



Rojo Bily, Laura

La innovación de lo clásico : el diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales como factor de competitividad de destinos.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

Cita recomendada:

Rojo Bily, L. (2021). *La innovación de lo clásico: el diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales como factor de competitividad de destinos. (Tesis de maestría).* Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/3430>

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

La innovación de lo clásico: El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales como factor de competitividad de destinos.

TESIS DE MAESTRÍA

Laura Rojo Bily

laurarojobily@gmail.com

Resumen

En tiempos cambiantes, vertiginosos y con pronósticos las más de las veces inciertos, lo que sí parece ser claro es que la actividad turística continúa su expansión y diversos y múltiples factores son los que determinan el éxito de un destino.

En ese sentido, en la actualidad (y especialmente en tiempos de pandemia, cuando se trabaja esta tesis) empieza a ser generalmente aceptado el hecho de que las Experiencias Turísticas Memorables o Significativas –concepto por demás complejo, que combina multiplicidad de factores, pero siempre vivenciales y singulares- son sencillamente indispensables para que un destino se desarrolle y se diferencie del resto, tornándose no sólo más elegido sino también más competitivo (y si bien esta idea está hoy muy asociada a la rentabilidad, desde aquí procuramos vincularla también –y más incluso si cabe- a la creatividad social, pasando así de una mirada más cuantitativa a una más cualitativa).

Apelar a los sentidos y las emociones es una manera de volver a la esencia del ser humano, pero diseñando experiencias con recursos innovadores que consideran tendencias actuales como la co-creación y el neuromarketing, entre otras.

La manera de llevar adelante este trabajo será entonces indagar primero sobre definiciones e interrelaciones entre esos conceptos, para desde allí generar información, herramientas y propuestas que fundamenten la idea de que el diseño de experiencias memorables sensoriales y emocionales es un factor decisivo orientado a propiciar destinos turísticos competitivos.

Palabras clave: Destinos Turísticos, Desarrollo Turístico, Competitividad de Destinos, Experiencias Turísticas Memorables o Significativas, Sentidos y Emociones Humanas, Neuromarketing Turístico.

"Yo quería huir de esa visión del arqueólogo o del turista que observa y clasifica, la gente, las imágenes talladas, las costumbres, el habla, las telas pintadas, con el uso de cánones cuyo triste destino será el de las frías tesis doctorales, cuando no el de los folletos de turismo; en cambio quería escribir desde el punto de vista de la vida y no de la razón, del molde o del dogma, porque estoy convencido de que la vida no es un mero mecanismo. (...) No quería una mariposa clavada con alfileres sino un trozo de un mundo que se va, pero que está aún vivo y palpitante."

Héctor Tizón

Yala, marzo de 2004

(en El cantar del profeta y el bandido, 3ra ed., Buenos Aires: Alfaguara, 2015)

"La vida no es un problema para ser resuelto, sino una experiencia para ser vivida".

Anónimo

***Mil veces gracias...
Gracias por lo que soy,
Gracias por lo que tengo,
Gracias por lo que está en camino.
Y gracias por y a quienes acompañan generosamente mis locos
derroteros (ellas y ellos saben que son ellas y ellos).
Simplemente, más gracias...***

Notas importantes

Resulta importante aclarar que en este documento se utilizará la tipografía Century Gothic, ya que se considera una de las que menos tóner consume a la hora de imprimir, y viene instalada por defecto en la mayoría de las computadoras de modo que es fácil de aplicar, tornándose así en una opción eficiente y eficaz tendiente a maximizar los impactos positivos, en términos de sustentabilidad y de experiencia.

Así mismo, de ser preciso, se imprimirán los documentos en doble faz siguiendo los mismos principios de utilización sustentable de recursos.

Por último, en ocasiones se utilizan resaltados en negrita y/o en colores (especialmente violeta – que transmite creatividad, imaginación, inteligencia-; azul -seguridad, calma, confianza, fortaleza- ; verde -paz, crecimiento, naturaleza, salud-; celeste –cuando de hipervínculos a recursos multimedia ampliatorios se trata-) a los meros efectos de llamar y/o recuperar la atención de las y los lectores, propiciando también así una experiencia significativa.

Índice general

Breves reflexiones preliminares	8
INTRODUCCIÓN	10
1. Tema de la investigación, hipótesis, marco teórico	12
2. Objetivos, general y específicos	14
3. Justificación	15
4. Diseño	17
5. Transferencia de resultados	19
Capítulo 1 ANTECEDENTES o ESTADO DEL ARTE	20
Capítulo 2 DE QUÉ HABLAMOS CUANDO HABLAMOS DE	24
1. Destinos turísticos	25
2. Desarrollo, Sostenibilidad, Calidad, Competitividad de Destinos	30
3. ¿Éxito vs. Fracaso?	36
4. Productos turísticos	41
5. Experiencias turísticas memorables o significativas	43
6. Las neurociencias, el sistema nervioso, el cerebro, la neuroplasticidad, las hormonas y la memoria	50
7. Marketing Sensorial, Marketing Experiencial y Neuromarketing Turístico	55
8. Diseño de experiencias turísticas integrales	64
Capítulo 3 ¡A CREAR!	70
1. Decidiendo qué destino queremos ser	70
2. El Ciclo del Viajero	72
3. El Perfil del Viajero y el Mapa de la Experiencia del Viajero	78
4. Eligiendo experiencias sensoriales y emocionales	84
Capítulo 4 NUESTRA MALETA DE VIAJE (o la Caja de Herramientas)	117
Capítulo 5 INSPIRACIÓN	123
1. EcoHotel Posta de Purmamarca	123
2. Pueblos Originales	130
Capítulo 6 A MANERA DE COROLARIO	135
Bibliografía	140

Lista de ilustraciones, tablas y cuadros

ILUSTRACIÓN 1 - CICLO DE VIDA DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS . BUTLER (1980) EN RODRIGUEZ-ZULAICA (2026)	34
ILUSTRACIÓN 2 - ESQUEMA CONCEPTUAL MODELO PARA EVALUAR COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS - ALONSO FERRERAS (2010)	38
3 - FCE ESTIMADOS CRÍTICOS O ESENCIALES EN LA EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS – ELABORACIÓN PROPIA RESUMIDA SOBRE PROPUESTA DE ALONSO FERRERAS (2010) DERIVADA DEL TRAMO EMPÍRICO DE SU INVESTIGACIÓN.	40
ILUSTRACIÓN 4 - CEREBRO TRIUNO SEGÚN PAUL MACLEAN (ELABORACIÓN Y EDICIÓN SOBRE IMAGEN DE RESONANCIA MAGNÉTICA DE CAMILA MINIO, CON SU PERMISO, 2020)	51
ILUSTRACIÓN 5 - RUEDA DE LAS EMOCIONES DE PLUTCHIK (1980) , BAJO LA LICENCIA CREATIVE COMMONS DEDICACIÓN DE DOMINIO PÚBLICO CC0 1.0 UNIVERSAL	58
ILUSTRACIÓN 6 - OFERTAS DEL DÍA PUERTO IGUAZÚ DE AVANTRIP (CAPTURA DE PANTALLA HECHA EL 09 MAR 21)	61
ILUSTRACIÓN 7- PROMOCIÓN DÍA DEL AMIGO 2019 FLECHABUS (CAPTURA DE PANTALLA HECHA EL 09 MAR 21)	62
ILUSTRACIÓN 8 - PERFIL DEL VIAJERO . ELABORACIÓN PROPIA	81
ILUSTRACIÓN 9 – VIAJE DEL USUARIO - FUENTE: CONFERENCIA NEUROEXPERIENCIAS DE TURISMO. CREAR EXPERIENCIAS EMOCIONALES (BS. AS. AGOSTO 2018)	82
ILUSTRACIÓN 10 - MAPA DE LA EXPERIENCIA. RESTAURANTE - UTILIZADO CON PERMISO EXPLÍCITO DEL AUTOR, ALFONSO PRIM (WWW.INNOKABI.COM)	83
ILUSTRACIÓN 11 - MAPA DE LA EXPERIENCIA. VACACIÓN - UTILIZADO CON PERMISO EXPLÍCITO DEL AUTOR, MARK STICKDORN (WWW.MARKSTICKDORN.INFO)	83
ILUSTRACIÓN 12 - 5 SENTIDOS - CREADO POR BASTI STEINHAEUER BAJO LICENCIA CREATIVE COMMONS DEDICACIÓN DE DOMINIO PÚBLICO CC0 1.0 UNIVERSAL	85
ILUSTRACIÓN 13 - GUÍA EMOCIONAL DE LOS COLORES BAJO LA LICENCIA CREATIVE COMMONS DEDICACIÓN DE DOMINIO PÚBLICO CC0 1.0 UNIVERSAL	90
ILUSTRACIÓN 14 - ISOLOGOS DE NATIONAL GEOGRAPHIC, BOOKING Y TRIPADVISOR	91
ILUSTRACIÓN 15 - LÁPICES DE COLORES – BAJO LICENCIA PIXABAY GRATUITA	93
16 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - MADERAS . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	94
17 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - PÉTREOS . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	95
18 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - ARCILLAS . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	95
19 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - CRISTAL . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	96
20 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - METALES . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	97
21 - CARACTERÍSTICAS SENSORIALES GENERALES DE LOS MATERIALES NATURALES - FIBRAS Y PIEL . FUENTE: BEDOLLA PEREDA (2002)	98
ILUSTRACIÓN 22 - ESCALA . FUENTE: SANTANA MARTE, S. (2016) EN BASE A WHITE (1979,55)	100
ILUSTRACIÓN 23 - LUZ . FUENTE: SANTANA MARTE, S. (2016)	100
ILUSTRACIÓN 24 - PRINCIPIOS ORDENADORES. SIMETRÍA . FUENTE: SANTANA MARTE (2016) EN BASE A CHING (1982)	101
ILUSTRACIÓN 25 - PRINCIPIOS ORDENADORES. REPETICIÓN . FUENTE: SANTANA MARTE (2016) EN BASE A CHING (1982)	102
ILUSTRACIÓN 26 - DISTRIBUCIÓN EN PLANTA DE ÁREA DE RECEPCIÓN DE HOTEL EN MADRID . FUENTE: MAPA - ARQUITECTURA Y PAISAJE - DISPONIBLE EN	

HTTPS://FOTOS.HABITISSIMO.ES/FOTO/DISTRIBUCION-EN-PLANTA-DE-AREA-DE-RECEPCION-DE-HOTEL_276219	103
ILUSTRACIÓN 27 - TACTO Y TEXTURAS - ELABORACIÓN PROPIA	106
ILUSTRACIÓN 28 - FAMILIAS DE AROMAS (FUENTE: WWW.PARALELAESCOLAOLFATIVA.COM.BR/TAG/APRENDER-PERFUME/)	110
ILUSTRACIÓN 29 - FAMILIAS OLFATIVAS Y AROMAS - ELABORACIÓN PROPIA	111
ILUSTRACIÓN 30 - LOS SABORES EN LA LENGUA (FUENTE: COMERDEOFICIO.COM)	114
ILUSTRACIÓN 31 - GENERANDO CLIMAS A TRAVÉS DE LOS 5 SENTIDOS - ELABORACIÓN Y FOTOS PROPIAS.	115
ILUSTRACIÓN 32 - LAS YAPAS QUE SEDUCEN... ELABORACIÓN Y FOTOS PROPIAS.	121
ILUSTRACIÓN 33 - LAS YAPAS QUE SEDUCEN... ELABORACIÓN Y FOTOS PROPIAS.	122
ILUSTRACIÓN 34 - QUEBRADA DE HUMAHUACA, JUJUY (FUENTE: WWW.TURISMORUTA40.COM.AR)	123
ILUSTRACIÓN 35 - PASEO DE LOS COLORADOS	124
ILUSTRACIÓN 36 - ECOHOTEL POSTA DE PURMAMARCA	125
ILUSTRACIÓN 37 - PARED DE COCINA CON ELEMENTOS RECUPERADOS	126
ILUSTRACIÓN 38 - HABITACIÓN STANDARD	126
ILUSTRACIÓN 39 - DETALLE AMENIDADES (JABONES)	127
ILUSTRACIÓN 40 - JARDÍN DE ALTURA Y VIVERO DE CACTUS Y SUCULENTAS	128
ILUSTRACIÓN 41 - BÚSQUEDA DEL TESORO	128
ILUSTRACIÓN 42 - PALMIRA CON LA COCINA SOLAR	128
ILUSTRACIÓN 43 - AFICHE PROMOCIONAL DE PUEBLOS ORIGINALES (CAPTURA DE PANTALLA DE SU PÁGINA WEB)	131
ILUSTRACIÓN 44 - EXPERIENCIA "ARCILLA Y CULTURA VIVA" (CAPTURA DE PANTALLA PÁGINA WEB DE PUEBLOS ORIGINALES)	133

Breves reflexiones preliminares

Toda producción de conocimiento se sustenta en ciertos fundamentos teóricos. Amparado entonces en las libertades que -en mayor o menor medida- un trabajo tal permite, el presente (enmarcado en la Tesis de Posgrado de la Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo) tendrá una clara intención: reflexionar sobre ciertas cuestiones en ocasiones más *doxas* que *epistemológicas*¹ ligadas a conceptos tales como las **experiencias turísticas memorables o significativas**, la **competitividad de destinos**, y **sus interrelaciones**.

Entonces me pregunto si es verdaderamente preciso, necesario y útil determinar en qué categoría ha de colocarse cada pregunta; de hecho desconozco (y a decir verdad me interesa poco) en qué clasificación o bajo el título de qué ciencia debemos incluir la discusión².

Pero lo antedicho no exime de los cuestionamientos: **encuentro entonces de gran atractivo que nos planteemos hoy preguntas desde un abordaje no solo multi, inter, intra y extradisciplinario** (y entonces, sin necesidad de que ninguna ciencia, disciplina o campo de estudio se arrogue el mérito, o la exclusividad, o la preponderancia) sino realmente **transversal**. Porque lo verdaderamente valioso – creo yo- es **que la discusión exista, y que busquemos al menos algunas respuestas, prácticas y útiles**.

Aclarado esto, diremos entonces que ciertas miradas contemporáneas conceptualizan el **espacio** como un **fenómeno social dinámico**, y al **turismo como parte de este espacio**. Esta **perspectiva del espacio entendido desde un sujeto-habitante-interactuante** (individuo activo que construye y reconstruye a través de

¹ Episteme y doxa entendidos en tanto distinción platónica y en el sentido contrapuesto griego, siendo la **doxa** un **conocimiento más vulgar u ordinario (menos científico) del ser humano**.

² Jesús Martín-Barbero, en su trabajo *Competencias transversales del sujeto que aprende*, ya en 2003 planteaba: **"La transversalidad no habla sólo de transdisciplinariedad, porque no son sólo las fronteras entre los saberes las que se quedaron obsoletas, sino entre ciencias, artes, técnicas, entre creencias, imaginarios y comportamientos. La transversalidad nos lleva de allí a algo que el poeta Antonio Machado recogió de un campesino español y lo puso en labios de ese alter al que llamaba Juan Mairena: 'todo lo que sabemos lo sabemos entre todos.'** "

sus hábitos y en interacción con otros, tal como empiezan a proponer las geografías constructivistas), plantea **el desafío de construir también una noción de las problemáticas turísticas enriquecida y ampliada**, y de abordar nuestra actividad con una **mirada holística y sistémica de su rico entramado, a la luz de nuevos paradigmas**, y que considere la **complejidad y dinamismo de los procesos**, teniendo al **hombre como el eje de la discusión**.

Se reconfirma así el **carácter transversal** del que hablábamos antes, y **desde el que –entiendo- debería plantearse y abordarse cualquier estudio serio en el campo del turismo**.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, marcados por siglos de industrialización, urbanización y globalización -entendidos casi como únicos sinónimos del verdadero desarrollo-, nos enfrentamos a drásticos cambios de paradigmas -lo que a partir de autores como Jameson y su penetrante teoría de las dimensiones culturales, socioeconómicas y geopolíticas de lo posmoderno, denominan *giro cultural*-.

Sin ir más lejos este mismísimo trabajo ha sido atravesado -temporal y conceptualmente- por la pandemia mundial del Covid-19, que sin dudas nos cambiará para siempre.

Así, lo que en los últimos años tímidamente se avizoraba como una búsqueda de ir dejando atrás los modelos tradicionales y estereotipados de -por ejemplo- “Sol y Playa”, e incluso de responder a las alarmas que encendió la sobresaturación en destinos como Venecia o Barcelona (sólo para mencionar algunas de las ciudades que más sufrieron de la masificación, dando incluso lugar a que sus nombres fueran tristemente asociados al fenómeno), aquello que se avizoraba decíamos, emerge y se abre a nuevos paradigmas con una fuerza renovada, que resulta también en nuevas tendencias y megatendencias en lo que atañe al turismo³, campo ahora más relevante si cabe. Entre ellas, podemos entonces decir que:

- **La racionalidad moderna va dando paso a la subjetividad contemporánea**, regresando (porque alguna vez ya estuvimos allí) a enfoques centrados en **el individuo, sus emociones y sentimientos**, dando por ello gran valor a la propia “**experiencia**”, por ejemplo en los viajes.
- Hay también hoy una **vuelta a lo local y lo natural**, con una creciente **consciencia del valor único** que cada sitio tiene para ofrecer -en términos

³ Aquí nos interesa particularmente la definición dada por Knafou y Stock (2003) sobre el turismo, entendido como “**un sistema de actores, de prácticas y de espacios que participan de la “recreación” de los individuos por el desplazamiento y el habitar temporal fuera de los lugares de lo cotidiano.**”

de **patrimonios socioculturales**– así como del entorno y los problemas de conservación medioambiental –en términos de **naturaleza**–, invitando a revisitarlos.

- Aparecen **mundos alternativos a los “reales”**, acercados a través de las nuevas tecnologías, por ejemplo los virtuales. En todo caso, los **espacios** – cualquiera sea su tipo– están **cargados de sentido** a través de **lo simbólico**, y esto es muchas veces lo que amerita un viaje.

Asimismo, ya desde las últimas décadas del siglo XX, parecería que el siguiente paso es la por muchos denominada “sociedad emocional”: cuando las necesidades básicas de educación, de alimentación, de sanidad están razonablemente satisfechas, y mientras el incremento de las presiones laborales de hoy en día se mueve codo a codo con una disponibilidad (y necesidad) mayor de tiempo libre y ocio, sumado a los beneficios provistos por las nuevas tecnologías – aplicadas principalmente a información y transporte– lo que se quiere es **disfrutar de las emociones**.

Esto es posible incluso con prácticas que desdibujan ciertas fronteras, como el redescubrimiento de la propia ciudad, apropiándose de sus paisajes naturales y humanos, reencontrándose con sus más profundas raíces y costumbres, todo lo cual no hace más que revalorizar, reivindicar y reconstruir actividades y objetos tradicionalmente “no turísticos” en otros nuevos que sí lo son, y que se cuelean incluso sin pedir mucho permiso en los tiempos y espacios del diario trajín.

De esta disrupción de paradigmas estamos aquí hablando: de que, a partir de un mundo que cambia, nos encontramos ante nuevas concepciones y reconfiguraciones de esta compleja y fascinante actividad que es el turismo⁴.

⁴ “Todo fin de época produce lo que los pensadores llaman «el malestar de la civilización»: no saber con exactitud las consecuencias del presente, no tener una conciencia clara de lo que nos espera. Y nada de lo que nos sucede, al mundo y a nosotros, es ajeno a esta crisis, a este malestar.” Palabras puestas en el personaje de Javier en la novela “Antigua vida mía” de Marcela Serrano (1995).

1. Tema de la investigación, hipótesis, marco teórico

Autores como Ritchie y Crouch (1997, 2003) proponen que **los factores de atracción de un destino turístico son los que determinan su éxito**. Entre ellos, los recursos principalmente naturales y culturales son claves, como lo son las estructuras de apoyo, los servicios y actividades que se brindan.

Y hoy, para los mismos autores, **un factor indispensable de la competitividad de un destino es la existencia de experiencias significativas**, que a los efectos de este trabajo, denominaremos **Experiencias Turísticas Memorables**.

Mientras que Martín-Barbero (2003) nos advierte del peligro de legitimar una competitividad en la que cuente más la rentabilidad privada que la creatividad social (advertencia a la que procuraremos estar atentos), Eulogio Bordas (2002) plantea que, en turismo, la competitividad es el resultado de **conceptos significativos que cuentan una historia**.

Es a partir de dichos planteos -con los que estamos de acuerdo- que desde el título se define no ya solo el **tema** sino también la **hipótesis** de esta tesis: **partiendo de la necesidad de hacer foco en un cambio de paradigma turístico, nuestra hipótesis se centra en pensar, fundamentar y buscar demostrar si un nuevo indicador de competitividad de destinos es la presencia de experiencias turísticas memorables, y entonces nos preguntamos cómo debe ser el diseños de dichas experiencias sensoriales y emocionales, qué condiciones habrá que tener en cuenta para que esta variable necesaria, fundamental y diferenciadora logre la competitividad perseguida**. Y es éste el punto de análisis crítico que este trabajo abona.

Porque compartimos la mirada de que estamos ante un **nuevo paradigma** atravesado por grandes complejidades, es preciso repensar nuestros destinos y los productos que éstos ofrecen a la luz de multiplicidad de **nuevos factores intervinientes** en la **actividad turística**, y por tanto, de la competitividad, incluso

alejándonos de los enfoques binarios y de los datos meramente cuantitativos para adentrarnos en los de carácter más cualitativo.⁵

Por lo demás, de acordar también que un problema de investigación parte de una situación que requiere más o mejor conocimiento del disponible, nos proponemos entonces **indagar sobre las interrelaciones entre esos conceptos**, así como sobre la posibilidad de **diseñar experiencias turísticas memorables apelando a los sentidos y las emociones** como una manera de **volver a la esencia del ser humano** pero con recursos innovadores que consideran tendencias actuales como la co-creación y el neuromarketing, **con el fin de propiciar el desarrollo de destinos que sean competitivos**.

Así, primeramente contextualizaremos el tema de investigación brindando un **marco de análisis y definiendo el escenario turístico actual, abrevando en múltiples campos disciplinares. Desde un paradigma constructivista** –sustentado en la corriente psicológica, pedagógica y filosófica que presupone que la realidad es subjetiva, múltiple y cambiante, por tanto el conocimiento es concebido como construcciones complejas no absolutas que consideran el marco de la diversidad de los contextos, la pluralidad de los sujetos y su devenir social- buscaremos despejar complejidades para establecer puntos de partida más o menos unívocos definiendo algunos **conceptos claves como Destinos Turísticos, Desarrollo y Competitividad de Destinos, y Experiencias Turísticas Memorables o Significativas**, indagando sobre la interrelación entre ellos.

⁵ En la actualidad, "cualquier artículo o discurso sobre turismo habla de una ampliación y aceleración de las interconexiones, una intensificación de los intercambios, una permeabilidad de las fronteras culturales que por supuesto tienen sus efectos en el sector turístico. Los problemas en relación con el equilibrio funcional, con la gestión de los flujos y la capacidad de acogida son una realidad en la cual las mismas causas ya no producen los mismos efectos. Sin embargo, seguimos hablando de estructuras lineales estáticas: territorio, identidad/país de origen o de llegada, mientras que las relaciones, las interacciones, los flujos no actúan de forma lineal sino a partir de trayectorias, repertorios o contextos; movilidad, flujos, interconexiones, con un ritmo acelerado que nos paraliza y una multiplicación de puntos de referencia." (...) En esa dirección, "enmarcar el fenómeno turístico en un nuevo paradigma de movilidades globales desdibuja los enfoques binarios que han representado, hasta hace poco, la conceptualización del turismo y sus representaciones simbólicas: ida y vuelta, estar en casa y estar fuera, trabajo y ocio, rutina y entretenimiento, cotidianeidad y vacaciones, anfitriones y huéspedes, local e internacional. Estas dualidades, cada una por su lado, no tienen intrínsecamente relación de causa y efecto, más bien se complementan". (Respectivamente, Onghena, 2015 y Onghena y Milano, 2015, citados por Gallardo, 2019).

Y como a los destinos los moldean todos los que en él intervienen, son entonces la sumatoria de lo que se ofrece desde diversos ámbitos de actuación, cada cual con sus responsabilidades: las políticas públicas, los emprendimientos privados, las propuestas de la academia y la sociedad civil, los saberes y haceres de las personas de a pie (visitadas y visitantes).

Complementariamente entonces, a la luz de –por ejemplo- el **neuromarketing** (que como su nombre indica combina las neurociencias con el marketing), será preciso también explorar caminos de **creación y diseño de experiencias turísticas memorables centradas en lo sensorial y lo emocional (es decir con la persona humana en el centro de la diana), en tanto fuentes de ventajas competitivas de destinos.**

Finalmente, **identificaremos y analizaremos algunos casos** en los que se ha aplicado creatividad e innovación para propiciar esas experiencias significativas, con el fin de que puedan resultar **insumo y fuente de inspiración** de nuevas alternativas para todos aquellos que quieran dar un paso más allá en el desarrollo turístico.

2. Objetivos, general y específicos

Nuestro objetivo general será **generar información valiosa y actual, además de sugerencias y propuestas –que adoptarán inicialmente la forma de Caja de Herramientas- para el diseño de experiencias memorables sensoriales y emocionales orientadas a propiciar el desarrollo y en tanto factor diferencial de destinos turísticos competitivos.**

Para ello, y como logros intermedios u objetivos específicos, procuraremos:

- Explorar y analizar diversos conceptos teóricos vinculados a las prácticas turísticas contemporáneas, relacionados con las experiencias memorables y la competitividad, y sus múltiples factores intervinientes.
- Analizar algunos ejemplos prácticos principalmente argentinos, dando cuenta de la aplicación práctica de los conceptos teóricos abordados, generando con ello información de base.
- Indagar sobre alternativas que permitan que las experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales puedan ser creadas y diseñadas a partir del uso de herramientas acordes y siempre tomando a la persona humana como protagonista y destinataria de las acciones a encarar.
- Elaborar propuestas y orientaciones prácticas que –como un esperado efecto de esta tesis- sirvan de estímulo e inspiración para propiciar el desarrollo de destinos más competitivos.

3. Justificación

La necesidad del hombre de desplazarse es tan antigua como el hombre mismo; será por eso que el futuro de los viajes parece estar asegurado... Pero también parece ser cierto que el modo de acceder a dichos desplazamientos, las motivaciones y la interrelación entre quienes en ellos intervienen es un devenir flexible y cambiante que se ha desarrollado de diversas maneras hasta el presente y que en muchos sentidos cuesta pronosticar a ciencia cierta.

De hecho, según los últimos datos de la Organización Mundial del Turismo, y por el desplome sin precedentes de la actividad turística debido a las restricciones aplicadas a los viajeros del mundo como consecuencia de la pandemia por Covid-19, el turismo internacional podría tardar entre dos años y medio y cuatro en volver a los niveles de 2019. Ante este desalentador pronóstico, al decir del mismo

Secretario General, Sr. Zurab Pololikashvili (2021), “esta crisis nos da la oportunidad de replantearnos cómo ha de ser el sector turístico y su aportación a las personas y al planeta”; tal parece entonces que el momento no podría ser más propicio para aplicar algunas innovaciones que pretendemos sugerir con este trabajo.

Es que, inmerso como está en estas profundas transformaciones, **el turismo** – fenómeno moderno de gran complejidad, vinculado directamente con el tiempo libre y con el ocio creativo, con el crecimiento cultural y la riqueza de los pueblos, y que viene transitando (y se pronostica aún y a pesar de eventuales profundas crisis como la actual) una fuerte dinámica expansiva– **tiene al menos un par de grandes retos** que sería deseable se convirtieran en esas **nuevas oportunidades** que mencionábamos: **adaptar la gestión** a estos nuevos tiempos y formas, **y cuidar, preservar y optimizar la utilización de recursos** (en sentido amplio), minimizando los impactos negativos y fortaleciendo los positivos.

Como plantea Gallardo (2017),

“De alguna manera, el turismo como práctica debería ser capaz de trasladar sus bondades tales como las emociones humanas más íntimas, un mejor sentido estético, creatividad, organización, logística, fluidez, el valor de la belleza, la recreación, la cultura y las artes, los valores de solidaridad, la hospitalidad y hasta los “estados de felicidad” a partir de las experiencias disruptivas que genera.”

En este trabajo –que, como dos caras de una misma moneda, incluirá la perspectiva teórica así como la práctica- nos adentraremos principalmente en algunos aspectos del primero de esos desafíos, el de **la gestión**, basándonos en el segundo, **el cuidado, preservación y optimización de los recursos**: a fuerza de resultar repetitivos, **los nuevos modelos plantean nuevos paradigmas para enfrentarse a complejas problemáticas protagonizadas por un nuevo mundo que supone una nueva generación de viajeros; entonces, permitirse romper las dicotomías tradicionales para alcanzar la competitividad de un destino, en el más amplio de los sentidos, resulta esencial.**

4. Diseño

Nuestra investigación se enmarcará en el **estudio de mercados aplicado al turismo**, buscando a partir de una problemática particular, desarrollar ideas y teorías que propicien la elaboración de recomendaciones que orienten la práctica.

a. Tipo de investigación

La investigación se basará en un **paradigma cualitativo**, con componentes de **diseño de carácter exploratorio, descriptivo y explicativo**, ya que se buscará examinar una temática relativamente poco desarrollada y sobre la que se espera producir avances, intentando así identificar y describir situaciones a fin de detectar ciertas tendencias en relaciones causales que puedan ser de utilidad como información de base para diseñar estrategias de mercadotecnia eficaces y eficientes para destinos turísticos (experiencias turísticas memorables como generadoras de destinos competitivos).

Por las características intrínsecas del tema de investigación, la hipótesis y los objetivos planteados, además del turismo propiamente dicho, este trabajo se nutrirá de las más diversas disciplinas y áreas de estudio, tales como la geografía, la sociología, la economía, la mercadotecnia y el neuromarketing, entre otras.

Se trabajará con **fuentes secundarias** para arribar a los conceptos básicos de la problemática planteada, realizando para ello análisis documental de trabajos preexistentes, principalmente bibliografía general y específica.

Así mismo, se recurrirá a **fuentes primarias** a fin de conocer en profundidad ciertas particularidades de la problemática encarada, analizando para ello algunos casos disponibles, a fin de poder generar propuestas concretas de valor.

b. Delimitación espacio-temporal

Si bien presuponemos que los resultados de este trabajo podrían tener una cierta validez general, nuestro diseño será transversal, acotando nuestra investigación a la **Argentina turística contemporánea**, especialmente inmersa en un escenario de pandemia Covid-19; y en concordancia con la última actualización del PFETS (Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable), tendrá inicialmente un horizonte 2025.

c. Referencias empíricas

A pesar de que los ejes de nuestro trabajo están vinculados a conceptos multidimensionales y muchas veces relativos, en cuanto a la **Competitividad del Destino**, las principales **variables** que consideraríamos (de acuerdo a lo propuesto por diversos autores) serían:

- **condiciones de la localización** (geografía, paisaje, clima),
- **recursos y atractivos** (naturales, culturales, creados, y de apoyo),
- **dirección del destino** (gestión y articulación público-privada-académica)
- **factores dependientes de la demanda** (tales como llegadas y gastos de turistas).

Y tomando puntualmente a nuestra **unidad de análisis**, las **Experiencias Turísticas Memorables** (tal vez –lo veremos luego de realizar el trabajo- entendidas como un recurso creado), y lo que éstas son capaces de ofrecer, las principales variables a estudiar podrían ser las siguientes:

- **Originalidad (innovación y creatividad)**
- **Calidad**
- **Sostenibilidad**
- **Incorporación de sentidos y emociones**

- **Nivel recreativo** (sentir)
- **Nivel educativo** (pensar)
- **Nivel transformacional** (ser)
- **Participación / implicancia de la comunidad anfitriona así como del propio viajero en los procesos de co-creación**

Cuando sea el caso, aquellas que lo requieran, serán operacionalizadas en indicadores, habida cuenta su nivel de medición y/o abstracción.

5. Transferencia de resultados

Nos proponemos indagar sobre las interrelaciones entre las experiencias turísticas memorables y la competitividad de los destinos, con el fin de evaluar la posibilidad de diseñar experiencias turísticas memorables para así propiciar destinos más competitivos, generando una batería de herramientas que puedan incorporarse a propuestas y orientaciones prácticas para llevarlo a cabo.

Como se mencionaba en el objetivo general, está inicialmente previsto que las mismas tomen la forma de “Caja de Herramientas”, para oportunamente y en un futuro convertirse quizá en “Directrices de Diseño de Experiencias Turísticas Memorables Sensoriales y Emocionales” y así poder ser oportunamente presentadas a los potenciales interesados (tanto en el sector público como privado y académico) convirtiéndose así en material de consulta para el ámbito del turismo. Esos serían claramente esperados efectos de esta tesis.

Capítulo 1 ANTECEDENTES o ESTADO DEL ARTE

Todo parece indicar que los principales pilares teóricos que sostienen nuestra argumentación, esto es, conceptos tales como las “experiencias turísticas memorables o significativas” y “la competitividad de destinos”, están –con más fuerza desde los años 90 y especialmente a partir del nuevo milenio- muy en boca de los actores-autores del turismo.

Sin embargo, es curioso advertir que sobre las experiencias memorables, y salvo la excepción de un reciente *paper* español de Carballo Fuentes y otros (2015) lo que mayormente se encuentra escrito (y por cierto, lejos de desmerecerlos) son algunos pocos artículos de opinión en medios periodísticos sectoriales. Llama sí la atención la presencia en algunos repositorios de notas vinculadas al arte (la literatura, el cine, el teatro, las series de ficción, etc.) como creadora de experiencias e inductora de visita a destinos turísticos.

En todo caso, y tan solo como punto de partida, tomaremos inicialmente una definición que brinda Eulogio Bordas (2002): **“Entendemos por “experiencias” todas aquellas vivencias, sentimientos, sensaciones, que veo, que me fascinan, que me impactan y que, precisamente por eso, se convierten en “memorables”**. Así, algunas particularidades de las mismas son entonces su carácter **personal** (es propia e intransferible, aunque deseemos que todos puedan vivir algo igual), la **calidad** (dicho en otras palabras, una experiencia memorable siempre es de calidad), la **situacionalidad** (sólo pueden ser vivenciadas en el lugar en el que se crean, por lo que hay que estar sí o sí allí), y la indisoluble relación con lo **sensorial** (visión, olfato, oído, gusto, tacto) y lo **emocional**, todo lo cual –por la propia intervención de las personas y la subjetividad que ello implica- las hace **únicas**. De este modo el viaje -entendido en el más real (ya no virtual) de los desplazamientos- cobra todo su sentido.

En el caso del desarrollo y la competitividad de destinos, hay ya algo más de material (en nuestro idioma, proveniente principalmente de España, Colombia, México y algo de Argentina), en forma de artículos de difusión científica,

ponencias, tesis y libros, aunque mayormente asociada de manera directa a cuestiones de marketing (desde Porter en adelante) y economía (Dwyer), en mucho menor medida a creatividad e innovación (Bordas por caso) para –hasta donde pudimos indagar– en mínimos casos –y a veces sólo de manera tangencial (Ritchie y Crouch)– asociarla a las experiencias memorables (Otero y González).

