

VI CONGRESO LATINOAMERICANO DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICA

EJE TEMÁTICO: ADMINISTRACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN TURÍSTICA

TÍTULO DE LA PONENCIA: **INNOVACIÓN Y TURISMO, REFLEXIONES SOBRE LA CONCEPTUALIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS**

Autores: Perini Maria Magdalena¹, Martín Diego Mendieta² y González Rodrigo Cristian³. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue

Palabras clave: innovación – procesos – aprendizajes – experiencias

Introducción

El término innovación está siendo utilizado cada día más como una necesidad imperante para los destinos turísticos, como estrategia elemental de diferenciación genuina y competitividad sostenible. Pero de qué hablamos cuando hablamos de innovación? Que implicancias tiene?Cuál es su alcance y cuáles son sus principales desafíos?

Este trabajo pretende abordar esta discusión, a partir de la revisión de las conceptualizaciones que referencian a procesos innovativos aplicados a destinos turísticos. El objetivo es por tanto analizar y profundizar en los aspectos teóricos de la innovación de productos y procesos desarrollados en la actividad turística, de manera de identificar aportes, implicancias, obstáculos y debilidades para su implementación. Por una parte, se identifican concepciones aplicables a la actividad turística y por otra, se analizan sus componentes, interrelaciones que permitan identificar sus principales impedimentos y limitaciones. Respecto de la metodología, el tipo de abordaje fue cualitativo y esquema seleccionado, exploratorio. Se utilizó triangulación de datos para dar validez y confiabilidad a los datos relevados, basándose sobre todo en la revisión de literatura específica sobre la temática.

¹ Licenciada María Magdalena Perini. Investigadora de CEPLADES-TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación del Desarrollo Turístico Sustentable) – Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Asistente de Docencia del Area Economía del Turismo. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. magdalenaperini@yahoo.com.ar

² Licenciado en Turismo Martín Diego Mendieta. Investigador de CEPLADES-TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación del Desarrollo Turístico Sustentable) – Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Ayudante de primera del Area Economía del Turismo. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. nqnmartintur@yahoo.com.ar

³ Ms C. Rodrigo González: Co Director de CEPLADES-TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación del Desarrollo Turístico Sustentable) – Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Profesor Adjunto del Area Economía del Turismo. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Buenos Aires 1400. 8300. Neuquén. Argentina. Te: 54-299-4490378. Int. 450. Email.: rodrigo.gonzalez@fatu.uncoma.edu.ar

El análisis de las diferentes concepciones respecto al término innovación vinculado a la actividad turística, permite identificar sus principales implicancias y obstáculos para comenzar a realizar procesos de innovación aplicados a destinos turísticos. Dichas implicancias y obstáculos, están asociados a poner en valor el aprendizaje y experiencia de los oferentes en el mercado, y sobre todo capitalizar los intentos no exitosos, que son los que muchas veces no se manifiestan, es decir los riesgos implícitos a la innovación.

Primeras vinculaciones entre turismo e innovación: Para la actividad turística, la innovación puede considerarse como el proceso de cambio de uno o más de los muchos aspectos de la producción, distribución y consumo de bienes y servicios turísticos; no todas las innovaciones suponen un cambio radical o drástico con respecto a los sistemas e ideas ya en funcionamiento. La mayor parte de las innovaciones en el turismo se producen como resultado de la acumulación de pequeñas modificaciones incrementales, que dan lugar a una idea diferente de la concepción de la prestación y disfrute de los servicios turísticos. (González & León, 2010:70)

2. Desarrollo

2.1. El punto de partida: romper rutinas pasadas

Para una indagación en la conceptualización de la innovación, no es necesario remontarse a bibliografía muy antigua. Se podría considerar que estas concepciones han tenido un uso cotidiano en los últimos 15 a 20 años. Pensar en el desarrollo de innovación en turismo es aún mucho más reciente, dado que sus primeras definiciones y aplicaciones conceptuales estuvieron asociadas a los avances tecnológicos y su aplicación a la mejora en la producción.

Para abordar una conceptualización de la innovación aplicada al desarrollo turístico, necesariamente debemos puntualizar una condición que consideramos punto de partida: la necesidad de hacer de manera diferente aquello que se viene haciendo. En un sentido amplio entonces, y como punto fundante, acordamos con la visión de Boscherini y Yoguel, que aluden a la innovación como el potencial para “romper las rutinas pasadas” con el objeto de enfrentar la competencia, reaccionar a nuevos estímulos creando, o recreando, las ventajas competitivas. (Boscherini y Yoguel. 2000: 133). No todo lo que se hizo antes o se viene haciendo se hizo mal, pero muchas veces, anclarse en viejas formas de hacer nubla la visión para poder encontrar nuevas respuestas a nuevos problemas en el campo del turismo, algo que sucede muy a menudo.

Surgen entonces algunas preguntas orientadoras:

- Que *podemos resolver mejor* de lo que se está haciendo hasta ahora?
- Incluso... que *podemos resolver* de un *modo diferente*?

