menos un periodo de tiempo de 24 horas para poder ser considerado legítimamente como un turista (Cohen, 1974).

El marketing en el sector turístico ha asumido un papel cada vez más significativo, donde existe un objetivo principal el cual logre englobar la oferta de bienes y servicios con el propósito de satisfacer todas las necesidades que tenga el cliente (Martos, 2015). Dentro de esta satisfacción hacia el consumidor se encuentra que hay un ciclo de vida en los destinos turísticos que comprende 6 etapas las cuales son la *exploración*, momento en el que el turista se interesa por algo del lugar que está visitando, la *implicación* que es el progreso de la planta turística del destino, el *desarrollo* donde el número de visitas crece por la promoción del mismo, la *consolidación* donde los esfuerzos se encaminan por aumentar el periodo de estancia del turista, el *estancamiento* el cual se presenta cuando el destino pasa de moda y por último está el *declive* o *rejuvenecimiento* en donde se debe hacer una reorientación de actividad turística para que el destino vuelva a ser interesante para el consumidor (Butler, 1980).

Es fundamental conocer las expectativas de los turistas y cuáles son sus mayores motivaciones a la hora de realizar un viaje. El viajero debe tratarse como un cliente que busca cumplir con un deseo o una necesidad, por lo tanto, la proposición que se le debe ofrecer al cliente debe ser como mínimo lo justo para cumplir con la expectativa que traía ya el turista (Gnoth, 1997). Se han descubierto cuatro grandes variables motivacionales las cuales son las

que influyen en las decisiones del turista para realizar un viaje. La motivación cultural, de búsqueda de placer o fantasía, de experiencias de relajación y de búsqueda de la naturaleza y/o deporte son los principales impulsores de decisión de un individuo a la hora de realizar un viaje (Kozak, 2002).

El mercado turístico se ha potenciado en los últimos años debido al surgimiento de nuevos medios y redes sociales, que han permitido distribuir y difundir información turística relevante para los individuos interesadas en un lugar en particular. A través del marketing digital se ha podido promocionar en mayor medida el turismo, atrayendo tanto a público que ya conoce el destino, como a público que recién lo conoce (Thomaz, Biz & Gândara, 2013). Es primordial en la actualidad estar presente en los medios digitales y en las redes sociales, con el fin de exhibir y dar a conocer los destinos turísticos, para así atraer un mayor número de personas a estos lugares.

El diseño de una estrategia de mercadeo orientado al cliente debe estar atento a resolver dos cuestiones relevantes, las cuales son: ¿cuál es el mercado objetivo? y ¿cómo podemos atender mejor a este segmento? (Kotler, 2011) en donde, en el ámbito turístico es de suma importancia tener esta información puesto que hay que entender que el perfil del cliente turístico es distinto al consumidor habitual. Por otra parte, se observa que construir relaciones rentables con el cliente resulta ser beneficioso en estos casos para poder elevar la experiencia turística del consumidor con su destino, en donde a través de tres herramientas de marketing las cuales son beneficios financieros, valor social y vínculos estructurales, se pueden crear lazos más fuertes con los clientes (Kotler, 2011).

Los atractivos turísticos están basados en atributos de un destino ya sean recursos básicos como la cultura de un país, los medios de apoyo como las aerolíneas, la gestión de destino en donde se hace el uso del marketing y los determinantes calificadores como la ubicación (Crouch & Ritchie, 1999). Si el destino turístico brinda experiencias satisfactorias y memorables al

cliente se convertirá en un atractivo turístico competitivo que utiliza de manera eficiente su capacidad para aumentar el gasto atrayendo cada vez más visitantes (Crouch & Ritchie, 2000).

Para entender la experiencia del cliente hay que contemplar qué aspectos se desean trazar en un mapa que abarque los aspectos relevantes que vivió el consumidor en su recorrido turístico, para esto se necesita considerar una cadena de valor que dé una descripción de factores claves que permita proyectar de comienzo a final un mapeo de experiencias (Kalbach, 2016). El *Customer Journey Map* tiene como objetivo mirar a través de puntos de contacto los procesos, necesidades y las percepciones que viven los consumidores a lo largo de sus relaciones con una empresa para así poder conocer “los momentos de la verdad” (Carlzon, 1991).

Por último, es de vital importancia que el investigador a la hora de elaborar un Customer Journey Map, realice un adecuado manejo de la información recolectada a los consumidores investigados. Es vital proteger la privacidad de aquellas personas que aceptan ser parte de la investigación, pues de esta manera se puede mantener a los participantes a salvo de daños, vergüenza, o repercusiones en su entorno social y laboral. Para lograr esto, los integrantes deben conocer el uso y manejo que se le dará a su información a través de un consentimiento informado. (Coffelt, 2017).

4. METODOLOGÍA

4.1. Tipo de investigación

En el proyecto se llevará a cabo una investigación cuantitativa basada en el análisis de datos numéricos con el propósito de identificar tendencias, comprobar relaciones y obtener resultados generales de la población a estudiar, la cual se hará en el sector del turismo en el Valle del Cauca. Para este tipo de investigación, se realizará un muestreo no probabilístico con

una muestra representativa en donde el principal objetivo será observar el comportamiento que esta tiene sobre su experiencia en la estadía en el destino a estudiar en el proyecto. Asimismo, con la recopilación de datos se podrán dar a conocer los puntos altos y bajos en el nivel de satisfacción que tiene un turista con la oportunidad de comprender las fortalezas y debilidades que existen en un recorrido de experiencias de un consumidor.

Bajo estos parámetros, se podrá analizar al finalizar la investigación los touchpoints que existen en un Customer Journey Map, tanto los puntos altos como los bajos en el turismo que existe alrededor del departamento y así mismo lograr entender cuáles son las virtudes y falencias por las que atraviesa el Valle del Cauca, pues con esta información se podrá proveer soluciones para el mejoramiento continuo en el sector turístico en una de las zonas del país.

4.2. Diseño y método de investigación

El método de investigación para el proyecto será un muestreo no probabilístico de bola de nieve dado que el segmento objetivo o los participantes potenciales pertenecen a un subgrupo limitado de la población. Este tipo de método se da por medio de la identificación de posibles individuos que pueden colaborar con el proyecto. El principal objetivo es encontrar turistas que puedan formar parte de la investigación y que ellos mismos puedan sugerir otras personas que se encuentren en la misma situación de ellos para que también se vuelvan parte del muestreo.

En la investigación se tendrán en cuenta aspectos clave que el turista tendrá que recorrer en su viaje de experiencia. Dentro de estos factores y aspectos están las instalaciones y comodidades del aeropuerto, la condición de calles, vías y facilidades de transporte en el Valle del Cauca, comodidad en los hoteles o estado del alojamiento escogido, la gastronomía encontrada en el departamento, la diversidad de actividades socioculturales o de recreación que

se podían realizar en Valle del Cauca y por último la percepción de seguridad tanto en calles como en zonas públicas del destino.

4.3. Fuentes técnicas utilizadas

El principal método de recolección de datos será por medio de encuestas, esta encuesta estará dada por un cuestionario previamente establecido que cuenta con 15 preguntas y cada una de estas, cuenta con una escala psicométrica, esta escala es más conocida como una *escala de Likert* utilizada para cuestionar el nivel de acuerdo y desacuerdo de una persona en ciertos aspectos con el fin de medir comportamientos y reacciones de un individuo.