Retomamos entonces a continuación algunas definiciones de este multidimensional y nada unívoco concepto de competitividad de destinos:

Para Porter (1990) **“la competitividad es la capacidad que posee un país para participar (ofertar) en los mercados internacionales de manera sostenible y con tendencia al incremento, con un crecimiento paralelo al nivel de vida de la población”**. Dwyer et al. (2010) agregan que se trata de un **pilar importante en la conformación de los planes y estrategias de naciones, gobiernos y empresas de todo el mundo**, porque sin ella, pueden quedar en desventaja en la carrera por la conquista de los mercados internacionales.

Por su parte, Bordas “es un profundo creyente de que **la competitividad es el resultado de conceptos significativos que cuentan una historia**” mientras que Martín-Barbero (2003) nos advierte del peligro de legitimar una competitividad en la que cuente más la rentabilidad privada que la **creatividad social**.

A propósito de ello, distingamos antes de continuar dos conceptos ya comúnmente aceptados y diferentes: las **ventajas comparativas** y las **ventajas competitivas** de un destino turístico.

Las ventajas comparativas están dadas por los factores propios del atractivo o servicio turístico y que han posibilitado su nacimiento y su expansión. Por ejemplo los recursos naturales, las actividades que se desarrollan y sus servicios, las condiciones socioeconómicas. Es decir el agua transparente del mar, el excelente buceo que se puede practicar allí, la atención de la gente y el cambio de moneda que hace que su dinero valga más... Estas ventajas han constituido el núcleo de la planificación y el marketing turístico predominante hasta el momento.

Por su parte, las ventajas competitivas están determinadas por aquellos elementos incorporados al atractivo o actividad turística, pero no propios; son un valor añadido capaz de crear y sostener las condiciones que le permiten conservar una posición destacada en el mercado. La capacitación, los programas de calidad y de certificación, la aplicación de directrices son un ejemplo de estas ventajas. Decir por ejemplo que la playa, además de tener aguas transparentes y excelente buceo le brindará una estadía única debido al proceso de calidad aplicado por los hoteles del destino, o una experiencia natural responsable debido a su certificación ambiental, o el cumplimiento de directrices de competitividad... Estas ventajas son oportunidades de posicionamiento respecto a otros competidores con similares ventajas comparativas, pero menos avanzados en estas técnicas de gestión y sustentabilidad. Así, por ejemplo los distintos prestadores turísticos suelen colocar en sus isologos o papelería institucional las asociaciones a las que pertenecen o los programas de calidad de los que participan, ya que constituyen un respaldo de prestigio y seriedad, lo que da una ventaja competitiva.

El paso del antiguo paradigma empresarial basado en las ventajas comparativas al nuevo paradigma basado en las ventajas competitivas entendidas entonces como creatividad social implica el diseño de estrategias que incorporen otros elementos que dan un “valor agregado”, como la imagen, la calidad de servicio, el respeto al ambiente, etc. desde una visión de sustentabilidad a largo plazo.

Por tanto, entre uno y otro eje (las experiencias y la competitividad), sumamos desde aquí el desafío de vincular ambos a la creación y el diseño a partir de lo sensorial y lo emocional, en tanto instrumento humanizador y diferenciador. Es preciso entonces ahondar –por ejemplo- en la psicología social (Castaño Blanco) y las neurociencias (Manes y Niro, Bachrach, entre otros), en el marketing sensorial (Adamosvsky, Cabrera, Oregón-Cortázar y Gómez-Rodríguez) así como en algunos –escasos- trabajos que ponen los sentidos al servicio de la actividad turística (Acosta y Urricelqui). Y en algunos (escasísimos) trabajos sobre el proceso de diseño de experiencias turísticas propiamente dicho (Rodríguez-Zulaica).

Se trata de un largo recorrido, que no es más que un atractivo reto para profundizar en **“La innovación de lo clásico: diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales como factor de competitividad de destinos”**.

Capítulo 2 **DE QUÉ HABLAMOS CUANDO HABLAMOS DE...**

Como seguramente en la mayoría de los casos, podremos encontrar tantas definiciones para un concepto como autores se quieran expresar al respecto. Y tal como ya afirmaba Juan Ortiz de Mendivil (1967), *"no es infrecuente que la aparente claridad que rodea a ciertas ideas y conceptos se desvanezca cuando se intenta concretar o perfilar una definición."*

Entretanto Gerry Garbulsky, en su boletín semanal con *"Ideas para empezar la semana"* del 10 de Agosto de 2020, propone que (el resaltado es nuestro)

*"Según Aristóteles, **una buena definición de un término tiene que incluir a qué género pertenece (es decir cuál es la categoría más grande que lo incluye y que ya conocemos) y cuál es su diferencia específica respecto a los demás miembros de ese género.***

El ejemplo típico es la definición de ser humano. Un ser humano es un animal (el género) racional (la diferencia específica). De esa manera queda bien definido el ser humano, ya que todos los seres humanos somos animales (...) y de todos los animales somos los únicos racionales (...)."

En nuestra actividad entonces, la tarea de definir ciertos términos será seguramente ardua, toda vez que abonan a la teoría disciplinas y corrientes de investigación tan variadas como la geografía, la historia, la economía, la filosofía, la antropología, la psicología, la administración, el marketing, y un larguísimo etcétera.

En todo caso, lo procuraremos, y mencionaremos aquí algunas de las definiciones más representativas para cada uno de los conceptos seleccionados, en la pretensión de –aún si no alcanzáramos el propósito aristotélico– despejar ciertas complejidades, con el peligro que suponen los puntos de partida unificados pero con el objetivo de avanzar de manera más o menos unívoca.

1. Destinos turísticos

Para comenzar, y antes de llegar (literal y metafóricamente) a destino, diremos que **el fenómeno turístico tiene por protagonista al turista en tanto persona humana** que realiza lo que se conoce como actividad turística. Presumiendo lectores conocedores de la temática, no ahondaremos aquí en los devenires –ni etimológicos ni históricos- del concepto de turismo, ni tan siquiera del indisoluble casamiento que parece existir con el concepto de viaje de esparcimiento, pero sí diremos que en cuanto fenómeno moderno parece contar con al menos cuatro dimensiones: espacial, temporal, motivacional y económica. Y también, además de la posibilidad de agregar otras, algunas incluso podrían ponerse en tela de juicio, toda vez que –por ejemplo- la virtualidad sugiere nuevas miradas...

“La velocidad del intercambio de las informaciones, de los transportes, de las transferencias y de los traslados no ha afectado a la esencia del viaje, sino a su antigua forma.” (Onfray, 2016)

Permitámonos entonces, simplemente y como marco deliberadamente menos convencional del habitual, quedarnos con la mirada de Knafo y Stock (2003) que proponen al **turismo** como un **“sistema de actores, de prácticas y de espacios que participan de la ‘recreación’ de los individuos por el desplazamiento y el habitar temporal fuera de los lugares de lo cotidiano”**.

Siguiendo la línea de Flores y Méndez (2014), a continuación, barajaremos algunas (sólo algunas) definiciones de los **destinos turísticos desde distintas perspectivas** (y hasta nos permitiremos algunas referencias más poéticas también).

- **Desde la geografía**

Para esta ciencia, el destino turístico se presenta como un área espacial con límites físicos bien claros, y es descrito por Leiper (1979) como un lugar que posee

recursos naturales o contruidos que atraen turistas que permanecerán temporalmente allí, diferenciándolo así de su espacio de residencia habitual. Por eso, para Becker (2014) el destino turístico es también el centro de instalaciones y servicios proyectados precisamente para atender las necesidades de dichos turistas.

Entrando ya en el terreno de la metáfora y la espiritualidad, tal como diría Michel Onfray (2016), *"Existe siempre una geografía que corresponde a un temperamento. Falta encontrarla (...). Entonces el dedo se detiene sobre el planisferio en las regiones del alma correspondientes."*

- Desde la economía y el marketing

Citando a Rodríguez-Zulaica, A. (2016):

Según la OMT (1998), el destino turístico es el lugar hacia donde tiene que desplazarse el usuario para consumir el producto turístico. En la misma línea, Bigné et al. (2000) consideran un destino como una combinación de productos turísticos, que ofrece una experiencia integrada al turista. Ambas definiciones han sido formuladas desde el punto de vista de la oferta; Clavé y González (2007, pág. 29) nos aportan una definición desde el punto de vista de la demanda: «un destino turístico es un lugar de consumo que goza de una imagen que le otorga un determinado simbolismo social».

Por su parte, Cracolicia y Nijkamp (2008) argumentan que un destino turístico no es solo un conjunto distintivo de recursos –naturales, culturales o ambientales- que asumen la configuración de un producto global atractivo y disponible en un área determinada, sino que se trata de un abanico complejo e integrado de bienes y servicios turísticos ofrecidos con el objetivo de proporcionar una experiencia y satisfacer las necesidades de los turistas. Entonces, éstos se convierten en consumidores, estableciendo una relación entre demanda y oferta, hablándose así de un mercado en el que se dan dichos intercambios.

- **Desde la sociología y la antropología**

Según Framke (2002) el destino turístico se presenta como el resultado de una práctica social, siendo que cada actividad sucede en un lugar, y esas actividades conforman el lugar; los cambios en las actividades alteran el carácter espacial del lugar, es decir, su estructura, contenido, significado o tamaño, lo que significa que el destino turístico no es una mera acumulación física de instalaciones y empresas, sino un proceso que se moldea a cada momento a través de la mirada de los actores que participan del mismo.

En esta línea bien vale reflexionar nuevamente sobre el planteo de Michel Onfray (2016): *“Todos los destinos se han hecho posibles: cuestión de tiempo. En ese campo de posibilidades, ¿cómo elegir un lugar? ¿Qué escoger? ¿A qué renunciar? ¿Y por qué razones? Entre las combinaciones pensables, ¿cuál preferir y por qué?”*

Así mismo la antropología aporta la interacción cultural que se da en el intercambio entre residentes y turistas, agregando dicho proceso a la conformación del destino. Siguiendo a Onfray (2016) en su mirada poética: *“Viajar apela a una apertura pasiva y generosa a emociones generadas por un lugar que ha de tomarse en su brutalidad primitiva, como una ofrenda mística y pagana (...) el viaje apela al deseo y al placer de la alteridad, no a la diferencia fácilmente asimilable, sino a la verdadera resistencia, la franca oposición, la desemejanza mayor y fundamental.”*

En todo caso, en ese ir para volver, al menos de momento aparece el **destino turístico**, que Valls (1998:4) –mencionado por Diéguez Castrillón et al. (2011)- define como un

“espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere

centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles, dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral”.

Como puede observarse, se habla aquí del destino turístico desde una perspectiva que contempla lo geográfico, lo económico, lo sociocultural, incluso la gestión y el marketing. Por estas razones, esta definición nos interesa particularmente, ya que parece aunar al menos varias de las categorías necesarias para aportar una mirada más holística del tema.

*

Por otro lado, y más allá de las definiciones, lo que parece ser un hecho es que el fenómeno turístico se traduce en una actividad que no para de crecer, aún incluso en épocas de situaciones críticas por demás –como puede ser la de Pandemia Mundial por Covid-19 imperante al momento de escribir este trabajo-, siendo ahora sí (porque hace no tantos años atrás era en muchos ámbitos minimizado) reconocida como de una importancia sustancial, no sólo en términos económicos, sino sociales, culturales, ambientales, etc.

Si nos centramos solo en el aspecto económico, de acuerdo a los datos aportados por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (por sus siglas en inglés, WTTC), en 2019 el sector global de Viajes y Turismo creció 3,5% al contribuir con una cifra récord de 8.9 billones de dólares y generar 330 millones de empleos -1 de cada 4- a la economía de todo el planeta, creciendo más rápido que otros sectores económicos del mundo (que en promedio mostraron un 2,5% de aumento) y generando un 10,3% de todas las actividades globales. El informe señala así mismo que en Argentina y para el mismo período, el crecimiento del PBI turístico prácticamente duplicó el crecimiento de la economía del país, representando un 9,2% de la misma, demostrando una vez más la importancia que tiene el sector como motor económico y generador de empleo, con un 1,4 millones (el 7,5%) de los puestos de trabajo del país.

De más está decir que en un escenario como el actual, todas las previsiones se han derrumbado y hay altos niveles de incertidumbre, pero también es cierto que debido al comportamiento histórico del sector, y de la –si cabe– ansia aún mayor de las personas por viajar tan pronto como pueda ir haciéndose, los pronósticos de crecimiento continúan siendo relativamente optimistas, y nada parece detener al mundo del turismo.

Así las cosas, y si bien estamos atravesando un momento coyuntural de crisis de demanda, en cuanto las condiciones estén dadas, seguramente seguirán requiriéndose sitios que visitar. Ya en 2001 Niding planteaba, con absoluta actualidad hoy, que

“El contexto global exige un replanteamiento general de funcionamiento: donde la hipótesis de trabajo era la estabilidad y hasta rigidez de los mercados, de los canales de distribución y de las organizaciones empresariales, hay que buscar ahora flexibilidad en las formas de producción, de comunicación, de distribución y de consumo. De los productos predeterminados hay que pasar al diseño de productos ajustados a las expectativas de cada consumidor. Del principio de los costes bajos, obtenidos sin reparar en la calidad, se pasa a lo que se ha dado en llamar “la cultura de la calidad total.”

Entonces, si bien desde un paradigma novedoso, continuará el crecimiento –en número y supersegmentación– de oferta y con ella de destinos turísticos, lo que a su vez, y tal como plantean autores como Barroso González y Flores Ruiz (2006) incrementará también la competencia entre ellos, tema sobre el que ahondaremos en el próximo apartado.

2. Desarrollo, Sostenibilidad⁶, Calidad, Competitividad de Destinos

Una primera y posible pregunta bien puede ser por qué unir estos términos en un mismo apartado. Pues bien, ciertos avances en la comprensión de los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos suelen incluir al desarrollo, la sostenibilidad y la calidad como indicadores de desempeño.

Comencemos diciendo que el **desarrollo humano** debería ser entendido –tal como sostiene en su vasta obra el sociólogo y economista argentino Bernardo Kliksberg– como una **mejora en la calidad de vida de las personas, integrando sus aspectos políticos, sociales, económicos, que en conjunto suponen una evolución social.**

*“Si entendemos la **sostenibilidad como una meta** que persigue nuestra especie para mantener de forma armónica la sociedad humana sobre el planeta, tomaremos esta idea como un **horizonte** que nos sirve para organizarnos no sólo en el corto y medio plazo, sino también a largo plazo, buscando salvaguardar y preparar una buena calidad de vida para las generaciones futuras.*

***El desarrollo sostenible**, por su parte, es el proceso que, inspirado por un nuevo paradigma, nos orienta sobre los cambios que hemos de practicar en nuestros valores, formas de gestión, criterios económicos, ecológicos y sociales, para mitigar la situación de cambio global en que nos encontramos y adoptar un recorrido más acorde con las posibilidades de la naturaleza que nos acoge. Sería, por tanto, **«una forma de viajar» hacia la sostenibilidad.**” (María Novo, 2009)*

A la luz de este nuevo paradigma, como toda actividad humana, un gran reto que afronta el turismo es entonces la adecuada gestión de los recursos (entendidos en

⁶ Recordemos aquí que en el idioma castellano –a diferencia por ejemplo del inglés, donde es comúnmente aceptada la palabra “sustainable”– los términos “sostenible” y “sustentable” suelen usarse de manera más o menos indistinta no habiendo aún total acuerdo al respecto.

sentido amplio), minimizando los impactos negativos y fortaleciendo los positivos, como forma de acercar personas y conocer culturas, logrando el respeto mutuo.

Es que, tal como advierten Mazaron y Varcín (2008),

"Diferentes manifestaciones en el mundo han posibilitado comprobar que la existencia misma del turismo puede imponer una presión a la capacidad del medio que utiliza y que la actividad turística puede degradar las bases mismas sobre las que reposa su prosperidad. La fuerte presión socioambiental provocada por el incremento de las actividades turísticas y el deterioro de los recursos en diferentes destinos turísticos del mundo han provocado la convergencia entre los temas acerca del desarrollo del turismo y el paradigma de la sostenibilidad."

De modo que sobre las premisas del **desarrollo sostenible** surgen entonces las del **turismo sostenible**, que tal como lo entiende la OMT (1993), se caracteriza por **tener plenamente en cuenta sus impactos, protegiendo e incrementando las oportunidades del futuro, trazando una dirección en el manejo de los recursos de manera tal de satisfacer las necesidades económicas, sociales y ambientales, manteniendo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas a favor de la vida, atendiendo las necesidades de todos los actores involucrados (visitantes y comunidad anfitriona).**

Así las cosas, se propone un modelo planificado que compatibilice uso presente y preservación futura, construido -tal como lo entienden muchos expertos- sobre tres ejes: debe ser **ambientalmente amigable, socialmente justo y económicamente rentable.**

Otro de los grandes retos de la actividad está ligado a **garantizar la más alta calidad** en la prestación de servicios turísticos.

Pero entonces, **¿qué es la calidad?**⁷

⁷ Extractos tomados y adaptados de material desarrollado por la autora para las *Directrices de Competitividad para Organizaciones Turísticas* editadas por el Ministerio de Turismo de la Nación (2017).

En los orígenes, la calidad estaba implícita en todas las fases del proceso del trabajo. Más adelante, se desarrolla el concepto de gestión de la calidad total. Y luego se llega a la filosofía oriental KAIZEN (kai = cambio + zen = para mejorar) que propone la mejora continua, hoy adoptada por gran parte de las organizaciones.

En todo caso, distintas escuelas han planteado su visión al respecto, pero la mayoría parece coincidir en que **la calidad del servicio es un conjunto de atributos y/o características observables y capaces de ser cuantificadas y cualificadas, y que es percibida por el cliente dependiendo de la comparación de sus expectativas con la prestación efectiva del mismo**, considerando tres dimensiones básicas:

1. La calidad técnica o calidad física, que se refiere a lo que recibe el cliente.
2. La calidad funcional o interactiva, que habla de cómo lo recibe.
3. La imagen de la organización, que influye subjetivamente en la apreciación de la calidad.

Por lo demás, los autores Zeithaml, Parasuraman y Berry establecen cinco posibles **deficiencias en la calidad**, lamentablemente más frecuentes de lo que sería deseado encontrar:

1. Desconocimiento de las expectativas de los usuarios,
2. Establecimiento de normas de calidad equivocadas,
3. Deficiencias en la realización del servicio,
4. Discrepancia entre lo que se promete y lo que se ofrece,
5. Diferencia entre el servicio esperado y el recibido.

No cabe dudas entonces de que el requisito fundamental para el éxito de las organizaciones y los destinos es el **conocimiento y la satisfacción de los clientes / viajeros**, lo que se constituye en una **ventaja competitiva** que puede mantenerse a largo plazo, y en cierto modo indica el desempeño futuro (a diferencia de otro tipo de indicadores, como los de ventas, que se refieren a una situación pasada).

Hoy en día se está asistiendo a profundas transformaciones en el entorno mundial, debido fundamentalmente a los cambios estructurales que la mayoría de los sectores experimentan. Por ello, los mercados se caracterizan, ahora más que nunca, por un dinamismo e incertidumbre crecientes. Estos cambios generan nuevos riesgos y oportunidades, por lo tanto en este marco y dadas las particularidades de los servicios turísticos, se hace vital asegurar la **calidad turística** que no es más que

El resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad con las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural.
OMT (Varadero, Cuba – mayo de 2003)

En relación a la **competitividad turística** -si bien se trata también de un concepto difícil de definir por su carácter multidimensional y relativo, y por tanto de medir- una concepción bastante aceptada y abonada por diversos autores y que procura abarcar la mayoría de los aspectos cruciales del fenómeno, indicaría que se trata de la **capacidad que posee un destino para participar en los mercados, atrayendo visitantes con su oferta de bienes y servicios y satisfaciendo sus requerimientos y expectativas, de manera sostenible y con tendencia al incremento y la eficiencia, con un crecimiento paralelo y mejoras del nivel de bienestar socioeconómico de la población local.**

En ese sentido, desde que un lugar decide apostar por el turismo como fuente de desarrollo hasta que se consolida (ojalá que como destino de éxito), evoluciona y pasa por diferentes etapas, que configuran el denominado **“Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos”**, graficado a continuación:

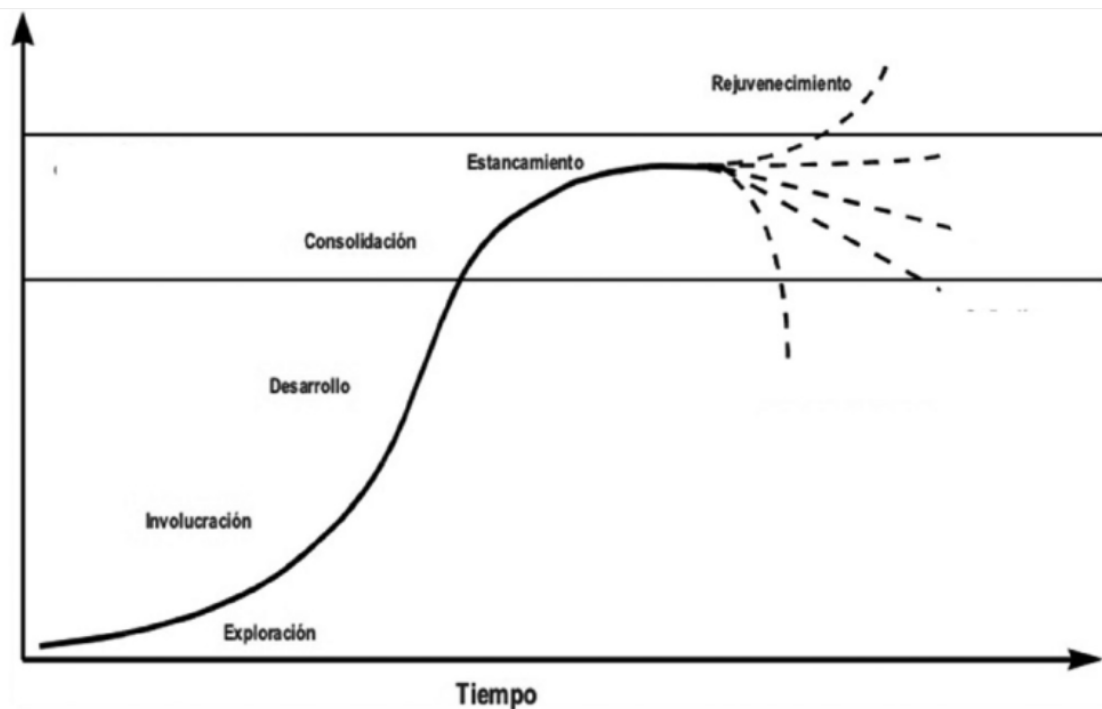


Ilustración 1 - Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos. Butler (1980) en Rodríguez-Zulaica (2026)

“El ciclo de vida del destino turístico muestra la evolución del destino en el tiempo. **Es uno de los instrumentos de análisis más importantes en el estudio de la competitividad turística.** Se identifican varias etapas que requieren acciones de planificación y gestión diferentes. Por lo tanto, es necesario identificar la etapa en la que se encuentra un destino turístico para llevar a cabo una estrategia competitiva más específica y detallada que ayude al desarrollo del destino turístico, y a su posicionamiento en el mercado internacional.” Rodríguez-Zulaica (2016).

Compartimos aquí con la autora la mirada de que, “cuando un destino debe tomar medidas para avanzar en su ciclo de vida, debemos hablar de crear soluciones, que bien pueden ser productos turísticos o bien pueden ser experiencias turísticas, concepto evolucionado del anterior” (y sobre el que volveremos más adelante).

Por otro lado, el famoso modelo del Diamante de la Competitividad de los años 80/90’ de Porter aplicado al turismo parte de la premisa de que la competitividad es el resultado de una combinación de factores que propicien la capacidad de

innovación y la integración de los agentes del destino. Así, parecería que tener recursos turísticos abundantes es una condición necesaria pero no suficiente para ser competitivos. Factores clave de competitividad de un destino serán aquellos que favorezcan o no el éxito del mismo (y sobre este particular también volveremos más adelante): recursos variados y accesibilidad, atributos de calidad propios de los distintos productos (entendidos como bienes y servicios), imagen positiva y presencia en los mercados, liderazgo del sector público y el propio desempeño y profesionalismo del sector privado, sumado a organizaciones de colaboración, así como una adecuada articulación de la cadena de valor incluyendo a todos estos sectores y propiciando la calidad –entendida como algo más que la mera suma de las partes- parecen jugar un importante rol.

Ritchie y Crouch incorporan la teoría de las ventajas comparativas (recursos como paisaje, flora, fauna, clima, patrimonio histórico-cultural) y las ventajas competitivas (en tanto posibilidad de gestionar efectiva y eficazmente los recursos a mediano y largo plazo y determinantes de la calidad), uniendo así la prosperidad, el mínimo impacto ambiental, la calidad de vida y en definitiva, la sostenibilidad al concepto. Mientras otros autores –como Dwyer y Kim o Kozak y Rimmington, por caso- enriquecen las miradas agregando perspectivas cuantitativas y cualitativas variadas, vinculadas a elementos inherentes y heredados del destino o creados por el hombre, como por ejemplo factores ambientales, tecnológicos, de infraestructura y equipamiento, incluso la valoración de los turistas, entre otras.

En particular relación con nuestro trabajo, nos interesa aquí la postura de Hong (2009) –citado por Velardo Valdez et al. (2016)- que visualiza la **competitividad del destino turístico** como **“la capacidad de un destino para crear, integrar y ofrecer experiencias turísticas, incluidos los productos de valor añadido y servicios considerados importantes por los turistas”**, ahondando en la idea de experiencias y de aquellos factores capaces de crear y sostener las condiciones que permiten conservar una posición destacada en el mercado, es decir, oportunidades de posicionamiento respecto a otros destinos competidores con similares ventajas comparativas (recordemos lo dicho en el Estado del Arte al respecto).

Sobre la base de Hong entonces, empezaríamos a confirmar nuestra hipótesis: la existencia (o no) de experiencias turísticas memorables deliberadamente diseñadas deberían ser un indicador central de competitividad de destinos.

Sin querer aquí detenernos demasiado en las posibilidades de medir la competitividad turística, puede adivinarse que la cantidad de factores a considerar varía de autor a autor, y de destino a destino. Sí parece cierto que se torna necesario recabar datos tanto de la oferta como de la demanda, cuantitativos así como cualitativos.

Nuevamente, y lejos de concepciones absolutas, la clave parece estar en ampliar la mirada hacia una más holística, integradora e incluso variable, que ponga a **las personas en el centro de la escena y con visión de mediano y largo plazo**, y donde tanto visitantes como visitados tienen mucho que decir.

3. ¿Éxito vs. Fracaso?

Hemos mencionado ya que el fenómeno turístico ha adquirido una inusitada importancia especialmente en las últimas décadas, pasando de ser una actividad hasta no hace tanto bastante desestimada, a estar en el centro de la diana de empresas, gobiernos, organismos internacionales incluso, por las implicancias que tiene especialmente en términos de impactos socioeconómicos en todos sus protagonistas.

Es así mismo una actividad que mantiene un sostenido crecimiento, con una enorme resiliencia (entendida como la capacidad de superar positivamente circunstancias difíciles o traumáticas) aún ante las más agudas y variadas crisis, desde atentados terroristas a pandemias, situaciones todas que *a priori* harían pensar en una demanda tendiente a disminuir y que, por el contrario, no hace más que aumentar, lo que se traduce así mismo en un permanente incremento de la oferta, tanto en términos de bienes y servicios en general, como de destinos en particular, provocando así una mayor competencia entre los mismos.

Aún ante el escenario Covid-19 que atravesamos, con un golpe a la actividad de proporciones inusitadas, diversos estudios indican que “viajar” es una de las cosas que primero querría hacer una gran mayoría de personas en el mundo tan pronto como le sea posible; se presentan sí nuevos desafíos, ligados principalmente a la generación de confianza y seguridad para que dichos viajes sean posibles y disfrutables, pero lo que es seguro es que –ojalá con nuevos formatos precisamente más enmarcados en la sustentabilidad- el turismo resurgirá.

Cabe entonces preguntarse: **¿qué será lo que hace a un producto turístico o un destino alcanzar el éxito o precipitarse a un rotundo fracaso?** Para ello y una vez más, debemos antes indagar en qué implican esos términos.

Consideremos ante todo que –como mencionábamos en el apartado anterior- tener en cuenta **en qué momento del Ciclo de Vida se encuentra un Destino** será clave, en tanto no pueden tomarse los mismos elementos de análisis para uno que recién da sus primeros pasos en la actividad que para otro que ya está más consolidado.

Por otra parte, los datos meramente **cuantitativos** pueden hacernos correr el riesgo de sesgar el análisis, mientras que sólo los **cualitativos** pueden también inclinar la balanza por su componente subjetivo. Dicho en otras palabras, si –por ejemplo- sólo nos remitiéramos a comparar cantidad de visitantes o de pernoctes o de gasto promedio, podríamos errar el análisis, ya que seguramente no significarán lo mismo para un establecimiento, prestador o destino más grande o más pequeño; por su parte, remitirnos sólo a la opinión de quienes son consultados sobre su nivel de satisfacción respecto de un bien o servicio y responden tildando una carita sonriente o enojada, además de carecer de matices o grados, nos remitirá exclusivamente a miradas personales, tanto de quien califica como de quien analiza dicha calificación.

Así mismo, el denominado "éxito" puede estar ligado a cuestiones tan diversas como el logro de la **visión, misión y objetivos** a largo plazo, o con características valoradas y que diferencian de los competidores.

Por ello, si coincidimos con Alonso Ferreras (2010), los denominados **Factores Críticos de Éxito (FCE)** refieren a que solo una cantidad limitada de aspectos con resultados satisfactorios son realmente críticos o esenciales para garantizar un rendimiento competitivo de éxito (el resto se considera información poco relevante); conocerlos y gestionarlos en tanto sistema de información estratégico, manejable y operativo permitirán la toma de decisiones.

Desde una mirada situacional, tal parece entonces que **identificar, medir y analizar el rendimiento de dichos factores, correlacionándolos con los objetivos propios de la organización o destino, nos proporcionará algunas claves** que –podemos ya adivinar- volverán a acercarnos a aquello sobre lo que reflexionábamos en el apartado anterior respecto de la competitividad.

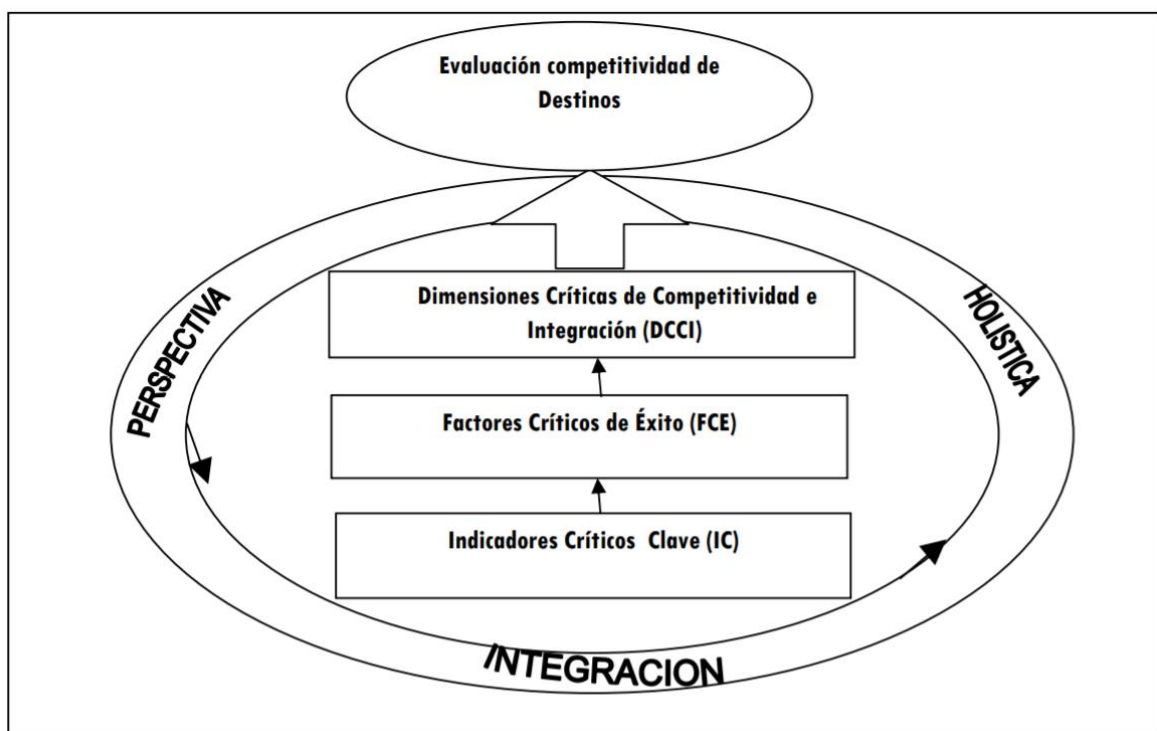


Ilustración 2 - Esquema conceptual Modelo para evaluar competitividad de destinos turísticos - Alonso Ferreras (2010)

Alonso Ferreras (2010) propone que, a pesar de ciertas discrepancias entre autores, los Factores Críticos de Éxito pueden agruparse y definirse de la siguiente manera:

1. **Factores medioambientales o del macro entorno:** legales, ecológicos, tecnológicos, políticos, sociales, económicos, etc. (Pearce y Robinson, 1991; Shrivastava, 1994; Wright et al, 1996) son amplios debido a que dependen de fuerzas que exceden la órbita del propio sector (Cooper y Kleinschmidt, 1996)
2. **Factores sectoriales:** los más determinantes del éxito competitivo y económico (Thompson y Strickland, 2002) se convierten así en un tema clave, por ser los soportes sobre los que se construye la estrategia.
3. **Factores propios de la organización o destino:** por sus características propias (historia, localización, recursos, competencias, estrategia competitiva -entre otros aspectos-) cada organización o destino puede determinar sus propios FCE (Rockart, 1979; Johnson y Aholes, 2002), haciéndolo única/o.

Por todo esto, *"Mintzberg (1994) sostiene que es erróneo considerar que las estrategias o factores claves de éxito puedan ser identificados de manera aislada, es decir, se debe integrar el análisis de factores del entorno con los factores internos de la propia organización –hacia fuera y hacia adentro-."* (citado por Alonso Ferreras, 2010).