- Además: *Que otros problemas podemos comenzar a resolver?*

Es evidente entonces que no hay innovación posible si no hay nuevas preguntas incorporadas al proceso de hacer, y entonces por allí, por plantearse nuevas preguntas para resolver nuevos y viejos desafíos del sector, pasan las primeras claves y el entendimiento de las implicancias de romper rutinas pasadas.

Creemos que el *segundo punto clave es diferenciar **creatividad de innovación***. Creatividad es *pensar* diferente; Innovación es *hacer* diferente. En este entendimiento, la creatividad es un insumo necesario de la innovación, un ingrediente imprescindible. No puede haber innovación sin estar sustentada en un proceso de apertura a la creatividad, a tratar de pensar y abordar los problemas del sector de otra forma. Pero en el mismo sentido, la creatividad sola, sin operación, sin acción, sin puesta en práctica, no deja de ser en muchos casos meros sueños o ideales que necesitan un cauce de implementación, y aplicación concreta. Juntas, el binomio creatividad - innovación apuntan a esa necesidad de romper rutinas pasadas.

Romper rutinas pasadas y poder resolver problemas será, en buena medida, resultado de un proceso de aprendizaje, donde se adquieren capacidades y maneras de hacer. Las habilidades que las empresas tienen se logran, en buena parte, a medida que las mismas van adquiriendo experiencia en el mercado, van conociendo tanto a sus clientes, la oferta de productos y servicios del propio destino, como así también a quienes ofrecen productos similares. Es decir que existe un aprendizaje interno de la empresa como externo del mercado, que puede ser el puntapié inicial para comenzar un proceso de innovación.

En el desarrollo de la capacidad innovativa confluyen por un lado elementos ubicados en el plano microeconómico, tales como las modalidades de gestión, las características personales, educativas, emprendedoras y la toma de riesgo empresarial, la historia de acumulación de activos tangibles de las firmas y los procesos de aprendizaje; por otro lado el ambiente entendido como el conjunto de instituciones, agentes y relaciones existentes entre ellos influye de manera decisiva en el grado de desarrollo de actividades innovativas, concebidas como un proceso social e interactivo en un entorno específico y sistémico. (Lundvall y Johnson, 1994, en Boscherini y Yoguel. 2000.143).

Es preciso pensar en la generación de redes entre los diferentes actores involucrados, dado que es muy difícil pensar en el desarrollo de la capacidad innovativa sin considerar a quienes ya han pasado por este proceso anteriormente. En las pequeñas y medianas empresas, y microempresas artesanales, sus acciones y respuestas involucran acciones y agentes que son externos a su estructura. Este tipo de empresas “necesita la ayuda” de otros agentes, que pueden ser otras empresas o instituciones, que facilitan la reacción de las mismas en este nuevo contexto. De esta forma, aumenta la relevancia competitiva que tiene la capacidad de la firma para adaptarse al cambio y para

implementarlos, es decir para innovar co creando dentro de las redes, dicha adaptación.

Para González y León - y en consonancia con la primera definición vinculada a la necesidad de *hacer diferente* - innovar conlleva esencialmente la alteración del estado de las cosas introduciendo novedades; se puede entender entonces la innovación turística como todo cambio, basado en el conocimiento, que genera valor económico y social para la sociedad de destino. (González & León. 2010:70).

Asimismo, dicha innovación puede estar vinculada a la misma, permitiendo la sustentabilidad de los recursos, sobre todo naturales. Si bien existen amplias oportunidades para realizar innovaciones tecnológicas, organizacionales, etc. que conduzcan a una reducción de la contaminación, el pasaje hacia nuevas tecnologías “más limpias” es aún incipiente. Ese pasaje exigiría dedicar grandes cantidades de recursos para I&D en dichas tecnologías, pero los datos indican que esa condición no parece verificarse aún. (López, 17: 1996).

Para la actividad turística, la innovación puede considerarse como el proceso de cambio de uno, o más, de los muchos aspectos de la producción, distribución y consumo de bienes y servicios turísticos; no todas las innovaciones suponen un cambio radical o drástico con respecto a los sistemas e ideas ya en funcionamiento. La mayor parte de las innovaciones en el turismo se producen como resultado de la acumulación de pequeñas modificaciones incrementales, que dan lugar a una idea diferente de la concepción de la prestación y disfrute de los servicios turísticos. (González & León, 2010:70).