Para el desarrollo de las encuestas del proyecto, se utilizará la aplicación utilizada por la organización SITUR Valle para recolección de datos. En esta herramienta se formuló la encuesta con las 15 preguntas a evaluar y sus respectivas escalas psicométricas en donde el encuestado responde con base en sus experiencias a lo largo de la visita en el departamento. Al finalizar cada una de las encuestas, la aplicación se encargará de enviar la información recolectada al sistema de SITUR Valle donde estará la recopilación completa de datos por encuestados, preguntas y segmentos geográficos para así poder realizar el respectivo análisis sobre los resultados obtenidos.

4.4. Población y tamaño de la muestra

La población con la que se realizará la investigación está constituida por turistas mayores de edad que realicen una visita al Valle del Cauca. Se tendrán en cuenta como turistas a individuos que estén de visita del exterior, de otro departamento o personas que sean del Valle del Cauca y se encuentren realizando turismo en algún otro municipio del departamento.

El tamaño de la muestra para realizar el proyecto es de 418 encuestados, los turistas elegidos por muestreo no probabilístico de bola de nieve fueron encuestados en municipios

como Roldanillo, Calima, Guadalajara de Buga, Buenaventura, El Cerrito, Alcalá y la ciudad capital Santiago de Cali.

4.5. Encuesta realizada

Fecha de la encuesta: (formato dd/mm/aaaa)

Fecha de llegada al Valle del Cauca: (formato dd/mm/aaaa)

Fecha de salida del Valle del Cauca: (formato dd/mm/aaaa)

Municipio donde se realiza la encuesta: (Opción única)

Nombre del encuestado: (Pregunta abierta)

Correo del encuestado: (Pregunta abierta)

Formulario:

1. ¿En dónde nació?

- En el extranjero
- En el Valle del Cauca
- Otro departamento de Colombia

2. ¿Cuál fue el motivo principal para viajar al Valle del Cauca?

- Vacaciones, ocio
- Visita a familia o amigos
- Tránsito a otro destino
- Asistir a reunión de negocio
- Asistir a conferencia o congreso
- Competir en actividad deportiva
- Investigación académica o científica
- Comprar bienes o servicios de una empresa que no es del Valle del Cauca
- Realizar un procedimiento médico

A partir de la pregunta número tres (3), tenga en cuenta la siguiente escala de Likert para responder las preguntas que necesiten de esta información. Marque el número respectivo al nivel de satisfacción que sintió en cada categoría. (ej. Si su nivel de satisfacción fue “Satisfecho”, responda a la respectiva pregunta con el número 8).



3. Tipo de alojamiento utilizado (marque una opción):

- Casa de familiares o amigos
- Hotel
- Posada
- Hostal/Albergue
- Alojamiento rural
- Centro vacacional/Resort
- Apartamento arrendado
- Apartamento propio
- Habitación alquilada
- Ningún tipo de alojamiento

▪ **Nivel de satisfacción en el alojamiento elegido (*escala Likert 1 - 10*)**

- Con respecto al alojamiento en Valle del Cauca me sentí: _____

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos del alojamiento elegido (*escala Likert 1 - 10*)**

- Estado del edificio: _____
- Estado de los muebles: _____
- Precio del alojamiento: _____
- Higiene, limpieza y aspectos sanitarios: _____
- Trato del personal: _____
- Servicio de comidas: _____

4. Actividades sociales y culturales realizadas (puede marcar más de una opción):

- Asistencia a festivales artísticos de música, cine o danza
- Asistencia a ferias o fiestas tradicionales del departamento
- Visita a museos
- Visita a templos religiosos
- Visita a parques temáticos / atracciones
- Recorridos ecológicos
- Asistencia a eventos deportivos
- Visita a discotecas, bares y clubs nocturnos

▪ **Nivel de satisfacción en cuanto a actividades sociales y culturales realizadas (*escala Likert 1 - 10*)**

- Con respecto a las actividades sociales y culturales en el Valle del Cauca me sentí:

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos de las actividades sociales y culturales realizadas (*escala Likert 1 - 10*)**

- Estado de los establecimientos: _____
- Precio de las entradas y/o tarifas en los establecimientos: _____
- Diversidad en las actividades ofrecidas: _____
- Trato del personal: _____
- Accesibilidad a los sitios (tiempo / distancias): _____

5. Tipo de transporte utilizado principalmente (marque una opción):

- Vehículo propio (Carro o moto)
- Vehículo alquilado (Carro o moto)
- Taxi
- Empresa privada de transporte (UBER, DiDi, Cabify, Beat, etc.)
- Bus Público Colectivo Urbano
- Sistema Integrado de Transporte Masivo – MIO

▪ **Nivel de satisfacción en el transporte elegido (*escala Likert 1 - 10*)**

Con respecto al medio de transporte en Valle del Cauca me sentí: _____

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos del transporte elegido (*escala Likert 1 - 10*)**

- Estado del vehículo: _____
- Estado de las calles y avenidas: _____
- Precio y tarifas del transporte: _____
- Trato del personal (si hubo): _____

6. Nivel de satisfacción en aspectos gastronómicos (*escala Likert 1 – 10*)

Con respecto a la experiencia gastronómica en el Valle del Cauca me sentí: _____

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos gastronómicos (*escala Likert 1 - 10*)**

- Calidad de la comida (sabor): _____
- Estado del lugar o restaurante: _____
- Calidad del servicio: _____
- Higiene, limpieza y aspectos sanitarios: _____
- Precio de la comida: _____
- Variedad de la oferta gastronómica: _____

7. ¿A lo largo de su viaje utilizó el Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón?

Si: _____. No: _____.

En caso de que su respuesta sea “sí”, cuál fue su nivel de satisfacción con respecto al aeropuerto (escala Likert 1 – 5): _____

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos del aeropuerto (escala Likert 1 - 10)**

- Estado del aeropuerto: _____
- Trato del personal: _____
- Comodidad del aeropuerto: _____
- Cumplimiento en horarios: _____
- Limpieza e higiene de las terminales: _____
- Controles y filtros de seguridad: _____

8. Nivel de satisfacción en aspectos de seguridad (escala Likert 1 – 10)

Con respecto a mi experiencia en el Valle del Cauca, en términos de seguridad me sentí: _____

▪ **Nivel de satisfacción sobre aspectos de seguridad (escala Likert 1 - 10)**

- Presencia de las autoridades (Policía) en las calles: _____
- Presencia de las autoridades (Policía) en espacios públicos: _____
- Iluminación de la ciudad en horas de la noche: _____
- Percepción general de la seguridad del destino: _____

5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. Cálculo de los indicadores

Para el cálculo de indicadores, se recolectó la información de las encuestas y se procedió a sacar un promedio de cada una de las preguntas formuladas en el cuestionario. A partir de este procedimiento de análisis de tendencias, se pueden evaluar los resultados como un conjunto en vez de ser evaluados individualmente por cada encuestado. De igual manera, realizando este cálculo sobre los resultados obtenidos se logran identificar los rasgos más

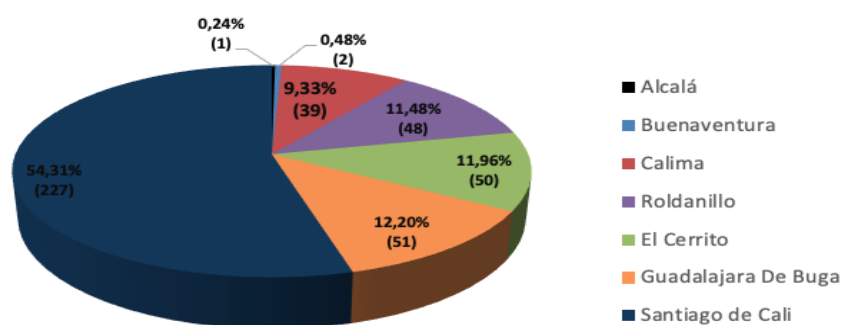
dominantes sobre la percepción de los turistas con respecto a las variables que se buscaban evaluar (alojamiento, transporte, recreación, gastronomía, seguridad).