Para ejemplificar lo antedicho, mencionaremos a continuación algunos de los FCE que podrían entonces considerarse, ponderarse y evaluarse en la forma de indicadores:

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
 Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

DIMENSIONES CRÍTICAS DE INTEGRACIÓN	FCE DETERMINADOS PARA LA EVALUACION DE LA COMPETITIVIDAD DE ESTINOS TURISTICOS
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO: I+D+i	- Desarrollo de los RRHH
	- Desarrollo e innovación en productos y servicios
	- Desarrollo de infraestructuras (incluye inf. de accesibilidad)
	- Desarrollo e innovación tecnológica, de sistemas (reservas, gestión, comercialización...)
DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL DESTINO	- Planeamiento integral del destino
	- Organización y coordinación del destino
	- Dirección y Gestión estratégica del destino
	- Gestión de los RRHH del destino
	- Gobernanza
	- Gestión del marketing del destino
RECURSOS, ESTRUCTURA TURÍSTICA, INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS DE APOYO Y COMPLEMENTARIOS	- Gestión turística responsable del destino
	- Recursos Humanos (RRHH)
	- Facilidades de acceso (Accesibilidad)
	- Protección de los recursos
	- Atractivos turísticos
	- Infraestructuras generales
	- Estructura turística (Comodidades turísticas: alojamiento, restauración, transporte interior...)
DESARROLLO SOSTENIBLE	- Servicios de apoyo y complementarios
	- Innovación, creatividad, singularidad y unicidad del destino
	- Sensibilidad medioambiental
	- Políticas y prácticas de gestión sostenibles
AGENTES IMPLICADOS (STAKEHOLDERS)	- Crecimiento social
	- Crecimiento económico
	- Marco global, interrelaciones, 'ambiente' entre agentes implicados
	- Agentes implicados locales (prestadores de servicios turísticos y de apoyo)
CLIENTE (Demanda turística)	- Población residente
	- Administraciones Públicas turísticas
	- Satisfacción del cliente
	- Fidelización / retención y seguimiento posterior del cliente
CONDICIONES DEL ENTORNO: INTERNACIONAL, NACIONAL Y SECTORIAL	- Captación de clientes
	- Hábitos, motivaciones y comportamiento demanda turística
	- Evolución TICs y condiciones internacionales del transporte
	- Condiciones económicas globales
	- Condiciones de éxito mundiales exigidas a un destino turístico
	- Condiciones entorno nacional y sectorial

3 - FCE estimados críticos o esenciales en la evaluación de la competitividad de destinos turísticos – Elaboración propia resumida sobre propuesta de Alonso Ferreras (2010) derivada del tramo empírico de su investigación.

Concluiremos este apartado repitiendo una vez más que –como para casi todo en nuestra actividad- no hay recetas mágicas y las construcciones son multifactoriales, aunque si seguimos lo propuesto por quienes tienen un recorrido ya hecho en estos temas y el nuestro propio, la identificación y validación de los FCE por parte de especialistas en turismo (en un abanico tan amplio, variado, representativo y multi, inter e intra disciplinar -investigación, enseñanza, gestión, planificación, explotación, tanto del ámbito público como privado, académico y del tercer sector-, base de la metodología Delphi ampliamente reconocida y aceptada en investigación social desde una óptica científica) seguramente será el reto y a la vez la llave que nos ayudará a que nuestras apreciaciones, “a pesar de la multidimensionalidad y complejidad de la competitividad y, teniendo en cuenta la posibilidad de adaptación y especificidades”, nos acerquen a un “modelo integral, compacto y operativo para evaluar competitividad de destinos”, ayudando a “especificar o identificar las necesidades de información

acerca de los aspectos que son esenciales o críticos, permitiendo la conformación de sistemas de información eficaces, eficientes y operativos" (Alonso Ferreras, 2010) pudiendo así determinar las opciones de "éxito o fracaso", y a partir de ello, avanzar en la toma de decisiones.

Por cierto, y como estamos trabajando las experiencias memorables o significativas desde una perspectiva sensorial y emocional, destacamos aquí la personal y sensible mirada del músico y director Benjamín Zander (TED, 2008), para quien **la definición de éxito es muy simple: se trata de cuántos ojos hacemos brillar a nuestro alrededor.**

Podríamos comenzar a ligar los conceptos de éxito a los de competitividad y al de experiencias turísticas memorables: ¿Seremos capaces de diseñar experiencias tales que hagan brillar ojos a nuestro alrededor? ¿Seremos capaces de tomar y medir esto, que inicialmente resulta tan inasible, como indicador? ¿Seremos capaces de considerarla ese diseño como factor crítico de éxito y convertirnos así en destinos más competitivos?

4. Productos turísticos

Mucho podría decirse sobre este tópico, y a fuerza de dejar muchas definiciones afuera, recuperaremos solo algunas consideraciones –las que creemos aquí más relevantes- como paso previo al abordaje de las Experiencias Turísticas.

Ante todo, convengamos que el término "**producto**" que tomamos del marketing en ocasiones se presta a confusión, toda vez que muchos lo utilizan como sinónimo del término "bien", cuando sabemos que en realidad hace referencia a los **bienes, servicios e ideas** que tenemos para ofrecer.

En este punto, nos interesa esta concepción amplia ya que un **producto turístico** se compone indivisiblemente de **elementos tangibles e intangibles**, los que para el economista José Soto (2009) "**ofrecen beneficios capaces de atraer a grupos**

determinados de turistas, porque satisfacen sus expectativas relacionadas con su tiempo libre”, mientras que para Villena (2008) dicho conjunto es **“ofrecido al mercado en forma individual o en una gama amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de un consumidor al que llamamos turista”,** en tanto Acerenza (1982, en Portillo, 2002) afirma que **“el producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista.”** (autores todos citados por Rodríguez-Zulaica, 2016).

Llegamos así a la definición de Middleton (1994), que nos aproxima al tópico siguiente, el de las Experiencias:

“Un producto turístico puede definirse como un paquete de componentes tangibles e intangibles, basado en una actividad en un destino, percibido por los visitantes como una experiencia disponible a cambio de un precio.”
(citado también por Rodríguez-Zulaica, 2016)

Para concluir con una mirada bastante completa, dado que incorpora tanto el punto de vista de la oferta como el de la demanda, propuesta por Rodríguez-Zulaica (2026):

“El producto turístico está conformado por unos recursos, naturales y/o culturales, que, convertidos en atractivos turísticos y apoyados en servicios y equipamientos que facilitan el desplazamiento y estancia de los turistas, logran satisfacer las expectativas de estos.”

Sabemos que hoy las expectativas son cada vez más altas. Por ello, en la pretensión de salir de los encasillamientos tradicionales que han acompañado a la actividad hasta aquí y en línea con los nuevos paradigmas a los que nos enfrentamos, a fuerza de valernos de una frase remanida y en ocasiones vacía de contenido, huelga decir que **debemos pasar de meros “productos” a verdaderas “experiencias”**. En la actualidad, es preciso responder con coherencia y holísticamente a las demandas del nuevo viajero, confrontando los viejos modelos turísticos con aquellos que hoy ganan preponderancia: ya no es suficiente con (por caso) una cama cómoda y una buena ducha en la habitación de hotel; hoy es

preciso dotar a esa habitación de la esencia del destino en el que se encuentra, diferenciándola de otra habitación similar en otro sitio, y complementándola con vivencias excepcionales (gastronómicas, recreativas y demás) que hagan de esa estadía una inolvidable.

5. Experiencias turísticas memorables o significativas

Si hasta aquí resultó complejo el abordaje de ciertos conceptos, conforme avanzamos con este trabajo, eso -si cabe- se agudiza aún más.

Mucho se usa el poderoso término, pero resulta innecesario aclarar que no se ha llegado a una definición unánime de **"experiencia"**.

"En el lenguaje coloquial la palabra experiencia, puede significar de manera alternativa; un hecho del pasado que se guarda en la memoria, "tuve la experiencia de conocer Iberá". En otro sentido, define la posesión de una habilidad en la práctica, "buscamos un recepcionista con experiencia". También se utiliza para designar al registro de nuestra vida presente, la conciencia del ahora, el presente, "qué experiencia maravillosa vivir este momento".

El Marketing agrega otras acepciones; las experiencias como producto y, en segundo lugar, como el beneficio esperado del consumo. Joseph Pine II y Gilmore (2000) en un trabajo pionero, ubicaron a las experiencias en una tipología que muestra la evolución del producto según la "progresión en el agregado de valor". La secuencia identifica; productos básicos (commodities), manufacturas (productos), servicios y experiencias. En esa clasificación las experiencias se ubican en la posición más elevada a partir de atributos que las distinguen; diferenciación, utilidad, precio y proceso productivo." (Maciel, 2021)

Para lo que en este trabajo proponemos, pareciera tratarse de "un acontecimiento personal, a menudo cargado de un significado emocional importante, basado en la interacción con los estímulos que son los productos o

servicios consumidos⁸” (Holbrook y Hirschman, 1982) y que –de acuerdo a la percepción de cada individuo- puede incluso llegar a considerarse **óptima** si está *“provista de un sentido de alegría, una profunda sensación de diversión que se desea perdure y que se convierte en la memoria en un hito de lo que debería ser la vida”* (Csikszentmihalyi, 1975) e incluso **extraordinaria** (Arnould y Price, 1993; todos autores citados por Carballo Fuentes et Al. 2015).

En relación al estudio de las **“experiencias turísticas”**, el Equipo de Investigación en Turismo de la Universidad de Deusto (EITUD) sugiere que el mismo emerge en los años 70 del siglo XX como consecuencia del proceso de democratización del viaje por motivos vacacionales.

Este colectivo afirma que entonces la perspectiva era más bien homogénea, entendiendo la “experiencia turística” sin distinguir demasiado ni la variedad de destinos ni de viajeros, hasta que recién en 1979 Cohen rompe dicho tendencia afirmando que *“diferentes tipos de turistas pudieran desear diferentes tipos de experiencias turísticas”*, y que las mismas dependerán de su visión del mundo, planteando así una nueva perspectiva nutrida de *“variedad de motivaciones, comportamientos, emociones, preferencias, intereses, opiniones o valores. En definitiva, se acepta que es la persona y su naturaleza plural e irrepetible la que da sentido y significado a la experiencia turística.”* (citado por Fernandez-Villarán et Al., 2012)

Más cerca en el tiempo, en 1999 Pine y Gilmore proponen que estamos en una nueva era que nos distingue de las anteriores (Agraria, Industrial, etc.) que denominan la **‘Economía y Sociedad de la Experiencia’**, con un amplio componente emocional (valores, sentimientos, emociones...) y en la que la persona humana es el centro de la escena:

“Pine y Gilmore consideran dos dimensiones, por las cuales, una actividad puede involucrar a los individuos: el grado de participación (pasivo-activo) y el tipo de conexión del individuo con el entorno (absorción-inmersión). A

⁸ Tal como advertimos precedentemente, vemos aquí el uso del término “productos” como sinónimo de “bienes”, aunque sabemos que no son lo mismo. En todo caso, vale destacar la implicancia de la aseveración, en tanto experiencia con compuestos tangibles e intangibles.

partir de estos dos ejes, los autores identifican 4 ámbitos: entretenimiento, educacional, estético y aventurero (...)

En la lógica de la evolución de las experiencias turísticas, aparecen las llamadas memorables o “de segunda generación” que, a diferencia de los productos experienciales de primera generación, se definen como “procesos continuos e interactivos basados en el hacer y en la experimentación, en la acción y en la reflexión, desde las causas hasta las consecuencias, que proveen de significado a la vida del individuo” (Boswíijk, Thijsen y Peelen, 2005:2 en Goytia y Rica, 2012, n.d.)

Mientras, si existe la posibilidad de que las experiencias deriven en un cambio o transformación personal, nos encontramos ante las denominadas experiencias “de tercera generación”, ya que “*tienen la peculiaridad de tener una alta capacidad transformadora y favorecer el desarrollo personal*”. (Goytia y Rica, 2012, n.d.)

Como observamos, todos estos autores citados por Fernandez-Villarán et Al., (2012) están también en sintonía con los mencionados por Carballo Fuentes et Al. (2015): en la investigación de Harrison (2001) sobre cómo los turistas recrean sus **experiencias significativas**, se señala que “**son aquellas donde «los turistas se involucran más de lo que normalmente se espera» (nunca será el mismo... he cambiado)**”, lo que estaría en línea con la concepción del viaje turístico no como un mero desplazamiento físico, sino como un verdadero viaje interior. Es más, incluso los turistas estarían “deseosos de pagar un mayor precio” por vivirlas (Mehmetoglu y Engen, 2011).

Así, y con el objeto de no entrar en controversias a nuestro entender inconducentes, a los efectos de este trabajo y en vista de que gran cantidad de autores los usan con significados prácticamente idénticos, nos referimos indistintamente a **experiencias memorables o significativas**, entendidas como **sinónimos**, y más allá de algunos ingredientes que pudieran hacerlas –según quién las clasifique- de primera, segunda o tercera generación. Porque en definitiva, como ya parecía adelantar Bordas (2003), **“las experiencias son aquellas**

vivencias, sentimientos, sensaciones, que nos fascinan e impactan y que precisamente por ello se convierten en memorables”.

Lo cierto es que (los destacados son nuestros):

*“se ha venido avanzando mucho en los últimos años en la superación de la concepción clásica y convencional de los servicios turísticos y en la **nueva reorientación hacia la creación y diseño de ofertas experienciales basadas en las características diferenciales del territorio, el patrimonio, el paisaje, la cultura y las señas de identidad de las poblaciones anfitrionas.** Todo ello paralelamente a los intentos de **involucrar más a los turistas para que adopten un papel activo y enriquecedor en el descubrimiento “del otro” y “de lo otro”,** lo que puede representar un elemento determinante para la creación de un **modelo de desarrollo turístico en línea con las nuevas tendencias de la demanda y capaz de minimizar los impactos medioambientales y socioculturales negativos de la actividad turística.**”*
(Rivera Mateos, 2013)

Nuevamente, estas miradas nos colocan ante los nuevos paradigmas que venimos ya mencionando reiteradamente en este trabajo, con la necesidad de crear experiencias dotadas de innumerables ingredientes, incluso muchos de ellos difíciles de catalogar y bastante inasibles.

Porque además de los indisolubles **componentes tangibles e intangibles** en combinación variable, parecería entonces que para que sean tales, un factor indisoluble de las experiencias memorables o significativas es la **calidad**. Dicho en otras palabras, una experiencia memorable siempre es de calidad. Porque la calidad, si bien y como ya hemos visto, es un concepto en gran medida subjetivo -ligado a las necesidades, los deseos y las expectativas, que varían de una persona a otra, y a las garantías, seguridad y tranquilidad que se ofrece- cierra su círculo y se completa en la experiencia. Por otra parte, existe otro factor indisoluble de las experiencias memorables y es su carácter **personal**. Es propia e intransferible, incluso cuando varias personas hacen lo mismo, ya que la experimentan de forma diferente aunque deseemos que todos puedan emularla, generando **emociones**,

historias y relatos propios. Se suma entonces un ingrediente adicional: se trata de **vivencias únicas** que sólo pueden ser experimentadas en el lugar en el que se crean, por lo que hay que estar sí o sí allí. De este modo el viaje -entendido en el más real (ya no virtual) de los desplazamientos- cobra todo su sentido.

Diversos autores plantean así mismo distintas **dimensiones de las experiencias turísticas**, sobre las que procuraremos a continuación un resumen, valiéndonos de lo estudiado por Carballo Fuentes et Al. (2015):

Mientras Abrahams (1986) destaca la **autenticidad**, Hirschman (1982) hace lo propio con el carácter **placentero** y la importancia de los **disfrutes sensoriales, los sueños, el goce estético, y las respuestas emocionales.**

Por su parte, Havlena y Holbrook (1986) aplicaron las dimensiones del modelo de Mehrabian y Russell (1974): el **placer** (que refiere al grado en que una persona se siente bien, feliz, o satisfecho por la situación), la **excitación** (refiere al grado en que una persona se siente estimulada) y el **dominio** (refiere a la medida en que el individuo se siente con el control de la situación).

Otto y Ritchie (1996) identificaron seis dimensiones fundamentales: la **hedonista**, la **social o interactiva**, la **novedad o dimensión de escape**, la de **confort**, la de **seguridad**, y una dimensión de búsqueda de **estímulos o retos.**

Pine y Gilmore (1998) destacaron cuatro dimensiones de la experiencia: **estética, educacional, de entretenimiento y escapismo.**

En tanto Aho (2001) distingue entre cuatro núcleos esenciales de la experiencia turística: **experiencias emocionales, aprendizaje, experiencias prácticas, y experiencias transformadoras.**

Ryan (1997) destaca la **motivación** en tanto mezcla compleja de **escapismo, socialización y auto-realización.**

Para ir concluyendo (aunque hay muchas más alternativas, desde ya) Tung y Ritchie (2011) han identificado concretamente cuatro dimensiones principales que integran las experiencias memorables, y que más adelante podremos relacionar también con el ciclo del viajero: las **expectativas** previas, las **emociones** experimentadas, las **consecuencias** derivadas y la **recolección** (entendida como aquellas actividades posteriores al viaje con el objeto de recordarlo, revivirlo, etc. en el lugar de origen).

En todo caso, aunando y completando lo propuesto por los autores, el **turismo experiencial** es una tendencia que ha llegado para quedarse (y si pensamos en el contexto de pandemia, esta afirmación parece más cierta aún), y que se potencia y puede ser vivido en distintos **niveles**⁹:

- 1) El **nivel recreativo**: ligado a maneras nuevas de “**sentir**” y de romper con lo cotidiano.
- 2) El **nivel educativo**: medido por la capacidad de generar nuevas maneras de “**pensar**”, de expandir la mente y de percibir lo que nos rodea.
- 3) El **nivel transformacional**: por su capacidad de generar nuevas maneras de “**ser**”, promoviendo cierto grado de cambio personal.

El objetivo entonces parecería ser siempre
involucrar la mayor cantidad y mejor calidad de
niveles y dimensiones experienciales,
que haya un antes y un después,
que algo se transforme a partir del viaje;
para el turista, para el anfitrión, para nuestro mundo.

⁹ Basados en los niveles de experiencialidad propuestos por Synapsis (ver más en www.turismodeexperiencias.com)

Resumiendo, compartimos aquí con el Equipo de Investigación en Turismo de la Universidad de Deusto (EITUD) la **visión humanista de la experiencia turística** que

“entiende el concepto de Turismo como experiencia de ocio humanista; una experiencia (personal y social) humana integral. En cuanto a experiencia personal, viene motivada por actuaciones queridas, satisfactorias y con un fin en sí mismas. Desde su vertiente social es reconocido como un derecho humano básico. A partir de este planteamiento, entendemos que el turismo, desde su perspectiva humanista, favorece el desarrollo humano, a la vez que el desarrollo de ámbitos de innovación y libertad (Cuenca et al, 2010)... El modelo propone una aproximación global al conocimiento del turista y parte de la idea de que el turista es un ser humano y como tal, no sólo hace sino que también piensa, siente, se emociona. Defendemos que el consumidor turístico disfruta de una experiencia subjetivamente definida puesto que no está solo sino que está expuesto a la permanente influencia de factores “pull” o de atracción (factores de contexto, atributos del destino, publicidad, mecanismos de persuasión, etc.) como a factores “push” o de empuje que provienen tanto de su interior (motivaciones, emociones, preferencias, opiniones, etc.) como de su entorno sociocultural (valores)”.

(Fernandez-Villarán et Al., 2012)

Porque **las experiencias turísticas memorables están más cerca de los intercambios significativos entre todos los participantes** (el cliente que pasa a ser visto como un visitante, los proveedores como actores y los lugares como escenarios, tal como ya en 1999 lo concebía la mencionada Economía de la Experiencia de Pine y Gilmore), **proponiendo buenas prácticas sin la banalización y la depreciación de otras formas de turismo, propiciando así valores ligados al respeto y la solidaridad, la responsabilidad y la sostenibilidad**, entre otros.

A propósito de nuestra condición humana, a continuación indagaremos en los laberintos de nuestro sistema nervioso para comprender mejor cómo operan las experiencias en las personas.

6. Las neurociencias, el sistema nervioso, el cerebro, la neuroplasticidad, las hormonas y la memoria.

Es momento de adentrarnos en cuestiones tan complejas como apasionantes vinculadas a las **neurociencias**, especialidad multidisciplinaria relativamente nueva que procura estudiar la biología, organización y funcionamiento del sistema nervioso y cómo diferentes elementos del cerebro interactúan y dan origen al comportamiento de los seres humanos y su relación con el entorno, a partir de individualidades como sus pensamientos, emociones y conductas. Se trata de un abordaje científico producto de la interacción entre **psicología, neurología, biología, física, lingüística, antropología, psiquiatría, filosofía, entre otras disciplinas.**

Por su parte, el **sistema nervioso** es el principal mecanismo funcional y de información que tiene nuestro cuerpo humano, para lo que utiliza neuronas que se comunican unas con otras. El **cerebro y la médula espinal** (protegidos por cuerpos óseos, el cráneo y la columna vertebral, respectivamente) constituyen lo que se conoce como **sistema nervioso central**. El **sistema nervioso periférico** lo constituyen los **receptores sensoriales** (lo que conocemos como los 5 sentidos), que obtienen datos del medio, y a través de distintos nervios estos estímulos son llevados a nuestro cerebro, quien los analiza y entonces se conecta con los músculos y glándulas que serán los ejecutores de las decisiones que el cerebro toma y ordena.

Así, las **neuronas sensoriales** obtienen información de nuestro interior y del exterior, las **interneuronas** procesan los datos y los convierten en información, y las **neuronas motoras** activan el cuerpo para responder adecuadamente, como si fuese una sofisticada computadora.

De este modo, cada forma de nuestra actividad depende de la actividad combinada de esas tres unidades funcionales del Sistema Nervioso. Un ejemplo simple: si tocamos una llama con nuestro dedo, el calor activa nuestra actividad nerviosa: las neuronas sensoriales viajan a través de interneuronas a la médula espinal, desde donde se activan neuronas motoras que hacen que en un acto reflejo el dedo se aleje del fuego.

Entonces, el cerebro, compuesto por distinto tipo de neuronas que se agrupan e interconectan, es el núcleo centralizador y procesador de información del sistema nervioso central.

Paul MacLean (citado por Minio, 2020) postula la teoría del “**cerebro triuno o triúnico**”, dividiéndolo en tres unidades o niveles interconectados: el cerebro reptiliano, el cerebro límbico y el córtex.

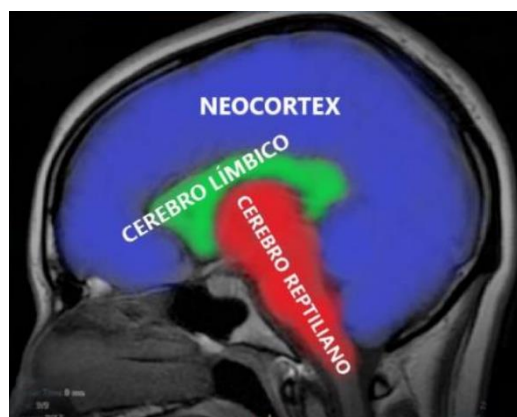


Ilustración 4 - Cerebro triuno según Paul MacLean (elaboración y edición sobre imagen de resonancia magnética de Camila Minio, con su permiso, 2020)

El **cerebro reptiliano**, en la parte baja y trasera del cráneo, funciona en base a lo conocido y se vincula con la supervivencia, respondiendo a estímulos y regulando instintos primarios (hambre, por ejemplo).

El **cerebro límbico**, ubicado debajo de la corteza cerebral o córtex, centraliza las emociones, tanto básicas (miedo, ira, sorpresa, tristeza, asco y alegría) como otras más complejas (las de la motivación, el aprendizaje, la memoria y algunas conductas sociales), y todo el sistema opera en nuestro organismo para acercarnos o evitar un estímulo del mundo. El **hipocampo** cumple un rol clave en

el aprendizaje y la memoria, mientras la **amígdala** es la que alerta ante el miedo y dispara estímulos para mantenernos a salvo (por ejemplo, la huida ante determinada situación de peligro).

El **córtex** (también conocido como neocórtex, corteza cerebral o cerebro pensante), es la sede del razonamiento, permitiéndonos tomar decisiones, hacer razonamientos lógicos, hacer planes y ejecutarlos, etc. lo que **nos distingue como seres humanos**. Se divide en dos hemisferios interconectados: el izquierdo, especializado en funciones lógicas, matemáticas, analíticas y del lenguaje, valiéndose de la información disponible a través de las percepciones, la memoria, etc. y construyendo un relato coherente (por eso, cada persona tiene su propia narrativa); el derecho alberga la corteza somatosensorial cuyos centros interpretan y comprenden lo percibido a través de los sentidos, procesando la información artística, creativa, imaginativa, espiritual, etc.

Por lo demás, en términos neurobiológicos algo generales, podríamos decir que vivir **experiencias negativas** (por el motivo que sea) se vincula con el **dolor**, generando estrés y como respuesta del organismo la **secreción de hormonas como el cortisol, la epinefrina y noradrenalina**, y ocasionando claramente rechazo a dichas situaciones. Por el contrario, vivir **experiencias positivas** se vincula con el **placer**, generando la **secreción de –entre otros- dopamina, serotonina y oxitocina**, motivando y estimulando, y por tanto, provocando el deseo de revivir dichas situaciones.

Ese **placer** puede ser inmediato y sensorial (ligado más directamente al “cuerpo”, como la alegría y la grata sorpresa), lo que en la visión aristotélica conocemos como “**hedónico**”, o de más largo plazo y psicológico (ligado al “alma”, como la felicidad y la satisfacción), lo que conocemos como “**eudaimónico**”.

En otro orden de cosas, aunque siempre esté todo interrelacionado, hasta hace relativamente poco existía el dogma de que el sistema nervioso era una estructura rígida e inmodificable, postulando que nacíamos con una cantidad predeterminada de neuronas que se conectaban entre sí de una determinada

manera y para siempre. Diversos estudios dieron por tierra con esta teoría, y hoy sabemos que **el sistema nervioso tiene la capacidad de modificarse y cambiar a lo largo de toda la vida**, lo que llamamos **“neuroplasticidad”**, y que –entre otras cosas- explica la adaptación y evolución de las especies.

Nos dice Manes (2014): **“La experiencia y el ambiente modifican los circuitos neuronales y regulan la expresión de nuestros genes. Nuestro cerebro es fundamentalmente un órgano adaptativo.”**

La neuroplasticidad permite que se consoliden nuevas memorias o aprendizajes: los neurotransmisores son sustancias químicas que transmiten información en el proceso denominado sinapsis, generando de este modo nuevas conexiones y reorganizando las neuronas, generando respuestas nuevas ante situaciones determinadas.

Las redes neuronales que son más concurridas suelen recibir mayor flujo sanguíneo, lo que a su vez les aporta más glucosa y oxígeno; por su parte, las redes neuronales menos o nada utilizadas, por recibir menos flujo, se van “apagando o marchitando”, dejando entonces espacio para que crezcan nuevas neuronas.

En tanto, la **memoria** es una función cerebral fundamental, basada en la **decodificación, incorporación y almacenamiento de información**, haciendo posible que ciertos conocimientos estén disponibles a lo largo del tiempo y puedan ser recuperados cuando la persona los necesite.

Contamos con distintos tipos de memoria:

- ✓ La memoria explícita o declarativa, vinculada a los actos conscientes.
- ✓ La memoria implícita o de procedimiento, que reúne reflejos o habilidades motoras que dependen de pensamientos inconscientes y que pueden dispararse instantáneamente en respuesta a un estímulo con acciones aprendidas con anterioridad.

- ✓ La memoria de trabajo o inmediata (antes llamada memoria de corto plazo) que toma información que nos fue presentada pocos instantes antes –entre un segundo y un minuto-, la utiliza y la descarta sin almacenar.
- ✓ La memoria de largo plazo, que se almacena por horas, días, años y está disponible para recurrir cuando resulta necesario.
- ✓ La memoria prospectiva -privativa de la raza humana- es la encargada de almacenar información sobre planes futuros, permitiéndonos imaginar, crear cosas y realidades nuevas, soñar.
- ✓ **Y la memoria emocional, que se ocupa de decodificar, almacenar y recuperar información relacionada con las emociones.**

“Este simple mecanismo, el de asociar un estímulo con una emoción particular, nos permite que, frente a la presencia de ese estímulo o a cualquier indicador del mismo, nuestro cuerpo reaccione con dicha emoción avisándonos, de alguna manera, del peligro probable. Lo mismo ocurre con estímulos placenteros y emociones positivas (...) Esto hace de la memoria emocional un mecanismo eficiente: recordamos mejor aquellas cosas que tienen un contenido emocional.” (Manes y Niro, 2014)

El conocimiento de cómo funciona nuestro cerebro y las conclusiones resumidas en la afirmación precedente son de enorme trascendencia, vinculada tanto a nuestro campo de actuación en general como al tema de este trabajo en particular: si de diseñar experiencias turísticas memorables se trata, ser capaces de dotarlas de un alto contenido emocional parece ser la clave no sólo de la recordación, sino también del deseo de comunicar y compartir las experiencias propias para que otros también puedan hacer lo propio (el tradicional “boca a boca”, hoy potenciado más que nunca por las redes sociales, no sólo resulta inevitable sino que se convierte en una herramienta poderosa que puede jugar a nuestro favor y conseguir más personas deseosas de tener sus propias experiencias turísticas memorables).

7. Marketing Sensorial, Marketing Experiencial y Neuromarketing Turístico

Llegamos así nuevamente al tema que nos ocupa: la incidencia de las emociones en nuestro comportamiento y cómo propiciar que el mismo se vea orientado a elegir y vivenciar **experiencias turísticas memorables o significativas**, idea que – como podemos imaginar- está en el centro de la escena desde hace algunos años.

*“Muchas teorías científicas postulan que las decisiones derivan de una evaluación de distintas alternativas de los posibles resultados con un análisis racional, controlado y consciente. Sin embargo (...) gran parte de nuestras decisiones están guiadas por nuestros estados afectivos –regulados, en parte por el lóbulo frontal- y por procesos implícitos que muchas veces no alcanzan la conciencia. **Evolutivamente el cerebro ha desarrollado un proceso de toma de decisiones humanas en el que no solo están involucradas áreas ligadas a lo lógico y computacional sino también a lo emocional.** (...) El énfasis en el control del comportamiento, el anticiparse a las consecuencias de la conducta y otras habilidades semejantes han contribuido a la falsa idea de que nos regimos solo por la racionalidad. La historia humana (pensemos en grandes y trágicos sucesos del siglo XX en el mundo, por ejemplo) claramente contradice esta idea.” (Manes, Facundo y Niro, Mateo, 2014; el resaltado es nuestro)*

Dicho en otras palabras, resulta ser que **somos seres racionales tomando decisiones emocionales.**

En ese sentido, el marketing ha ido adoptando diversos enfoques, centrándose en el producto, en las interacciones y relaciones de intercambio, para hacerlo luego en el cliente. En la década de los 80’s Holbrook y Hirschman presentan por primera

vez la idea de que **el comportamiento del consumidor tiene una dimensión experiencial** (Holbrook y Hirschman, 1982; Hirschman y Holbrook, 1982).

Así mismo, la competencia encarnizada de productos (entendidos éstos como bienes o servicios) muchas veces muy similares con los que conquistar a una audiencia siempre limitada y cada vez más exigente, mejor informada, y que muchas veces establece relaciones directas con los proveedores y prestadores, modificando las cadenas tradicionales de comercialización, también ha forzado a estudiar y entender mejor qué pasa con esos potenciales consumidores, e incluso en sus interacciones con las marcas y con los colaboradores que las encarnan. Y en el mundo de los servicios esto es especialmente clave: conviene aquí recordar el concepto de “**servucción**”, contracción adoptada por P. Eiglier y E. Langeard en 1989 para denominar la “producción de servicios”. En turismo, además de los ingredientes tangibles que intervienen, es clave la interacción entre el cliente (en nuestro caso, el turista) y el personal de contacto (el prestador). Sabemos que a diferencia de los bienes, que por ejemplo uno podría probar antes de adquirir, en servicios la experiencia se consume al tiempo que se produce, y por tanto **“no hay segundas oportunidades para una primera buena impresión”**.

Y si el concepto de “experiencia” no es unívoco en general, tampoco lo es en relación al marketing. Como ya hemos analizado, a la luz de la literatura disponible tampoco es evidente qué es lo que caracteriza a una buena o una mala experiencia. Lo que parecería válido es que el **marketing de la experiencia** se trata de un nuevo concepto de marketing a partir de **las emociones como elementos diferenciadores** (de hecho, hay quienes lo llaman marketing emocional).

Vale entonces aquí recordar –como nos explica Daniel Colombo (s/f - el resaltado es nuestro)- que **“las emociones funcionan como impulso de la conducta humana para generar que actúes o desencadenes un proceso psicológico y fisiológico. Por lo general, constituyen la forma en que accionas para resolver una determinada situación, catalizarla, atravesarla o manifestar cómo te sientes.”**

Por si todo esto fuera poco, Manes y Niro (2014) agregan:

“Los humanos, por un lado, hacemos uso del sentido común, entendido este como un conjunto de aprendizajes sociales que nos indican cómo comportarnos en determinadas situaciones. Por otro lado, al tomar decisiones a menudo nos guiamos por claves emocionales que nos orientan, muchas veces de forma totalmente inconsciente. Si no usáramos la información emocional (que nos habla de la relevancia de una decisión) y el sentido común (que nos ayuda a tomar decisiones de acuerdo al contexto), la cantidad de información que nuestro cerebro debería evaluar resultaría excesivamente trabajosa y lenta, inadecuada para nuestros contextos rápidos y cambiantes. Por ello, el cerebro utiliza atajos en la toma de decisiones, a fin de poder elegir adaptativamente la información saliente y relevante del conjunto de datos masivos que se nos presenta en una situación. Muchas veces los errores se cometen cuando estos atajos emocionales o de sentido común resultan inadecuados.”

Tal parece entonces que en el cúmulo de información disponible –y nuevamente, la globalización tecnológica sabemos que puede resultar apabullante- la cantidad pero sobre todo la calidad de la información emocional podría convertirse en el punto de quiebre para que una persona se decante por una u otra opción disponible, y si somos capaces de hacerle llegar solo la información emocional valiosa y relevante, entonces podremos predisponerlo a que se incline a nuestro favor.

Pero volviendo a hacer un poco de historia sobre la teoría de las emociones de los años 70, recordemos que de la mano del psicólogo Paul Ekman están las que identificó como básicas y universales (felicidad o alegría, sorpresa, desagrado o asco, enfado o ira, miedo y tristeza, a las que en los 90 añadió la neutralidad o desprecio como la ausencia de cualquier emoción) y que fuera en los 80 enriquecida por el psicólogo y profesor norteamericano Robert Plutchik, quien dada la complejidad que advierte, abre el abanico con matices interesantes. Al respecto, dice Colombo (s/f):

temor, sorpresa, tristeza, disgusto, ira, esperanza, alegría y aceptación.

experiencias de cada persona.

permeable a actuar en consonancia con ella.”