2.2. Innovación y ventajas competitivas

Después de la conceptualización inicial, conviene ahora vincular la innovación como insumo y requisito para la generación de ventajas competitivas. Retomando el concepto de Boscherini y Yoguel referido a la creación de ventajas competitivas como motor de la innovación, es importante considerar que el desarrollo de las ventajas competitivas permite que un destino pueda ser considerado competitivo, aunque es primordial que primero determine cómo quiere posicionarse en el mercado donde compite, y a partir de allí pensar que ventaja quiere desarrollar, potenciar e implementar en el mercado. Porter (1995) afirma que la competitividad supone un proceso fuertemente localizado, que fomenta la especialización y la eficacia local. En virtud de ello, son las ciudades los espacios que pueden ofrecer ventajas competitivas, en la medida que posean o puedan detentar diferentes factores de atracción. A partir de esto, pueden identificarse dos tipos de ventajas competitivas: *estáticas*, derivadas de la aglomeración o concentración geográfica y de la desintegración vertical, o *dinámicas*, provenientes de la capacidad innovadora y emprendedora. Son ventajas construidas o creadas por empresas o gobiernos locales, asociaciones, o redes de ciudades. (González y Mendieta, 2009:115). Las conceptualizaciones más recientes parten de la idea de que las ventajas competitivas se pueden crear y por lo tanto tienen una naturaleza dinámica. En el tránsito de las ventajas comparadas estáticas a las ventajas

comparadas dinámicas, la tecnología, el desarrollo de procesos de aprendizaje y la generación de conocimientos juegan un papel fundamental. (Boscherini y Yoguel. 2000:133). Es por ello, que los procesos de innovación son tan importantes para, no sólo cambiar o mejorar las ventajas existentes, sino para crear nuevas que permitan a los destinos y las empresas ser cada vez más competitivos.

De todos modos, ventaja competitiva es un concepto más empresarial que económico y hace referencia a un instrumento activo o proceso dinámico de acumulación de factores internos y externos para la producción. No es absoluta ni permanente, por lo que se gana y se pierde con relación a las acciones o estrategias de juego de los competidores (Sobrino. 2004: 129).

Haciendo hincapié en dichas ventajas competitivas creadas y dinámicas, los empresarios y emprendedores turísticos necesitan cada vez más, para continuar siendo competitivos, poder ofertar servicios y experiencias diferentes e innovadoras, no estandarizadas, principalmente porque las condiciones actuales de sobre-información de la que disponen los clientes así lo requieren, el fenómeno de la globalización permite conocer las opciones que hay a nivel de destinos y de servicios prácticamente de todo el mundo. Para los autores Boscherini y Yoguel, las competencias estáticas pueden ser definidas como el conjunto de conocimientos y habilidades tecnológicos y organizacionales (formales e informales) que los agentes generan para llevar a cabo los desarrollos mencionados. A lo largo del tiempo y a través de la interacción, intercambio y circulación entre los distintos agentes, las competencias adquieren un sentido dinámico que implica su renovación y mejora continua para encarar situaciones competitivas que van cambiando (Boscherini y Yoguel, 2000: 243).

Un proceso de innovación como desarrollo de ventajas competitivas, puede entenderse como aquel que comienza con pequeños cambios a diferentes niveles, tanto a nivel de servicios o a nivel organizativo, repercutiendo en otros actores involucrados, tales como proveedores, clientes y/o competidores. Las respuestas de las firmas que apuntan a idear, planear e implementar desarrollos y mejoras de productos y procesos, realizar cambios organizacionales, desarrollar nuevas formas de vinculación con el mercado, desarrollar procesos de cooperación y vinculación con otros agentes (redes) y/o instituciones se tornan más importantes para la creación de ventajas competitivas. (Boscherini y Yoguel. 2000: 134)

En un contexto de competitividad estratégica, las innovaciones en los servicios turísticos se configuran a partir de la integración de tres elementos (Bilderbeek et al., 1998 citado por González, M y C. León, 2010:73):

1.- La *evaluación de las características de los servicios existentes y los de la competencia* abre paso al desarrollo de un nuevo concepto de servicio, o la aparición de una *nueva forma de satisfacer las necesidades de los turistas*.

2.- La *evaluación de las características de los clientes actuales y potenciales* introduce la posibilidad de desarrollar nuevos sistemas de interfaz con ellos a través de *nuevas vías de comunicación más ágiles y eficientes*.

3.- La *evaluación de las capacidades, habilidades y actitud de los emprendedores*, y otras personas del destino involucradas en su desarrollo da lugar a la formulación de *nuevos sistemas de provisión de servicios*.

La innovación de productos turísticos implica momentos de planificación, de gestión y comercialización; todos ellos enfocados en mejorar la experiencia en el destino. (Otero y González, 2011: 7). Para ello, es necesario conocer cuáles son las alternativas posibles en un determinado destino, a partir de la oferta actual de productos, principalmente porque será necesario realizar cambios en los actuales y/o diseñar nuevos productos y servicios acordes al destino y las expectativas de sus visitantes.

Siguiendo con la necesidad de planificar los pasos, se pueden encontrar algunas pautas para que la innovación se lleve a cabo. Para Lerch (2006), por su complejidad se cree conveniente representar el proceso de innovación mediante una descripción de las tareas necesarias para alcanzarla, tratando además de establecer su secuencia e indicar cuáles serían los principales factores condicionantes.