Se encontrarán dos tipos de indicadores predominantes en la encuesta, el primero consiste en indicadores descriptivos para las preguntas que buscaban justificar aspectos como ¿cuál fue el alojamiento o transporte más utilizado por turistas? O ¿qué tipo de actividades realizó en mayor medida a lo largo de su visita?, mientras que el segundo consiste en indicadores numéricos que buscan plasmar una media a preguntas que contaban con la escala Likert para evaluar cómo fue la experiencia del turista en cierto momento a través de una calificación de 1 a 10.

5.2. Síntesis analítica de los resultados

Las encuestas obtenidas fueron realizadas entre los meses octubre y noviembre de 2021, se empleó el mismo cuestionario para los 418 turistas encuestados para obtener una visión clara sobre su experiencia dentro de Valle del Cauca, asimismo, los principales municipios en los que se desarrollaron las encuestas fueron, Guadalajara de Buga, Buenaventura, Roldanillo, El Cerrito, Calima, Alcalá y la ciudad capital Santiago de Cali.

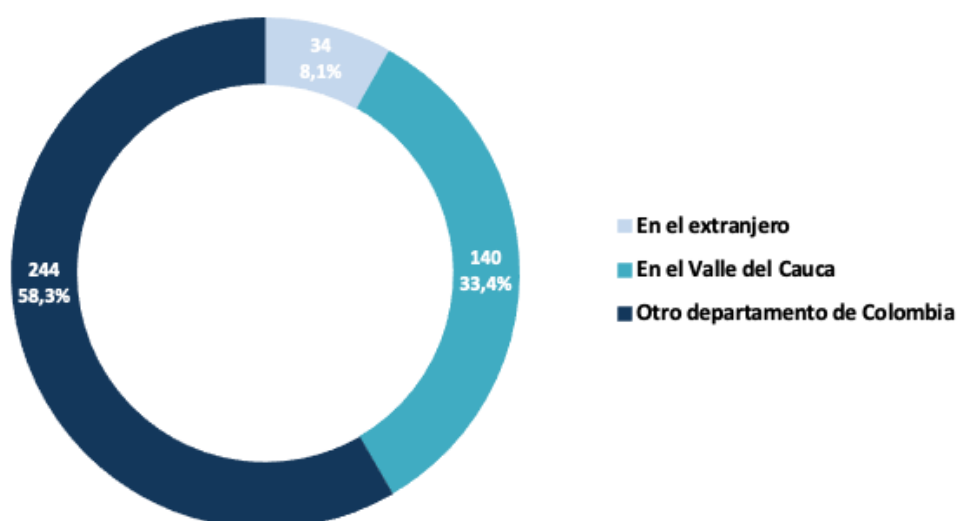
Grafico 1: Zonas donde se realizó la encuesta



Fuente: Elaboración propia

De los 418 turistas encuestados, el 58,37% son de otro departamento de Colombia, 33,49% son de otro municipio del Valle del Cauca y 8,13% son turistas extranjeros, mostrando así una tendencia de turistas nacionales sobre los internacionales superando el 50% de las personas encuestadas como colombianos encuestados opinando acerca del turismo vallecaucano.

Gráfico 2: Lugar donde reside el encuestado

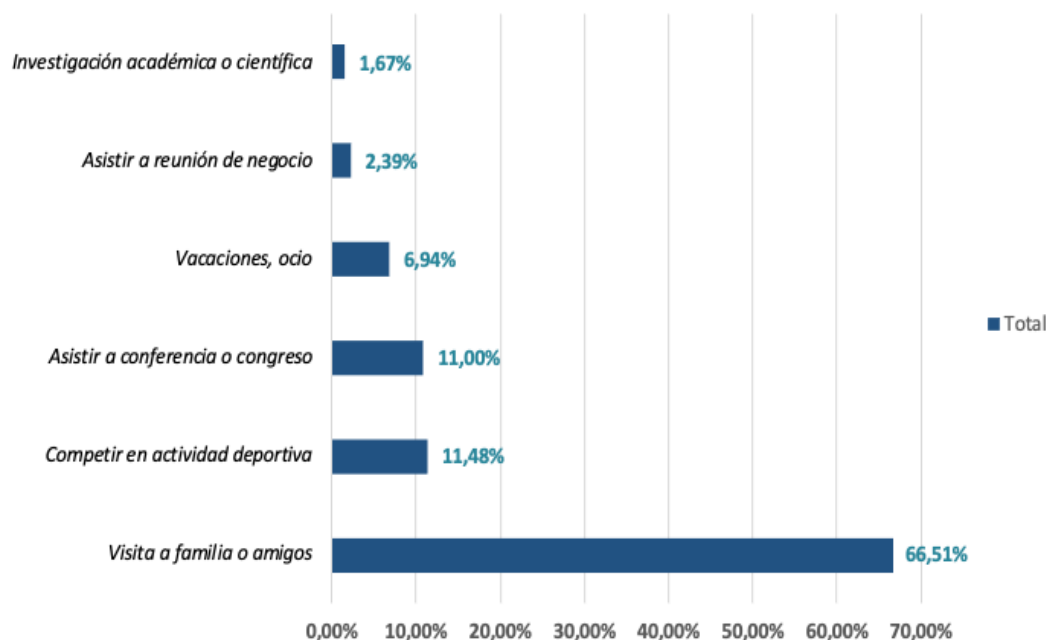


Fuente: Elaboración propia

Para sondear un poco más el tema y entrar en mayor profundidad, se tuvo como objetivo observar cuál fue el principal motivo de los turistas para viajar al Valle del Cauca, dentro de este indicador se tuvieron en cuenta algunos motivadores por los cuales podrían haber venido a visitar el departamento. Dentro de estos motivadores estaba la visita a familiares o amigos que fue dentro de los encuestados la respuesta más común de turismo en Valle del Cauca, también estuvo competencia en actividades deportivas, asistencia a conferencias y congresos, vacaciones y ocio, asistencia a reuniones de negocio e investigaciones académicas o científicas.

Dentro de estos tipos de turismo se tuvo como primer resultado la visita a familiares y amigos con un 66,51% y seguido a este la asistencia a actividades deportivas con un 11,48%.