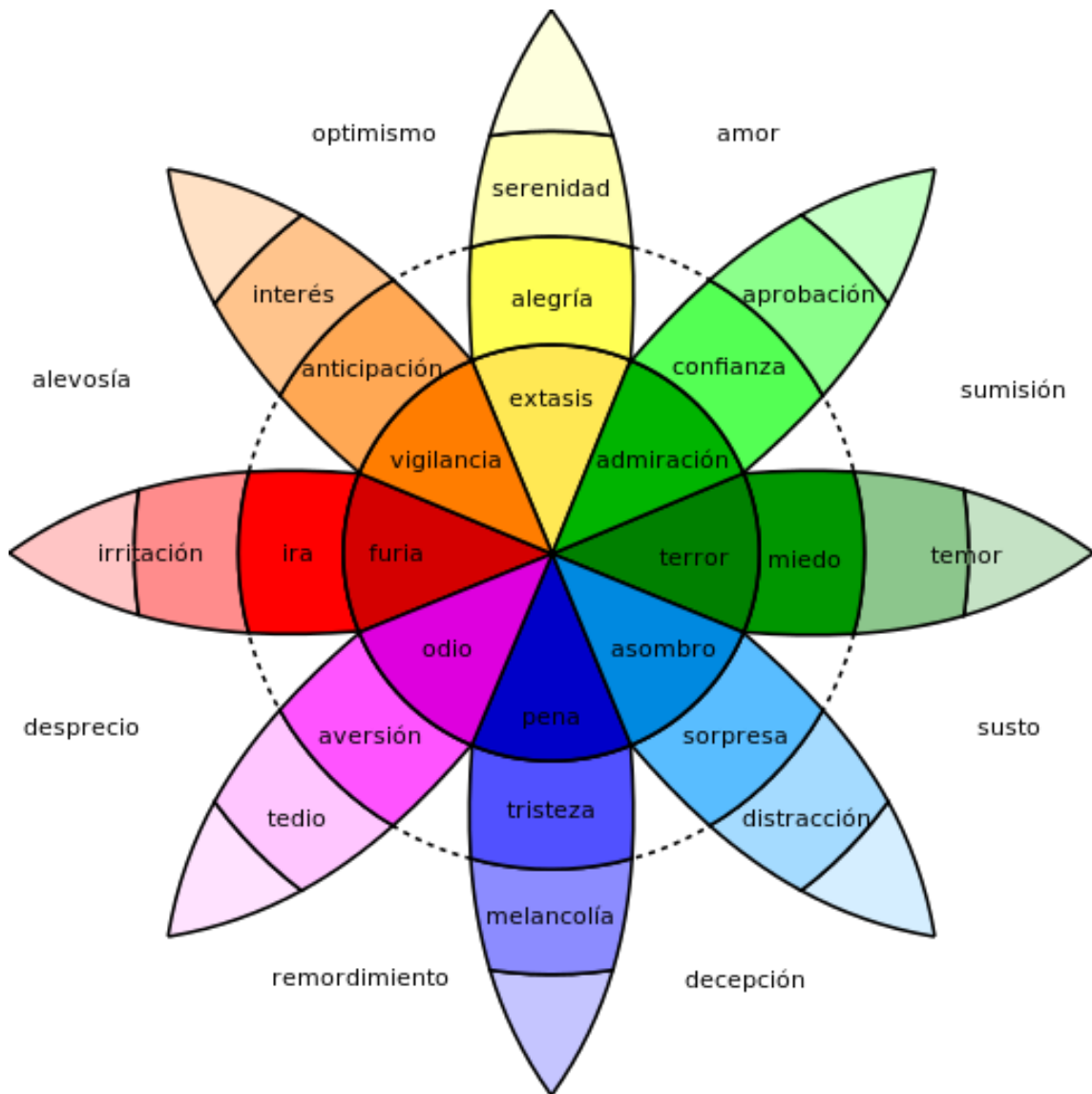


Ilustración 5 - **Rueda de las Emociones de Plutchik (1980)**, bajo la licencia Creative Commons Dedicación de Dominio Público CC0 1.0 Universal

Contamos ya con un buen “mapa”; deberemos centrarnos ahora en diseñar un atractivo “itinerario” para nuestros clientes, propiciando intensas emociones positivas y vinculadas con el placer, como la sorpresa y la alegría, para que elijan “venir, regresar y recomendar”.

Nuestros cerebros reaccionan a los estímulos del mundo en milésimas de segundos, mucho más rápido de lo que podemos percibir conscientemente. De modo que parecería que si queremos generar experiencias no solo buenas sino memorables o significativas, entender los diversos factores que operan en los consumidores puede aportar mucho. Hasta ahora, las decisiones de marketing se tomaban en base a tradicionales estudios de mercado e investigaciones sobre comportamientos y hábitos de consumo del cliente, pero con las herramientas y técnicas disponibles muchas veces quedaban informaciones ocultas. Si gran parte de nuestros comportamientos (según diversos estudios, entre un 85 y un 95%) ocurren sin que seamos conscientes de ellos... ¡tenemos ahora la posibilidad de “preguntarle directamente al cerebro”! Por eso, retomamos los siguientes conceptos y sus implicancias:

- El **Marketing Sensorial** podríamos definirlo como aquel que **utiliza e involucra los sentidos de los consumidores generando determinadas atmósferas que afectan su comportamiento** (Krishna, 2009; Gómez y García, 2012; Singhal y Khare, 2015; autores mencionados por Ortegón-Cortázar y Gómez Rodríguez (2016), o dicho de otro modo, **involucra los sentidos y afecta sus percepciones, juicios y comportamientos** (Krishna 2011, citado por Barrios, 2012). Más adelante en este trabajo nos dedicaremos especialmente a los estímulos sensoriales y sus consecuencias.
- Entonces, en sentido aún más amplio –ya que se vale sin dudas del marketing sensorial-, podemos decir que el **Marketing Experiencial busca generar un vínculo afectivo y emotivo entre consumidor y marca/organización** (Lindström, 2005). Al respecto, Barrios (2012) amplía:

“Aunque las definiciones varían un poco en el ámbito de aplicación, el contexto y el enfoque, es posible identificar algunos aspectos comunes en la mayoría de las definiciones:

Las experiencias son subjetivas; (2) son mentales, (3) son el resultado de múltiples puntos de contacto entre la marca y el consumidor (que puede ser directa o indirecta, controlable o no controlable), (4) una experiencia puede abarcar diferentes tipos de relaciones (por ejemplo, entre los clientes, o entre la marca y los clientes), y (5) quizás lo más importante, es una experiencia multidimensional ya que implica la construcción de diferentes tipos de respuestas de los consumidores (Tynan, 2009).”

- Y si al decir de Cooper, Floody, & Mc Neill (2003, citados por Cabrera, 2013) “el marketing requiere de una comprensión adecuada, de quiénes son sus clientes, de dónde vienen, por qué están allí y qué es lo que esperan”, entonces **el Neuromarketing** es un salto cualitativo respecto del marketing tradicional; es la disciplina más abarcativa que nuclea los conceptos anteriores, y surge de la **combinación –de la mano de las tecnologías- de los avances de la psicología, la neurología, la biometría, la economía, el marketing, etc.,** siendo encargado de **analizar y entender los procesos mentales a través de los cuales el consumidor siente, piensa y actúa al momento de realizar una compra o hacer una selección,** conocimientos todos que nos permitirán **maximizar su experiencia.**

En nuestro ámbito de aplicación, que nos movemos en un mundo sensorial y emocional es casi una verdad de Perogrullo; no hay turismo sin implicancia de los sentidos y las emociones que se generan, por tanto, **todo viaje es siempre una experiencia.**

Lo importante es ser conscientes de ello y cuidar cada uno de los detalles en el servicio turístico: podríamos decir que los circuitos neuronales que intervienen en la percepción sensorial, las emociones, la memoria y las decisiones, generando necesidades y deseos de los turistas, será lo que posteriormente se traducirá en demanda turística. En otras palabras, reconocer la contribución del

neuromarketing aplicado al turismo en la optimización de las estrategias, conociendo **cómo el cerebro elabora la información, la procesa, la ejecuta, procede a la toma de decisiones, interviene en el disfrute del viaje en sí mismo y en su recordación**, será de fundamental importancia, ya que todos los actores que intervienen en el sector se verán afectados directa o indirectamente por estos patrones de comportamiento.

“Ahora, con la tecnología adecuada, podemos “preguntarle” directamente al cerebro del cliente, con la ventaja de que éste nunca miente, ni exagera, ni modifica. En cambio, con el marketing tradicional le preguntamos al cliente y lo que este verbaliza o manifiesta no necesariamente es lo que siente.” (Luis Roldán González de las Cuevas, 2018).

Seguramente en alguna ocasión nos hemos topado con propuestas en las que – por ejemplo- una noche de hotel cuesta \$49,99.- Uno podría preguntarse por qué no consignar sencillamente que su precio es \$50.-, a lo que tal vez hemos encontrado la respuesta intuitivamente. Pero lo cierto es que los precios con centésimos próximos al número redondo dan la sensación de ser más económicos e incentivan la compra, ya que nuestro cerebro no presta demasiada atención al número de la derecha sino al de la izquierda, y cuando ve que es un 4 y no un 5 lo percibe como más barato, lográndose así mayores ventas.

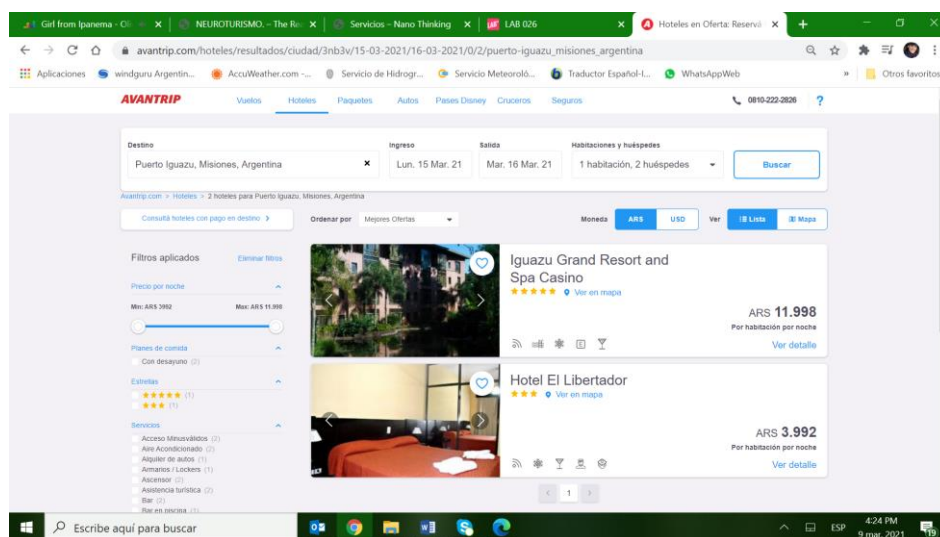


Ilustración 6 - **Ofertas del día Puerto Iguazú de Avatrip** (Captura de pantalla hecha el 09 MAR 21)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

También es posible que advirtamos que las fotos de promoción de viajes incluyen en su mayoría personas en situaciones muy alegres y con amplias sonrisas. Es que estas imágenes se vinculan al bienestar y la felicidad, contagiando a quien las ve y haciendo que quiera sentir el mismo placer (neuronas espejo trabajando), invitando así también a concretar la compra.

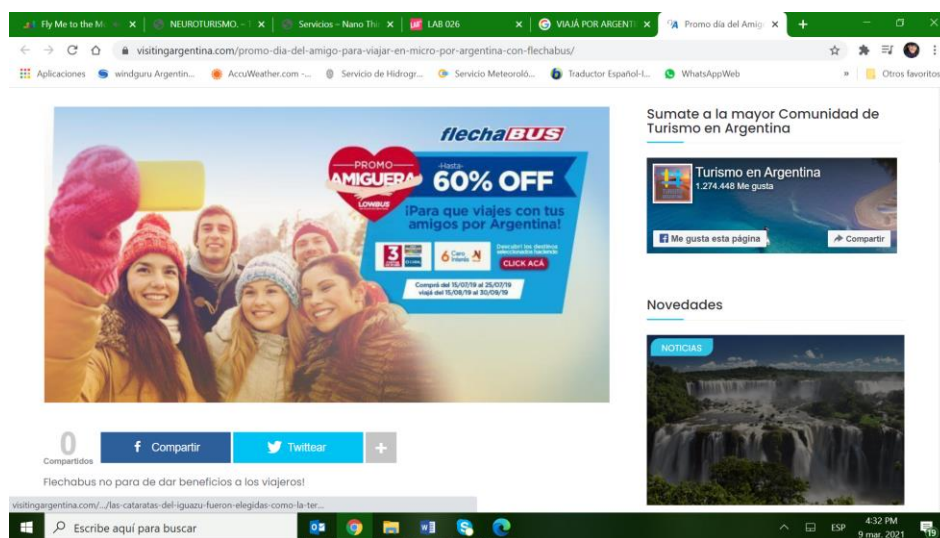


Ilustración 7- **Promoción Día del Amigo 2019 FlechaBus** (Captura de pantalla hecha el 09 MAR 21)

Pues bien, estos conocimientos y muchos otros de la misma naturaleza, debemos agradecerlos al neuromarketing.

Otro ejemplo interesante, en este caso vinculado directamente a las nuevas tecnologías y a nuestra actividad, se presentó en la Feria de Turismo de Madrid, Fitur 2014, cuando el equipo de la agencia DoubleYou puso en marcha en el stand de Turespaña (el Instituto de Turismo de España, organismo autónomo del estado de aquel país encargado de su promoción turística en el exterior) un instrumento al que denominó **Destinómetro**: en base a tecnologías de medición sensorial se creó un dispositivo que permitió en tiempo real y a través de imágenes, la toma de señales fisiológicas y respuestas electrodermales de los participantes mientras éstos visualizaban una batería de imágenes con numerosos destinos de la geografía española, descubriendo cuál despertaba respuestas emocionales más positivas y encajaba más exactamente con cada persona, permitiendo estudiar y conocer

más de sus deseos a la hora de viajar. Además, para hacerlo aún más interactivo y viral, a continuación los participantes podían compartir sus resultado en Facebook e incluso invitar a sus amigos a participar ellos mismos en el experimento.

Es que, reforzando lo antedicho, *“todo el mundo podría dar una respuesta pero, ¿coincide esa respuesta con lo que opina nuestro subconsciente? Está demostrado que, en muchas ocasiones, lo que el cuerpo nos pide realmente diverge de lo que creemos que más nos apetece”*, señaló la agencia a ICON Multimedia (2014).

Posteriormente en este trabajo retomaremos estos temas, pero podemos adelantar ya que el neuromarketing es un aporte poderoso para el turismo, y esas “tecnologías adecuadas” que mencionábamos pueden convertirse en valiosas herramientas que ayuden a “leer” y “escuchar” al cliente, entendiendo lo que vive desde su perspectiva, y detectando dónde están las oportunidades más atractivas.

Las posibilidades que ofrecen los avances tecnológicos y su aplicación a nuestra actividad resultan prácticamente infinitas. Puede tratarse de tecnologías sofisticadas como la presentada más arriba, pero también de otras más simples y accesibles, que sencillamente rastrean por ejemplo qué hace nuestro cliente y a través de qué canales, para entender las características de esas interacciones.

Es más, si no contamos con estas herramientas, simplemente conversar y escuchar al visitante para conocer sus necesidades y deseos, documentando esos comentarios para luego tabularlos y analizarlos debidamente, puede ser la llave para interesantes acciones. Saber de dónde viene; motivo de su viaje; si viaja solo, en pareja, con familia o amigos; y todo aquello que podamos indagar puede servirnos para optimizar y personalizar nuestra oferta: personal multilingüe (que hable portugués o alemán); amenidades útiles para su estadía (lustrazapatos o protector solar); servicios acordes con su actividad profesional o de ocio (*business center* o pelotero para niños) son solo algunos ejemplos de los más simples que pueden distinguirnos.

Entonces, en función de nuestras necesidades (y posibilidades), todas las tecnologías disponibles y bien utilizadas son capaces de develar información valiosísima del usuario, facilitando la identificación de arquetipos de clientes así como particularidades individuales, permitiendo salvar las brechas entre lo que efectivamente estamos haciendo y lo que sería deseable hacer para atraerlo.

8. Diseño de experiencias turísticas integrales

Sabemos a estas alturas que la implicación sensorial y emocional es una herramienta importante, tanto para lograr la satisfacción como la fidelización de nuestros clientes -que en el ámbito turístico, toma el nombre de turista, pasajero, huésped, comensal-, especialmente si consideramos que las más de las veces los productos -bienes o servicios- se parecen bastante entre sí y que en gran medida muchos de los ingredientes son totalmente intangibles. Pensemos si no en lograr que un viajero se decante por un destino u otro sin siquiera haber estado antes allí y conseguir que disfrute de tal modo que eso permanezca como recuerdos imborrables... son enormes desafíos. Entonces, nos lo propongamos o no, estaremos siempre generando un impacto, por lo cual, si de alguna manera somos capaces de entender qué motiva las emociones y comprenderlas, “produciendo” emociones positivas y “activando y creando” así recuerdos positivos, de forma consciente y deliberada -lo que en neuromarketing se conoce como “**conexión cognitiva beneficiosa**”- más valor podremos brindarle.

En ese sentido, tal como observa Maciel (2021), muchas veces se hace referencia al turismo como una “fábrica de recuerdos”.

(El premio Nobel de Economía) “Daniel Khaneman (2013) nos aporta un ejemplo interesante que liga al recuerdo con las experiencias turísticas o, mejor dicho, con la falta de recuerdos. Nos invita a pensar en unas vacaciones despojadas de recuerdos, unas “vacaciones amnésicas”. El ejercicio de imaginación parte de una situación donde se nos ofrece visitar un destino turístico (alojarnos en un hotel, asistir a un restaurante, realizar

alguna actividad) y se nos garantiza que viviremos allí la mejor experiencia turística de nuestra vida. Pero luego, y aquí está el aspecto central del ejercicio, se borrará por completo la memoria de esa experiencia maravillosa, imaginamos también que serán borradas las fotos que tomamos, es decir quedaremos sin evidencias físicas ni mentales del viaje.

El ejemplo, nos lleva a reflexionar acerca del recuerdo ¿qué valor damos a esas vacaciones de las que no tenemos recuerdos?, con esta pregunta Khaneman nos conduce a un aspecto del funcionamiento de la mente y nos ayuda a descomponer las experiencias turísticas en dos partes; la vivencia del presente y los recuerdos que guardamos de ella, esta perspectiva es clave a la hora de definir la experiencia y ofrece una guía para diseñarlas."

Estas consideraciones (que por contraposición remiten a *Ireneo Funes*, el personaje del cuento de Borges (1944), cuya percepción y memoria eran infalibles e intolerablemente precisas¹⁰) es posible vincularlas también con otras perspectivas de la experiencia, en tanto hechos comunicables. Nos preguntamos entonces (y dejamos este interrogante abierto) si las experiencias memorables serían tales de no poder ser compartidas con otros.

Retomando, de lo expuesto y adelantándonos un poco al desarrollo que haremos *a posteriori*, podemos también deducir que si en el **diseño de experiencias propiciamos aquellas que se relacionen con el placer**, estaremos generando **alegría, felicidad, confianza, y el deseo de regresar y recomendar** a otros a que experimenten lo mismo... Entonces, un destino turístico (y sus actores intervinientes) que quisiera trabajar en esa dirección, bien podría plantear algo así como **"¡tráeme tu cortisol que te lo cambio por dopamina!"**

Antes de continuar, y si bien esta observación es esencial cuando hablamos de marketing en general, más aún lo es cuando de neuromarketing se trata: en todos

¹⁰ Se trata del cuento *Funes el Memorioso*, incluido en *Ficciones*, la colección de cuentos y relatos de Jorge Luis Borges publicado en 1944.

los casos, será clave enfocarse en los estudios correspondientes, pero siempre teniendo en cuenta que el conocimiento que se alcance debe estar al servicio de las personas sin convertirse en elementos de manipulación. Resaltamos esto porque, si el límite de la persuasión y el propiciar ciertos comportamientos es ya de por sí muchas veces sutil, cuanto más conocemos el cerebro humano más podría caerse en situaciones poco éticas e indeseables. Dicho esto, las diversas formas del marketing pueden convertirse sí en medios valederos pero que nunca justificarán fines.

Tal como sugiere Cabrera (2013) refiriéndose al mundo gastronómico, pero que podemos aplicar aquí al turístico en general,

***“La oferta y generación de experiencias de consumo únicas e irrepetibles para los clientes, se ha convertido en un factor clave a la hora de ganar un lugar dentro de este mercado marcadamente competitivo. Sabemos que tanto la fidelización del cliente así como la referenciación positiva son fundamentales para sostener una propuesta (...). Una herramienta importante tanto para lograr que el cliente vuelva o que nos recomiende a sus conocidos, puede estar dada por convertir el momento del consumo en una experiencia memorable que supere las expectativas (...).*”**

Pero

“Hace más de una década, Pine y Gilmore enfatizaron que la llamada economía de la experiencia todavía no había sido desarrollada en su totalidad (Pine y Gilmore, 1999). Esta afirmación sigue siendo certera en la actualidad, y uno de los retos que se presentan hoy en día es definir y sistematizar los procesos de creación de experiencias, en especial en el sector turístico.” (Rodríguez-Zulaica, 2016).

Entonces,

***“La creación de significado, es decir, la creación de canales para la generación de experiencias significativas supone, tal y como explican Boswijk, Thijssen y Peelen en su artículo “A new perspective on experience economy”, un proceso que se inicia con la percepción a través de los*”**

sentidos (vista, oído, olfato, tacto y gusto). Dicha percepción provoca emociones que trascienden a un nivel mental en el que el turista interioriza la experiencia y la dota de significado personal". (Fernandez-Villarán et Al., 2012)

De acuerdo con los autores, resulta claro que el diseño de experiencias turísticas memorables es crucial para ganar atención y asegurarse un lugar en el mercado, pero lo que no se hace tan evidente es cómo hacerlo ni cómo llenarlas de verdadero significado para que sean tales.

Para comenzar a responder esos interrogantes, Komppula (2001) defiende que **el proceso de creación de experiencias turísticas** se compone de **dos etapas** diferenciadas: la **planificación o diseño de las experiencias** y la **implementación** de las mismas, en la que intervienen los procesos de comercialización y venta. (citado por Rodríguez-Zulaica, 2016).

Así mismo, la propia **experiencia turística** se constituye como un proceso acumulativo en etapas, cada una de las cuales incluye a su vez la anterior, lo que conocemos tradicionalmente como **Ciclo del Viajero**, y que está íntimamente ligado a la **Psicología del Turismo** (tópico que retomaremos más adelante), en tanto encierra además las **expectativas** previas así como los **recuerdos** posteriores:

- a) El **pre-viaje** o tiempo de preparación anterior al viaje,
- b) El **viaje** propiamente dicho,
- c) El **post-viaje** o tiempo de recordación.

Si bien hasta no hace tanto dichas fases estaban bastante más diferenciadas, muchas veces algunas de las actividades que en ellas se realizan pueden incluso superponerse: hoy, no solo se toman decisiones en destino antes inimaginables (qué hacer, a dónde y cómo ir, etc.) sino que –por caso- lo que se reservaba para el regreso, como compartir la experiencia con los afectos, relatando el viaje y mostrando fotos, se efectiviza en tiempo real a través de las redes, difuminando las fronteras entre el pre, el durante y el post. “La velocidad del intercambio de las

informaciones, de los transportes, de las transferencias y de los traslados no ha afectado a la esencia del viaje, sino a su antigua forma." (Onfray, 2016)

Seguramente por eso también Carballo Fuentes et Al. (2015) hablan de la absoluta necesidad de **incorporar al turista en dicho proceso**, identificando algunas **dimensiones** específicas que debieran integrarse en el análisis:

- **involucración del turista**, integrando los elementos del entorno externos al turista con los internos del individuo, siendo la naturaleza un facilitador clave;
- **el shock sensorial**, apelando a los cinco sentidos y generando una excitación y estimulando al turista, creando sorpresa y un entorno de escape;
- **autenticidad**, vinculando lo vivido con el entorno inmediato y el destino (*sense of place*);
- **diversión**, generando placer y un entorno agradable y de entretenimiento;
- **sociabilidad**, proporcionando la posibilidad de compartir y de participar en una comunidad;
- **personalización**, que aporta libertad y control, donde el turista siente que puede elegir y definir en cierta medida gracias a su habilidad y esfuerzo el resultado final, consiguiéndolo por el mismo;
- **y autodescubrimiento y transformación**, donde a través de un aprendizaje y un intercambio de valores y reflexiones, el turista siente un cierto cambio.

Mientras que Cabrera (2013) propone que, a partir del conocimiento de las **motivaciones del consumidor**, es importante construir una **imagen de marca** basada en un **concepto** claro y coherente, desde lo cual **crear experiencias a través de:**

- **las sensaciones,**
- **las emociones,**
- **los pensamientos,**
- **las acciones,**
- **las relaciones,**
- **y la combinación de algunas o todas las vías anteriores.**

En resumidas cuentas, como bellamente manifiesta Michel Onfray (2016) en su *Teoría del viaje. Poética de la geografía*, **“Viajar exige funcionar sensualmente a tope. Emoción, afecto, entusiasmo, asombro, interrogación, sorpresa, alegría y estupefacción, todo se mezcla en el ejercicio de lo bello y lo sublime, del cambio de hábitos y de la diferencia.”**

La riqueza parece estar dada por mucho de aquello que nos distingue como humanos. Y las personas –aquellas prestadoras de servicio, pero especialmente las destinatarias de los mismos–, valiéndose de todas sus capacidades, parecen querer dejar atrás los roles pasivos para convertirse en actores principalísimos, protagonistas de su propia historia.

Con lo que se presentan nuevos interrogantes: si cada persona es única, como lo es su propia vivencia y percepción de las cosas y acontecimientos, ante tanta subjetividad puesta en juego, **¿es posible “diseñar” una experiencia?**

Porque podría entenderse esto como un modo de “estandarizar” situaciones que, en la medida en que los seres humanos intervienen (cualquiera sea su rol en ellas), serían atravesadas por dichas subjetividades.

Quizá entonces una paradoja del diseño de experiencias turísticas memorables tenga que ver con que es posible planificar casi todo, pero indefectiblemente al menos una parte del guion es escrita por el propio viajero, y eso, lo espontáneo y en gran medida impredecible, tal vez sea lo que termine de llenar de significado y otorgar el carácter de *único y memorable* a cada una de ellas.

Capítulo 3 ¡A CREAR!

1. Decidiendo qué destino queremos ser

Recientemente se conoció la noticia de que la alcaldesa de la ciudad holandesa de Ámsterdam quiere prohibir a los turistas la entrada a las cafeterías de cannabis a partir de 2022, propuesta que tendría como objetivo “limpiar la imagen” de la ciudad, cuya reputación se asocia casi irremediablemente al acceso irrestricto al sexo y las drogas. “Quiero reducir el mercado del cannabis y hacerlo manejable (...). **Podemos ser una ciudad abierta, hospitalaria y tolerante, pero también una ciudad que dificulta la vida de los delincuentes y frena el turismo de masas**”, fueron las declaraciones de Halsema al medio internacional Bloomberg (citado por Fontirroig, 2021).

Más allá de lo controversial de la propuesta y de todo lo que ello podría significar, creemos aquí destacable algo que subyace: el planteo de que próximamente – en principio a través de un debate político en el que se incluyan todas las voces- Ámsterdam **discuta y se replantee “qué destino quiere ser”**.

Es que estamos convencidos de que ese debería ser **el primer paso de todo destino** que se precie para inicial el camino de cualquier tipo de planificación turística. Es más, si se tratara de alguna localidad que –por el motivo que fuese- no desarrollara aún la actividad turística, ¡lo primero que debería plantearse es si lo quiere hacer! Aunque hoy en día resulte improbable, podría haber razones valederas por las cuales algún sitio no quisiera dedicarse a ella, así como hay quienes eligen no dedicarse a ciertas actividades productivas (solo por citar ejemplos emblemáticos, la ganadería y agricultura intensivas, la minería, las tecnologías y un largo etcétera).

En la respuesta a ese interrogante primigenio **ideal sería que se incluyeran consideraciones vinculadas a 3 pilares** a nuestro entender claves (y lo son por

principio además de que se constituyen cada vez más en imperativos de mercado): **la diversidad, la accesibilidad y la sustentabilidad.**

Entonces, con esto en mente, podríamos decir que la segunda pregunta debería ser: **a partir del destino que queremos ser, ¿a qué visitantes podremos atraer y con qué propuestas de valor?**

Huelga decir que la información que podamos obtener a través de los instrumentos pertinentes que tengamos disponibles nos permite adquirir un conocimiento clave para interpretar qué es lo que está ocurriendo con nuestros clientes, tanto a partir de la propia demanda como de las tendencias sobre las que evoluciona el mercado. Un análisis concienzudo nos permitirá así identificar grupos con características más o menos homogéneas (a partir de factores tales como los tradicionales geográficos, demográficos, psicogeográficos, socioeconómicos, tanto como –entre otros- conductuales y de estilos de vida) y -desde el punto de vista de la demanda, es decir, a partir de sus necesidades, deseos y motivaciones- **definir los segmentos** hacia los que nos queremos enfocar, proyectando a futuro nuestro destino (o negocio), resultando esto determinante para poder incidir en la **mejora de la experiencia**, entendida como mucho más que un mero producto (conjunto de bienes y servicios), y así poder posicionarnos en una situación de **ventaja competitiva.**

Un buen resumen al respecto es el que realiza Bertoni Sanguinetti (2017):

*"Para crear y comercializar un producto turístico es importante desarrollar una competencia fundamental: la "habilidad investigativa". Competencia que nos permite tener conocimiento del mercado, saber cuál es y cuál no es nuestro público objetivo, cuáles son las ofertas de nuestros competidores y en qué se diferencian de la nuestra; conocimientos que nos ayudan a saber: ¿por qué?, ¿cómo? y ¿con qué? vamos a dar respuestas a las necesidades o demandas de los turistas.
Pero además de eso, también es importante saber cómo es que las personas definen a dónde ir de vacaciones y qué hacer durante las mismas."*

El presente trabajo se centra en el diseño de experiencias, especialmente tomando como punto de partida las características de lo que busca la demanda, para lo cual el **conocimiento previo** es fundamental. Eso incluye indudablemente el profundo conocimiento de la **oferta** (entendida como los recursos y atractivos disponibles, en sentido amplio –naturales y humanos-, el ciclo de vida del destino, etc.), aunque no nos focalizaremos aquí en ello ya que ese tópico podría ser tema de otro extenso y fascinante desarrollo. Como tampoco lo haremos en -a partir de esas investigaciones- la ineludible y adecuada **planificación** en la que todo debería enmarcarse, y a partir de lo cual será sí momento de **elegir las experiencias turísticas a diseñar y ofrecer**.

Porque como dice Alfonso Vargas Sánchez (2016), **futuro y estrategia son dos elementos indisociables**.

Es que históricamente son más las propuestas aisladas, descontextualizadas e inconexas, podría decirse incluso que espasmódicas y muchas veces –en el ámbito de lo público- a merced del color político del momento y destino en cuestión, o – en el caso de las empresas privadas- del humor del ejecutivo a cargo.

Por tanto, es frecuente encontrar ideas fragmentadas a las que sería deseable se diera fondo y forma, coherencia y continuidad para que tengan verdaderas posibilidades de prosperar.

Es allí cuando la multiplicidad y diversidad de voces, las miradas largoplacistas y con los intereses particulares puestos al servicio de los del destino todo (porque todos los actores son hacedores del mismo), enriquecen el proceso y los resultados.

2. El Ciclo del Viajero

La Psicología del Turismo es una dimensión aplicada de la psicología social que estudia, analiza e interpreta aspectos vinculados a los procesos psicológicos

relacionados con la conducta individual y social en la actividad turística y lo que se genera en las interacciones entre los distintos actores participantes, como por ejemplo: las motivaciones y expectativas de los viajeros, sus percepciones, el comportamiento de visitantes y visitados, las interacciones de las personas en su tiempo libre, la influencia que ejercen los procesos individuales y sociales en los entornos turísticos y viceversa, así como la manera en que la actividad turística condiciona la gestión de las organizaciones turísticas.

Desde el punto de vista del viajero, muchos autores vinculan el turismo a su bienestar psicológico, y como mencionamos en el capítulo anterior, el **Ciclo del Viajero** está íntimamente ligado a estas cuestiones toda vez que encierra no sólo la experiencia del viaje propiamente dicha, sino también las expectativas previas así como los recuerdos posteriores, y no solo las emociones (entendidas como las reacciones más primarias, inmediatas y corporales, que funcionan como un sistema guía del organismo para acercarnos o evitar un estímulo del mundo) sino los sentimientos que todo ello provoca (entendidos como aquellas implicancias más mentales o psicológicas y de largo plazo).

En ese sentido, podríamos decir que dichas etapas pueden a su vez vincularse con diversas manifestaciones del YO. Veamos entonces:

a) PRE-VIAJE = el YO QUE PLANIFICA

Es este el tiempo de la anticipación y la preparación, de las creencias y expectativas previas que tenemos respecto de lo que será el viaje; es el momento de imaginar ese futuro deseado.

Además de las emociones positivas propias de la preparación de un viaje (el mero acto de planificación puede aumentar los niveles de felicidad tanto como su efectiva concreción), como la excitación por conocer un lugar nuevo, probar nuevos sabores, conocer nuevos paisajes y culturas, y un largo etcétera, el turista puede también experimentar emociones negativas como el miedo a lo desconocido, incertidumbre, inseguridad. Preguntémosle si no a un viajero en tiempos de Covid-19 y encontraremos infinidad de ejemplos de preocupaciones

que pueden acecharlo. Tanto unas como otras sin dudas tendrán un impacto drástico en el turismo, ya que condicionarán totalmente su comportamiento.

Efectivamente, es esta seguramente una de las etapas más estudiadas por la psicología y el marketing, aunque en ocasiones se sobreestima las emociones positivas posibles y se subestima las negativas, de modo que se sugiere estar atentos a no caer en exageraciones en ningún sentido.

b) VIAJE propiamente dicho = el YO QUE EXPERIMENTA

En este caso, la cuestión central es que la variedad de emociones experimentadas por los turistas es inmensa por diversa y compleja, ya que no solo varían de situación en situación sino de persona a persona (tal como adelantábamos en el capítulo precedente), lo que las hace virtualmente inasibles, y lo que muchas veces lleva a que el análisis se haga respecto de lo que las experiencias provocan (sus consecuencias) y no lo que son en sí mismas.

Así, suele indagarse y medirse el antes y el después, en relación a un mismo turista o a varios: cómo se siente un viajero previamente a tal o cual experiencia, y cómo luego; qué aprendió, qué se lleva. Y eso mismo en relación a otros viajeros que hayan vivido experiencias similares. Entonces, según qué y cuánto haya cambiado el turista a partir de una experiencia determinada es que podremos evaluarla. Esto *per sé* no está mal, simplemente corre el riesgo de sesgar la información por incompleta.