En este sentido, se identifican cuatro fases:

1. La primera fase consistirá básicamente en encontrar una relación entre las necesidades percibidas del mercado y las posibilidades técnicas de la empresa para satisfacer algunas de esas necesidades. Esta fase origina una idea solución que sería la respuesta concreta a la relación encontrada.
2. Durante la segunda fase la idea-solución se transforma en desarrollo.
3. La tercera fase corresponde a la implementación del desarrollo ya alcanzado.
4. La cuarta y última fase de este esquema abarca el proceso de consolidación en el mercado, ya que no hay innovación posible - de nuevo la entendemos como el hacer - si el producto no tiene éxito en el mercado.

Es en esta última fase en la que la tecnología experimenta mejoras continuas, lo mismo que los aspectos organizativos y comerciales de la empresa: el producto, el proceso y la organización se van perfeccionando en sucesivos pasos, que pueden constituir a su vez verdaderas innovaciones incrementales complementarias. Esta fase de consolidación se suele representar a través de la curva de la experiencia. (Lerch. 2006: 36-37).

Es importante considerar que el aprendizaje es un aspecto clave en este proceso de innovación, sobre todo para destinos turísticos posicionados o maduros, donde se puede analizar e identificar aquellas acciones que se realizaron o aspectos discutidos y consensuados que facilitan ese proceso de aprendizaje generado a lo largo del tiempo y de la experiencia.

Ligado a la sustentabilidad de los destinos, para González y León, los problemas ambientales representan un reto de enorme envergadura para los destinos y productos turísticos que sólo pueden resolverse a partir de la innovación en todos los niveles de las organizaciones y estructuras turísticas, contribuyendo con ello a una senda de desarrollo turístico sostenible en el uso de los recursos, los territorios y los paisajes. Así, la innovación surge como necesidad de adaptación al entorno económico en el que se desenvuelve el sector turístico, y le permite entrar en una senda de desarrollo sostenible e integración con todos los factores sociales y ambientales.

2.3. Innovación en acción: tipos de innovación

Schmitt y Simonson (en Ritchie y Crouch 2003: 198) argumentan que el consumidor de hoy en día toma decisiones en función de si un producto se ajusta a sus necesidades o su estilo de vida, ya que representa una nueva experiencia deseable. Visto en este contexto, el destino puede resultar útil a sí mismo como un proveedor de experiencias de destino. Si este criterio es aceptado, el problema se convierte entonces en determinar: (i) la naturaleza general de la experiencia que el destino quiere ofrecer, y (ii) el conjunto de beneficios o las experiencias que, en conjunto, proporcionará el destino satisfaciendo la experiencia que el visitante está buscando.

Según Braidot (1990), una nueva idea o **innovación a nivel operativo**, puede clasificarse según la característica básica, intrínseca en que se fundamenta. Según la causa dominante que la origina puede catalogarse como de orden tecnológico o con base en Marketing.

Innovación de dominante tecnológica: Se fundamenta en cambios en las características físicas del producto, derivados de cambios en los procedimientos de fabricación, nuevas materias primas, etc. Salen fundamentalmente del laboratorio o del departamento de Investigaciones y Desarrollo. En general este tipo de innovaciones requiere mucha tecnología y capital.

Innovaciones dominante en marketing: Estas innovaciones surgen esencialmente de modificaciones en la comunicación y promoción vinculados al producto, su distribución, modos de organización y preservación, etc. No se trata de progreso científico o técnico, sino que dan más importancia a la creatividad y a la imaginación, siendo además innovaciones escasas en intensidad de capital y tecnología aplicados (Braidot. 1990:191-192)

En términos de **innovación de producto**, puede considerarse algunas alternativas. Basados en la naturaleza de los cambios introducidos en las características físicas o perceptuales de los nuevos productos, Choffay y Dorey proponen la siguiente agrupación de los mismos de acuerdo con la importancia y trascendencia de la innovación efectuada.

Productos originales: son aquellos cuyas características físicas o perceptuales se definen como nuevas

Productos reformulados: Son aquellos a los que se les cambian algunas características físicas sin modificación básica alguna

Productos reposicionados: Se trata de aquellos a los que se modifican solamente las dimensiones perceptuales, es decir la forma en que el comprador potencial los percibe, sin variar fundamentalmente sus características físicas. (Braidot. 1990:190-191).

En palabras de González y León, dichas innovaciones pueden ser radicales, si dan lugar a un concepto completamente diferente de los productos y procesos turísticos, o incrementales, si las innovaciones se basan en ideas y hechos ya conocidos con anterioridad a los que se le generan modificaciones significativas que redundan en una mayor calidad y eficiencia en la gestión y en la satisfacción de los agentes turísticos, tanto consumidores como trabajadores. (González & León, 2010:70).

Los tipos de innovación que estos mismos autores establecen son las siguientes:

Innovación de producto: es tal vez el tipo de innovación más conocida o cuanto menos la más comúnmente referida al hablar de innovación y creatividad en turismo. Se trata sobre todo de innovaciones que se concretan en nuevos productos turísticos, y que ponen en funcionamiento actividades o servicios que no se encontraban en el mercado, o que estaban de una forma diferente. Se refieren a cambios que los turistas consideran nuevos en las formas de prestar o vender un producto, bien porque no ha sido vendido con anterioridad, bien porque es ofrecido por un nuevo destino o empresa.

