



Sustento del uso justo
de Materiales Protegidos
derechos de autor para
fines educativos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

UCI
Sustento del uso justo de materiales protegidos por
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

MANUAL DE DISEÑO

Experiencias Turísticas



MANUAL DE DISEÑO Experiencias Turísticas

2ª edición, diciembre 2017.

Servicio Nacional de Turismo ©

Subdirección de Desarrollo.

Se autoriza la reproducción parcial de los contenidos de la presente publicación para los efectos de su utilización a título de cita o con fines de enseñanza e investigación, siempre citando la fuente correspondiente, título y autor.

Servicio Nacional de Turismo – Sernatur.

Av. Providencia 1550, Providencia, Santiago, Chile.

Teléfonos: (+56 2) 2731 8310 / (+56 2) 2731 8313

www.sernatur.cl

Desarrollado por Verde Ltda.

Edición general: Pablo Álvarez.

Edición de contenidos: Verónica Waissbluth, Loreto Navarrete, Macarena Dolz.

Investigación y desarrollo de contenidos: Felipe Ramos.

Diseño y diagramación: Macarena Balcells.

Ilustraciones: Patricio Roco.

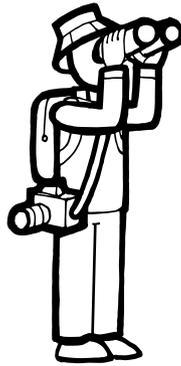
Correcciones: Agencia La Dupla

Agradecimientos: Al Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia y a su investigadora residente, Trace Gale, por su valiosa colaboración. A todas las empresas que aportaron con información y fotografías de las experiencias turísticas que ofrecen actualmente.



MANUAL DE DISEÑO

Experiencias Turísticas



**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**

PRESENTACIÓN

El turismo es uno de los sectores estratégicos de la economía chilena. En 2016 generó el 3,3% del producto interno bruto (PIB) de manera directa y el 10,1% de éste si a lo anterior se suman los aportes indirectos. El turismo es, además, responsable directo del 3,3% de los empleos del país, porcentaje que alcanza el 9,8% si se consideran también los empleos indirectos que genera¹.

Por su parte, las llegadas internacionales a Chile han ido creciendo de manera sostenida en los últimos años. En 2015 hubo 4,5 millones de llegadas, en 2016 la cifra aumentó a 5,6 millones² y se proyecta que en 2017 el número de llegadas internacionales alcance los 6,4 millones³. Las llegadas de 2017 generaron divisas por un monto estimado de US 4.200 millones, a lo que debe agregarse el gasto generado por los turistas nacionales. Así, el aporte del sector turístico al país ha alcanzado aproximadamente los US 9.000 millones.

Sin embargo, aunque el número de turistas extranjeros que visita Chile ha crecido sostenidamente durante los últimos diez años, estos no han aumentado significativamente su gasto promedio. Así, el principal desafío para la próxima década es convertir a Chile en un destino turístico de jerarquía internacional, inteligente y sustentable que logre incrementar los ingresos del país e impacte positivamente en el desarrollo regional y local.

En este contexto, la HOSPITALIDAD se torna clave para un servicio de excelencia y, en el desarrollo de experiencias memorables. Es un principio fundamental que debe estar presente en la industria turística, siendo un componente que permitirá al cliente generar emociones y sensaciones que darán como resultado una experiencia agradable, satisfactoria y recomendable, en gran parte como consecuencia de las buenas prácticas aplicadas por los colaboradores de cada empresa, lo que contribuirá a mejorar la competitividad de cada negocio y finalmente de un destino turístico.

SERNATUR elaboró el presente manual a fin de que los empresarios cuenten con una herramienta práctica para transferir a sus colaboradores. Se trata de un set de tres manuales para anfitriones, dirigidos a los servicios de alojamiento, restaurantes y tour operadores o agencias de viajes.