De hecho, en ocasiones una sola vivencia puede crear una impresión profunda en el viajero: el atraso de un avión, una sobreventa del hotel, una excursión cancelada pueden arruinar un viaje, de la misma manera que si todo salió como planificado, el guía era un profesional amabilísimo, o ese tour contratado excedió las expectativas, entonces el viaje se convierte en memorable.

Por otra parte, Arjaan Pellis (2018) pone como ejemplo lo que puede suceder entre dos personas que realizan avistajes de ballenas en un mismo día y horario, pero en distintos gomones, en uno de los cuales la guía les cuenta diversas historias sobre

las ballenas, mientras que en el otro se limitan solo a observarlas. Probablemente, quien iba en la primera embarcación haya experimentado una navegación diferente y haya resultado (ojalá) más concienciado y llamado a cuidar y proteger el patrimonio natural que quien lo haya hecho en la segunda, por lo que podemos ya deducir que la implicancia sensorial y emocional de las experiencias turísticas puede tener efectos más que importantes en muchos aspectos.

c) POST-VIAJE = el YO QUE RECUERDA

Si nos preguntamos sobre un viaje realizado en el pasado, y todo lo que significó, lo que estaremos haciendo no será revivir la experiencia, sino recrearla; es el tiempo de la recordación (tengamos presente el interesante ejemplo que mencionábamos anteriormente sobre la posibilidad de un viaje sin recuerdos). Sabemos que la memoria puede jugar nos buenas y malas pasadas, ya que en el proceso de registrar, grabar y recuperar aquello que vivimos, hay elementos que definitivamente se distorsionan. No por mala intención, sino sencillamente porque nuestro cerebro es selectivo y tiene que realizar no solo economía, sino que además en ocasiones no encuentra ciertos datos y entonces se luce agregando florituras (recordemos aquello del “yo que recuerda”).

Maciel (2021) sugiere que *“podemos conjeturar que una experiencia turística está hecha de momentos memorables, instantes que se guardan como recuerdos y este es el beneficio esperado. Podemos valorar la experiencia a partir de los recuerdos adquiridos. La experiencia crea recuerdos y los recuerdos son nuestro patrimonio, es el capital que acumulamos a través de la vida. Es también la evidencia mental, de haber vivido la experiencia turística.”*

De un viaje, se considera que lo primero, lo último y lo que resultó más impactante, así como lo que más se condijo con lo que esperábamos, es lo que por más tiempo se recuerda. También memorizamos emociones positivas y negativas más fuertemente de lo que realmente las experimentamos, porque –curiosamente– nuestro cerebro está más dispuesto a recordar lo que esperábamos en lugar de lo que experimentamos.

Sin embargo, la teoría de la sorpresa de Daniel Gilbert (2006) afirma que *“nuestro cerebro guarda en la memoria el hecho infrecuente, inesperado, el que produce sorpresa, una emoción básica, muy breve pero que abre la puerta para que aparezcan otras emociones, alegría, sorpresa. Por eso buscamos producirlas deliberadamente para anclar recuerdos.”* (Maciel, 2021)

Recordamos entonces estímulos (un paisaje, una comida, una música, una narración) **y factores contextuales** (dónde y con quién estaba, cuándo sucedió, etc), **y revivimos los efectos físicos** que sentimos en aquel momento (lágrimas, sonrisas) así como los **emocionales** (sorpresa, alegría, tristeza) e incluso las **marcas** (nombres que identifican a los estímulos).

Por todo eso, si la memoria no siempre es digna de confianza, la memoria turística tampoco. Entonces, podemos ya adivinar la importancia y el impacto de las etapas previas en esta última. *“Si queremos aumentar el recuerdo, es preciso según Gilbert gestionar la sorpresa y según Khaneman aumentar los picos de estímulos y prestar especial atención al momento final de la experiencia.”* (Maciel, 2021).

Y aquí Maciel (2021), seguramente inspirado por Pine y Gilmore (2000), traza un interesante paralelismo entre el turismo y el teatro, toda vez que -siempre que no solo entretengamos al turista, sino que verdaderamente lo involucremos activamente- **“la dramaturgia del servicio”** puede proporcionar una buena guía a seguir:

“El teatro sirve para ilustrar este punto ya que acumuló a través de siglos un profundo entendimiento de la naturaleza humana y el conocimiento necesario para entregar emociones, sentimientos, sentó las bases para producir experiencias y recuerdos. Creó la experticia técnica necesaria para producirlas, este know how se trasladó luego a diferentes industrias, el cine primero, la televisión después se fundaron a partir de sus ideas que hoy recoge la industria del turismo con el propósito de hacer más emocionalmente intensa la “experiencia”. (Maciel, 2021)

Nos encontramos nuevamente ante uno de los puntos centrales de toda experiencia: el protagonismo de quien las vivencia, que le aportará su sello singular.

Para dar paso entonces al siguiente apartado, conviene antes recordar algunas consideraciones que Adriana Otero y Rodrigo González (2011) nos invitan a tener en cuenta para el **manejo de las experiencias turísticas**:

“1. Las características del sitio donde se desarrolla la experiencia: esto incluye consideraciones respecto del ambiente y del tipo de servicio, que tengan rasgos que resulten atractivos para el segmento de mercado que se espera atraer; por ejemplo para segmentos de ecoturismo, la pristinidad del ambiente es clave y la forma de producción del servicio, si está certificado o el prestador está bajo un régimen de sistema de gestión ambiental aporta valor agregado al producto.

2. La importancia del personal y la interacción con el cliente: interesa que el personal de contacto además de amable pueda captar los beneficios buscados de los distintos tipos de público que atiende y que trate dentro de sus posibilidades de dar respuesta a los mismos; en este sentido ayuda que el personal ponga algo de su personalidad en sus roles durante la prestación.

3. La prestación debe integrarse a su ambiente como si los momentos fueran distintas escenas de una obra de teatro: esto implica atender los detalles de las imágenes esperadas por los turistas para cada una de las experiencias que ese producto implica, por ejemplo un desayuno de montaña, no sólo importan sus componentes e ingredientes, sino la presencia de un fuego, una buena vista, la atención a elementos tradicionales de los pueblos de montaña.”

Las metáforas teatrales vuelven a servirnos entonces para enfatizar la necesidad de **intonía y coherencia** en toda la “puesta en escena” para que la “obra”

completa resulte un verdadero disfrute: todos los “actores”, incluso de reparto, deben estar alineados con la propuesta, brindando servicios personalizados y auténticos (la sonrisa es un atributo necesario, pero debe estar respaldada por una genuina disposición al visitante para no ser un simple monigote); la “escenografía” debe ser adecuada y cuidada (de nada vale proponer actividades innovadoras en un entorno desprolijo, sobrecargado o extemporáneo); el “guion” debe contemplar todos los recursos que permitirán que, tanto en el “escenario” como en “bambalinas”, la pieza se desarrolle con fluidez y armonía (lo que aprecia el visitante debe ser el resultado de unos elementos cuidadosamente seleccionados y de todo un equipo coordinado, aun cuando no todos sean visibles, teniendo en cuenta los más mínimos detalles que harán la diferencia). Con todo esto entonces sí, puede “levantarse el telón”.

3. El Perfil del Viajero y el Mapa de la Experiencia del Viajero

Como ya hemos mencionado reiteradamente, en la experiencia turística significativa o memorable, la persona es necesariamente un participante activo y el punto de vista de la demanda –actual y potencial- es crucial, por lo cual, si lo que buscamos es implicar emocionalmente al viajero, ha de ser nuestro punto de partida para su diseño y creación.

Oportunamente destacamos las implicancias de la “servucción” o “producción de servicios”. Aquí Rodríguez-Zulaica (2016) da un paso más ligado precisamente al protagonista y destinatario de nuestros esfuerzos:

“En el mundo de la experiencia, el consumidor individual desempeña un papel central y cualquier acontecimiento tiene como resultado una experiencia de co-creación. Los acontecimientos están enmarcados en el tiempo y el espacio, con lo que la participación del individuo tiene su influencia en la experiencia. El significado personal derivado de la experiencia de co-creación es lo que determina el valor para el individuo. (Prahalad y Ramaswamy, 2004, pág. 14)

Esta idea se acerca al concepto de prosumer, término que surge de la fusión de las palabras inglesas producer ('productor') y consumer ('consumidor'). (...) El prosumer es, en definitiva, el nuevo consumidor que participa activamente en el proceso de creación de los productos y servicios que consume, por lo que es uno de los agentes que da valor a los procesos de co-creación".

En la actualidad, el trabajo colaborativo –entre pares, entre empresas y clientes, incluso entre competidores¹¹- toma relevancia. En relación con nuestros consumidores, esa posibilidad debería multiplicarse al tiempo que se potencia el vínculo, lo que se conoce como "engagement" o compromiso e involucramiento.

Para ello, antes en este trabajo hablábamos ya de la importancia de las herramientas del neuromarketing turístico para conocer ya no solo a los consumidores, sino a los dictados de su cerebro. Indudablemente, valernos de las herramientas de esta nueva disciplina puede resultar clave: por ejemplo, el "facial coding" se trata del conocimiento que nos proporcionan las expresiones de nuestro rostro, revelando las emociones subyacentes, aún en brevísimas micro-expresiones, que –con las tecnologías y el conocimiento disciplinar adecuado- pueden ser decodificadas. En tanto, el "mouse tracking" se vale de software que recolecta información de las distintas posiciones que va adoptando el cursor del mouse en una computadora, develando información valiosísima del usuario, por ejemplo, sobre sus intereses. En ocasiones se complementa con el llamado "eye tracking" que –siguiendo esa misma línea- realiza seguimiento ocular e identifica dónde se posa la vista del consumidor al usar un dispositivo.

Como también mencionábamos antes, no solo de tecnologías de vanguardia se trata: también podemos valernos de datos que están al alcance de la mano, y

¹¹ El llamado "benchmarking" tiene como objetivo que diversas empresas aprendan unas de otras de sus mejores prácticas, potenciando así sus posibilidades. Mientras que la denominada "coopetencia" está dada por la cooperación entre competidores, que en nuestro sector ofrece soluciones a cuestiones tan diversas como las compras, la promoción, etc.; con la ventaja de decidir qué y cuándo, es decir conservando independencia, lo que un pequeño prestador muchas veces no puede solo, lo puede en colaboración con otros, dando por resultado una situación de las denominadas "ganar-ganar" en la que todas las partes se benefician.

que debidamente procesados y analizados, pueden ofrecer información valiosísima. Y si el trabajo se realiza en red con otros actores del destino, tanto más nutritivo será el resultado.

“Hoy el turista tiende a compartir sus experiencias cada vez con mayor frecuencia e intensidad. Es evidente que no es solo una característica de este tipo de cliente, sino de toda la sociedad, y esto tiene su explicación científica. Varios estudios han descubierto que cuando compartimos nuestras vivencias personales con los demás, se activa fuertemente el circuito de recompensa o placer del cerebro. Estos descubrimientos explican también la adicción a las redes sociales...ya como una patología. Basados en esta necesidad emocional o placer de compartir, desde el aspecto de la oferta turística se trataría de brindar, favorecer y provocar, con la ayuda de la tecnología, la mayor cantidad de ocasiones para que el turista comparta sus experiencias. Esto tiene beneficios por partida doble, lograr una mayor satisfacción en el cliente y una mayor difusión del servicio turístico que experimenta. En esto hay que ser activos y no solo esperar a que el cliente quiera hacerlo o no, sino que sea parte de una estrategia y un plan. Por citar, a modo de ejemplo, sólo una técnica sencilla: un concurso fotográfico o de vídeo que se comparta en las redes y en el que puedan participar los huéspedes del hotel.” (2018, Turismo, Neuromarketing y Neuroturismo. Escuela Internacional de Neurociencia y Empresa)

Es que, como manifiesta Manuel Rivera Mateos (2014) en su estudio exploratorio de percepción (los resaltados son nuestros):

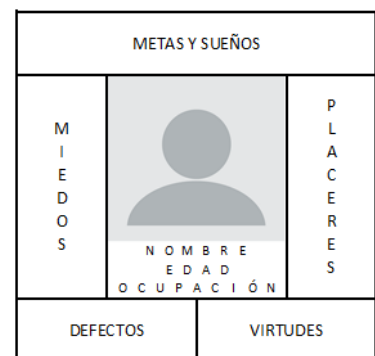
“El destino turístico no es sólo un hecho objetivo formado por el paisaje, la población anfitriona y los recursos, productos y servicios turísticos ofertados, sino que además es un espacio vivido, percibido, sentido y valorado de distinta manera por los visitantes de los diversos segmentos de demanda, según sus “historias personales” y sus impresiones, visiones y sensaciones individuales y colectivas. Y éstas son finalmente plasmadas en las imágenes mentales significativas que condicionan la actitud de los turistas frente a

cuestiones como la selección de las zonas que visitar, los productos que consumir y las actividades de ocio y recreación que desarrollar.”

Entonces, con el objetivo de dar respuesta a lo antedicho, una de las primeras tareas puestos a diseñar experiencias memorables será la creación del **“perfil del viajero”**. Realizando investigaciones cuantitativas y cualitativas a partir de los datos existentes y provenientes de diversas fuentes primarias y secundarias, en lo posible interdisciplinarias, multifocales y basadas en técnicas diversas, generaremos personajes ficticios pero cercanos a la vez y sobre datos de la vida real, es decir, generales pero no estereotipados.

Idealmente se recomienda generar entre 3 y 7 perfiles, a fin de tener una muestra más o menos representativa del público al que podemos buscar satisfacer con nuestra oferta de valor, y si bien hay distintos modelos que pueden utilizarse, sugerimos el siguiente, incluyendo como información clave:

- **Nombre**
- **Edad**
- **Ocupación**
- **Metas y sueños**
- **Miedos y placeres**
- **Defectos y virtudes**



*Ilustración 8 - Perfil del Viajero.
Elaboración propia*

Será importante ser tan detallistas como sea posible, procurando anclar las respuestas a cada ítem propuesto con la mayor especificidad. De ese modo, con la información obtenida se podrán tomar decisiones importantes sobre todo lo que es preciso involucrar en el proceso de planificación del destino o emprendimiento y las experiencias que se busca propiciar, teniendo en cuenta sus características funcionales y el nivel de impacto emocional que debería causar en el visitante.

A su vez, a partir de estos perfiles, podremos trabajar en lo que se conoce como el **“mapa de la experiencia o el viaje/camino del usuario”** (*costumer journey*,

herramienta proveniente del *Design Thinking* –anglicismo con el que se conoce al modelo integral para gestionar la innovación-) que permite reflejar los recorridos (presenciales o virtuales) que realiza el cliente, en este caso el viajero, durante el ciclo del que antes hablábamos (pre-durante-post), identificando momentos claves de contacto sobre los que luego trabajar en propiciar momentos memorables para la construcción de la experiencia memorable integral. También en este caso hay múltiples modelos útiles; veamos algunos ejemplos:



Ilustración 9 – **Viaje del Usuario** - Fuente: Conferencia NeuroExperiencias de Turismo. Crear Experiencias Emocionales (Bs. As. Agosto 2018)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
 Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

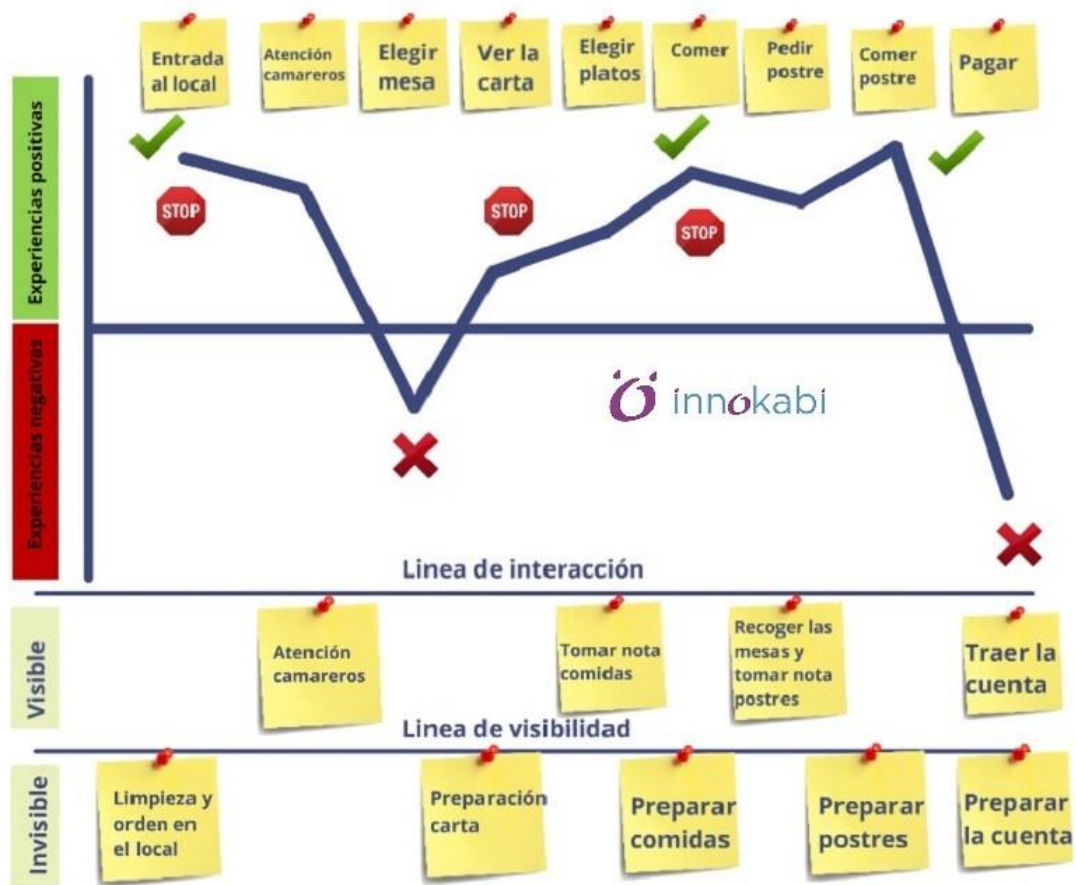


Ilustración 10 - Mapa de la Experiencia. Restaurante - Utilizado con permiso explícito del Autor, Alfonso Prim (www.innokabi.com)



Ilustración 11 - Mapa de la Experiencia. Vacación - Utilizado con permiso explícito del Autor, Mark Stickdom (www.markstickdom.info)

Desde luego, cada tipo de organización e incluso cada tipo de servicio que brindemos amerita tener en cuenta sus particularidades. Pero en todos los casos, tanto si de diseños nuevos como si de rediseño se trata, el objetivo es plasmar en un mapa (o tantos como sean necesarios) cada una de las etapas, contactos, canales y elementos por los que atraviesa nuestro cliente desde un punto a otro de nuestro servicio, analizando en cada fase no solo las interacciones sino todo aquello que debemos hacer –visible o invisible- para que la experiencia sea verdaderamente memorable.

Se irá tratando con ello de responder a preguntas tales como:

- ✓ ¿Cuáles serán las expectativas de los consumidores en el proceso de compra y disfrute del servicio?
- ✓ ¿La experiencia integral se verá degradada o por el contrario se agregará valor a la misma?
- ✓ ¿Cómo debería presentarse una nueva propuesta a los consumidores?

Nuevamente, la efectividad del ejercicio estará dada por el grado de análisis que alcancemos, reflejado a su vez en el nivel de detalle y abstracción que seamos capaces de plasmar en dicho mapa, para obtener así una representación gráfica bien visual y completa de los recorridos de nuestros consumidores, para poder analizarla en profundidad y poder desde allí pasar al estadio siguiente.

4. Eligiendo experiencias sensoriales y emocionales

Entonces... ¿qué hacer con la información que procesamos y con la que ahora contamos?

Tal como hemos enfatizado a lo largo de este trabajo, el mundo de las experiencias vinculado al del turismo ha cobrado en los últimos años especial relevancia.

Así mismo, en mucho del material disponible, el diseño y creación de dichas experiencias turísticas memorables se liga casi indisoluble y directamente al uso de las tecnologías (pensemos si no en las infaltables Apps Turísticas, los Códigos QR, la Internet de las Cosas, y un largo etcétera que se pone al servicio de nuestra actividad).

Si bien las consideramos desde luego una posibilidad rica y vasta –especialmente porque se presentan nuevas posibilidades cada día- aquí queremos correrlos de ese lugar (que dejamos para los turismólogos expertos en NT, IT, etc.) para centrarnos en cambio en los factores que denominaremos más “analógicos” (en oposición a los “digitales”) y estrechamente asociados a los sentidos y las emociones, valiéndonos para ello de herramientas al alcance de la mano de todo tipo de destino y emprendimiento, independientemente de su localización, envergadura, grado de consolidación, etc.

No obstante, dicen que decía Descartes que no podemos fiarnos de nuestros sentidos para conocer el mundo, ya que se trata de simples “captadores” de la realidad que transforman los fotones en imágenes, las vibraciones en sonido y las reacciones químicas en olores y sabores, mientras que –recordemos- tampoco las percepciones que recrea el cerebro a partir de esos estímulos identifican el mundo exterior tal y como es, sino que lo recrean.

En todo caso, según Krishna (2009), se ha demostrado que la **visión, audición, olfato, gusto y tacto, afectan las preferencias, recuerdos y elecciones de compra del consumidor**, siendo identificados como **factores relevantes** de gestión empresarial debido a que **influyen las emociones**.



Ilustración 12 - **5 Sentidos** - Creado por Basti Steinhauer
bajo licencia Creative Commons Dedicación de Dominio
Público CC0 1.0 Universal

Rieunier (2000) va un paso más allá y detalla los componentes que a su entender constituyen la “**atmósfera**” o “**clima**” de la que hablábamos precedentemente - esa que afecta sus percepciones, juicios y comportamientos- (citamos textualmente del texto de Barrios, 2012):

Factores visuales:

- Colores de los alrededores
- Materiales
- Luces
- Diseño (espacio, limpieza)

Factores sonoros:

- Música
- Ruidos

Factores olfativos:

- Los olores naturales
- Los olores artificiales

Factores táctiles:

- Materiales
- Temperatura

Factores gustativos:

- Textura
- Sabor
- Temperatura

A lo antedicho, sumamos la propuesta del Arquitecto Barragán (1980) para los espacios en general, que creemos aquí válida para las experiencias turísticas memorables en particular: **las atmósferas deben contener magia, serenidad, embrujo y misterio.**

Nos encontramos así con elementos intrínsecos muy concretos y relativamente conocidos de los cinco sentidos tradicionales, a la par de otros que no lo son tanto y que requerirán de toda nuestra creatividad para propiciarlos, mientras otros más escapen a nuestro control, ya que están relacionados a las percepciones que difieren de un individuo a otro, si bien todos juntos pueden potenciarse y acercarnos a los objetivos perseguidos.

Invitamos aquí a hacer un alto y ver un breve video introductorio a estas cuestiones, clickeando sobre el siguiente link:

[EXPLOREMOS EL ESPACIO CON TODOS LOS SENTIDOS.](#)

“Cada sentido identifica distintas cualidades (...) a percibir, la vista y el oído permiten establecer una relación más amplia, experiencias lejanas. En cambio el tacto, el olfato y el gusto se interponen como capaces de percibir las cualidades más cercanas.” (Muzquiz Ferrer, 2017)

Así mismo, es claro que, en general, **los sentidos funcionan las más de las veces de manera conjunta**. Solo por poner un ejemplo y tal como destaca Bedolla Pereda (2002) en su interesante trabajo, desde el punto de vista de la tipología de materiales, aquellos de origen natural son excelentes para dotar de **atributos polisensoriales**, es decir, que muchos poseen características intrínsecas no solo visuales, sino olfativas, táctiles, auditivas, etc., mientras que muchas veces a los materiales artificiales hay que dotarlos de mayores cualidades sensoriales y comunicativas (si pensamos por ejemplo en un plástico, sus funcionalidades y lo que transmita dependerá del tratamiento que le demos).

Siguiendo con el ejemplo, desde un punto de vista visual, cada familia matérica tiene su propio lenguaje visual, a través de las sensaciones luminosas y cromáticas que transmiten (tonalidad, claridad, luminosidad y saturación), aportando además

patrones decorativos singulares (por ejemplo las vetas de mármoles o maderas, la transparencia de los cristales, etc.), todo lo cual puede ser aprovechado no solo utilitariamente sino emocionalmente.

De la misma manera, los diversos materiales tienen características auditivas: algunos reflejan o amplifican el sonido –como los metales, el vidrio- mientras otros los absorben –como los textiles, el corcho-.

En relación a las características olfativas, algunos aromas son más o menos intensos y persistentes (pensemos por caso en maderas, cueros, hierbas o flores), y determinados materiales incluso pueden absorber malos olores (algunas plantas por ejemplo).

Desde la perspectiva de lo táctil, encontraremos materiales que permiten percepciones de rugosidad, dureza, peso, suavidad, temperatura, etc. transmitiendo por ejemplo calidez (cuero, ciertos textiles) o frialdad (metales, vidrio), entre otras sensaciones.

En relación al gusto -sentido en el que confluyen todos los sentidos- es importante considerar la importancia de los materiales, no solo en términos de su posible toxicidad, sino por todos los aportes polisensoriales que pueden hacerse, especialmente vinculados a la ingestión de alimentos y bebidas.

Así mismo, no solo de **características sensoriales intrínsecas** se trata: es sabido que hay ciertas **alegorías psicológicas** que vinculan ciertos materiales, situaciones, etc. a determinados **simbolismos emocionales** (seguramente de ello habla también Barragán (1980) cuando hace mención a la magia, el embrujo y el misterio).

Continuando con los ejemplos de materiales de Bedolla Pereda (2002), especialmente en occidente, parecería que algunos se asocian más con lo simple e incluso pobre así como otros lo hacen con la riqueza y el lujo; terciopelo y seda suelen relacionarse con la sensualidad y el lujo, mientras el algodón se suele considerar práctico y durable. Por su parte, texturas lisas y suaves en general se

vinculan a lo femenino, mientras otras más duras o rugosas a lo masculino. Diversos metales y piedras suelen ir de la mano de jerarquías (diamantes, platino, oro habitualmente en la cúspide), así también como de innovación y modernidad (acero, aluminio) o clasicismo y elegancia (mármoles). Y podríamos continuar...

Entonces, si bien no necesariamente tenemos que intervenir sobre todos estos factores, parecería que en la medida en que mejor implicados estén, mayores las posibilidades de impactar positivamente en nuestros consumidores. Y en este punto, solo una alerta: *“Los extremos en cuanto a estimulación recibida no son buenos para el ser humano: la sobrecarga sensorial o la falta de estímulo es tan nociva como la privación”* (De la Fuente, 2012, citado por Múzquiz Ferrer, 2017).

Pero el llamado “Efecto Kinestésico” debería por lo menos manejar simultáneamente 3 de los sentidos para que el mensaje que se le envía a los sentidos sea coherente. Con atención entonces a procurar un adecuado equilibrio y sobre estas bases, avanzaremos para ir dilucidando cuáles pueden ser los rumbos a tomar.

Respondiendo así a la pregunta con la que iniciamos este apartado, parecería que lo que debemos hacer es decidir **qué experiencias buscamos propiciar, qué sentidos y emociones queremos estimular para ello, y actuar en consecuencia.**

a. Sentido de la VISTA

“La vista es el sentido más utilizado en el marketing, ya que es la más estimulada por el medio ambiente. La elección de los colores y las formas en la concepción de un producto, el trazado de un punto de venta, la realización de campañas de promoción son factores clave de éxito (o fracaso), en todo tipo de empresas. Colores y formas son la primera forma de identificación y diferenciación. Muchas marcas están asociadas a un color específico, entonces se memoriza más fácilmente en los consumidores inconscientemente.” (Barrios, 2012)

Para comenzar a comprender la importancia de este sentido y en relación a este último punto, el de las marcas, veamos algunas de las asociaciones más frecuentes a partir de la siguiente guía:



Ilustración 13 - Guía emocional de los COLORES bajo la licencia Creative Commons Dedicación de Dominio Público CC0 1.0 Universal

Referencias de colores (traducción libre y agregados de la autora):

Amarillo	optimismo, claridad y calidez
Anaranjado	amabilidad, alegría, diversión
Rojo	emoción, juventud, amor, pasión, audacia
Violeta	creatividad, imaginación, inteligencia
Azul	seguridad, calma, confianza, fortaleza
Verde	paz, crecimiento, naturaleza, salud
Gris	equilibrio, neutralidad, calma
Negro	s sofisticación, misticismo, clasicismo y formalidad
Multicolor	positivismo, audacia

Y a continuación, algunos ejemplos de esas aplicaciones específicamente en el sector hospitalidad:



Ilustración 14 - Isologos de National Geographic, Booking y Tripadvisor

Por lo demás, sumado a lo anterior, diversos estudios sugieren que distintos colores propician distintos estados de ánimo y sensaciones; ni qué decir que –por caso– hoteles y restaurantes no deberían desperdiciar esta oportunidad. Veamos algunas ideas en este sentido:

- El color **rojo** eleva el nivel de energía, tornándose una buena opción si se quiere estimular y transmitir entusiasmo. Por ejemplo en un restaurante, favorecerá la conversación, pero atención a no excederse en una habitación, ya que se ha demostrado que eleva la presión sanguínea y el ritmo cardíaco, lo que podría llegar a aumentar la irritabilidad e incluso interferir en el descanso.
- El **amarillo** transmite la alegría del sol y comunica felicidad. Se considera ideal para cocinas, comedores y baños, e incluso entradas y pasillos donde los colores alegres son acogedores y edificantes. Nuevamente, atención a su uso por ejemplo en habitaciones, ya que algunos estudios hablan de que puede exacerbar el carácter ya que estimula los nervios.
- Por su parte, el **azul** (siempre que no sea demasiado oscuro, en cuyo caso puede transmitir tristeza) reduciría la presión arterial provocando una respiración más lenta y bajando el ritmo cardíaco, por lo que se lo considera

calmante y relajante, por tanto en este caso sí resulta ideal para dormitorios y cuartos de baño (salvo si falta luz natural, ya que puede tornarse algo frío).

- El **verde** es considerado el color más relajante para el ojo, combinando la jovialidad del amarillo y el frescor del azul, por lo que es recomendable en casi cualquier ambiente, con un efecto relajante cuando se utiliza como color principal. Lo veremos no sólo en habitaciones, sino en spas y restaurantes, transmitiendo distensión y modernidad.
- El **púrpura** en sus tonos más oscuros dramático y sofisticado, asociándose con el lujo y la creatividad, y acentuando otros colores secundarios y aportando profundidad. Puede acompañar muy bien espacios como por ejemplo bibliotecas. Versiones más ligeras como la lavanda y lila, dan calidez al tiempo que aportan frescura, por lo que son ideales para propiciar el descanso.
- Para lograr espacios sofisticados y elegantes, se sugiere utilizar colores neutros fríos como el **gris** y el **blanco**, que incitan a la tranquilidad y a la introspección, y son un **clásico que nunca pasa de moda**, pudiéndose también combinar con tonos **marrones** que acompañan otorgando calidez de hogar y replicando el ingreso de luz natural.
- Algunos expertos sugieren que siempre debería haber un toque de **negro** para dar profundidad y enfatizar otros tonos.
- Para sumar originalidad y convertir los espacios en lugares acogedores se recomienda utilizar una pared que contenga un diseño que se destaque con colores vibrantes como el **verde** o el **rosado** (en habitaciones, fomentan el descanso reparador), o el **anaranjado** para aumentar la energía (ideal por ejemplo en gimnasios o espacios de recreación).
- Por último, recordemos que no solo de **paredes** se trata: el **techo** representa una sexta parte del espacio en una habitación, pero con demasiada frecuencia se tiende al mero y seguro color blanco, que efectivamente tiende a hacer el espacio más alto y luminoso, pero desaprovechando por ejemplo

las posibilidad de tonos más oscuros, que pueden sentirse visualmente más bajos pero evocando en ocasiones una acogedora intimidad.

- Y recordemos también que la **iluminación** es clave: artefactos de luz ubicado muy altos crearán atmósferas más frías, así como otros más bajos o de pie aportarán calidez, del mismo modo que lámparas de luz fría o cálida harán lo propio, pudiéndose entonces jugar con estos estímulos según sea la ocasión y la necesidad.



Ilustración 15 - Lápices de Colores – Bajo licencia Pixabay Gratuita

Pero bien sabemos que no sólo de colores se trata: los **materiales** utilizados –por ejemplo en el mobiliario, la decoración, etc.- así como la **distribución de elementos en el espacio**, también generan determinadas impresiones visuales.

“La escenografía de los espacios, gracias al juego inteligente de la luz y los volúmenes, contraerá más emociones (...)” (Múzquiz Ferrer, 2017)

Desde luego, no pretendemos aquí ahondar en cuestiones más propios de la construcción o el diseño, ambos temas fascinantes y vastos en sí mismos, pero veamos algunas consideraciones (solo algunas) que cualquier lego puede tener en cuenta.

Comencemos con aquellas vinculadas a los materiales: recurrimos aquí nuevamente a los descriptivos que destaca Bedolla Pereda (2002), enriquecidos no solo con las características visuales sino con las sensoriales en general para distintos grupos. Veamos:

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
 Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Maderas				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
Patrón decorativo: Las venas o vetas de la madera constituyen el "patrón decorativo" natural de este material. Las vetas pueden acentuar y hacer resaltar a la cualidad formal. El veteado o patrón de la madera depende del curso de los anillos anuales, del recorrido de las fibras, y de los radios medulares. Según el recorrido de las fibras se habla de veteado listado, de franjas, piramidal, obstruido, ondulado o con aguas. Color: El color natural de la madera depende principalmente de los pigmentos contenidos en las células, de las proporciones de lignina y celulosa y del grado de mineralización. Existe una amplia gama y variedad de clases de maderas entre aquellas de coníferas y de árboles frondosos por lo que es posible encontrar maderas en tonalidades oscuras como la de Roble Negral, el Nogal aguas, el Wenguí que son casi negras, aquellas rojizas y marrones como la Caoba, Makore, Teca, etc., o casi blancos como el Abeto o el Abedul. Existen maderas que a pesar de que son muy claras con el tiempo oscurecen mucho como el alerce o el pino Weymouth. Luminosidad: El brillo natural de la madera es muy notoria en maderas como las de arce, tilo, y plátano.	En aplicaciones a objetos, los materiales como la madera tienden a amortiguar (sobre todo placas finas y tabletas de madera maciza) los sonidos por lo que no son especialmente sonoros al contacto con otros elementos o materiales. La capacidad amortiguadora del sonido de la madera es a causa de su relativo poco peso, flexibilidad y por la poca profundidad de sus poros. La velocidad de propagación de las ondas sonoras en el sentido de las fibras de la madera según sea la clase de ésta está entre 2500 m/s y 6000 m/s es casi el doble que en sentido transversal, por ello se transmite bien el sonido corporal de la madera, propiedad que es una ventaja para la utilización de la madera en instrumentos musicales. sobre todo maderas de Arce, Abeto y Pino.	Temperatura: La madera es un material que es cálido por naturaleza. Textura: La madera tiene una textura natural que es ligeramente rugosa y áspera. En general las maderas se dividen en muy duras (guacayán, boj), duras (arce, cerezo semiduras (castano), blandas (abedul, pino, abeto), y muy blandas (balsa, álamo, sauce) Peso: Existe un amplia gama y variedad de clases de maderas por lo que es posible encontrar tanto maderas pesadas de ligera porosidad y maderas muy ligeras de gran porosidad (balsa)	Aroma: La madera en general es un material que cuenta con sus aromas específicos, variando e intensificando su olor en determinadas variedades, existen variedades que son especialmente aromáticas como la madera de olinalá, o la de guacayán, la de sándalo, abura, de Pernambuco, Alcanforero, etc. Conserva su olor tanto recién cortada como almacenada y es ocasionado por las esencias contenidas en las sustancias de la madera tales como resinas, ceras, trementina y grasas que se volatilizan fácilmente	Aplicado el material a objetos destinados al consumo de alimentos resulta especialmente afable por su calidez al contacto y por su ausencia de toxicidad.