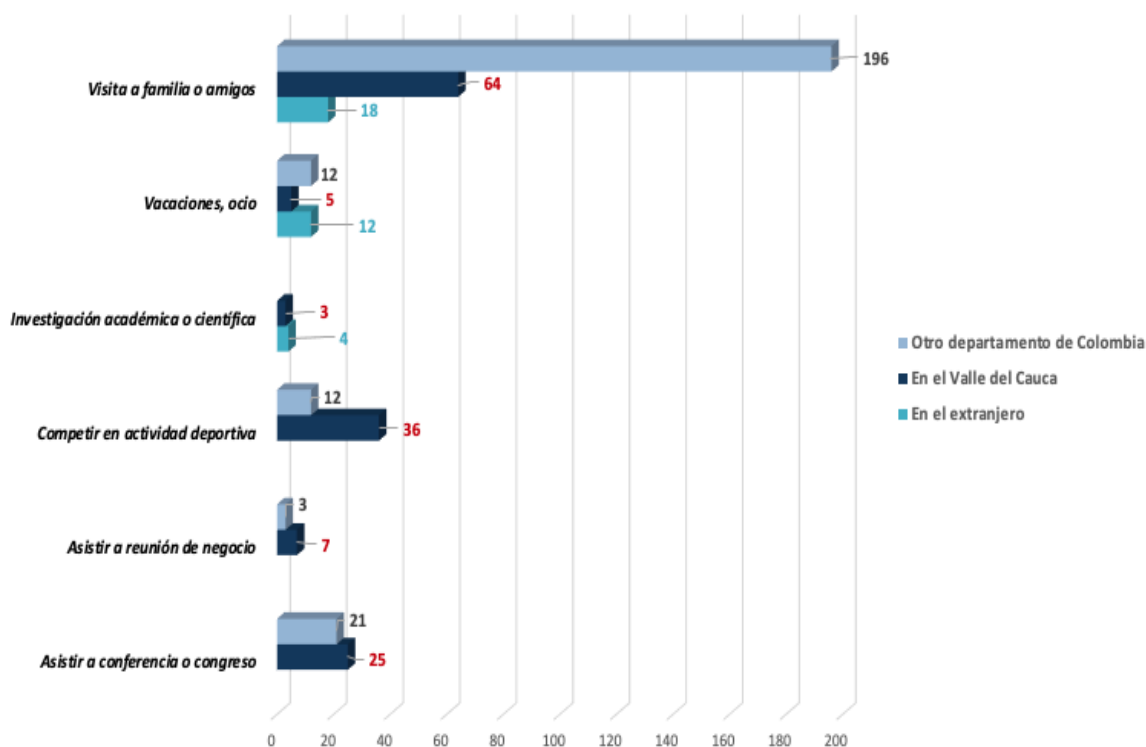
Gráfico 3: Motivos principales para viajar al Valle del Cauca



Fuente: Elaboración propia

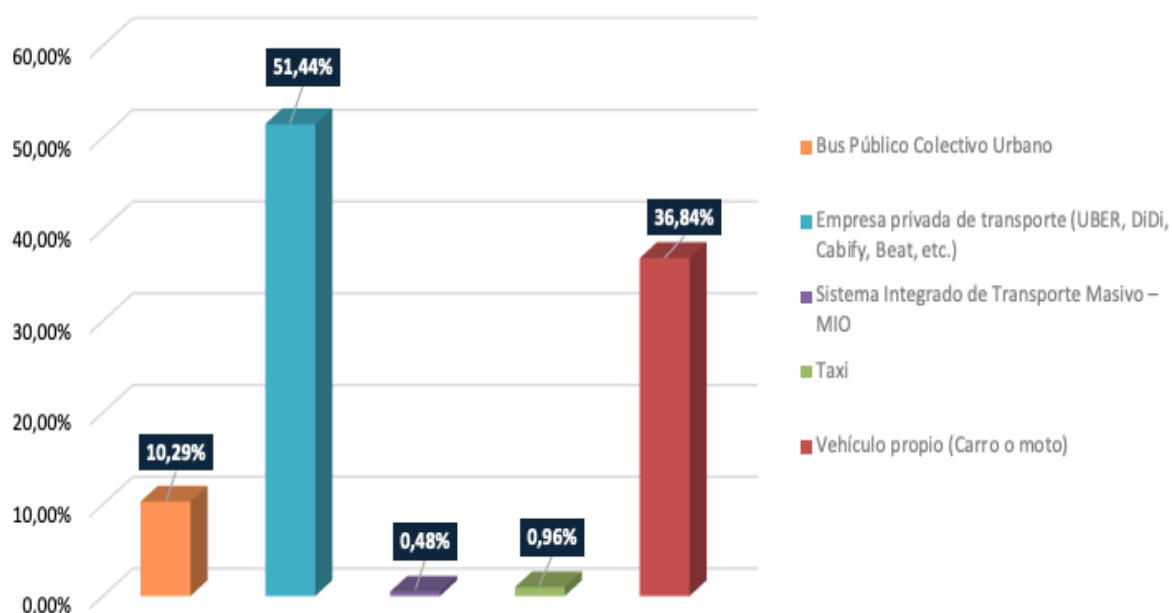
Un análisis que se pudo realizar al cruzar algunos datos obtenidos es observar los turistas dependiendo de su residencia qué tipo de turismo es el que hacen en Valle del Cauca, dentro de los resultados obtenidos se puede entrever que los residentes de otro departamento de Colombia visitan el Valle del Cauca para visitar a amigos o familia en primera instancia y al mismo tiempo varios vallecaucanos se mueven sobre el mismo departamento para lo mismo y también para competir en actividades deportivas, dentro de estas actividades se puede ver que Calima es el principal municipio en donde se realizan este tipo de actividades deportivas.

Gráfica 4: Tabla cruzada sobre residentes y principales motivos de viaje



Fuente: Elaboración propia

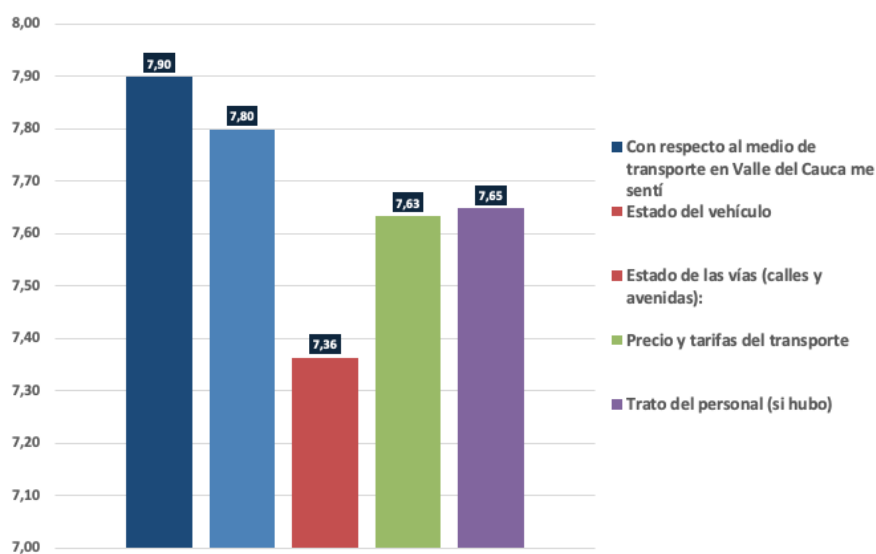
Para conocer el recorrido de experiencia del turista es necesario realizar cierto tipo de preguntas en las cuales se pueda conocer qué tan satisfechos se encuentran los viajeros con su estadía dentro de Valle del Cauca. Uno de los indicadores que se estudió en las encuestas es el medio de transporte por el cual se movilizaban los turistas y qué tan satisfechos se sienten con este indicador. Dentro de las 418 encuestas se mostraron resultados en los cuales los turistas tienden a preferir moverse en medios de transporte de empresas privadas (51,44%) como UBER, DiDi, Cabify, entre otros y el medio de transporte menos concurrido es el de Sistema Integrado de Transporte Masivo MIO (0,48%).

Gráfico 5: Tipo de transporte utilizado principalmente

Fuente: Elaboración propia

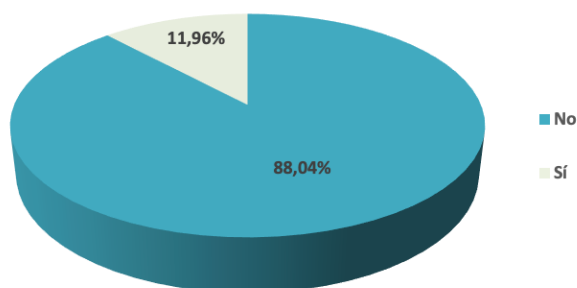
Bajo estos resultados, se investigó en paralelo con ayuda de escalas de Likert la satisfacción de los turistas en estos medios de transporte en cuanto a la higiene, el trato de los conductores, estado del vehículo, estado de las vías y precio y tarifas de transporte. De las 418 encuestas se realizó un promedio de respuestas, dado que se tomaba el 1 como altamente insatisfecho en la escala y el 10 como altamente satisfecho.