El proceso de innovación de producto también afecta a todas las medidas que pretenden mejorar el perfil ambiental de los consumos finales de los turistas, y que pueden ir dirigidos a obtener una certificación de calidad ambiental que diferencie el producto de la competencia y de otras prácticas menos sostenibles o menos respetuosas con el medio ambiente.

Innovaciones de proceso: estas innovaciones conducen a cambios en los procesos de producción y prestación de servicios turísticos. Se pueden introducir en todos los niveles y departamentos de las empresas y organizaciones turísticas. Este tipo de innovaciones pretenden obtener procesos más eficientes y que, por lo tanto, reduzcan los costes de producción, aumentando a su vez la calidad y la eficiencia de la prestación de servicios.

Las innovaciones de procesos tienen también un papel importante en la gestión ambiental de los sistemas turísticos y en la adopción de medidas para mitigar los efectos del cambio climático, que suponen una mayor eficiencia en los costes, así como en una sustitución de trabajo por otros factores.

Innovaciones de gestión: se trata de innovaciones en la gestión de la información y del personal, que conduce a nuevas formas de colaboración en las estructuras organizativas, en la dirección y en la potenciación de los trabajadores, técnicos y directivos, ampliando los horizontes y recompensas de las carreras profesionales. Este tipo de innovaciones van dirigidas a mejorar el entorno de trabajo con el fin de aumentar la satisfacción y fidelidad de los trabajadores y su permanencia en la empresa turística.

Innovaciones de logística: este tipo de innovaciones se centran en la cadena de valor del proceso turístico, desde los proveedores de servicios de transporte, alojamiento, restauración y otros servicios complementarios, hasta el papel de los actores públicos e institucionales, como las oficinas de información y la promoción turística. Se trata de cambios en la forma de organizar el flujo de información entre los diferentes agentes turísticos, con el fin de mejorar la prestación del servicio y conseguir mayores cotas de eficiencia en la gestión.

Innovaciones de marketing: las innovaciones en los canales de distribución, publicidad, formas de venta, nuevos mercados, línea de productos y nuevos segmentos turísticos estimulan nuevas innovaciones en el área de marketing, comercialización y relaciones con el consumidor turístico.

Las innovaciones de marketing son también muy comunes en el diseño de experiencias y productos, así como en la generación y coproducción de marcas.

Innovaciones institucionales: son nuevas estructuras organizativas o de colaboración entre los agentes turísticos que se pueden apoyar en nuevos marcos legales o de regulación, tanto a nivel local como regional, nacional o internacional, configurando la creación de redes capaces de generar sinergias entre los recursos de los diversos agentes participantes en la misma. Este tipo de estructuras o alianzas son, en sí mismas, elementos dinamizadores de la innovación, y por sí mismas participan activamente en el proceso de generación de otros tipos de innovación.

Las innovaciones institucionales en el ámbito del desarrollo sostenible están también relacionadas con los sistemas de ecoetiquetado o certificaciones de calidad turística, que pretenden distinguir ante el potencial consumidor turístico a aquellas organizaciones que tienen un comportamiento social, y medioambiental responsable y sostenible. (González & León. 2010: 73 - 77)

2.4. Los desafíos que ya estamos enfrentando: Experiencias significativas e innovaciones socioculturales

En los últimos años, la generación de experiencias memorables o significativas está comenzando a visualizarse como "la" forma de pensar e implementar innovación de productos y verdadera fuente de diversificación y sobre todo diferenciación genuina de productos. Por tanto, pensar en experiencias antes que en servicios parece ser una tendencia que ha venido para quedarse y consolidarse, y a la que por tanto hay que prestarle atención por las posibilidades que encierra de innovación hacia la competitividad de destinos turísticos.

Al hablar de experiencias no nos referimos al mero sentido etimológico del término, puesto que todo o casi todo es una experiencia en el hacer del turismo, sino a la búsqueda, en el plano sensorial, de nuevas sensaciones de distinto tipo, pero diferentes a las experiencias de la vida cotidiana. La experiencia es una vivencia que se aleja de lo cotidiano para transformarse en algo memorable, capaz de contribuir a un enriquecimiento personal de la persona que la vive. **Un producto turístico se puede considerar experiencia si es capaz de ser multisensorial, responsable, personal, generar conexión, único y cualitativo emocionalmente.** (Otero y González. 2011:13, 14). Quien compra una experiencia, no compra un servicio, lo que quiere es vivenciar sucesos memorables en los que pueda involucrarse personalmente, aquellos que cuando vuelve a su lugar de residencia recuerda, refiere, cuenta y quiere volver a vivir.