16 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - MADERAS. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos

Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Materiales Pétreos				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
Decoración: Las venas o vetas de algunas clases de materiales pétreos como el mármol y el alabastro cuentan con suparticular "decoración". Las vetas pueden acentuar y hacer resaltar la forma. Variedades de mármol como el travertino cuentan con su propia textura visual aforada. Color: Materiales como algunas variedades de mármol, y ónix cuentan con intensas y saturadas tonalidades. El travertino puede ser rosa, marrón o arena. Luminosidad: Mármoles y alabastros en delgados espesores otorgan delicadas transparencias, el travertino (variedad de mármol) con su patrón de pequeñas perforaciones otorga un delicado efecto visual. El pulimento intenso de los mármoles le otorgan un gran efecto visual contrastes.	Aplicados materiales pétreos como el mármol, o alabastro a los objetos, debido a su dureza resultan al contacto con otras superficies y materiales muy sonoros especialmente al contacto con materiales igualmente duros y no porosos.	Temperatura: Todos los materiales pétreos cuentan con una temperatura fría por naturaleza. Peso: Se caracterizan por ser pesados, aunque existe una variedad que es de extremada ligereza: La piedra volcánica o pómez. Textura: Los mármoles cuentan por naturaleza con una textura lisa sin embargo variedades de mármol como el travertino cuentan con una textura táctil particular: Pequeñas perforaciones textura.	Los materiales pétreos debido a sus características naturales (ausencia de porosidad, dureza, frialdad) es de materiales naturales que carecen de aroma alguno atributo que lo hace especialmente afable a determinadas aplicaciones en las que se busque evitar la generación y conservación de malos olores.	Aplicados a objetos destinados a la preparación de alimentos resultan gracias a su pesantez y dureza, de gran utilidad en la transformación del alimento. Es posible aprovechar en determinadas aplicaciones (sobre todo en pequeños objetos) la cualidad de frialdad natural del material para la conservación y enfriamiento del alimento.

17 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - PÉTREOS. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Arcillas				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
Luminosidad: El caolín o arcilla blanca al ser transformada en porcelana (de la que es su base) se caracteriza por ser especialmente traslúcida. Color: Las características minerales de algunas arcillas cuentan ya con determinadas tonalidades es el caso de la arcilla blanca o caolín que da origen a la porcelana, existen también arcillas grises, amarillentas, azules y rojizas; La particular carga mineral de determinadas arcillas permiten además que al ser tratadas a través de procesos de óxido reducción adquieran una tonalidad negra. Las arcillas <i>bituminosas</i> son de color negro, gris o azulado debido al alto contenido de sustancias orgánicas (humus, turba, etc.), después de la cocción tienen color amarillento o rojizo; Las arcillas Loess son de colores grises o amarillentos debido a su alto contenido de hierro y cal después de cocidas a temperaturas moderadas toman color rojo.	Sonidos: Las arcillas al igual que los materiales pétreos al conformar productos resultan al contacto con otras superficies y materiales muy sonoros. Se ha mencionado que "el barro suena a plata"	Temperatura: Todos los materiales pétreos cuentan con una temperatura fría por naturaleza. Peso: Se caracterizan por ser pesadas. Textura: Independientemente de los acabados y transformaciones técnicas las arcillas naturalmente son ásperas, y ligeramente rugosas, textura que es afable y útil en determinadas aplicaciones en las que se aprovechen estas prestaciones. Las arcillas greasificables dan lugar a productos con nula porosidad.	Olores: La arcilla en estado natural y sin procesos tiene su olor característico como todo material terroso sin embargo aplicados a los productos de los materiales naturales que carecen de aroma alguno atributo que lo hace especialmente afable a determinadas aplicaciones en las que se busque evitar la generación y conservación de malos olores.	Existen algunas arcillas de alto contenido en plomo sin embargo en la actualidad existen esmaltes y otros recubrimientos que evitan el contacto directo con el material. Las cerámicas son materiales muy útiles y afables aplicados en la fabricación de productos destinados a la preparación, presentación e ingestión de alimentos gracias a su capacidad de conservar y transmitir calor al alimento.

18 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - ARCILLAS. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
 Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Cristal				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
El <i>vidrio</i> (con el que se hace casi la totalidad de objetos) y el <i>cristal plomo o cristal</i> (producto de gran brillo para piezas de lujo) son la imitación por el hombre del <i>cristal de roca</i> del cuarzo cristalizado. En la naturaleza se encuentra, aunque no en gran abundancia, el cuarzo límpido de formas geométricas perfectas de gran brillo y transparencia, tiene la propiedad de descomponer el rayo solar en los 8 colores del espectro. Color: La transparencia es una cualidad inherente al cristal y al vidrio representa una importante propiedad comunicativa y emocional. El vidrio es refringente modifica la dirección de los rayos luminosos en el momento que penetran en él. Estéticamente aporta un carácter neutro que le permite adoptar las características cromáticas del elemento que contenga, o de los elementos del ambiente	La sonoridad caracteriza al cristal siendo especialmente afable al contacto con otros elementos especialmente con aquellos de su misma naturaleza característica que aporta pautas para determinados usos.	El cristal es una sustancia mineral que tiene naturalmente la forma de un poliedro regular o simétrico. Textura. El vidrio en la aplicación a objetos (fabricados a partir de productos básicos de vidrio como el laminado) de superficie generalmente lisa (aunque puede tomar otras texturas a través del esmerilado y el rayado) El cristal es un maravilloso aislante del calor y la electricidad.	Olores: El cristal debido a sus características naturales (ausencia de porosidad, dureza,) es de los materiales naturales que carecen de aroma atributo que lo hace especialmente afable a determinadas aplicaciones en las que se busque evitar la generación y conservación de malos olores.	El cristal es un material especialmente afable y útil en la fabricación de productos destinados a la preparación, presentación y consumo de los alimentos gracias a su higiene, transparencia y en la actualidad resistencia a altas temperaturas

19 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - CRISTAL. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos

Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Metales				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
Luminosidad: Los metales pueden ser pulidos alcanzando una alta lustrosidad con lo que adoptan una gran capacidad para reflejar la luz. Especialmente los metales duros toman una gran lustrosidad y la conservan largo tiempo. El lustre del material que se obtiene por el intenso pulimiento aporta un gran efecto visual a los objetos gracias al juego de brillos, de sombras y reflejos. Textura: A través de la aplicación de texturas táctiles al mismo tiempo se aportan cualidades visuales dinámicas gracias a la reflexión de la luz. Color: Todos los metales tienen un color característico en estado puro y ciertas aleaciones estándar tienen además su color particular y cualidad de superficie; El oro es característico por su color al igual que la plata, el bronce, el cobre, etc. Muchos metales son naturalmente de color gris (titanio), el hierro de color gris azulado.	Sonidos: En general los metales corresponden a la misma línea acústica que los materiales pétreos: Gran sonoridad, reflejo del sonido.	Textura: Todos los metales son sólidos a temperatura ordinaria (excepto el mercurio que es líquido), aunque aplicándoles altas temperaturas llegan a ser líquidos (cada metal tiene su particular punto de fusión) Al ser pulidos se presentan totalmente lisos y suaves al tacto, existen diversidad de técnicas que le pueden otorgar diversidad de texturas a los metales. En general los metales cuentan con una gran dureza. El hierro es un metal de textura granulosa que se torna fibrosa después del martilleo. Los metales duros como el tungsteno, titanio y tantalio son sensibles a la percusión y los golpes por lo que es recomendable evitar el contacto con metales. Temperatura: En general los metales son de temperatura fría. Peso: Existen metales muy pesados como lo es el hierro o muy ligeros como el aluminio y el titanio.	Olores: Los metales debido a sus características naturales (ausencia de porosidad, dureza,) es de los materiales naturales que carecen de aroma alguno a tributo que lo hace especialmente apto a determinadas aplicaciones en las que se busque evitar la generación y conservación de malos olores.	Los metales son buenos conductores del calor y de la electricidad (la plata, cobre, oro, aluminio principalmente) y se prestan para la aplicación en la fabricación de objetos destinados a la preparación de los alimentos sobre todo para aquellos objetos que están en contacto directo con el fuego.

20 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - METALES. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

La innovación de lo clásico:
El diseño de experiencias turísticas memorables sensoriales y emocionales
como factor de competitividad de destinos
 Lic. Laura Rojo Bily - Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo – UNQ

Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales				
Fibras				
Visuales	Auditivas	Táctiles	Olfativas	Gustativas
Patrones decorativos: A través tanto de fibras duras (vara, bejuco, carrizo, etc.) o de fibras blandas (salsicilla, huano, jipi, palma) permiten con su tejido aplicar patrones decorativos y texturas visuales. Color: Las fibras son generalmente sometidas a procesos de blanqueo sin embargo generalmente son de color verde o marrón.	Los tejidos vegetales emiten su sonido característico aplicados a determinados objetos por lo que al ser comprimidos por el peso durante el uso normal del objeto emiten una especie de "crujido".	Textura: Los objetos de fibras vegetales debido a la forma en que se trabajan -tejidos cuentan siempre con texturas táctiles que además de caracterizar afablemente a los objetos tienen funciones utilitarias importantes como permitir la ventilación o circulación del aire a través de tejido, permitir la filtración de cierta cantidad de luz, etc., funciones que aportan pautas para la proyección de productos. Temperatura: Caracteriza a las fibras vegetales su calidez. Peso: caracteriza a las fibras vegetales su ligereza.	Fibras como el mimbre o la palma cuentan con su propio y característico atributo olfativo que aunque no es especialmente intenso se percibe fácilmente.	El uso de estos materiales vegetales en la producción de productos para la presentación de alimentos es especialmente afable: Canastas, contenedores, manteles, posavasos, portabotellas, etc.
Piel				
Existen diferentes tipos de pieles, (vacuno, carnero, cabra, cerdo...) la primera operación común a todas las pieles es el curtido (una serie de operaciones y baño para adobar y componer las pieles) Patrón decorativo: Algunas pieles como las de vacuno cuentan con su motivo decorativo particular y característico. Luminosidad: El <i>cordobán</i> es un tipo de curtido en el que se otorga a las pieles una excepcional brillantez Color: Originalmente la cara exterior de la piel de vacuno cuenta con sus característicos colores blanco y negro.	En aplicaciones a objetos que estén en contacto y fricción con el cuerpo humano, determinados tipos de piel como la vaqueta emiten un "crujido muy característico". Como recubrimiento de objetos, la piel es amortiguadora del sonido.	Textura: De la operación común y generalizada de las pieles el <i>curtido</i> el material es alisado y suavizado; Sin embargo las texturas de la piel también se derivan de las principales labores que con él se hacen: A través del <i>modelado</i> (trabajo del cuero por su envés que se comprime) se obtienen texturas en bajo relieve que se obtiene oprimiendo la huella del motivo que se desea obtener. El <i>estampado</i> es una variación del modelado en el que se labran los cueros con troqueles logrando texturas de dos superficies. Está también el <i>moldeado</i> en el que se labra por medio de moldes de madera o metal, además del tallado que es similar a la talla de madera. Temperatura: Aunque algunas pieles como la vaqueta al primer contacto son frías sin embargo es al igual que la generalidad de las pieles cálida lo que la hace apta para aplicaciones en las que se requiera la aplicación y conservación de calidez.	La piel es un material aromático por naturaleza que conserva su aroma generalmente de manera permanente.	En la actualidad la piel es usada muy escasamente para la fabricación de objetos destinados a la presentación e ingestión de los alimentos, sin embargo en los siglos XVII y XVIII tanto en España como en Hispano-América se fabricaron diversidad de objetos como: Frascos de cuero repujado, manteles, vasos, fundas para vasos de plata, cajas para guardar vajillas y cubiertos, fundas para cuchillos (elementos estos dos últimos que se siguen haciendo).

21 - Características Sensoriales Generales de los Materiales Naturales - FIBRAS y PIEL. Fuente: Bedolla Pereda (2002)

Por su parte la **distribución de elementos** está en íntima relación con el binomio indisoluble **persona-espacio**, debiendo este último estar al servicio de la primera.

Un lugar amable para ser vivenciado debería ser el resultado de una equilibrada combinación entre –al menos- funcionalidad, estética y comodidad. Escenarios de intimidad, de familiaridad, de concentración, de creación, de descanso, de entretenimiento... cada uno puede valerse de distintas herramientas vinculadas a los sentidos para convertirlos en experiencias disfrutables y memorables.

Resumidamente (porque, nuevamente, mucho se podría ahondar), el espacio podríamos clasificarlo a partir de diversos criterios: cerrado – abierto; individual – social; público – privado, etc. Lo que en todos los casos hay es una danza permanente entre forma (apariencia estética) y función (en sentido amplio, es decir, en tanto satisfactora de necesidades básicas así como de bienestar), y por lo general la segunda condiciona a la primera. Lo que no debería suceder es que se subestimara la estética, ya que –más allá de que conceptos como la belleza o la fealdad son absolutamente subjetivos y cargados de patrones socioculturales - entre otros- lo cierto es que, tal como venimos estudiando, la percepción se basa en los sentidos, de modo que todo lo que seamos o no capaces de transmitir a través de ellos, será crucial en la experiencia de habitar los espacios.

Santana Marte (2016) propone una interesante mirada sobre la percepción y composición visual de la forma y el espacio, destacando que sus condiciones visuales –condicionadas por la percepción sensorial, la memoria, la conciencia, el conocimiento, determinados cánones estéticos, entre otros- pueden proporcionar malestar o bienestar, miedo o seguridad. Por tal razón decimos que no es lo mismo la forma de un objeto que la forma percibida.

En la composición y percepción del espacio participan al menos algunos elementos. La autora, basada en Ching (1982) y su libro *Arquitectura: forma, espacio y orden*, tomando en consideración lo antes expuesto propone algunos **elementos de análisis y consideración:**

- 1) Los **colores** (sobre lo que ya nos explayamos ampliamente más arriba), que en función armónica puede representar equilibrio, simetría y proporción, asociado a lo bello y a lo estético, y en su función de expresión puede transmitir emociones, estados de ánimo y sensaciones.
- 2) El **equilibrio o armonía** entendidos como la distribución balanceada de forma y estética.

- 3) La **escala**, con cuatro categorías básicas (basada en White, 1979): íntima (busca crear una atmosfera acogedora y cordial), normal (se adapta a las actividades de acuerdo a cierta comodidad física y psicológica), monumental (excede el tamaño estrictamente necesario para demostrar su grandeza), impresionante (por lo general, se trata de espacios naturales en los que a la persona humana se minimiza).

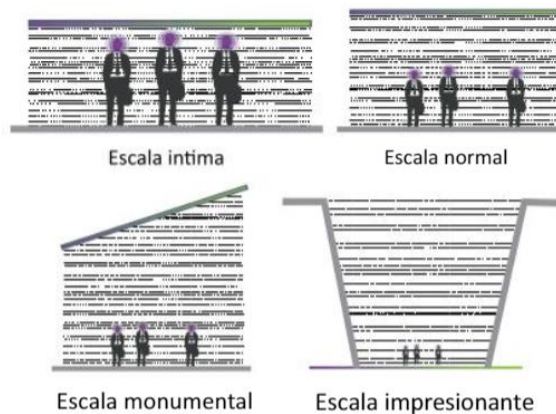


Ilustración 22 - **Escala**. Fuente: Santana Marte, S. (2016) en base a White (1979,55)

- 4) La **proporción**, en tanto relación de las áreas u objetos y su entorno (como ejemplo, el sistema renacentista, con sus secciones áureas).
- 5) La **luz** y la **sombra**, en tanto generadoras de "ambiente" ya que ofrecen perspectiva, cambian los colores, etc.

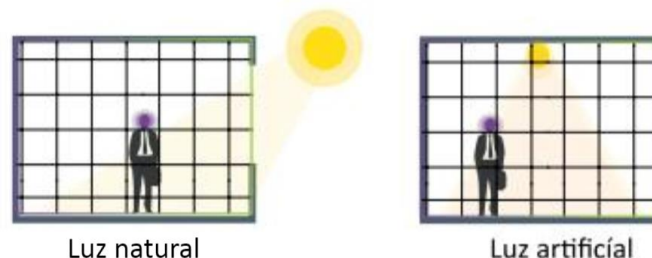


Ilustración 23 - **Luz**. Fuente: Santana Marte, S. (2016)

Así mismo, algunos **principios ordenadores** a considerar (siempre tomados de Santana Marte, 2016, basada a su vez en Ching, 1982) serían:

1. La **simetría** –bilateral o central- que busca distribuir de manera equilibrada los espacios.

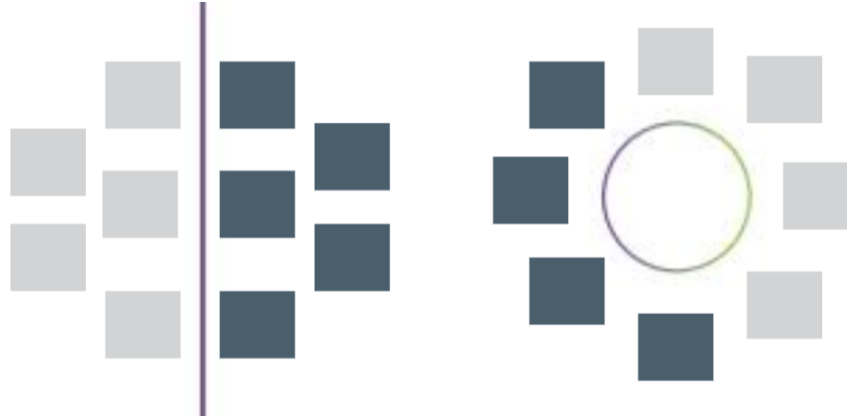


Ilustración 24 - Principios ordenadores. Simetría. Fuente: Santana Marte (2016) en base a Ching (1982)

Diversos estudios sostienen que la simetría simplifica el análisis del ser humano, pero por otro lado, la asimetría genera una sensación de misterio y sorpresa que también agrada y es necesaria para que las experiencias sean aún más placenteras y memorables. Entonces, crear un balance entre una y otra sería ideal para generar espacios sencillos e intrigantes a la vez.

2. La **jerarquía** en tanto relevancia de las formas en su ubicación espacial.
3. Los **ejes**, dominantes y reguladores en forma de línea recta, que ordenan el espacio vertical, horizontal u otras.
4. El **ritmo**, en tanto recurrencia o alternancia regular de ciertos elementos.
5. La **repetición**, entendida como módulos compuestos de una misma forma más de una vez.



Ilustración 25 - Principios ordenadores. Repetición. Fuente: Santana Marte (2016) en base a Ching (1982)

Es que la distribución del espacio es también uno de los grandes secretos para generar gratas experiencias, tanto si se trata de una nueva creación como si lo que se plantea es una reforma.

Para ir concluyendo este apartado entonces, citaremos a continuación algunas claves de la distribución, primero de algunas áreas comunes y luego de una habitación de hotel, para que sirvan de ejemplo de lo que es posible hacer también en otros espacios turístico-hoteleros. En el primero caso, lo haremos basadas en la propuesta de la consultora alemana *IHCs Hotel Consulting*, mientras que en el segundo tomaremos lo que propone *Coblona Interiorismo*, un prestigioso estudio de arquitectura y diseño interior catalán.

i. ÁREAS COMUNES en HOTELES

Las nuevas tendencias en el sector hotelero otorgan gran importancia a las zonas comunes, haciéndolas más amplias, multifuncionales e inteligentes, con un nuevo concepto experiencial que apuesta por la humanización a través de las relaciones interpersonales que se generan en este tipo de espacios, aunando arquitectura y diseño y poniendo el foco en la cercanía y la comodidad de las personas.

- El **lobby** de entrada –incluyendo la recepción y conserjería– deja de ser un lugar de paso y se convierte en un **espacio dinámico y de usos múltiples**, invitando a

disfrutarlo y **socializar**. A esto se responde con un mobiliario que ofrece **comodidad, funcionalidad y versatilidad, brindando calidez**. Por ejemplo, eliminando el mostrador y sustituyéndolo con largas mesas equipadas con alta tecnología, se suprimen las barreras entre recepcionista y huésped, se fomenta y reafirma la autonomía de este último, y se deja tiempo para el ocio, como tomar un trago de bienvenida mientras se realiza el registro, cómodamente sentado, lo que personaliza además el servicio y permite que el recepcionista se convierta más que nunca en un verdadero anfitrión.

- También estos cambios generan una mayor **adaptabilidad y accesibilidad** sin dejar de lado el diseño: el **mobiliario** y la **iluminación modulares y móviles, junto a las nuevas tecnologías**, permiten que pueda moverse adoptando distintas configuraciones dependiendo de las necesidades del momento, incluso para atender a personas con algún tipo de discapacidad. Por ejemplo, acercando un módulo más bajo se puede realizar el registro de un huésped en silla de ruedas; y durante el día puede crearse un espacio acondicionado para el trabajo o el estudio junto a los dispositivos personales, mientras por la tarde y noche se puede convertir en un lugar en el que acomodarse en sillones a disfrutar en compañía de una copa o un café.



Ilustración 26 - **Distribución en planta de área de recepción de hotel en Madrid.** Fuente: Mapa - Arquitectura y Paisaje - Disponible en https://fotos.habittissimo.es/foto/distribucion-en-planta-de-area-de-recepcion-de-hotel_276219

ii. HABITACIONES de HOTEL

Las habitaciones se convertirán en el hogar temporal de los huéspedes, por lo cual las más confortables serán las más demandadas y que mejor se vendan.

- **Luminosidad y amplitud:** es posible diseñar las habitaciones de tal manera que parezcan incluso más grandes de lo que son: valiéndonos por ejemplo de colores claros, de una justa incorporación de elementos decorativos y mobiliario multifuncional (recordemos que muchas veces, menos es más), es posible generar esta sensación.
- **Decoración alejada de lo convencional:** si queremos que las habitaciones de hotel sean recordadas y recomendadas por los huéspedes, debemos elegir elementos que las hagan especiales; por ejemplo, podemos reemplazar la pared de cabecera de cama lisa por una con papel estampado, combinando por ejemplo con cortinas, almohadones, pies de cama. Y si dichos elementos se relacionan directamente con la identidad del destino, tanto mejor, por ejemplo a través de tapices, tejidos, fotografías y cuadros...
- **Comodidad y funcionalidad:** los huéspedes de hotel buscan cada vez más confort, por lo cual es importante considerar todo lo que pueden requerir durante su estadía: espacios adecuadamente iluminados (muchas veces, maquillarse o afeitarse se convierte en una misión imposible; evitar entonces las luces cenitales), lugares para guardar objetos variados (placares con suficientes perchas, repisas, cajones), enchufes accesibles y en cantidad suficiente (pensemos que hoy en día es frecuente que una sola persona use varios dispositivos que necesiten cargarse a la vez), etc. De acuerdo al público que buscamos satisfacer, debemos "ponérselo fácil" con todos los elementos que aumenten su comodidad y permitan la máxima personalización.
- **Cuarto de Baño confortable:** después de la cama, se trata de lo que más atrae a los huéspedes de una habitación de hotel, por lo cual, tiene que cubrir todas sus necesidades. Los baños más funcionales son los que ocupan una superficie cuadrada sin obstáculos de por medio: al abrir la puerta debería encontrarse

el espejo del lavabo y la zona de agua tendría que estar aislada de la seca, para evitar salpicaduras en el suelo y accidentes. Y como mencionábamos antes, la iluminación debe llegar a todos los rincones, evitando zonas más oscuras que otras y haciendo de la higiene y el acicalamiento una tarea agradable y sencilla.

En resumen, queda ya en evidencia que la importancia que demos al aspecto estético en términos de forma, color, distribución, etc. tendrá un impacto visual clave a la hora de generar experiencias turísticas memorables. Por aquello de que casi todo “entra por los ojos” deberemos prestarle mucha atención.

b. Sentido del TACTO

“Todos los sentidos, incluido la vista, son prolongaciones del sentido del tacto; los sentidos son especializaciones del tejido cutáneo y todas las experiencias sensoriales son modos del tocar y, por tanto, están relacionados con el tacto. Nuestro contacto con el mundo tiene lugar en la línea limítrofe del yo a través de partes especializadas de nuestra membrana envolvente.” (Pallasmaa, 2005, citado por Múzquiz Ferrer, 2017)

En la coyuntura social actual, resulta pasmosa la tendencia a -en muchos casos- anular el cuerpo, el tocarse, el uso de las manos... por eso, explorando las posibilidades que nos brinda el sentido del tacto pueden abrirse puertas impensadas.

Como mencionábamos antes, el uso de diversos materiales transmite visualmente distintas sensaciones, si bien son las texturas de los mismos las que tienen mucho para aportarnos. Tocar permite descubrir el mundo de forma diferente, en una experiencia lúdica e innovadora: caminar y palpar esos tejidos en una feria artesanal, sentir la piel de un fruto exótico en un mercado callejero, relajarse en la suavidad de unas sábanas inmaculadas... todas son sensaciones que nos transportan.

Veamos un breve resumen que nos detalla qué es lo que podemos generar con cada tipo de superficie:



Ilustración 27 - Tacto y Texturas - Elaboración propia

Considerando estas sugerencias, tenemos una gran oportunidad de acercarnos emocionalmente a nuestros clientes propiciando las sensaciones más adecuadas y coherentes con la experiencia que estamos diseñando para ellos, evitando el antipático “prohibido tocar” por una invitación a hacer todo lo contrario.

c. Sentido del OÍDO

Antes de continuar con la lectura invitamos a escuchar el siguiente audio (clickear y se redireccionará al link correspondiente): [MÚSICA Y EMOCIONES](#)

¿Qué sentimos ante diversos sonidos y músicas? Seguramente, la mayoría de nosotros experimentó sensaciones variadas con el audio anterior, pero es también igualmente probable que hayamos vinculado eso que oímos a emociones que rozan la ira, la alegría, la tristeza, el miedo.

Junto con el del olfato, es éste un sentido que no puede controlarse voluntariamente, por lo cual se convierte en un medio muy fuerte para impactar tanto a nivel consciente como inconsciente.

Si la banda de sonido de una película es capaz de convertirse en la de algún período de nuestra propia vida, si la musicalización de un espectáculo circense o teatral nos queda grabada para siempre, si somos capaces de reconocer con un simple “hola” esa voz de alguien a quien amamos, entonces, todo parece indicar que la audición puede marcar y quedar asociada indisolublemente a momentos imborrables.

“Con nuestros oídos acariciamos los límites del espacio. Los chillidos de las gaviotas en el puerto despiertan nuestra conciencia de la inmensidad del océano y lo infinito del horizonte” (Pallasmaa, 2006, citado por Múzquiz Ferrer, 2017)

Por ejemplo, se ha descubierto que la amplitud de onda en la música que ponemos, mientras más alta sea más sensación de felicidad le da a la persona que la recibe, por tanto, es fundamental que un establecimiento hotelero, un restaurante, un spa, una oficina turística, etc. elijan una ambientación adecuada para hacer su estancia agradable y transmitir a la vez confianza en la marca / destino.

Entretanto, como elemento promocional, también podemos valernos de las referencias auditivas para vincularlas con lo que queremos transmitir por ejemplo de nuestro destino: en el Facebook oficial del Ministerio de Turismo y Deportes de Argentina, a finales del 2020 (año signado por la pandemia, en que la creatividad se puso en muchos casos a prueba para seguir manteniendo la atención sobre

nuestro país para futuros viajes), encontramos un excelente ejemplo de cómo transmitir sensaciones y emociones.

En #SonidosDeLaNaturaleza es posible apreciar imágenes magníficas de selvas de nuestro país, acompañadas de sonidos propios de esos sitios y complementados con el nombre de los animales que se escuchan. Invitamos a comprender mejor cómo utilizar estos recursos, disfrutándolos:

<u>#SonidosDeLaNaturaleza - Turismo AR</u>

d. Sentido del OLFATO

Los objetos, al chocar unos con otros, desprenden partículas químicas aromáticas, constituyendo fuentes de información que llegan a nuestras narinas a través del aire, pudiendo así experimentar los olores.

De los sentidos, es el del olfato de los más primitivos, entre otras cosas porque – como el gusto- nos permite identificar aquellos alimentos y bebidas aptos para la subsistencia, así como identificar aquello que es malo para nuestro organismo.

Pero, ¿cuánto reparamos en lo que olemos?

Lo cierto es que, junto con el gusto, el olfato tiene un vínculo directo con nuestra experiencia corpórea y nuestra memoria: se estima que recordamos entre el 30 y el 35% de lo que olemos; y seguramente todos podamos asociar algún perfume con alguna vivencia de nuestra niñez (por ejemplo, el pasto recién cortado y algún día de campo disfrutado en familia); toda una invitación a un viaje aromático entonces.

En lo que se conoce como “Paisaje Olfativo” aplicado a espacios amplios y abiertos, podemos identificar 3 categorías de olores:

1. Los **olores curiosos o inesperados**, de corta duración, como por ejemplo el característico del papel de libros antiguos o de la pintura.
2. Los **olores episódicos**, que refieren a áreas específicas de un lugar, como por ejemplo flores, comidas fritas, etc.
3. Los **olores de fondo**, que generan un contexto y son más constantes, como la humedad del río, o la salinidad del mar.

Desde la arquitectura y el paisajismo se han ocupado de ello desde la antigüedad, diseñando parques y jardines aromáticos para el solaz de los habitantes de los mundos orientales, la nobleza europea, etc.

Entonces, por ejemplo en un destino turístico, bien podría diseñarse un itinerario específico atribuyendo algunos olores característicos y fomentándolos, reforzando el impacto sensorial a partir de su propio paisaje aromático (flora, cocina, etc.).

De hecho, hay fragancias que se prestan para maridar perfectamente con determinadas sensaciones y momentos que buscamos generar. Veamos primeramente las denominadas "**Familias de Aromas**":

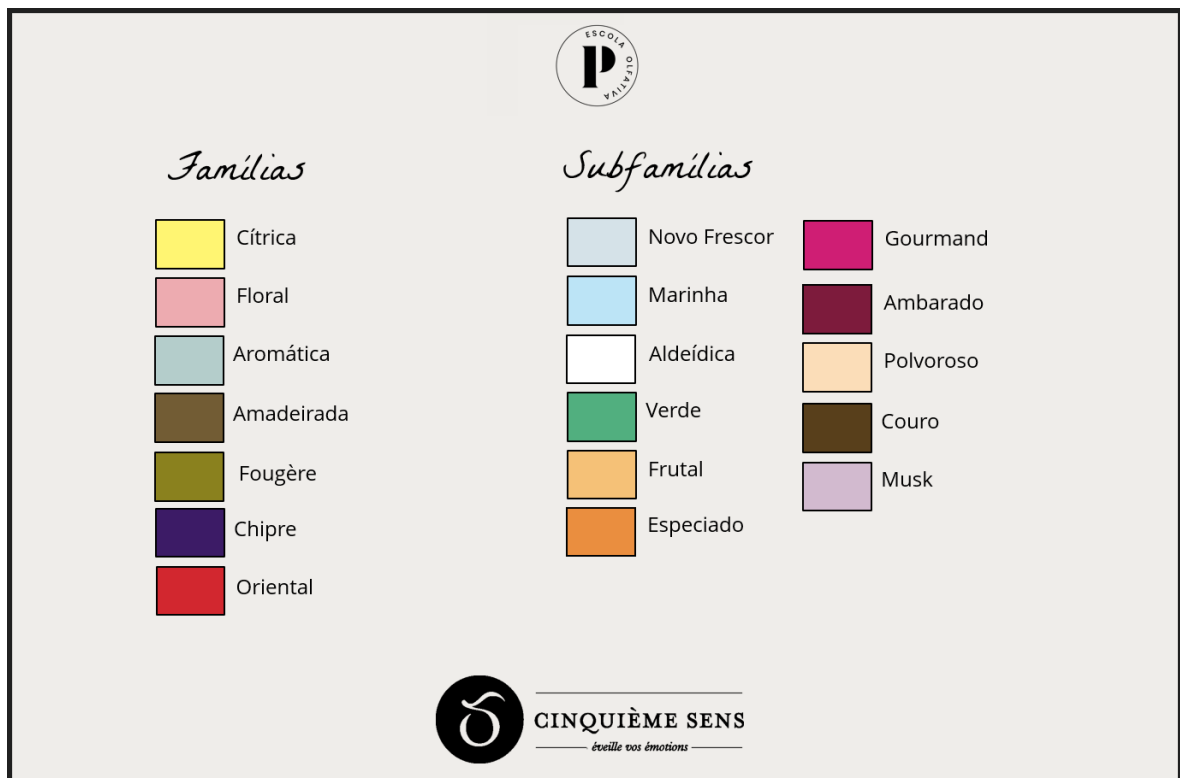


Ilustración 28 - **Familias de AROMAS** (fuente: www.paralelaescolaolfativa.com.br/tag/aprender-perfume/)

Referencias de Familias (traducción de la autora):

Familias:	Cítrica (amarillo)
	Floral (rosa claro)
	Aromática (verde pastel)
	Maderada (marrón claro)
	Helechos (verde oliva)
	Chipre (violeta)
	Oriental (rojo)
Sub-familias:	Nuevo frescor (celeste claro)
	Marina (celeste oscuro)
	Aldeídos (blanco)
	Verde (verde)
	Frutal (anaranjado claro)
	Especiado (anaranjado oscuro)
	Gourmand (rosado)
	Ámbar (bordó)
	Polvoroso (beige)
	Cuero (marrón oscuro)
	Almizcle (lila)

Y a continuación, un resumen expresivo de algunas de las más utilizadas y de cómo propiciar deliberadamente algunas sensaciones placenteras. Nuevamente, espacios más amplios o más pequeños, y teniendo en cuenta su funcionalidad y lo que queremos transmitir, podemos valernos de aromatizantes como los siguientes:

FAMILIAS OLFATIVAS



Floral

Paleta floral para expresar todos los aspectos de la femineidad.