Dentro de los promedios se obtuvo que la percepción en precios y tarifas de transporte es la calificación más baja, se perciben precios elevados y poco cómodos para el turista y al mismo tiempo la calificación más alta es la percepción general de los medios de transporte que de 1 a 10 el promedio es de 7,9 lo cual significa que se encuentran satisfechos con el medio de transporte en Valle del Cauca.

Gráfica 6: Calificación promedio de los componentes por el transporte utilizado

Fuente: Elaboración propia

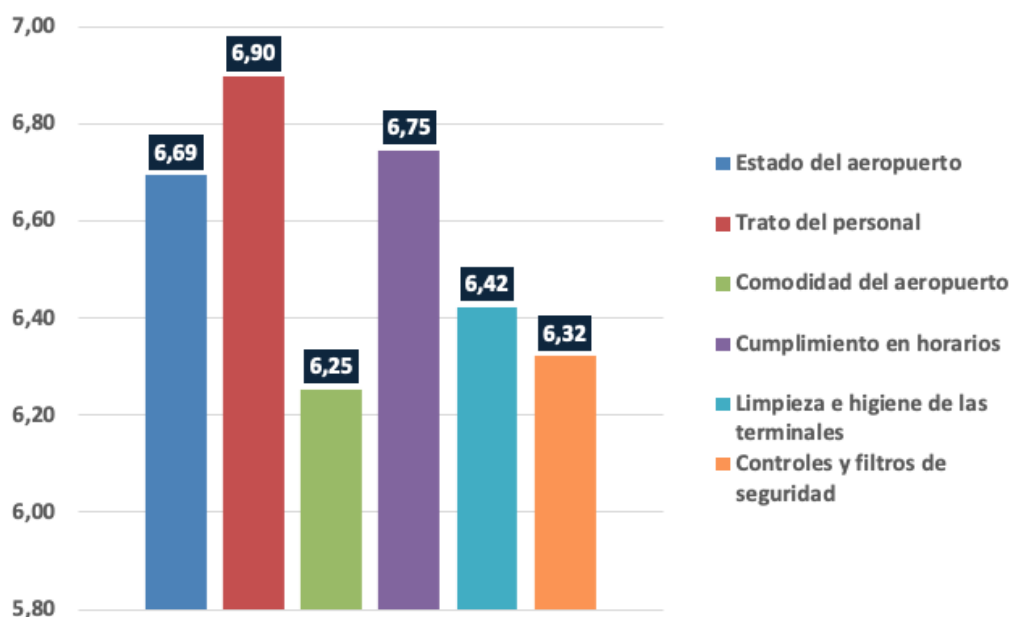
Otro de los aspectos a investigar era estudiar la satisfacción de los turistas con el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón. La encuesta ofrecía la opción de contestar la satisfacción en este componente o saltarla para aquellos que no hubieran usado el aeropuerto. Sin embargo, de las 418 encuestas realizadas el solo encontramos que el 11% de los turistas utilizaron el aeropuerto, es decir, 50 personas encuestadas.

Gráfica 7: Porcentaje de personas que utilizaron el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón

Fuente: Elaboración propia

De estas 50 personas encuestadas, se pudo promediar el nivel de satisfacción en distintos componentes como el estado del aeropuerto, el trato del personal, comodidad, controles y filtros de seguridad, cumplimiento en horarios de vuelo e higiene. Sobre la calificación total de 1 a 10 en la escala de Likert los resultados promedio estuvieron en estos componentes entre 6,25 y 6,9. Es decir, este indicador fue evaluado de manera más baja que el medio de transporte en Valle del Cauca.

Gráfico 8: Calificación promedio de las componentes por las personas que sí utilizaron el aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón

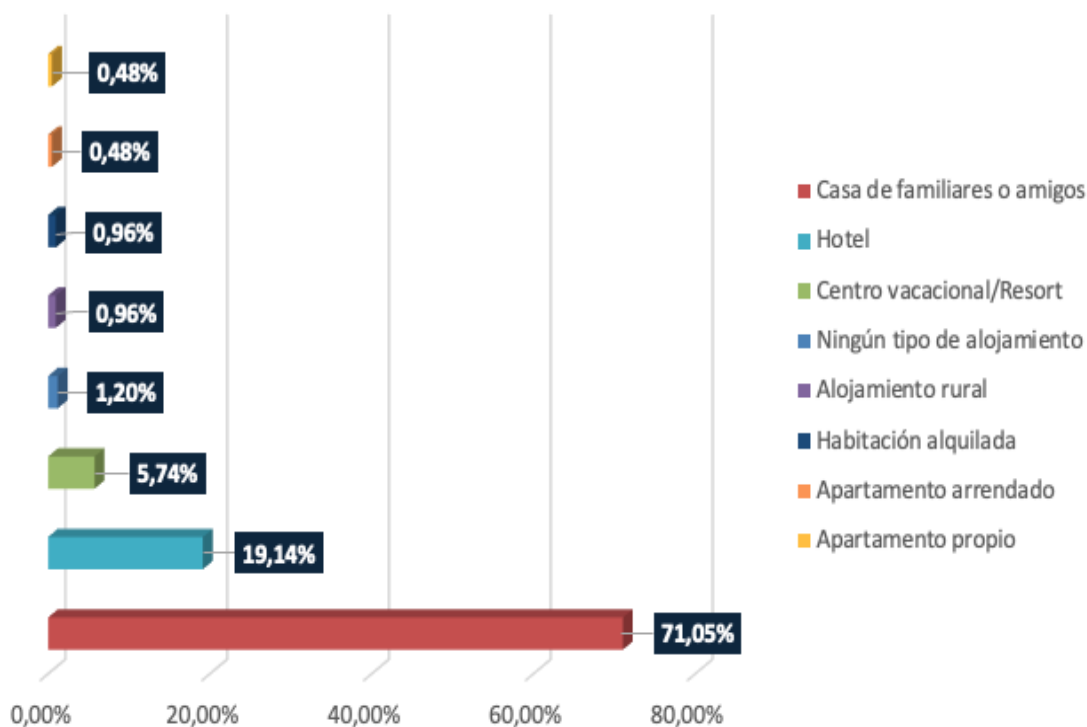


Fuente: Elaboración propia

El alojamiento el Valle del Cauca fue otro de los indicadores en los que se centró la investigación para poder realizar el Customer Journey Map. Estudiar este tipo de componentes puede mostrar qué tan buena fue la experiencia que tuvo el turista en el departamento a estudiar. En primera instancia, se observó qué tipo de alojamientos eran los que más utilizaban los turistas encuestados. Dentro de los resultados se obtuvo que un 71,05% de los encuestados

utilizan como tipo de alojamiento la casa de familiares o amigos, seguido a este se obtuvo que el 19,14% de la muestra utiliza hoteles y el 5,74% utilizan centros vacacionales o resorts.