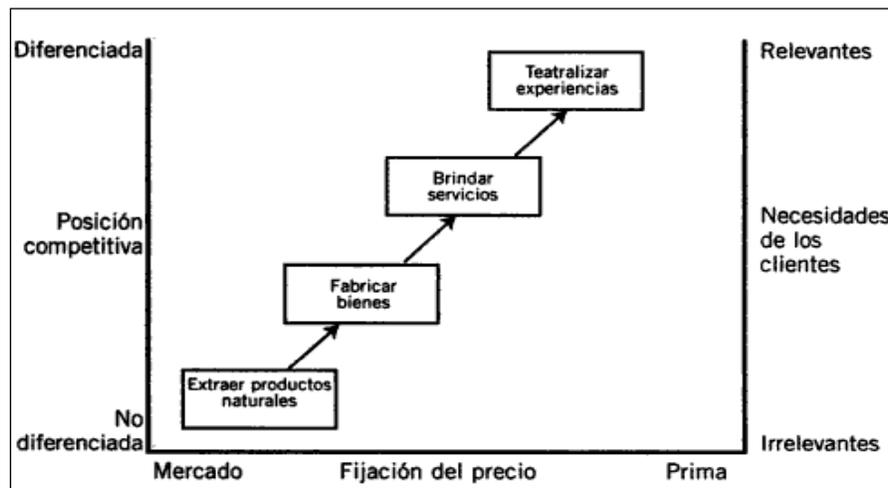
Pine y Gilmore (2000) plantean en su obra "La economía de la experiencia" que el paradigma de las experiencias significa que los consumidores no están realmente preocupados por la calidad de un producto o la calidad de una transacción de servicios en particular. Lo que es verdaderamente importante es su satisfacción general con la experiencia de uso del producto/servicio. Si bien parte de esta satisfacción implica aspectos propios del producto/servicio, también conlleva muchos otros factores que rodean e influyen en el uso de ese producto/servicio.

En efecto, sostiene, cuando "un individuo compra un servicio, lo que adquiere es un conjunto de actividades intangibles que se llevan a cabo para él; pero cuando compra una experiencia, paga para disfrutar de una serie de sucesos memorables montados por una compañía –igual que en una obra teatral- con el fin de involucrarlo personalmente" (Pine y Gilmore, 2000: 19). Dichas experiencias pueden incluir desde nuevos productos con nuevas tecnologías para satisfacer las necesidades de los clientes, productos que se renuevan, que solo cambian algún atributo y productos que se están desarrollando pero que no se comunican de la mejor manera.

Se trata de una progresión del valor económico que implica un doble salto: de la producción al servicio y del servicio a un cuarto valor económico, la generación de experiencias (ver figura 1). Pasar de la oferta de productos tangibles a servicios y de estos a experiencias, está directamente relacionado con apuntar a las necesidades de los clientes, la diferenciación en relación con los competidores

más fuertes y con lo que está dispuesto a pagar el cliente por dicha satisfacción de sus necesidades. “Los productos naturales básicos no son sino la materia prima de los bienes que ellos componen; los bienes no son sino encarnaciones materiales de los servicios que brindan; los servicios no son sino operaciones intangibles de las experiencias que teatralizan; las experiencias no son sino sucesos memorables para las transformaciones que guían; las transformaciones no son sino estados temporales de las eternidades que ellas glorifican” (Pine y Gilmore, 2000: 364-365)

Figura N° 1: La progresión del valor económico

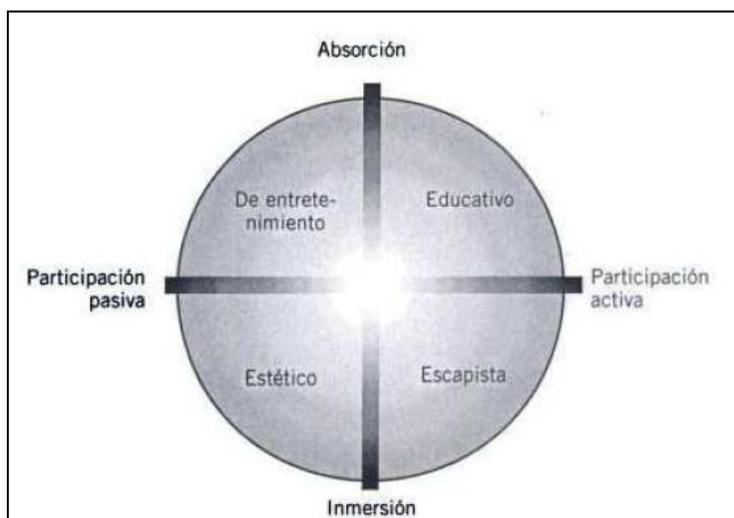


Fuente: Pine y Gilmore. (2000)