Amaderada

Aromas agrestes, ahumados, de los bosques o con ámbar, para expresar poder y sofisticación.



Oriental

Calidez, sensualidad, espiritualidad, rica opulencia.



Cítrica

Aromas estimulantes, expresan frescura y ligereza.



Aromática

Aromas a hierbas, para expresar la tradicional masculinidad y limpieza.

AROMAS

- **Relajantes:** amaro, ciprés, clavel, enebro, gálbano, ylang-ylang, cedro, mandarina, manzanilla, mejorana, mirra, nerolí, rosa, sándalo y vetiver.
- **Equilibradores:** albahaca, bergamota, geranio, incienso y lavanda.
- **Estimulantes:** angélica, canela, cardamomo, clavo, elemán, eucalipto, hinojo, jengibre, lima, menta, naranja, palmarosa, petit grain, pimienta negra, pino, pomelo y romero.
- **Antidepresivos :** albahaca, amaro, bergamota, clavel, geranio, Ylang-ylang, incienso, jazmín, lavanda, lima, limón, mandarina, manzanilla, naranja, nerolí, pachuli, palmarosa, petit grain, pomelo, rosa y sándalo.
- **Afrodisíacos :** amaro, angélica, canela, cardamomo, cilantro, clavel, clavo, gálbano, ylang-ylang, jazmín, jengibre, madera de cedro, nerolí, pachuli, romero, rosa, sándalo y vetiver.
- **Estimulantes mentales:** albahaca, cardamomo, cilantro, eucalipto, menta, pino y romero.

Ilustración 29 - Familias Olfativas y Aromas - Elaboración propia

En definitiva, una fragancia adecuada es el complemento ideal para generar un ambiente exquisito, ya que se percibe conjuntamente con todo el resto, provocando un estado general de armonía y una experiencia memorable integral.

e. Sentido del GUSTO

Decíamos que –como el olfato- el gusto es uno de nuestros sentidos más primitivos, ligado a nuestra más temprana edad y a la percepción de nuestro propio cuerpo. Como y junto a aquel, también tiene una gran capacidad de almacenar datos en nuestra memoria.

En algunas culturas, el buen comer y el buen beber están más valorados que en otras. Por ejemplo en algunas cosmovisiones hindúes, la ingesta no es sólo un acto mecánico de subsistencia, sino la posibilidad de incorporar *prana* (energía vital) a nuestro cuerpo. Afortunadamente, en América Latina está habiendo una vuelta a las raíces originarias que revalorizan los frutos de la tierra, mientras que en algunos países sobre todo europeos, la gastronomía es considerada sencillamente un arte exquisito.

El caso es que el sentido del gusto puede remitirnos a las más extraordinarias sensaciones.

A propósito de ello, una nueva invitación, esta vez a disfrutar de un fragmento de una emblemática película: [SABOREANDO UN RATATOUILLE](#)

Pero, ¿qué pasa en nuestra boca con los sabores?

Hasta principios del siglo XX la cultura occidental reconocía cuatro sabores básicos. Cepeda (2016) sugiere revisar lo que hace más de ochenta años se permitió impugnar Julio Camba, esto es, dicha regla básica, y lo cita:

“El paladar propiamente dicho no percibe más que dos sabores: lo dulce y lo amargo. Percibe también, es cierto, lo ácido y lo salado, pero eso ya no pertenece al sentido del gusto y es más bien una sensación de quemadura. Los ácidos y las sales –prosigue el autor en su libro La Casa de Lúculo– atacan las mucosas de la boca químicamente, lo mismo que en una solución más concentrada nos atacarían la piel de las manos.”

Y si ni dos ni cuatro sabores –**dulce y amargo, ácido y salado**– parecen responder a la explosión que se da en nuestra boca al ingerir alimentos y bebidas, bastante más complicado de describir es el descubrimiento más reciente (según refieren los conocedores, hacia el 1907 el japonés Kikunae Ikeda lo introdujo en el mundo de la alimentación, y recién en los años 80 la comunidad científica reconoce receptores gustativos específicos para él en la parte central de la lengua): se incorpora el **umami**, palabra japonesa compuesta de umai (delicioso) y mi (sabor), que significa sabroso, profundo. Y esa es la peculiaridad que lo hace distinto a los tradicionales: se trata de un sabor intenso y potenciador de los demás (por tratarse químicamente de glutamato monosódico, es decir, una sal sutil).

Y aún hay más: algunos científicos vaticinan que en un futuro próximo se empezará a hablar de más sabores capaces de ser detectados por el ser humano, y por lo tanto, nuevos sabores irían desvelándose poco a poco.

Para aumentar aún más la confusión, Cepeda (2016) refiere otra afirmación polémica de Julio Camba, que esta vez echa mano de Brillat-Savarin, quien en *La Fisiología del Gusto* escribe: “estoy tentado a creer que el olfato y el gusto no forman más que un sentido del que la boca es el laboratorio y la nariz la chimenea”.

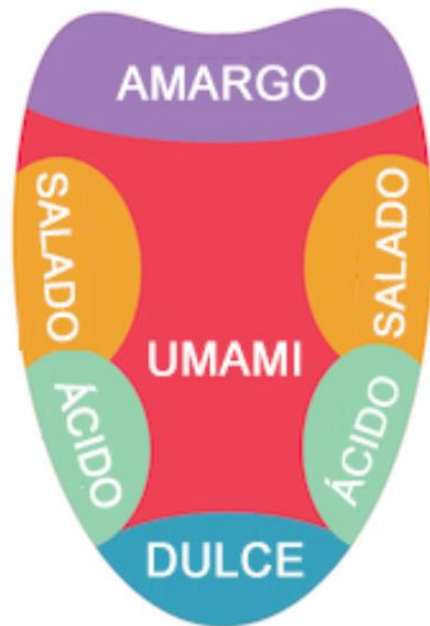


Ilustración 30 - Los sabores en la Lengua (fuente: comerdeoficio.com)

Como sea, la sugerencia es analizar el hecho gastronómico desde la experiencia real, con una curiosidad profunda y ofreciendo sabores para recordar. Ciertas modas tal vez pasarán, pero el disfrute que nos proporcionan un rico plato o una rica bebida, sabemos que es inigualable.

f. ¿El Sexto, Séptimo, Octavo..... Sentido?

Nos permitimos una licencia poética, ya que la riqueza que nos proporciona la percepción a través de los cinco sentidos sabemos que es casi infinita, de modo que ni cinco ni seis alcanzan, amén de que todos interactúan potenciando a los demás. Resumiendo lo que mencionábamos al comienzo de este apartado, se trata de generar atmósferas o climas, para entonces impactar en nuestros visitantes con verdaderas experiencias turísticas memorables.

Veamos algunos ejemplos para aprovechar todo ese potencial:



Ilustración 31 . **Generando Climas a través de los 5 Sentidos** - Elaboración y fotos propias.

La primera imagen de arriba a la izquierda refiere al lobby, un espacio común del [Swissôtel de Sydney](#) (Australia), con la combinación de materiales y colores que lo hacen particular, sumado a un ingrediente que lamentablemente no podemos advertir en la foto: su característico aroma a canela. Entrar en este hotel se convierte así en una experiencia estimulante desde el primer momento, dejándolo asociado a esa exótica y agradable fragancia.

La fotografía de abajo a la izquierda corresponde a un exquisito *Mutancana* preparado en el [Bar & Restauran Albura Katishma](#) de Estambul: se trata de un plato agridulce tradicional turco, consistente en piezas de cordero sobre cebolletas y cubiertas con almendras e higos, cocidas en el interior de una vasija de terracota sobre fuego directo, todo lo cual se presenta así en la mesa a los comensales y procediendo a cortar el cuello de la vasija al momento de servirse. Como es posible imaginar, la sola imagen de todo esto sobre la mesa es ya impactante, pero participar de la "apertura" de esta preparación, sintiendo emanar sus aromas,

para luego saborearla, tornan el conjunto en una verdadera experiencia memorable.

Por su parte, también en Turquía, los cafés son toda una experiencia: en este caso, en el [Cicek Pasaji](#), además de servirlo en las tradicionales tazas sobre una bandeja de bronce, se presenta junto a un vasito pequeño con agua coloreada y hielo seco, lo que da este aspecto mágico a la infusión. Como es posible apreciar, se trata de un simple y económico "truco" que sencillamente apela a todos los sentidos para generar un mayor impacto.

Por último, un ejemplo de nuestro país: una noche fría en la Hostería El Rodeo, en la localidad del mismo nombre en la provincia de Catamarca, se transforma en un cálido momento gracias a un exquisito locro casero, regado con buen vino, y junto al fuego del hogar.

Cualquiera sea el punto cardinal en el que pensemos, siempre es posible propiciar experiencias sensoriales que despierten emociones placenteras, en ocasiones vinculando los aspectos más tradicionales con -si se quiere- un sentido estético más "escenográfico", pero sin perder su esencia. Son esas que permiten que un turista o visitante se vincule con los elementos identitarios de las comunidades anfitrionas, cargados de valor. Esas Experiencias memorables que se tornan inolvidables y uno quiere volver a repetir, y repetir y repetir...

Capítulo 4 **NUESTRA MALETA DE VIAJE (o la Caja de Herramientas)**

Antes de concluir este trabajo no queremos dejar de acercar algunas herramientas concretas y prácticas para propiciar experiencias turísticas sensoriales y emocionales memorables.

En apartados anteriores, conforme presentamos los temas relevantes, fuimos dando algunos ejemplos. En este capítulo sugeriremos ideas adicionales, muy simples, de bajo (incluso nulo) presupuesto y por supuesto no excluyentes (ya hemos visto que el mundo de los sentidos y las emociones es tan vasto como inabarcable), tanto para el diseño desde cero como para el rediseño y enriquecimiento de aquello que ya venimos ofreciendo, y tanto para emprendimientos privados de cualquier envergadura y tipología –transporte, alojamientos, gastronomía, entretenimiento, intermediación- como para organismos públicos o mixtos responsables de la gestión turística de destinos – oficinas de informes, entes de promoción, entre otros-.

Nuestra intención es entonces hacernos de una buena “caja de herramientas”, o lo que sería más acorde al desarrollo de este trabajo, una bien armada **“maleta de viaje”**.



► Hacer click aquí para [ARMAR la MALETA de VIAJE](#)

- **VISTA**

- ✓ Además de los efectos visuales de puertas adentro propuestos en el capítulo respectivo (por ejemplo, colores adecuados para diversos espacios), podemos desde luego mostrar nuestro lugar y/o actividades con multiplicidad de herramientas visuales, y también podemos involucrar al visitante.
- ✓ Organizar por ejemplo **concursos de fotografías** a través de las redes sociales, con premios para las más votadas, es una manera de darnos a conocer mientras hacemos protagonistas a todos los participantes.
- ✓ Si tenemos un hotel, un restaurante o incluso en las oficinas o local de nuestra empresa, evitemos los cuadros y posters genéricos que nada suman. Muchas veces, el costo es bastante similar (ya que no tiene por qué tratarse de firmas reconocidas; hay nombres menos famosos e igualmente talentosos) y el valor agregado de una **fotografía, un tapiz o una acuarela originales y de artistas locales** es enorme. Además, podemos incluso cambiarlos a menudo, al estilo de “exhibición temporaria” y hasta comercializarlos, dando la oportunidad de volver a casa con un recuerdo 100% autóctono, favoreciendo así también el desarrollo local.

- **TACTO**

- ✓ Estamos en los tiempos del “**prohibido NO tocar**”. Sabemos que en este contexto particular de pandemia debemos extremar ciertos cuidados y lógicamente no invitaremos aquí a un manoseo continuo de objetos por parte de distintas personas, pero siempre es igualmente posible propiciar experiencias lúdicas táctiles para el disfrute personal.
- ✓ Muchas veces, especialmente para quienes viven en grandes urbes, el contacto con la naturaleza es escaso. Por ejemplo, en lugares con playa o bosques o praderas, ofrecer **caminatas descalzos** sobre esas distintas superficies pueden convertirse en momentos que el visitante atesore.

- ✓ En otros casos, es posible invitar a **cosechar y preparar alimentos y bebidas con las propias manos**: la “vendimia” o las “clases de cocina” son una gran oportunidad de dar a conocer no solo los sabores y saberes locales, sino también de crear un momento muy especial de disfrute y aprendizaje, con la especial sensación que además produce consumir luego aquello que uno mismo hizo.
- ✓ De la misma manera, los **talleres de creación artística** –cerámica y alfarería, bordado, tejido- con los referentes del lugar son momentos de encuentro, de charla y de creación invaluable.

- **OÍDO**

- ✓ Seguramente a muchos ha sucedido: llegar por ejemplo al lobby de un hotel o a un restaurante de comidas típicas argentinas y que suene música en inglés de fondo. Huelga decir aquí que apostar por **nuestras músicas folclóricas** (en la Argentina, con las particularidades de cada región, por tanto con un abanico tan diverso como rico: tango, cumbia, chamamé, zamba, chacarera, huayno, copla y un larguísimo etcétera) es apostar por algo único que nos diferencia.
- ✓ También –como mencionamos anteriormente- el ambiente puede generarse con los **sonidos de la naturaleza**, en su estado puro o recreados: las olas del mar, el viento entre los árboles, una cascada, son todos sonidos difíciles de descubrir en la rutina cotidiana, y que pueden propiciar sensaciones más que agradables.
- ✓ Valgámonos entonces de nuestros propios sonidos para dar a nuestro espacio ese toque exclusivo e invitar a conectar con él.

- **OLFATO**

- ✓ Decíamos que los lugares tienen aromas peculiares: identificarlos y fomentarlos puede ser un excelente método de promoción indirecto. Qué mejor que

aromatizar con lavanda si estamos en la Patagonia Andina, o con rosas si nuestro lugar está próximo al Rosedal de Palermo, o sencillamente dejar que se cuele el aroma del pan casero y el café en una mañana fría de invierno.

- **GUSTO**

- ✓ Cada país, cada región, cada destino tiene sus propios sabores. Acciones como **menús típicos, platos de temporada, semanas gastronómicas, concursos de cocina...** no hay límites para la imaginación y el diseño de experiencias inolvidables con verdadero "sabor local".

- **MULTI SENTIDOS**

- ✓ El viajero de hoy nada quiere más que dejar de ser un mero espectador para sumergirse en las experiencias; todo lo queremos "vivir y hacer" de primera mano. Entonces, es momento de permitir que se sumerja con todos los sentidos en aquello que pensamos especialmente para él.
- ✓ Las comidas o espectáculos en total oscuridad son una invitación a que despierten todos los demás sentidos, y un gran ejemplo de cómo propiciar experiencias multisensoriales únicas. Con esto como elemento inspirador, desde nuestro destino o emprendimiento, estamos también invitados a diseñar experiencias que inviten a responder con todos nuestros sentidos.
 - Una sesión relajante con aromaterapia, suave música y un baño de espuma;
 - Una cena romántica al aire libre y a la luz de la luna;
 - Un vuelo en globo al amanecer;
 - Una meditación al aire libre;
 - Un safari fotográfico en la selva húmeda;
 - Una cata guiada al pie del fogón para cerrar un día de aventuras;
 - Una bicicleteada entre viñedos y recolectar las uvas para luego elaborar nuestro propio vino;
 - Una visita teatralizada por los atractivos del destino.

**El del turismo es sin dudas un mundo de
PEQUEÑOS DETALLES Y GRANDES EXPERIENCIAS.**



Ilustración 32 - Las YAPAS que seducen... Elaboración y fotos propias.

En las imágenes precedentes:

- Arriba a la izquierda: imagen de una habitación del [Hotel Wyndham Nnordelta](#), en una de cuyas paredes (junto a la ventana) se aprecia una gigantografía de un paisaje del Delta de Tigre (Buenos Aires), lugar en el que está emplazado, diferenciándolo así de cualquier otra propiedad de la cadena.
- Abajo a la izquierda: imagen del vino con la propia marca del [Lao Lao Resort, Golf & Spa](#) de San Carlos de Bariloche (Río Negro), botella que es posible consumir allí o comprar para regalar o revivir la experiencia de vuelta en el hogar.
- Al centro a la derecha: en el buffet de desayuno de un hotel porteño, Dulce de Leche con su explicación en inglés, para el público extranjero que no conoce esta especialidad argentina.



Ilustración 33 - Las YAPAS que seducen... Elaboración y fotos propias.

En este caso, más ejemplos hoteleros:

- Arriba a la izquierda: bienvenida personalizada con nombre y apellido apareciendo en la pantalla led al colocar la tarjeta en el dispositivo que activa la energía eléctrica cuando se ingresa a la habitación de un hotel extranjero.
- Arriba a la derecha: cajita con bombón de dulce de calafate en el [Hotel Xelena](#) de El Calafate (Santa Cruz), dejada en la mesa de luz al atardecer, cuando se brinda a los huéspedes el servicio de apertura (preparación de la habitación para el descanso).
- Abajo a la izquierda: "menú de almohadas" en hotel extranjero, identificando distinto tipo de almohadas disponibles (de fibra, de pluma...) a la hora de dormir.
- Al centro: aguas mineralizadas de vertientes locales ofrecidas como cortesía, en hotel internacional.
- Abajo a la derecha: flor natural nativa acompañando las amenidades presentadas en el cuarto de baño en hotel internacional.

Y recordemos que
¡ NO HAY SEGUNDAS OPORTUNIDADES
PARA CREAR UNA PRIMERA BUENA IMPRESIÓN !

Capítulo 5 **INSPIRACIÓN**

A continuación, y con la intención de ejemplificar pero sobre todo de inspirar, presentaremos un par de casos integrales –y complementarios entre sí- de un par de organizaciones que en el Noroeste Argentino –en especial en la Quebrada de Humahuaca, Provincia de Jujuy, y sus zonas de influencia- ofrecen verdaderas experiencias memorables a quienes lo visitan.



Ilustración 34 - *Quebrada de Humahuaca, Jujuy* (fuente: www.turismoruta40.com.ar)

1. [EcoHotel Posta de Purmamarca](#)¹²

Purmamarca en lengua aymara significa *Pueblo de la Tierra Virgen*, y se trata de una **localidad de origen prehispánico** ubicada en el departamento de Tumbaya

¹² Todas las imágenes que ilustran este apartado han sido provistas por EcoHotel Posta de Purmamarca y utilizadas gracias al expreso consentimiento de su propietaria Lucy Vilte.

en la **Quebrada de Humahuaca** (declarada en 2003 Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en la categoría Paisaje Cultural), extenso valle montañoso de 155 kilómetros de longitud que corre en dirección Norte-Sur en la **Provincia de Jujuy** del extremo noroeste de la República Argentina, contando con un patrimonio de características excepcionales gracias a sus más de 10.000 años de historia funcionado como vía de interacción entre los pueblos andinos hasta la actualidad: es una tierra de belleza inigualable, rica en historia y tradiciones, que incluyen piezas únicas de artesanías, exquisitos vinos y comidas, y coloridas fiestas populares.



Ilustración 35 - **Paseo de los Colorados**

Fundada en el año 1594, Purmamarca creció en torno a su iglesia principal de Santa Rosa de Lima -que data de 1648 y constituye un Monumento Histórico Nacional- junto a la cual se encuentra un ejemplar de Algarrobo negro de más de 600 años -considerado uno de los símbolos históricos más importantes y más antiguos de la provincia- y ambos frente a la plaza principal, en la que hoy se sitúa la tradicional Feria Artesanal, y a la que también mira el Cabildo más pequeño de nuestro país. El paisaje circundante, con el emblemático Cerro

de los Siete Colores –cuya variedad de colores es producto de la acumulación de sedimentos en cuencas marinas y continentales desde hace 600 millones de años- y el Paseo de los Colorados, junto a las características singulares de su arquitectura en la que se combina el estilo colonial con los materiales de la región como los muros de adobe con techos de cardón y torta de barro, hacen de este pueblo quebradeño un sitio de gran atractivo.

En este marco y emplazado en el casco antiguo, con acceso directo a Ruta 52 (hacia Salinas Grandes) -lo que permite moverse a pie por todo el pueblo de manera rápida y segura y acceder fácilmente con automóvil a los atractivos turísticos más visitados- hace más de 15 años **Lucy Vilte** recibe en herencia un emprendimiento de alojamiento y, de regreso de su formación en Alemania, decide hacerse cargo.



Ilustración 36 - EcoHotel Posta de Purmamarca

Desde entonces, el **EcoHotel Posta de Purmamarca** y su propietaria y gerenciadora, son modelo y referencia ineludible de **turismo sostenible y de triple impacto** -en lo ambiental, social y económico-, con reconocimientos tanto a nivel nacional como internacional.

Toda vez que charla al respecto, Vilte repite que aunque sus padres seguramente no conocían la palabra 'sustentabilidad', para ellos el respeto por la Pachamama (la Madre Tierra) siempre formó parte de su cotidianeidad, mientras que también es su deseo que un día –ojalá que próximo- el mote de “Eco” o de “Sustentable” pueda ser quitado del nombre de su hotel y de sus referencias a ello en cada acción y charla que emprende: por “viejo”, porque no sea ya preciso aclararlo, porque será señal de que algo hemos aprendido como sociedad.

Entretanto, preocupada por el crecimiento de la actividad turística y con ello de las problemáticas asociadas, y con su convencimiento en mente, comenzó inicialmente con pequeñas acciones cotidianas que, sin nunca detenerse, se fueron haciendo cada vez más grandes y ambiciosas: primero juntar tapitas, después separar los residuos, más tarde ahorrar energía y agua, luego incorporar opciones para personas con celiacuría, diabetes o hipertensión y menús en braille, hasta apostar por la arquitectura sustentable y el diseño universal y bioclimático. Esto implica por ejemplo que el nuevo sector recientemente inaugurado de recepción, desayunador y baño público haya sido realizado con mayoría de materiales autóctonos, teniendo en cuenta el vínculo con la cultura y tradición del lugar, procurando mimetizarse con el paisaje y mantener una armonía con el

entorno, y resultando totalmente accesible y sin obstáculos, aspirando a mediano plazo a adaptar o construir nuevas habitaciones según estos parámetros. En tanto, en la nueva área de servicios (lavadero, depósitos y cocina), con una fuerte inversión se mantuvieron técnicas constructivas ancestrales incorporando tecnología de vanguardia y procesos basados en la economía circular.



Ilustración 37 - Pared de cocina con elementos

Incluso muchas de las que empezaron a ser prácticas habituales en su hotel, fueron luego propuestas a diversos ámbitos públicos y privados, convirtiéndose no solo en fuente de inspiración sino en verdaderos consultores y asesores, con muchos logros para la localidad y para la provincia (como la gestión de residuos), que hoy y amparadas por la ley, las replican.

“Adherimos plenamente al principio de que no hay empresas exitosas en sociedades fracasadas (S. Schmidheiny)” declara Vilte.

Por eso, en línea con el compromiso social asumido, también se advierte gran presencia femenina (70%) en su emprendimiento (nieta de una mujer que decidió no casarse para mantener su apellido y gestionar sus tierras, e hija de un padre que le decía que nunca debía estar a la sombra de un hombre, parece una consecuencia natural), se incorporan personas con discapacidad y adultos mayores apelando a la inclusión plena, como también de todo aquello que hace a las raíces norteñas: siempre que es posible, no sólo se emplea mayoría de pobladores locales revalorizando sus saberes ancestrales, también se utilizan recursos materiales tradicionales tanto estructurales (la última ampliación se vale del estilo constructivo con adobes de barro, conseguidos a partir del compostaje de materia orgánica durante los últimos 15 años) como decorativos (entre otros, muebles reciclados, piezas de materiales nobles de alfarería, tejidos



Ilustración 38 - Habitación Standard

y bordados hechos a mano por artesanos locales, así como obras de artistas de la región).

Por otra parte, también comprometidos con el Consumo Responsable y el Comercio Justo, se procura apoyar a pequeños emprendedores y cooperativas locales, pequeños productores, comunidades aborígenes y talleres protegidos donde se generan oportunidades laborales para personas con discapacidad (Vilte es además Directora Ad-honorem del [Instituto Minka](#) de Jujuy, desde donde buscan construir una sociedad más próspera y justa, desde el empresariado y con la educación e investigación como herramientas de transformación), de manera que los insumos adquiridos o los servicios contratados se orientan a generar impacto social y ambiental positivo y no simplemente a la búsqueda de un menor precio.



Ilustración 39 - *Detalle Amenidades (jabones)*

Así, fueron por ejemplo los propulsores de la fabricación de **jabones hoteleros** de la mano de Todos Juntos, una asociación que acompaña a personas con síndrome de down, generando así trabajo inclusivo a través de un insumo muy requerido en la zona, sin la necesidad de tener que apelar a los proveedores de las grandes urbes, creando y siendo los primeros clientes de la Jabonería Kuntuy. También se generan y apoyan iniciativas que benefician a la comunidad local, como el impulso a la creación de la **Orquesta Infantil de Purmamarca “Siete Colores”**, la **Biblioteca Andariega** o los programas de **protección de la biodiversidad, la promoción y forestación con especies nativas**.

Por último pero no por eso menos importante, en **EcoHotel Posta de Purmamarca** la filosofía conlleva de manera intrínseca al **fomento y divulgación de las expresiones, costumbres y tradiciones locales**, por eso **se ofrecen verdaderas experiencias que ponen en valor la riqueza cultural y natural de la región** en la que desarrollan su actividad, compartiéndola con los visitantes nacionales y

extranjeros. Si bien fue lema de Naciones Unidas en su campaña 2017, conserva plena vigencia aquello de **"viaja, disfruta, respeta"**.

Para ello, además de ofrecer información multilingüe sobre paseos y circuitos sugeridos, calendario festivo, propuestas culturales, gastronomía y agentes de turismo locales, se pone especial énfasis en actividades generadas por el propio hotel o de emprendedores de la región que promuevan el turismo sostenible.



Ilustración 40 - Jardín de Altura y Vivero de Cactus y Suculentas

La **gastronomía** que se ofrece tienen su raíz en las tradiciones ancestrales norteñas, priorizando los alimentos orgánicos, naturales o de Pymes de la región, y en más de una ocasión los huéspedes son invitados a participar de las preparaciones; el hotel cuenta con un **jardín de altura** de bajo impacto ambiental y un **vivero de cactus y suculentas** que los visitantes pueden adquirir para llevar como obsequios al volver de su viaje; en diversas oportunidades se organizan **actividades participativas con colaboradores y huéspedes**, en las que -por ejemplo- se realizan juegos para niñas y niños, como "búsquedas de tesoros – formas naturales con el celular" cuyos premios son "tener un árbol plantado en Purmamarca" mediante la entrega de un ejemplar nativo en nombre de los ganadores a una comunidad que lo necesite y que se compromete a cuidarlo durante su crecimiento; también se participa de encuentros y se brindan **charlas y talleres** de diversas temáticas, buscando siempre que cada una de las vivencias se auténtica.



Ilustración 42 - Palmira con la cocina solar



Ilustración 41 - Búsqueda del Tesoro

El hotel ha **editado y publicado dos libros: “Purmamarca”** (en inglés y castellano) e **“Identidad”** (en castellano), en los que se recopilan las manifestaciones culturales propias del destino, como la arquitectura, los ritos y costumbres, las artesanías, la música, etc. además de los bienes naturales y circuitos turísticos que identifican a la región (por su valiosa labor de divulgación la colección ha sido premiada en 2014).

“Creemos que el turismo puede ser una valiosa fuente de recursos que ayude al progreso de la comunidad, si se lo controla para que redunde en beneficio del que llega y del que está. Por eso trabajamos día a día para que tanto huéspedes como lugareños disfruten de la naturaleza y se sientan a gusto en este pintoresco pueblo quebradeño; comprometiéndonos a articular y llevar a cabo acciones conjuntas con las personas, organizaciones e instituciones con las que nos relacionamos, promoviendo el desarrollo sostenible y una sociedad más justa e inclusiva.” (Compromiso del EcoHotel Posta de Purmamarca - <https://postadepurmamarca.com.ar/responsabilidad-social/>)

Es importante aquí resaltar que todo lo anterior se enmarca en concretas políticas empresarias que regulan las operaciones y establecen principios rectores, expresadas en un **Manual de Gestión**, un **Código de Ética** y un **Manual de Compra Responsable**, documentos todos conocidos y aprobados por todo el equipo de trabajo (propietaria y colaboradores), y también expuestos y al alcance de los huéspedes, proveedores y todo aquel que tenga interés en consultarlos.

Para tener una idea más cabal sobre todos los proyectos que se gestan en este emprendimiento, invitamos a navegar su página web www.postadepurmamarca.com.ar y a ver a continuación un breve video que nos permite conocerlo mejor: [EcoHotel Posta de Purmamarca](#)

En resumen, en este establecimiento el concepto de “experiencia memorable” trasunta su cotidianeidad y a todos los actores intervinientes, contemplando conceptos como la responsabilidad, la sustentabilidad, la inclusión y accesibilidad, temas todos que –como ya dijimos en otro tramo de este trabajo- sería deseable que estuvieran siempre presentes en su diseño y puesta en marcha.

Son éstos solo algunos ejemplos de lo que **EcoHotel Posta de Purmamarca** hace por sí mismo pero por sobre todas las cosas, por y para su comunidad y sus visitantes, convirtiéndose en una verdadera **usina de proyectos**, con la clara visión de Lucy Vilte y sobre un **trabajo deliberado, consistente y continuo** basado en algunos ejes estructurales fundamentales: la **planificación integral a largo plazo, considerando las acciones como parte de un todo, el diseño de experiencias de triple impacto** (no hay emprendimiento que se sostenga sin ser socialmente justo, ambientalmente amigable y económicamente rentable) con la posibilidad de **apalancar a los pequeños emprendedores locales**, y **escalando los logros** para que no sean solo propios sino compartidos por todo el destino, **trabajando colaborativamente en red y asociándose** con todos aquellos que pueden aportar, tanto de los **ámbitos públicos, privados, de la academia o la sociedad civil**. Todo entonces en clave de **sumar y multiplicar**.

2. Pueblos Originales

Decíamos al iniciar este capítulo que presentaríamos un par de casos-ejemplos integrales y complementarios entre sí. Pues bien, **Pueblos Originales** –tal como reza su página web- **“es una plataforma de desarrollo socio-comunitaria que identifica, cura y comercializa experiencias turísticas”** y su **“propósito es poner en valor a las comunidades originarias del Noroeste Argentino a través de un proceso de empoderamiento y trabajo conjunto”**.

Su verdadera génesis se dio muchos años atrás -seguramente tantos como años tiene la lucha de los pueblos originarios históricamente olvidados- a partir de algunos miembros de la comunidad con inquietudes. Por diversas circunstancias,

en 2017 participan de un encuentro en el conocen a las llamadas “empresas del sistema B” y se dan cuenta de que eso eran lo que estaban buscando. Así, con la participación de múltiples actores, decidieron armar una empresa de triple impacto (ambiental, social y económico), incorporando posteriormente el cuarto, haciendo referencia al trabajo entre las diversas culturas que comparten el mismo propósito, todo lo cual los ha llevado además a recibir premios y reconocimientos varios.



Ilustración 43 - Afiche promocional de Pueblos Originales (captura de pantalla de su página web)

Esta plataforma fue creada a partir de un modelo de negocios sustentable y responsable, que contempla procesos de capacitación e incubación que permiten a habitantes locales convertirse en emprendedores y prestadores de servicios turísticos, funcionando como una red colaborativa en la que cada uno es un socio estratégico y beneficiario de los réditos económicos de manera equitativa y proporcional, también para sus comunidades.

Esto se puede lograr a través del sincretismo generado por la belleza paisajística, natural y la interculturalidad de los diversos pueblos: Pueblos Originales es un verdadero equipo conformado por emprendedores, productores, docentes y representantes comunitarios Kollas y Diaguitas, e innovadores y desarrolladores jujeños y porteños, encarnando así la interculturalidad, la armonía y el buen vivir.

Para llevar adelante su propósito se identifican primeramente las expresiones socio-culturales propias del sitio, preservándolas y configurándolas luego como “actividades turística” en las que los visitantes vivencien de primera mano las realidades cotidianas de la región de una forma única, ancladas en lo participativo e inmersivo, con todo lo transformacional que eso además conlleva.

Escogemos por eso este modelo a fin de que sirva de inspiración, primeramente porque nos parece que encarna el espíritu de todo lo que a lo largo de este trabajo buscamos promover, además de que se trata de uno de los grupos a los que

EcoHotel Posta de Purmamarca apoya, recomendando sus experiencias a sus huéspedes. Es que hoy Pueblos Originales es una empresa de viajes y turismo receptivo que trabaja con un enfoque ecosistémico, compartiendo la visión y aliándose con otros miembros de las comunidades norteñas, así como con organismo públicos, privados, de la academia, según sea el caso. De este modo, el trabajo asociativo y en red alcanza todo su potencial.

A continuación, transcribimos brevemente algunas de las experiencias que es posible contratar y vivir a través de esta plataforma:

- a. **Talleres de artesanías:** con Hugo, artesano especialista en cuero, quien recibe en su casa para que el visitante se convierta junto a él en “artesano por un día” aprendiendo a trabajar los nobles materiales; o con Marisel, heredera del arte de tejer de su madre y abuela, y compartiéndolo con quien la visita para aprender a hacerlo en la más pura tradición y llevándose el resultado de su creación a casa; o con Maby, que trabaja la tierra colorada del norte, enseñando el proceso completo por el cual barro y agua se vuelven vasijas, platos o vasos que llevar de recuerdo.
- b. **Finca Flores Corazón de la Puna:** esta experiencia mantiene vivas las raíces y permite compartir un día de campo junto a una familia de El Moreno, localidad cercana a las Salinas Grandes, creando artesanías, cocinando junto a Flora y Clemente, y pastoreando sus llamas.
- c. **Experiencias con Celestina:** cocinar con ella en Espacio Purmamarca no es una simple cena ni una típica clase de cocina, sino la combinación única e irrepetible de ambas. Y otra experiencia irrepetible también con ella es la ceremonia del té ancestral, con hierbas propias de la quebrada y los panificados que enseña a elaborar. En todos los casos, se trata de aprender y disfrutar “metiendo las manos en la masa”.
- d. **Cabalgatas:** se trata de días de campo, en las Yungas de Palpalá junto a Raúl Santillán y al Gringo, que invitan a conocer la vida del gaucho jujeño

de primera mano, buscando y ensillando a los caballos y preparando el asado a la estaca juntos; o en Tilcara, cabalgando por los cerros de la mano de Adrián, guía local que acompañará el recorrido hasta lo de los Martínez, para compartir con ellos el almuerzo de la jornada y sus saberes produciendo queso de cabra; o con Vicente, quien mantiene viva la historia y la tradición y las comparte al tiempo que se recorre el antiguo Camino Real.