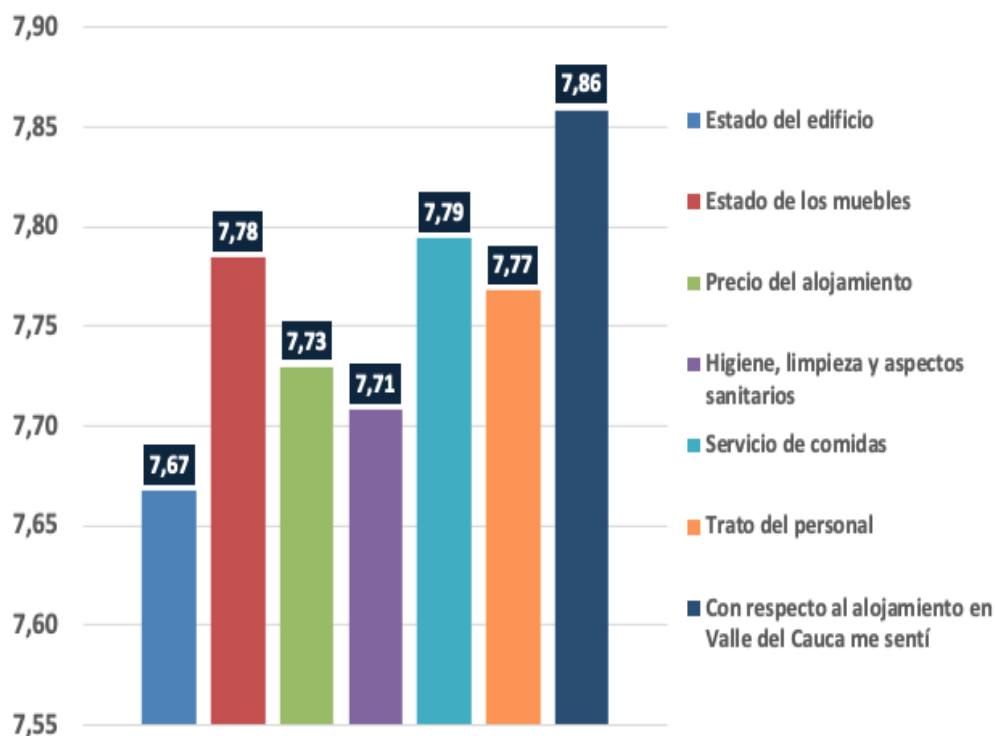
Gráfico 9: Tipo de alojamiento utilizado



Fuente: Elaboración propia

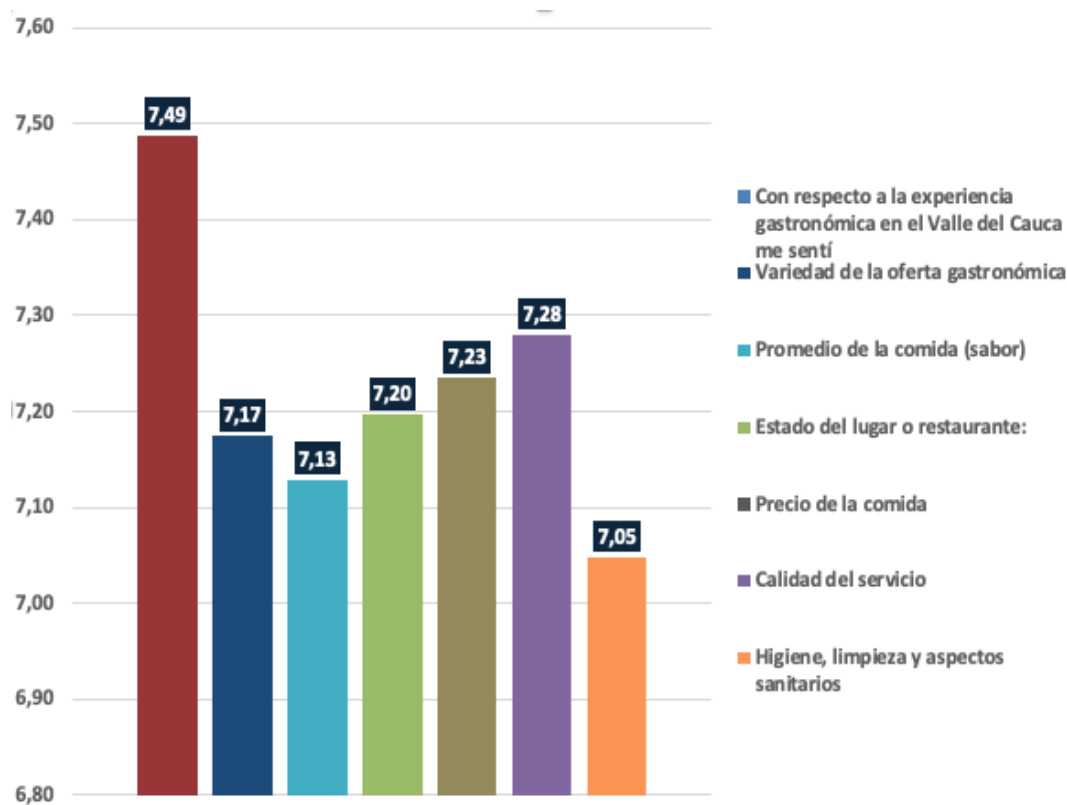
Para el indicador anteriormente evaluado, se examinaron componentes como la satisfacción del turista en cuanto al alojamiento en tal, el estado del edificio donde se alojó, estado de los muebles, precio del alojamiento, higiene, trato del personal y servicio de comidas. Los promedios arrojados señalan que en Valle del Cauca en promedio el alojamiento está bien posicionado en la experiencia del turista, hay una buena satisfacción y los promedios entre 1 y 10 oscilan entre 7,6 y 7,8, lo cual indica que en cuanto alojamiento los viajeros tienen una buena percepción en cuanto al turismo.

Gráfica 10: Calificación promedio de las componentes por el alojamiento utilizado



Fuente: Elaboración propia

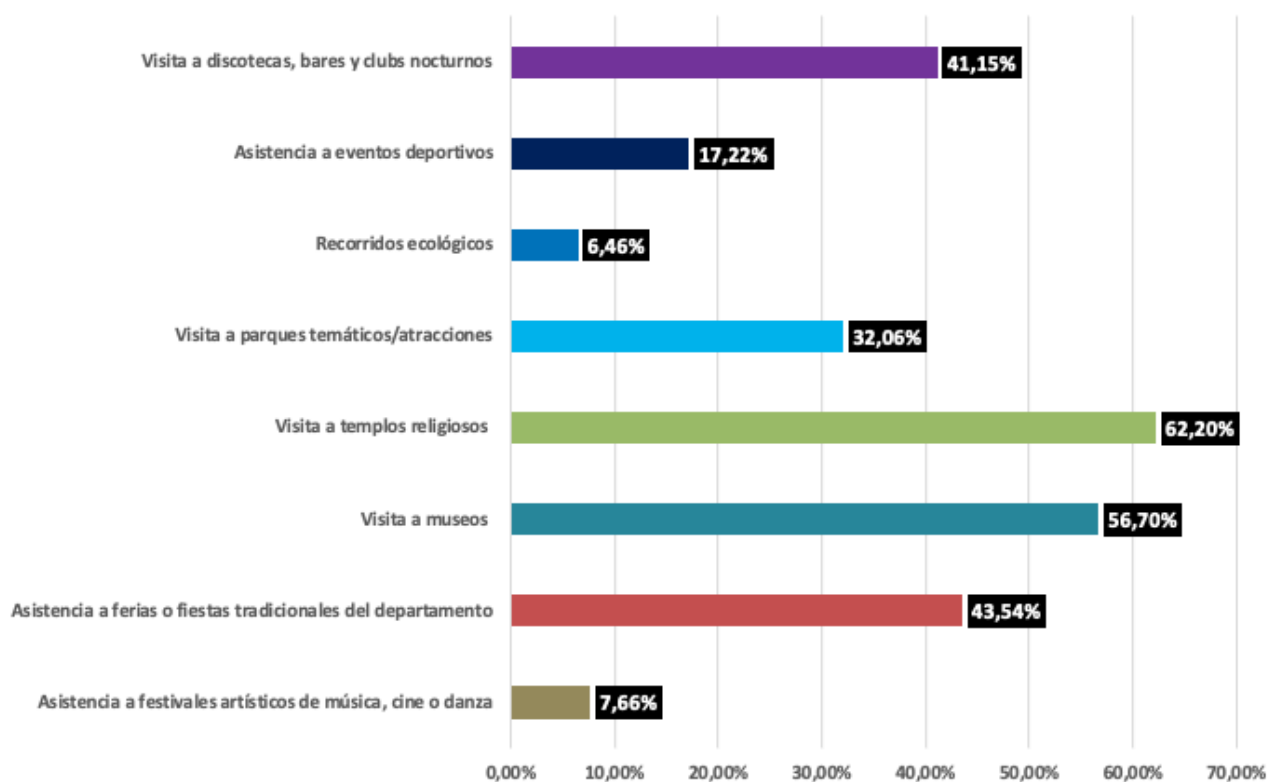
Un aspecto importante a resaltar en cuanto al turismo vallecaucano es la gastronomía del destino. Según los encuestados este indicador está bien posicionado y valorado, sin embargo, cuenta con algunas falencias dado que, muchos de los encuestados puntuaban de manera baja la higiene de los lugares a los cuales iban a comer, siendo este el componente peor calificado de los aspectos gastronómicos con un promedio de 7 en la escala de Likert de 1 a 10. No obstante, en términos generales los turistas evaluaron su experiencia gastronómica con un promedio de 7,5 sobre 10, haciendo saber que tuvieron una vivencia lo suficientemente buena en términos gastronómicos a lo largo de su visita al Valle del Cauca.