Según Pine y Gilmore (2000) teatralizar las experiencias equivale a involucrar a los visitantes. Una experiencia puede materializarse en varias dimensiones. Considerando las dos más importantes como se muestra en la Figura N° 2, podemos observar en la primera (el eje horizontal) que se corresponde al grado de participación del turista. La *participación pasiva* en uno de los extremos del espectro sucede cuando los turistas no afectan directamente el suceso o la representación, ni influyen en ella. En el otro extremo se da la *participación activa*, en la que los turistas afectan de modo personal el suceso o representación que genera la experiencia. La segunda dimensión de la experiencia (la vertical) describe el tipo de conexión o de relación ambiental que une a los visitantes con el suceso o representación. En un extremo del espectro se tiene entonces la *absorción*: al llevar la experiencia a la mente de una persona, se ocupa su atención. En el otro extremo se da la *inmersión*: el hecho de volverse parte, ya sea de modo material o virtual, de la experiencia en sí. Dicho de otro modo dicen los autores arriba citados, si la experiencia "va hacia" el turista, como cuando mira un espectáculo, él lo absorbe; si, en cambio, es el turista el que "va hacia" la experiencia, como cuando juega a un juego de realidad virtual, él queda inmerso o se sumerge en ella. (Pine y Gilmore 2000:431).

La manera en que se acoplen entre sí estas dimensiones define los cuatro "dominios" de la experiencia -**entretenimiento, educación, escapismo y esteticismo**- tal como aparecen en la Figura N° 2. Estos dominios son mutuamente compatibles y a menudo se fusionan para dar lugar a experiencias memorables.

Figura N° 2: Las dimensiones de las experiencias significativas



Fuente: Pine y Gilmore. 2000

El desafío es poder llevar a la práctica el desarrollo de estas cuatro dimensiones, aplicarlas a los productos turísticos y generar aquello que se está buscando, experiencias únicas y totalmente inolvidables. Dentro de los riesgos, el más importante es no poder lograrlo porque no se ha identificado que aspecto habrá que desarrollar para llegar a aquel aspecto que a la persona puede sensibilizarlo e involucrarlo de tal forma, que aquello que está viviendo, tenga un carácter significativo para esa persona.

Para concluir, es dable agregar que, además de la economía de la experiencia, los contextos de innovación a escala de destinos turísticos imponen últimamente también la consideración de la **economía creativa**: Para Fonseca Reis (2008) "La economía creativa responde entonces a un nuevo contexto socioeconómico que, ante la caída del potencial diferenciador de las manufacturas, incorporó a las nuevas tecnologías un contrapunto de identidad fundamental de carácter cultural y de entretenimiento." (Fonseca Reis, 2008: 34). De acuerdo a Duisenberg (2008) "La economía creativa surge como un cambio de estrategias de desarrollo más convencionales enfocadas en determinantes de los términos de comercio con enfoque en las commodities primarias y fabricación industrial hacia un enfoque holístico multidisciplinario, manejando la interfaz entre la economía, la cultura y la tecnología, centrada en la predominancia de los productos y servicios con contenido creativo, valor cultural y objetivos de mercado." (Duisenberg en Fonseca

Reis, 2008: 60). Esto da lugar a una ampliación de los modelos de consumo existentes.

Fonseca Reis (2008) refiere a que en la economía creativa se produce la convergencia de algunos aspectos tomados de la economía de la cultura, la *economía de la experiencia* y la economía del conocimiento, aunque resignificados aportándole un carácter propio. (Fonseca Reis, 2008: 24)

De la *economía de la cultura*, toma “la valoración de la autenticidad y del patrimonio cultural intangible único e inimaginable.” (Fonseca Reis, 2008: 24) La identidad cultural confiere a los bienes y servicios un **carácter único** capaz de generar productos tangibles con valores intangibles. No se puede copiar el sustrato cultural, que confiere a los productos y lugares creativos su **valor agregado. Se crea así una nueva etapa de relación de las personas con su ambiente y con la cultura a su alrededor.** (Fonseca Reis, 2008: 33)

De acuerdo a Luco y Buitrago (2010) “Son múltiples las razones que han motivado a los gobiernos de todo el mundo fomentar el desarrollo de las industrias creativas como estrategia de renovación urbana y reconversión productiva. Su sinergia con el turismo, la creciente valoración de lo intangible, de original, lo local y el acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones y su impacto en la forma de vida generan importantes oportunidades para el desarrollo del sector creativo.” (Luco y Buitrago, 2010: 13)

De la llamada *economía de la experiencia* (Pine y Gilmore, 2000) “reconoce el valor de la originalidad, de los procesos en colaboración y la prevalencia de aspectos intangibles en la generación de valor, fuertemente anclada en la cultura y en su diversidad.” (Fonseca Reis, 2008: 24).

Finalmente, de la *economía del conocimiento* toma el énfasis en el trinomio tecnología, mano de obra capacitada y generación de derechos de propiedad intelectual, explicando porqué para algunos autores los sectores de la economía creativa integran la economía del conocimiento, aunque ésta no da a la cultura el énfasis que la economía creativa le confiere.

3. Discusión

Se nos plantea entonces la discusión respecto al qué y al cómo. Qué, en función de lo que se puede hacer y el cómo en función de las herramientas disponibles para llevarlo a cabo.