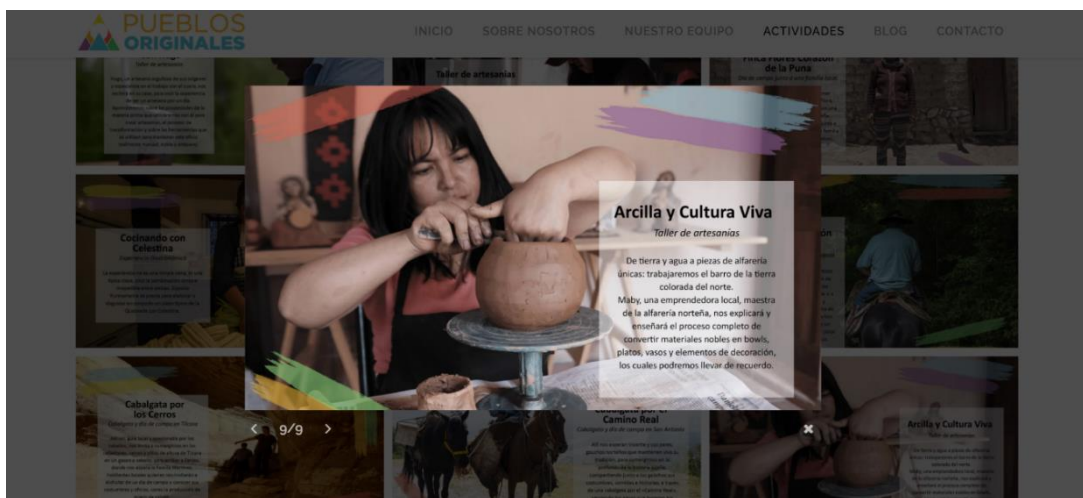


Ilustración 44 - Experiencia "Arcilla y Cultura Viva" (captura de pantalla página web de Pueblos Originales)

También en este caso invitamos a conocer más de lo que hoy es
Pueblos Originales a través de su página web y de un breve video:

www.pueblosoriginales.com

[Pueblos Originales](#)

Resumiendo, y a sabiendas de que en ocasiones es difícil expresar con palabras lo mágico que resulta un recorrido por el Norte Argentino, a lo que invitan desde **Pueblos Originales** es a **vivenciar experiencias auténticas y con propósito, que contribuyen a una causa intercultural y de aprendizaje, multisensoriales, emocionales y en primera persona, en la que viajeros y anfitriones son los “protagonistas y amigos del camino”,** completando así un círculo virtuoso de experiencias memorables,

*

Hemos podido observar un par de casos-ejemplo en los que queda demostrado que definitivamente lo que en ocasiones parece inviable, es posible. Y que hacer las cosas bien da buenos resultados y paga su rédito. Cerrando este capítulo entonces, algunas recomendaciones adicionales:

- “El todo es más que la suma de las partes”, y en este tipo de tarea eso queda ampliamente demostrado. Es importante entonces no temer al compartir ideas -por locas que parezcan- con otros y unirse; en esa sinergia surgen muchas veces los mejores proyectos.
- Nadie mejor que el propio visitante para transmitirnos lo que espera y lo que le es grato durante su viaje soñado, y sobre ello trabajar; escuchémoslo.
- Además de tratarse de que todos “ganen” generando buenas experiencias, también se trata de “no perder” (pensemos en cuánto cuestan los reclamos, cuánto perder clientes, cuánto recuperarlos o ganar nuevos).
- Una adecuada planificación no elimina los riesgos, pero minimiza las posibilidades de que las cosas salgan mal, además de dar sustento a un trabajo más eficiente y eficaz. El diseño de experiencias debe estar enmarcado en una buena planificación a mediano y largo plazo, que además propicie la continuidad (en contraposición a las acciones aisladas y espasmódicas) para que los resultados se hagan verdaderamente visibles.
- Muchos afirman que “lo que no se mide no existe”: es importante no sólo tomarse el tiempo y asignar los recursos para diseñar nuevas y más memorables experiencias, y tan importante como eso es evaluar resultados, nuevamente, escuchando a los propios usuarios para obtener su *feedback*, aprender de él, aplicar mejoras si es necesario y descubrir nuevas oportunidades experienciales.

Capítulo 6 A MANERA DE COROLARIO

Como algunos de nosotros observamos –y en tiempos de pandemia, si se quiere incluso amplificado- la vertiginosa dirección hacia las nuevas tecnologías y las telecomunicaciones de los tiempos actuales tiene un contramovimiento que reclama más interacciones personales.

Nos encontramos en permanente diálogo con nuestro entorno y la percepción, en tanto vinculación del ser humano y el mundo, se nutre de los cinco sentidos (aunque no exclusivamente de ellos) permitiendo comprenderlo, disfrutarlo y emocionarse. Y si bien muchas veces se los pone al servicio de intenciones más mundanas y materialistas, convendremos en que en su esencia, en ese diálogo constante “persona-mundo”, está en gran medida la esencia de nuestra humanidad.

El turismo, desde siempre, ha sido un vehículo maravilloso para “acercar”, aunque en ocasiones haya perdido su foco. Este humilde trabajo procura, desde una mirada contemporánea y honesta -atenta sí a los tiempos que corren y sin desaprovechar las posibilidades que brindan las tecnologías, pero también considerando la necesidad de reconectar y volver a las raíces (sí, porque en algún momento ya estuvimos ahí)¹³- dar un giro de 180° a una actividad de por sí compleja, pero que sin dudas tiene todo para facilitar estos procesos de reencuentro del ser humano consigo mismo y con sus congéneres, sin falsas nostalgias sino más bien cargados de inspiración.

Así como los sentidos se necesitan unos a otros, en turismo también nos necesitamos todos los actores que intervenimos en su desarrollo. La autenticidad

¹³ Luego de escribir este texto, en un poster sin fecha de la UNTREF (Universidad de Tres de Febrero), encontramos esta frase que parece alinearse estupendamente con nuestra propuesta: **“Nosotros tenemos la idea de que caminamos hacia el pasado, es una mirada sobre el tiempo, en la cual el futuro está atrás, el presente es efímero y adelante están nuestros orígenes, el lugar hacia el cual tenemos que volver.”** Luis Pincén en el Homenaje a Carlos Martínez Sarasola.

de las experiencias turísticas memorables está en directa proporción con el grado de genuina participación de cada uno de nosotros, en pos de realmente acercarnos a un turismo más humano, más comprometido y más responsable, más equitativo e inclusivo, más sustentable y accesible.

Se persiguen servicios de primer nivel (que no necesariamente significan de lujo, pero sí con cuidado por los detalles, acordes con la categoría de aquello que se busca ofrecer), impregnados de las historias, la cultura, las tradiciones del lugar, para que haya coherencia y armonía no solo con su entorno sino con los seres que han de brindarlas y recibirlas. Entonces, no se trata ya solo de “consumir” experiencias (en el más puro sentido mercantilista) sino de realmente “vivenciarlas”.

Al respecto, rescatamos algunas interesantes reflexiones de Jay (2017):

“Cuando nos detenemos a pensar en la experiencia como una realidad vivida y examinamos fríamente sus subtipos modales en cuanto constructos culturales, tropezamos de inmediato con una paradoja evidente: la palabra “experiencia” se ha usada a menudo para señalar aquello que excede los conceptos y hasta el lenguaje mismo. Se la suele emplear como un marcador de aquello que es tan inefable e individual (o inherente a un grupo en particular) que resulta imposible transmitirlo en términos comunicativos convencionales a quienes carecen de ello.”

Nos encontramos así ante una paradoja muy bien sintetizada en dos palabras alemanas: la experiencia es a la vez intransferible y única para cada persona (“*Erlebnis*”), pero a la vez, para tener sentido debe ser comunicable y compartida en comunidad (“*Erfahrung*”). Intersección necesaria entonces entre la subjetividad individual y el lenguaje público a través de una narrativa dotada de significación -dirá Jay (2017)- permitiendo dialogar a la experiencia propia con la otredad, y haciendo que algo nuevo surja allí.¹⁴

¹⁴ Debemos aquí las reflexiones y referencias a la Directora de esta tesis, Dra. Adriana Imperatore, de quien tomamos prestadas las expresiones de su propia Tesis Doctoral (2014, pág. 18) a propósito del “recorrido filológico que Martin Jay (2009: 27-28) indaga para *Erlebnis*, *vivencia* o *experiencia*

Con el involucramiento de las personas y las subjetividades que ello implica, volvemos a plantearnos el interrogante: **¿es posible diseñar experiencias turísticas?**

A la luz de todo lo aprendido en este trabajo, gracias a la teoría del conjunto de autores que abonaron dicho conocimiento así como de los fenómenos analizados en los caso-ejemplos de estudio, creemos que la respuesta es -sin dudarlo- **sí**.

Porque la tarea de diseñar deliberadamente experiencias nos permite propiciarlas, **planificando “casi todo” y dejando lugar para lo “espontáneo y personal”**, que será aquello que la haga efectivamente **singular e irrepetible**, y –ojalá- **significativa y memorable**.

También afirmativa es la respuesta a nuestro problema de investigación, despejando esa incógnita: **el diseño de este tipo de experiencias turísticas, basadas en un nuevo paradigma, ha de ser un nuevo indicador a tener en cuenta en tanto factor clave de competitividad de destinos**.

En términos generales, pero en particular en un contexto complejo con más demanda que oferta, que lo que tengamos para ofrecer sea singular y nos diferencie del resto será fundamental para que nos elijan, y **las experiencias turísticas memorables deberían convertirse en lo que incline la balanza**.

Para ello y resumidamente, algunas de las consideraciones a tener en cuenta debieran ser entonces las siguientes:

inmediata, prerreflexiva y personal, que a menudo entraña la condición inefable del individuo, opuesta a Erfahrung, noción de experiencia temporal más amplia basada en un proceso de aprendizaje o articulación de distintos momentos en un vínculo dialéctico entre experiencia y memoria que tiene un carácter más público y colectivo. Esta oposición, en el caso de Benjamin, se hace más patente por su tendencia a cuestionar la moderna escisión entre sujeto y objeto y también por considerar las vivencias (Erlebnisse) como imposibles de ser recordadas involuntariamente al no dejar una huella emotiva; en cambio, la Erfahrung implica la facultad de trasladar dichas huellas de los acontecimientos pasados a los recuerdos del presente.”

- Primeramente, tanto si somos una empresa privada, como una dependencia gubernamental, una organización de la academia o de la sociedad civil, en cualquiera de los casos deberemos contar con **la decisión firme de apropiarnos de un nuevo paradigma turístico** que se atreva a dejar de lado las prácticas tradicional para dar el salto hacia una nueva perspectiva, la experiencial;
- Seguidamente, será preciso contar con un **equipo alineado y versátil** para que dichas decisiones puedan ser llevadas a cabo;
- Tan importante como lo anterior será que **todos los actores intervinientes sean invitados a la mesa, que haya una fluida comunicación, y que sus perspectivas sean tenidas en cuenta**;
- Una experiencia sola seguramente esté más cerca de haber surgido espontáneamente y sin querer (aunque haya resultado satisfactoria); es importante entonces poner el **diseño de experiencias sensoriales y emocionales** en el centro de una escena más amplia y abarcativa, como **parte de un plan integral**, que deje de lado las intenciones meramente coyunturales y en cambio busque realmente **propiciar la competitividad a mediano y largo plazo**, no solo del propio negocio sino **del destino todo**;
- Puestos a la tarea de diseñar experiencias turísticas memorables, será preciso considerar **opciones creativas y participativas** a través de **diversas herramientas**, las que resulten más acordes a las necesidades y posibilidades particulares (propuesta situacional y multifactorial);
- Así mismo, será un valor agregado la **capacitación consistente y constante** en temas vinculados (creatividad, innovación, etc.) para enriquecer las miradas;
- En la medida de lo posible, resultará extremadamente valioso que **los mismos responsables del diseño de las experiencias y quienes en ellas participan como prestadores, las vivencien**, a fin de terminar de “apropiarse” de las mismas y así compartirlas y comunicarlas aún mejor.

- **Recoger siempre los comentarios y valoración de los usuarios**, tanto de forma personalizada como a través de otros instrumentos (encuestas, redes sociales, etc.) con el fin **analizar y medir** el resultado obtenido de cada experiencia propuesta, encontrando allí **oportunidades de mejora y de creación de nuevas alternativas**.

Hasta aquí, hemos procurado echar luz sobre una temática poco explorada pero que –creemos- tiene mucho para ofrecer, buscando que el recorrido fuera una experiencia en sí misma.

Desde luego, esta investigación peca de incompleta, por la vastedad de temas abarcados y la imposibilidad de profundizarlos más a todos, pero dejamos abierta la puerta a trabajos ulteriores, propios y ajenos, con el fin de compartir y ampliar aprendizajes, conocimientos y metodologías, que creemos enriquecerán más aún las miradas.

Confiamos en haber despertado la curiosidad, y con ese espíritu es que dejamos entonces la puerta abierta. A nuevas y más experiencias memorables.

Bibliografía

Bibliografía del Proyecto

- ALCAIDE CASADO, Juan Carlos; SORIANO SORIANO, Claudio (2008). **Del simple servicio a la experiencia memorable**. En MKMarketing+Ventas, N° 231, pp. 36-42. Disponible en: <http://coaching.toptenms.com/Archivos/Descargas/memorable.pdf> [Fecha de consulta: 15 de mayo de 2014]
- ALONSO FERRERAS, Víctor Hugo (2010). **Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos**. En *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Vol. 19, N° 2, Abril, pp. 201-220. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713901003> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- Argentina. Ministerio de Turismo de la Nación (2017). **Directrices de Competitividad para Organizaciones Turísticas**. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <https://repotur.yvera.tur.ar/bitstream/handle/123456789/14490/Directrices%20de%20Competitividad%20%20Actividades%20Generales.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Fecha de consulta: 13 de agosto 2020]
- Argentina. Ministerio de Turismo de la Nación (2015). **Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Actualización 2015-2025**. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <http://www.turismo.gov.ar/frontend/documents/PFETS%202025-20151203.pdf> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- ÁVILA BERCIAL, Reyes y BARRADO TIMÓN, Diego (2005). **Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión**. Cuadernos de turismo, ISSN 1139-7861, N° 15, 2005, pág. 27-44. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1302199> [Fecha de consulta: 13 de agosto de 2020]
- BARRIOS, Marcelo (2012). **Marketing de la Experiencia: principales conceptos y características**. En *Palermo Business Review*, N° 7. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina. Disponible en: https://www.palermo.edu/economicas/PDF_2012/PBR7/PBR_04MarceloBarrios.pdf [Fecha de consulta: 07 de enero de 2021]

- BARROSO GONZÁLEZ, María de la O, y FLORES RUIZ, David (2006). **La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico**. En Cuadernos de Turismo Nº 17, pp. 7-24. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=398/39801701> [fecha de consulta: 22 de Julio de 2020]
- BEDOLLA PEREDA, D. (2002) **Diseño sensorial. Las nuevas pautas para la innovación, especialización y personalización del producto**. Tesis doctoral, UPC, Departament de Projectes d'Enginyeria. ISBN 8468807486. Disponible en: <http://hdl.handle.net/2117/94136> [Fecha de consulta: 27 de enero de 2021].
- BERTONI SANGUINETTI, Álvaro (2017). **¿Turismo de experiencias o turismo inolvidable?** Artículo publicado en LinkedIn. Disponible en <https://www.linkedin.com/pulse/turismo-de-experiencias-o-inolvidable-%C3%A1lvaro-bertoni-sanguinetti/?trk=v-feed> [Fecha de consulta: 18 de julio de 2017].
- BORDAS, Eulogio (2002). **Hacia el turismo de la sociedad de ensueño: nuevas necesidades de mercado**. En Inauguración del primer semestre del curso 2002-2003 de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC (2002: Bellaterra) [conferencia en línea]. UOC. Disponible en <http://www.uoc.edu/dt/20219/index.html> [Fecha de consulta: 15 de mayo de 2014].
- CARBALLO FUENTES, Rita, BRENT RITCHIE, J.R., MORENO-GIL, Sergio y LEÓN GONZÁLEZ, Carmelo (2015). **La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. Un análisis de la investigación y necesidades de actuación**. En Cuadernos de Turismo, Enero-Junio, pp. 71-94. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39838701003> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- CABRERA, Sandra (2013). **Marketing gastronómico: La experiencia de convertir el momento del consumo en un recuerdo memorable**. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (45), 165-174. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300015&lng=es&tlng=en. [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
- CEPEDA, Luis (Septiembre 2016). **Sabor Umami. Cuestión de gusto**. Post en Comerdeoficio.com Disponible en: <https://www.comerdeoficio.com/tu-despensa/umami-quinto-sabor/?epik=dj0yJnU9cGFhYjE1MjYwZbXB4c2thQ1lWZy02NFkmCj0wJm49ZVBaYjdPOGxjaVjVINWo4QWRgeEpQSQSZ0PUFBQUFBFR0FadjJn> [Fecha de consulta: 2 de febrero de 2021]
- **¿CÓMO SE PLANIFICA EL DISEÑO Y LA DISTRIBUCIÓN DE ESPACIOS HOTELEROS?** (s/f) IHCS Hotel Consulting. Disponible en: www.ihcshotelconsulting.com/es/blog/como-se-planifica-el-diseno-y-la-distribucion-de-espacios-hoteleros/ [Fecha de consulta: 2 de febrero de 2021]

- DA SILVA FLORES, Luiz Carlo y DA COSTA MENDES, Júlio (2014). **Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito**. En Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, Vol. 8, Nº 2, pp. 222-237. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=5041/504151939004> [Fecha de consulta: 22 de Julio de 2020]
- DIÉGUEZ CASTRILLÓN, Isabel, GUEIMONDE CANTO, Ana, SINDE CANTORNA, Ana, BLANCO CERRADELO, Lidia (2011). **Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad**. En Cultur Revista de Cultura e Turismo, Año 05, Nº 02, Agosto 2011, pp. 101-124. Disponible en: <http://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/383> [Fecha de consulta: 17 de julio de 2020]
- **DIME QUÉ TIPO DE HUÉSPED BUSCÁS Y TE DIRÉ CON QUÉ COLOR ATRAERLO** (2020). Por Be Prepared para El Diario de Turismo. Disponible en: <http://www.eldiariodeturismo.com.ar/2020/02/05/dime-que-tipo-de-huesped-buscas-y-te-dire-con-que-color-atraerlo/> [Fecha de consulta: 26 de enero de 2021]
- **EL COLOR EN LAS HABITACIONES Y SU INFLUENCIA EN EL ESTADO DE ÁNIMO DE LOS OCUPANTES** (2014). Por Design Daily (traducción de Equipo de Vida Lúcida) para Apuntes – Revista Digital de Arquitectura. Disponible en: <https://apuntesdearquitecturadigital.blogspot.com/2014/01/el-color-en-las-habitaciones-y-su.html?m=1&fbclid=IwAR0m0EpB5XK9Pv6piyHB33YC6Jc2HyAq5jflHA3W3AQQmsAHpH82ojGOj00> [Fecha de consulta: 26 de enero de 2021]
- FERNÁNDEZ-VILLARÁN, Asunción et Al. (2012). **Caracterización del turismo regional con vistas a la especificación de los requisitos del sistema de generación y distribución de productos turísticos**. En TURISMOA.BIZ Plataforma de generación y distribución contextual en ruta de productos turísticos experienciales apoyada en el uso de las TIC. Disponible en: <https://www.bizkailab.deusto.es/wp-content/uploads/2012/04/5716-Report-01-Turismoa-biz.pdf> [Fecha de consulta: 04 de enero de 2021]
- GALLARDO, Matías (2017). **El turismo entra en casa: fenómenos del turismo en la vida cotidiana**. Tesis presentada para obtener el Título de Magíster en Desarrollo y Gestión del Turismo. Orientación: Destinos Turísticos. Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1Psc6i30WGpJZZTdF0P7e7h10RbxjX5T/view> [Fecha de consulta: 1 de marzo de 2021]
- GANDARA, José Manoel, DOMARESKI, Tahys Cristiane, BIZ, Alexandre Augusto y CHIM-MIKI, Adriana Fumi (2013). **La competitividad turística de Foz do Iguaçu según los determinantes del «IntegrativeModel» de Dwyer& Kim: analizando la estrategia de construcción del futuro**. En Cuadernos de Turismo, sin mes, pp.105-128. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39825633005> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]

- GIGANTI, Estefanía. (2020). **Entrevista Radial a Lucy Vilte, propietaria de la Posta de Purmamarca.** En Programa Tres Mandamientos del 24 de junio de 2020, Radio Cultura FM 97.9. Disponible en: www.youtube.com/watch?v=t0KoE9Hrrlk [Fecha de consulta: 10 de marzo de 2021]
- GONZÁLEZ, Rodrigo y MENDIETA, Martín (2009). **Reflexiones sobre la Conceptualización de la Competitividad de Destinos Turísticos.** En Cuadernos de Turismo, N° 23, pp. 111-128. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=398/39811874006> [Fecha de consulta: 22 de Julio de 2020]
- GUTMAN, Jonatan (2020). **El poder de los momentos.** En LAB TX, Septiembre 2020. Disponible en: https://labtravel.la/lab-030/?utm_source=newsletter&utm_medium=email&utm_campaign=name_el_poder_de_los_momentos_se_puede_ayudar_a_construir_momentos&utm_term=2020-09-30 [Fecha de consulta: 01 de Octubre de 2020]
- JIMÉNEZ BAÑOS, Paulino y AQUINO JIMÉNEZ, Fulvia Karina (2012). **Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos.** En Estudios y Perspectivas en Turismo, Agosto, Vol 21, N° 4, pp 977-975. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180724056010> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- **LA DISTRIBUCIÓN: FACTOR CLAVE PARA UNA HABITACIÓN DE HOTEL** (s/f) Coblonal Interiorismo. Disponible en: www.coblonal.com/distribucion-clave-habitacion-de-hotel/ [Fecha de consulta: 2 de febrero de 2021]
- MACIEL, Ariel (2021). **¿De qué están hechas las experiencias turísticas?** En Business Intriper. Disponible en: <https://businessintriper.com/opiniones/de-que-estan-hechas-las-experiencias-turisticas/> [Fecha de consulta: 25 de enero de 2021]
- MAGALDI, Lucila (2018). **Psicología social del turismo como herramienta para comprender el comportamiento turístico.** Entorno Turístico. Disponible en: www.entornoturistico.com/psicologia-social-del-turismo/ [Fecha de consulta: 25 de enero de 2021]
- MARTÍN-BARBERO, Jesús (2003). **Competencias transversales del sujeto que aprende.** En Sinéctica, n° 22 – Febrero-Julio 2003, pp. 30-36. Guadalajara, México. Disponible en: <https://ccdoc.iteso.mx/acervo/cat.aspx?cmn=browse&id=6117> [Fecha de consulta: 16 de julio de 2020]
- MANES, Facundo y NIRO, Mateo (2014). **Usar el cerebro. Conocer nuestra mente para vivir mejor.** 16ª ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Planeta.

- MAZARO, Rosana Mara, & VARZIN, Giovanni (2008). **Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad**. En RAC - Revista de Administração Contemporânea, Vo12, Nº 3, pp. 789-809 Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=840/84012309> [Fecha de consulta: 22 de Julio de 2020].
- MINIO, Camila (2020). **Hotelería sensorial. Neurociencia y neuromarketing en el mundo de la hospitalidad**. Trabajo final de carrera – Licenciatura en Hotelería, UB. Inédito.
- MOLINA, Sergio (2011). **Turismo Creativo. El fin de la competitividad**. www.escriitores.cl Chile.
- MOQUETE GUZMAN, S.J. et al. (2010). **Turismo de experiência: uma proposta para o atual modelo turístico em Itacaré – Bahía**. En CULTUR Revista de Cultura e Turismo, Ano 05 - nº 01 / Especial - Jan/2011 - Disponible en www.uesc.br/revistas/culturaeturismo [Fecha de consulta: 7 de junio de 2014]
- MUÑOZ, José, RODRIGUEZ, Emira, REQUENA, Karen y OLARTE, María (2006). **Posición competitiva de los destinos turísticos latinoamericanos en el mercado español**. En Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, XII, enero-junio. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36412112> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- MÚZQUIZ FERRER, Mercedes (2017). **La experiencia sensorial de la arquitectura. Desde la supremacía de la visión hacia la experiencia corpórea y emocional**. Proyecto Fin de Carrera / Trabajo Fin de Grado, Arquitectura, Universidad Politécnica de Madrid, España. Disponible en: http://oa.upm.es/47578/1/TFG_Muzquiz_Ferrer_Mercedes.pdf [Fecha de consulta: 25 de enero de 2021]
- NIDING, M. (2001), **Turismo sostenible, comunidad local y competencias para el desarrollo**. En AAVV, Turismo cultural y desarrollo sostenible. Análisis de áreas patrimoniales, pp. 101-127. Universidad de Murcia, Murcia, España.
- ONFRAY, Michel (2016). **Teoría del viaje. Poética de la geografía**. Taurus, Buenos Aires, Argentina.
- ORTEGÓN-CORTÁZAR, Leonardo; GÓMEZ RODRÍGUEZ, Alfredo (2016). **Gestión del marketing sensorial sobre la experiencia del consumidor**. En Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXII, núm. 3, julio-enero, 2016, pp. 67-83. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28049146006> [Fecha de consulta: 30 de octubre de 2018]
- ORTIZ DE MENDIVIL, Juan (1976). **La paradoja turística. Trasfondo de un concepto**. En Estudios Turísticos, Nº 51-52, 1976, pp. 141-146. España, Ministerio de Energía y Turismo: Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos. Disponible en:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2208356> [Fecha de consulta: 20 de julio de 2016]

- OTERO, Adriana (2006). **La importancia de la visión de Territorio para la construcción de Desarrollo Competitivo de los Destinos Turísticos**. Ponencia presentada en *Turiciencia 06*. Buenos Aires, Argentina.
- OTERO, Adriana y GONZÁLEZ, Rodrigo (2011). **Reflexiones sobre la Generación de Experiencias Significativas como clave de la Competitividad de Destinos Turísticos**. Revista Electrónica CECIET. ISSN L 1852 4583. Año I. Volumen I. disponible en: <https://www.academia.edu/12908260/REFLEXIONES SOBRE LA GENERACION DE EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS COMO CLAVE DE LA COMPETITIVIDAD DE DESTINOS TURISTICOS> Revista Electrónica CECIET ISSN L 1852 4583 Año I Volumen I 2011 [Fecha de consulta: 25 de enero de 2021]
- PELLIS, Arjaan (2018). **Apuntes de clases del curso Sustainable Tourism: Rethinking the future** de la Wageningen University & Reserach. Disponible en: <https://www.edx.org/course/sustainable-tourism-rethinking-the-future> [Fecha de realización: julio de 2018]
- PRIM, Alfonso (2021). **El Mapa de Experiencia del Cliente o Customer Journey Map**. Innokabi. Disponible en: <https://innokabi.com/claves-para-emocionar-a-tu-cliente-customer-journey-map/?unapproved=182063&moderation-hash=6ea998da90a803996bea62a3d9bb53f3#comment-182063> [Fecha de consulta: 27 de enero de 2021]
- PUCCIO, Hilda y GRANA, Nazarena (2008). **La innovación como requisito para la competitividad turística. Una metodología para su descripción y análisis**. En *Gestión Turística*, N° 10, Diciembre, pp. 59-76. Universidad Austral de Chile. Valdivia, Chile. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=223314985005> [Fecha de consulta: 25 de julio de 2016]
- PULLMAN, Madeleine & GROSS, Michael (2004). **Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors**. En *Decision Sciences*, Volume 35 Number 3, Summer 2004. U.S.A. Disponible en: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.0011-7315.2004.02611.x> [Fecha de consulta: 06 de enero de 2021]
- RIVERA MATEOS, Manuel (2013). **El turismo experiencial como forma de turismo responsable e intercultural**. En *Relaciones interculturales en la diversidad*, pp. 199-217. Universidad de Córdoba, Cátedra Intercultural, España. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4768331> [Fecha de consulta: 06 de enero de 2016]
- RIVERA MATEOS, Manuel (2016). **Turismo experiencial y gestión estratégica de recursos patrimoniales: un estudio exploratorio de percepción de productos turísticos en las Sierras Subbéticas cordobesas (Andalucía)**. Scripta Nova.

Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, 19. Disponible en: <https://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/15115> [Fecha de consulta: 25 de enero de 2021]

- RITCHIE, J. R. Brent y CROUCH, Geoffrey I. (2003). **The competitive destination: A sustainable tourism perspective**. CABI Publishing: Wallingford, UK.
- RODRIGUEZ-ZULAICA, Ainara (2016). **¿Cómo diseñar una experiencia turística?** Barcelona, España. Editorial UOC. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/ubelgrano/58591?page=11> [Fecha de consulta: 11 de enero de 2021]
- ROJO BILY, Laura (2014). **Argentina para descubrir. Un país de experiencias**. Curso Virtual del Campus Mintur. Argentina: Ministerio de Turismo de la Nación.
- ROLDAN GONZÁLEZ DE LAS CUEVAS, Luis (2018). **Turismo, Neuromarketing y Neuroturismo**. Entrevista de Raquel Baptista, de Marketing Inside, Esco Universitat. Disponible en: <https://www.escoeuniversitas.com/turismo-neuromarketing-y-neuroturismo/> [Fecha de consulta: 11 de enero de 2021]
- SAHELICES, Marta (2021). **El futuro de los hoteles y su enfoque holístico**. Condé Nast Traveler. Disponible en: <https://www-traveler-es.cdn.ampproject.org/c/s/www.traveler.es/experiencias/articulos/el-futuro-de-los-hoteles-y-su-enfoque-holistico/20348/amp> [Fecha de consulta: 2 de marzo de 2021]
- SANTANA MARTE, Stephanie (2016). **La percepción del espacio y la forma conformador de sensaciones y experiencias**. Proyecto de grado para optar por el título de Arquitecto, Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Santo Domingo, República Dominicana. Disponible en: https://issuu.com/stephaniesantanamarte5/docs/la_percepci_n_del_espacio_y_la_for [Fecha de consulta: 28 de enero de 2021]
- **TURESPAÑA PRESENTA EN FITUR SU «DESTINÓMETRO» CREADO POR DOUBLEYOU** (Enero 2014). ICON Multimedia. Disponible en: <https://www.iconmm.com/blog/turespana-presenta-en-fitur-su-destinometro-creado-por-doubleyou/?lang=es/#> [Fecha de consulta: 03 de marzo de 2021]
- **TURISMO, NEUROMARKETING y NEUROTURISMO** (Marzo 2018). Escuela Internacional de Neurociencia y Empresa. Disponible en: <https://www.escoeuniversitas.com/turismo-neuromarketing-y-neuroturismo/> [Fecha de consulta: 23 de enero de 2021]
- VARGAS SÁNCHEZ, Alfonso (2016). **El turismo que viene**. Post en Hosteltur. Disponible en: http://www.hosteltur.com/comunidad/004956_el-turismo-que-viene.html?fromNewsletter=com&fromNewsletterDate=2016-06-10 [Fecha de consulta: 10 de junio de 2016]
- VELARDE VALDEZ, Mónica et al. (2016). **Estrategias determinantes para la competitividad de un destino de sol y playa. El caso de Mazatlán, Sinaloa**,

México. En *Investigaciones Turísticas*, ISSN 2174-5609, N°. 11, 2016, págs. 116-142. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5561090> [Fecha de consulta: 13 de agosto de 2020]

- WEI HE, Lucía. (2021). **Quién es Lucy Vilte, pionera del turismo sostenible en Jujuy y fuente de inspiración para otras emprendedoras.** En RedAcción. Disponible en: <https://www.redaccion.com.ar/quien-es-lucy-vilte-pionera-del-turismo-sostenible-en-jujuy-y-fuente-de-inspiracion-para-otras-emprendedoras/> [Fecha de consulta: 9 de marzo de 2020]

Bibliografía General

- BORGES, Jorge Luis (1998). **Ficciones.** Emecé. Buenos Aires, Argentina.
- FONTIRROIG, Agustina (2021). **La alcaldesa de Ámsterdam quiere prohibir a los turistas la entrada a las cafeterías de cannabis a partir de 2022.** Intriper. Disponible en: <https://intriper.com/amsterdam-prohibir-turistas-en-cafeterias-de-cannabis/> [Fecha de consulta: 14 de enero de 2021]
- IGLESIAS, Cristina (2015). **Planificación y gestión de la calidad de destinos y empresas turísticas.** Clases de Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo. Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.
- IMPERATORE, Adriana (2014). **Literatura y memoria crítica.** Tesis de Doctorado. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras. Buenos Aires, Argentina.
- JAY, Martin (2009). **Cantos de experiencia: variaciones modernas sobre un tema universal.** Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- NOVO, María (2009). **La educación ambiental, una genuina educación para el desarrollo sostenible.** En *Revista de Educación*, número extraordinario 2009, pp. 195-217. Ministerio de Educación Cultura y Deporte, España.
- SERRANO, Marcela (1997). **Antigua vida mía.** Alfaguara. Santiago de Chile, Chile.
- VÁZQUEZ BARQUERO, Antonio (2005). **Las Nuevas fuerzas del desarrollo.** Antoni Bosch Editor. Barcelona, España.
- WALLINGRE, Noemí (2009). **Alternativas de Desarrollo de los Destinos Turístico.** En *Desarrollo y gestión de destinos turísticos: políticas y estrategias*, compilado por Noemí Wallingre y Alejandro Villar, pp. 21-50. Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires, Argentina.

- ZABALZA, Miguel A. (2003-2004). **Innovación en la enseñanza universitaria**. En *Contextos Educativos*, 6-7 (2003-2004), 113-136. Universidad de Santiago de Compostela. España.
- ZANDER, Benjamín (2008). **Benjamín Zander, TED 2008: Sobre música y pasión**. Disponible en: https://www.ted.com/talks/benjamin_zander_the_transformative_power_of_classical_music?language=es#t-1671 [Fecha de consulta: 11 de enero de 2021]

Páginas web consultadas

- Academia del Perfume: www.academiadelperfume.com
- Cámara Argentina de Turismo: camaradeturismo.org.ar
- Centro Cultural Conex – La Isla Desierta (teatro en la oscuridad): www.cckonex.org/la-isla-desierta/
- Consejo Mundial de Viajes y Turismo (por sus siglas en inglés, WTTC): wttc.org
- Daniel Colombo, Coach Ejecutivo, Speaker. Motivación y Liderazgo: www.danielcolombo.com
- EcoHotel Posta de Purmamarca: www.postadepurmamarca.com.ar
- EduCaixa. Fundación "la Caixa": www.educaixa.org
- Escuela Internacional de Neurociencia y Empresa ESCO E-Universitas: www.escoeuniversitas.com
- Innokabi. Marketing Online y Lean Startup: www.innokabi.com
- Ministerio de Cultura y Turismo de Jujuy: www.turismo.jujuy.gov.ar
- Organización Mundial del Turismo: untwo.org/es
- Paralela Escola Olfativa: www.paralelaescolaolfativa.com.br
- Pueblos Originales: www.pueblosoriginales.com
- SmellMe: www.smellme.info
- Teatro en la Oscuridad: www.teatroenlaoscuridad.com