Gráfica 11: Nivel de satisfacción promedio de los aspectos gastronómicos

Fuente: Elaboración propia

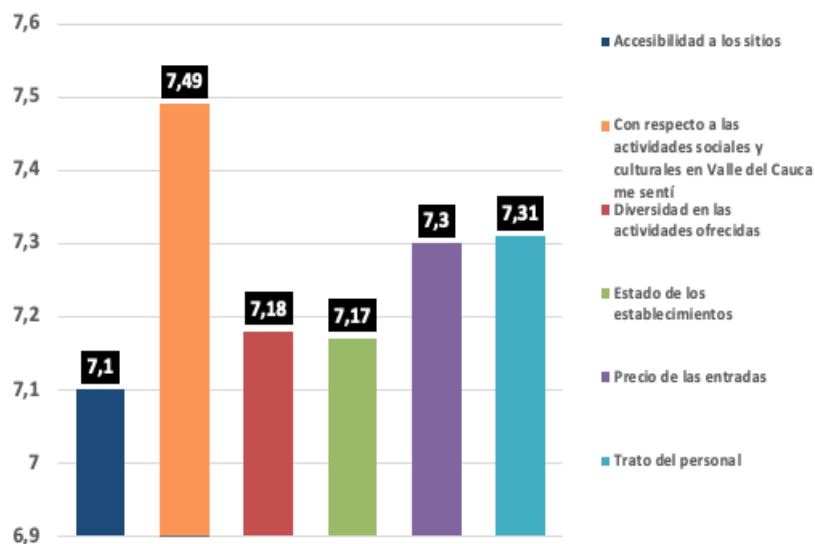
Uno de los aspectos más importantes que se deseaban conocer de los turistas que visitaban el Valle del Cauca era saber qué tipo de actividades sociales, culturales y de recreación realizaban. Se logró evidenciar que la actividad que más realizan los turistas es la visita a templos religiosos con un 62,2%, mostrando así que el turismo religioso tiene mucha importancia en el departamento. Por otra parte, la visita a museos y asistencia a ferias o fiestas tradicionales son las otras dos actividades que más se realizan en el Valle del Cauca con un 56,7% y un 43,54% respectivamente. Asimismo, cabe resaltar que la actividad menos realizada por parte de los turistas es la visita a recorridos ecológicos con apenas un 6,46%, demostrando así que no hay una gran influencia en el turismo ecológico o de naturaleza en el departamento.

Gráfica 12: Actividades sociales y culturales



Fuente: Elaboración propia

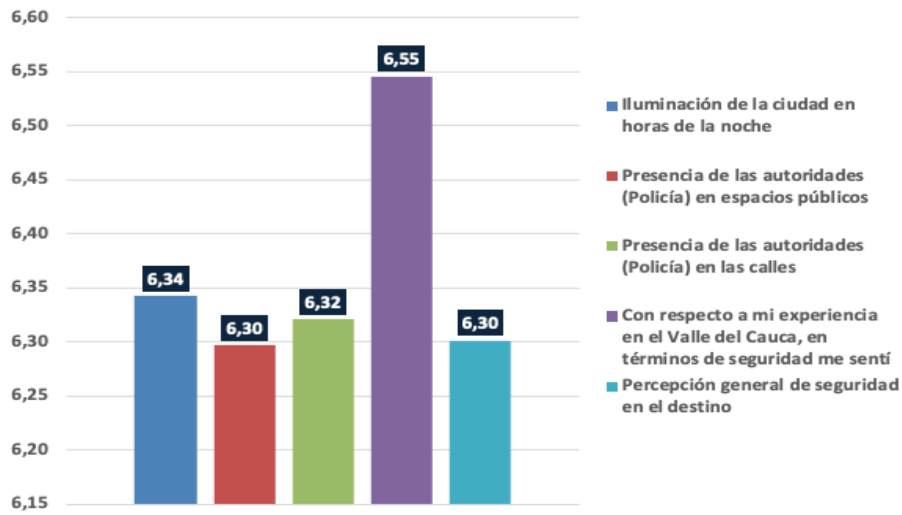
De igual manera, es importante no sólo evaluar qué tipo de actividades sociales, culturales y de recreación realizaron los turistas a lo largo de su visita, sino también conocer cuál fue el nivel de satisfacción con estas mismas actividades. En términos generales, sobre una escala de 1 a 10, el turista sintió un nivel de satisfacción de 7,71 con respecto a las respectivas actividades que realizó. Además, calificó en 7,75 el trato del personal que le atendió, demostrando así que hay un buen trato del vallecaucano con el turista. No obstante, la calificación más baja se le dio al estado de los establecimientos con un 7,38 mostrando así que hay un margen de mejora en cuanto al estado y presentación que tienen estos espacios públicos.

Gráfica 12: Calificación promedio de los aspectos en actividades sociales y culturales

Fuente: Elaboración propia

El aspecto más preocupante se da cuando se les pidió a los turistas evaluar su nivel de satisfacción en términos de seguridad. En la escala Likert con la que se midió este aspecto, la cual iba de 1 a 10, los encuestados manifestaron sentirse en un 5,91 con respecto a la seguridad del departamento, valoraron en 5,6 la iluminación de la ciudad en horas de la noche, 5,39 la percepción general de seguridad en el destino y 5,39 respecto a presencia de las autoridades policiales. Estos cuatro indicadores muestran niveles insuficientes con respecto a la satisfacción de los turistas en términos de seguridad, demostrando así que debe ser uno de los principales aspectos a evaluar por parte de las autoridades competentes.

Gráfica 13: Nivel de satisfacción promedio en cuanto a la seguridad



Fuente: Elaboración propia

5.3. Customer Journey Map



Con base en las calificaciones obtenidas por parte de los turistas respecto a sus niveles de satisfacción en cada una de las fases que se están evaluando, se logra crear un Customer Journey Map enfocado al turismo en el Valle del Cauca. En este se logra apreciar de manera muy visual cómo se sintió en términos generales la persona en su visita al departamento. Este Customer Journey Map no solo exhibe las fases que va pasando el turista a lo largo de su viaje, sino también delimita puntos que muestran si es una experiencia satisfactoria, neutral o insatisfactoria.