Necesitamos responder a las exigencias de los turistas que nos prefieren, para eso debemos prepararnos y apostar por la calidad y excelencia en nuestra gestión, porque sólo así estamos contribuyendo a posicionar a Chile como un destino destacado, al que no sólo se le reconozca por su riqueza natural y paisajística, sino también por la calidad de su oferta turística como atributo.

SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO - SERNATUR

¹ World Travel & Tourism Council. (2017). Travel and Tourism Economic Impact Chile 2017.

² Subsecretaría de Turismo – Servicio Nacional de Turismo. (2017). Turismo Receptivo Anual 2016.

³ InvestChile (2017). Datos recuperados de: <https://investchile.gob.cl/es/industrias-clave/turismo/>

ÍNDICE

Introducción	7
Capítulo 1: LA ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA	8
Cómo aumentar el valor de un producto	9
Las experiencias turísticas llegaron para quedarse	12
Diseño de experiencias: Una oportunidad para los empresarios turísticos	16
La Industria Turística en cifras	18
¿Qué hace Chile para enfrentar el desafío?	21
Capítulo 2: ¿QUÉ ES UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA?	24
Un tipo especial de producto turístico	26
Elementos de una experiencia turística	32
Lo que buscan los turistas	39
La subjetividad: un aspecto fundamental	40
Capítulo 3: DISEÑO DE EXPERIENCIAS PASO A PASO	42
1 Conoce a tus públicos	46
2 Conoce tu entorno	49
3 Conoce a tu competencia	52
4 Define las bases de tu experiencia	55
5 Define acciones y roles para cada episodio	59
6 Diseña lugares, relatos y demás elementos	76
7 Implementa tu experiencia	80
8 Implementa tu plan de promoción	84
9 Evalúa y corrige	88
Bibliografía	94
Experiencias destacadas	102

INTRODUCCIÓN

En el contexto de una economía global, hiperconectada y consciente de la sustentabilidad social, económica y ambiental, la industria del turismo –que crece a ritmo constante- enfrenta nuevos desafíos. Por un lado, la masividad y el agotamiento de destinos y productos tradicionales; por otro, las nuevas exigencias de los turistas, cada vez más interesados en rutas más auténticas, productos más novedosos y sensaciones más vibrantes.

Estos desafíos representan una oportunidad para los empresarios y emprendedores dispuestos a desarrollar oferta turística atractiva y de calidad en nuestro país. En ese marco, el *diseño de experiencias* es un elemento clave para generar productos turísticos innovadores, que marquen la diferencia en mercados nacionales e internacionales.

El objetivo de este manual es, precisamente, entregar los conocimientos, herramientas y orientaciones prácticas para diseñar experiencias turísticas de mayor calidad, atractivo y diversidad, contribuyendo así a mejorar la oferta turística de nuestro país en el futuro.

Si bien esta herramienta puede servir para orientar el diseño de una amplia gama de experiencias turísticas, está enfocada principalmente en el turismo de intereses especiales, abordando aspectos relativos a los cinco tipos de experiencias turísticas que las políticas públicas actualmente priorizan: astroturismo, enoturismo, turismo indígena, turismo de naturaleza y aventura, y turismo cultural y gastronómico.

El manual contiene conceptos, metodologías, recomendaciones y herramientas, tanto para la creación de narrativas, como para la evaluación de las experiencias turísticas por desarrollar. Asimismo, ofrece información sobre tendencias y oportunidades relativas al diseño de experiencias, incluyendo ejemplos de empresas nacionales destacadas por su oferta y buenas prácticas.

Principalmente está dirigido a aquellos empresarios y/o emprendedores que buscan responder a las necesidades actuales de los turistas, agregando valor a sus productos. Sin embargo, también se espera que pueda servir a las diversas entidades que reúnen a empresarios turísticos, temática o territorialmente (tales como asociaciones gremiales y cámaras de turismo), y que estén interesadas en promover estrategias para incrementar el valor, la calidad y diferenciación de la oferta de sus asociados. Por último, el manual puede ser de utilidad en las instituciones públicas que asesoran a empresarios y emprendedores turísticos –tales como Sernatur, Corfo, Sercotec, Indap y CNCA–, así como para los municipios que cuentan con oficinas de turismo.