El estado del arte de la innovación turística desarrollado en este trabajo deja planteados los tips necesarios para desplegar en los diversos ámbitos en los que se puede implementar: en los productos, en los servicios, en las instituciones, en los organismos, en los procesos, o bien directamente en el destino. Se puede

plantear a la creatividad como uno de los principales recursos de la innovación, el cual no necesariamente genera una erogación recursos económicos para llevarlo a cabo, dejando al alcance de todos, sin importar el dimensionamiento que tenga, la posibilidad de implementación y desarrollo.

La innovación es un proceso que implica cambiar algún aspecto de aquello que se hace. Requiere primero identificar y analizar lo que se hace, cuáles son los componentes de productos y servicios, y a partir de allí, determinar cuál es aquel más crítico para cambiar, esperando que su efecto sea el deseado. En este proceso, el punto más difícil de superar es tomar la decisión de cambiar y cuál de todos los aspectos vinculados al producto, al servicio, al destino o a la organización es la clave para que pueda considerarse una innovación.

Como todo cambio, es un proceso de aprendizaje, en el que es importante destacar que aunque comúnmente se publican los casos de éxitos, se deben destacar y considerar aquellos intentos que no tuvieron el efecto esperado. De algún modo, son parte de entender que es un proceso que tiene idas y vueltas, avances y retrocesos, revisión, y fundamentalmente la apropiación de nuevas experiencias y concepciones.

Continuando en ese proceso, es importante considerar que lo deben transitar tanto las empresas como los destinos. Será necesario definir cuáles son las expectativas de los visitantes actuales y cuáles de los potenciales, dado que la premisa para cambiar es ser competitivos, y que los visitantes elijan esos destinos para viajar y requerir esos productos y servicios al ser diferentes, generándose la ventaja competitiva tan ansiada para el posicionamiento.

El análisis de las diferentes concepciones respecto a los términos innovación vinculados a la actividad turística permite identificar sus principales implicancias y obstáculos para comenzar a realizar procesos de innovación aplicados a destinos turísticos. Dichas implicancias y obstáculos, están asociados a poner en valor el aprendizaje y experiencia de los oferentes en el mercado, y sobre todo capitalizar los intentos no exitosos, que son los que muchas veces no se manifiestan, es decir los riesgos implícitos a la innovación.

Bibliografía

Braidot, N. (1990) *Marketing Total*. Editorial Tesis.

Boscherini F. y Yoguel G. (2000) *Aprendizaje y competencias como factores competitivos en el nuevo escenario: algunas reflexiones desde la perspectiva de la empresa*. En: Territorio, Conocimiento y competitividad de las empresas. Boscherini F y Poma L. Ed Miño y Davila.

Duque, R.; Ochoa, F. (2007) *Guía para la elaboración de un plan de negocios con enfoque en la sostenibilidad*. Documento de trabajo. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad Externado. Colombia.

Fonseca Reis, A. C. y Kageyama, P. organizadores (2009) *Creative City Perspectives*. São Pablo: Garimpo de Soluções y Creative Cities Productions. 1st Edition.

González, M. y Leon, C. (2010): *Turismo sostenible y bienestar social ¿cómo innovar esta industria global?*. Ed. Erasmus. Madrid

González, R.; Mendieta, M. (2009) *Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos*. Cuadernos de Turismo, nº 23, Universidad De Murcia. p. 111-128

Hall, C. m.; Williams, A. N.(2008) *Tourism and innovation*. Routledge Taylor & Francis Group.

Landriscini, G. S. (2008) *Dinámica económica y percepción social de los cambios recientes en la localidad fronteriza de Villa La Angostura, Pcia. del Neuquén. El impacto en la gestión gubernamental y en el desarrollo local*. IV Seminario Nacional de la RedMuni I. Articulaciones interinstitucionales para el desarrollo local.

Lerch , C. (2006) *Algunos conceptos acerca de la innovación*. Apuntes de cátedra Maestría en Innovación Tecnológica.

López, A. (1996) *Competitividad, innovación y desarrollo sustentable*. Una discusión conceptual. DT 22 / Noviembre

Luco, J. Buitrago, F (2014) *Una ventana a la economía creativa de Valparaiso. Estructuras y dinámicas de agregación de valor*. Valparaiso. Corfo

Otero, a.; González, R. (2011) *Reflexiones sobre la generación de experiencias significativas como clave de competitividad de destinos turísticos*. Revista Electrónica CECIET. ISSN L 1852 4583. Año I Volumen I.

Pine B. J. and Gilmore J. H. (2000) *La Economía de la Experiencia. El trabajo es teatro y cada empresa un escenario*. Ed Granica SA.

PORTER, M.(1991) *La ventaja competitiva de las naciones*. Ed. Vergara, Buenos Aires.

Ritchie, B.; Crouch, G.J. (2003) *The Competitive Destination: a Sustainable Tourism Perspective*. Cab International, 2003, London, UK.