El Customer Journey Map permite identificar con gran facilidad que los puntos donde mayor satisfacción sintió el turista corresponden a sus experiencias en términos de transporte y de alojamiento, pues estas dos fases obtuvieron calificaciones muy por encima del promedio. Por otra parte, es evidente que los puntos más críticos corresponden a las fases de aeropuerto y seguridad, pues el turista calificó muy por debajo del promedio de respuestas de satisfacción estas dos fases, demostrando así su descontento e insatisfacción.

Cabe resaltar que el Customer Journey Map reúne insights en cada una de las fases, justificando y argumentando los resultados de cada fase donde evaluó el turista. Los insights son manifestaciones propias de los turistas, resaltando una virtud, realizando una crítica o justificando un hecho en su visita al Valle del Cauca. De igual manera, la implementación de los insights ayuda a complementar y que el Customer Journey Map no sea interpretado únicamente a través del gráfico, pues permite evaluar de manera más profunda el recorrido de experiencias del turista.

6. CONCLUSIONES

Al analizar las distintas perspectivas que algunos de los turistas encuestados, se puede evidenciar que:

- Muchos de los turistas encuestados sienten inseguridad en Valle del Cauca, esta fase en el Customer Journey Map fue una de las fases peor calificadas por los turistas en donde recalcan la baja presencia de autoridades en espacios públicos y en las calles y la alta tasa de inseguridad en el departamento. Por otro lado, otro aspecto a resaltar es que también el turista en Valle del Cauca siente inseguridad en horas de la noche cuando transita por las calles por la poca iluminación que hay en algunas vías.
- El Valle del Cauca tiene una alta tendencia al turismo religioso lo cual implica que hay un potencial en este tipo de turismo que puede seguir mejorándose. Las personas que visitan Valle del Cauca tienden a visitar templos religiosos y le dan especial prioridad a la visita al Señor de los Milagros de Buga.
- El alojamiento es una de las fases mejor calificadas del Customer Journey Map dado que las personas que visitan Valle del Cauca tienen parientes, amigos o conocidos con los cuales pueden tener la opción de tener un alojamiento sin tener que gastar de su dinero.
- La gastronomía fue un punto neutro dentro del Customer Journey Map, los turistas encuestados no enfatizaron en alguna molestia específica dado que se sienten satisfechos con la gastronomía del departamento. Cabe resaltar que, dentro de las oportunidades de mejora está aumentar la higiene y los aspectos sanitarios de algunos restaurantes donde se percibió que este factor estaba descuidado.
- Por temas de COVID-19 la percepción de los turistas sobre el aeropuerto se ha visto afectada por el poco espacio que hay para sentarse en las salas de espera. Algunos de

los individuos encuestados expresaron inconformidad con las reducidas cantidades de sillas que hay para sentarse dentro del aeropuerto Alfonso Bonilla Aragón.

7. RECOMENDACIONES

Como la investigación está enfocada en evaluar las experiencias de los turistas en el departamento del Valle del Cauca a través de diferentes fases, es importante revisar aquellos puntos bajos los cuales son descritos como puntos de insatisfacción por parte de las personas que visitan el departamento. Los puntos bajos deben ser vistos como oportunidades de mejora, con el fin de corregir y darle una experiencia más gratificante al turista en el futuro. Se recomienda que la Secretaría de Turismo del Valle del Cauca, junto a las autoridades responsables pertinentes en cada una de las fases donde se manifestó insatisfacción, realizar una evaluación, diagnóstico y plan de acción enfocado a la corrección de aquellos aspectos que están perjudicando la experiencia del turista en el departamento. De igual manera, se recomienda en gran medida seguir haciendo uso de una herramienta como el Customer Journey Map para seguir evaluando los niveles de satisfacción de turistas en un futuro, pues permite visualizar a grandes rasgos dónde se encuentran las virtudes, falencias y oportunidades de mejora del destino.

Este documento fue realizado en alianza con SITUR Valle del Cauca y se entrega a la Gobernación del Valle como contribución a las estrategias de promoción de destino del departamento donde formará parte del observatorio turístico del Valle del Cauca.

8. BIBLIOGRAFÍA

1. ABRIL, C (2017). *Estrategia “Customer Journey” como herramienta de transformación organizacional de la cultura en empresas de servicios en Colombia*. 13-17
2. BARRERA, M. (s.f). *Cómo crear tus buyer personas. Social mood*. 1-3.
3. BUTLER (1980). *The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources*. 6-10.
4. CARLZON, J. (1991) *El momento de la verdad*. 88-96.
5. COFFELT, T. (2017). *Confidentiality and anonymity of participants*. Iowa State University Digital Repository. 227-230.
6. COHEN, E. (1974). *Who is a tourist? A conceptual clarification*. *Sociological Review*. 527–555
7. CROUCH, G., & RITCHIE, J. R. (2000). “*The competitive destination: A sustainability perspective*”, *Tourism Management*, Año:21, pp. 1–7.
8. CROUCH, G. & RITCHIE, J. R. (1999). “*Tourism, competitiveness, and societal prosperity*”, *Journal of Business Research*. Año:44, no 3, pp. 137–152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
9. GNOTH, J. (1997). *Tourism motivation and expectation formation*. *Annals of Tourism Research*. 24. 283-304.
10. GURRÍA DI-BELLA, M. (1997). *Introducción al turismo*. Editorial Trillas México. 13-20.
11. KALBACH, J. (2016) “*Mapping experiences: A Complete Guide to Creating Value Through Journeys, Blueprints and Diagrams*”. 249-256
12. KOTLER, P. (2011) *Marketing turístico*. Pearson, 5ta edición. 19-27
13. KOTLER, P. (2011) *Marketing turístico*. Pearson, 5ta edición. 26-29.
14. KOZAK, M. (2002). *Comparative Analysis of Tourist Motivations by Nationality and Destinations*. *Tourism Management*. 23. 221-232.
15. MARTÍNEZ, M; DAZAROLA, R; MOLLENHAUER, K (2018). *Estudio de las emociones desde una perspectiva de diseño de servicios: dos casos sobre turismo*. 61-64
16. MARTOS, M. (2015). *Marketing en el sector turístico*. Editorial Síntesis. 64-69.
17. MOON, H, et al (2016). *A Design Process for a Customer Journey Map: A Case Study on Mobile Services*. 509 - 511
18. RICHARDSON, A. (2010). *Using customer journey maps to improve customer experience*. *Harvard Business Review*. 2-5.
19. ROSENBAUM, M; OTÁLORA, M; RAMIREZ, G. (2016). *How to create a realistic customer journey map*. *Business Horizons*.
20. SHIRATORI, E; TREVISAN, A; MASCARENHAS, J. (2021). *The customer journey in a product-service system business model*. *Procedia CIRP*, 100, 313-318.
21. STICKDORN, M & ZEHRER, A (2007). *Service Design in Tourism: Customer Experience Driven Destination Management*. 9-12
22. TEMKIN, B. (2010). *Mapping the customer journey*. *Forrester Research*. 3. 20.
23. THOMAZ, G; BIZ, A; GÂNDARA, J. (2013). *Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales: Un estudio comparativo entre destinos turísticos*. *Estudios y perspectivas en turismo*. 102-119.
24. GARCÍA, D. (2018). *4 problemas frecuentes del Customer Journey Map y cómo resolverlos*.