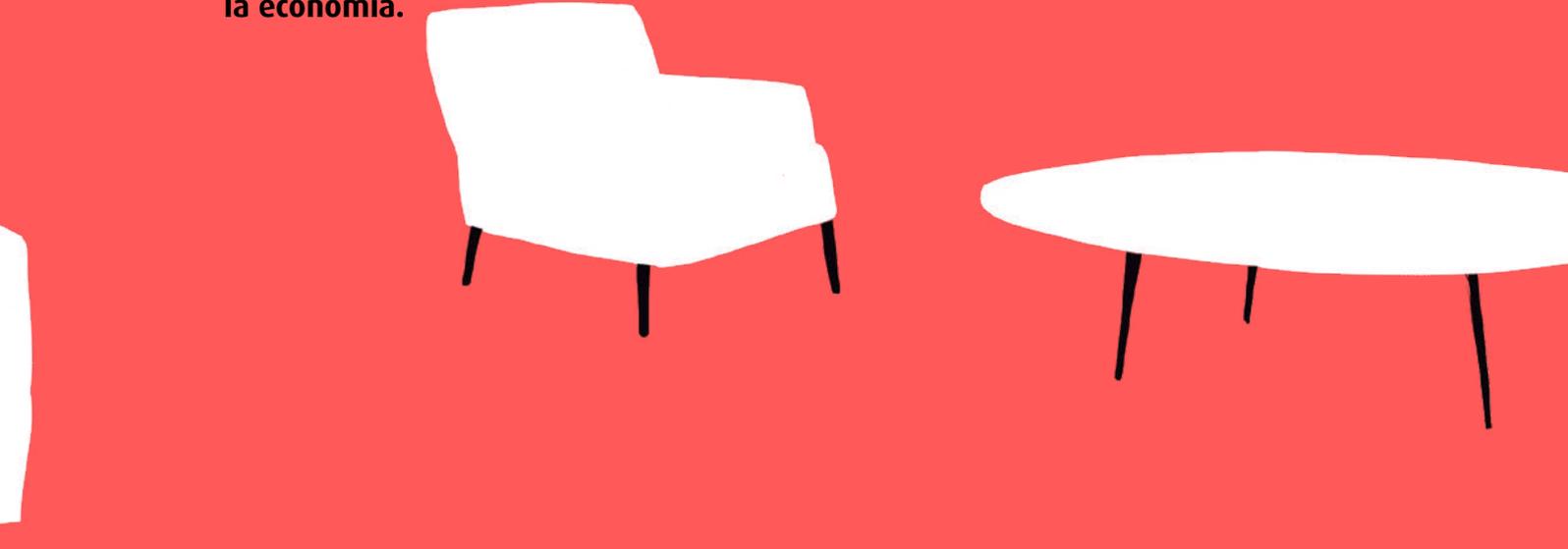




LA ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA

Cada vez más frecuentemente, una nueva dimensión del consumo se nos presenta en el mundo: más allá de adquirir bienes y servicios, lo que ahora se nos ofrece es “vivir una experiencia” que aporte novedad a nuestras rutinas cotidianas. Artículos tan dispares como bebidas de fantasía, automóviles, zapatillas, hoteles, celulares y espectáculos prometen no solo calmar la sed, transportarnos, albergarnos, comunicarnos o entretenernos sino, sobre todo, entregarnos una vivencia única y memorable.

Ello no obedece solamente a una estrategia de promoción, sino que corresponde a una genuina intención de hacer más satisfactorio el consumo de productos. Se trata de la economía de la experiencia, una nueva modalidad de la economía.



CÓMO AUMENTAR EL VALOR DE UN PRODUCTO

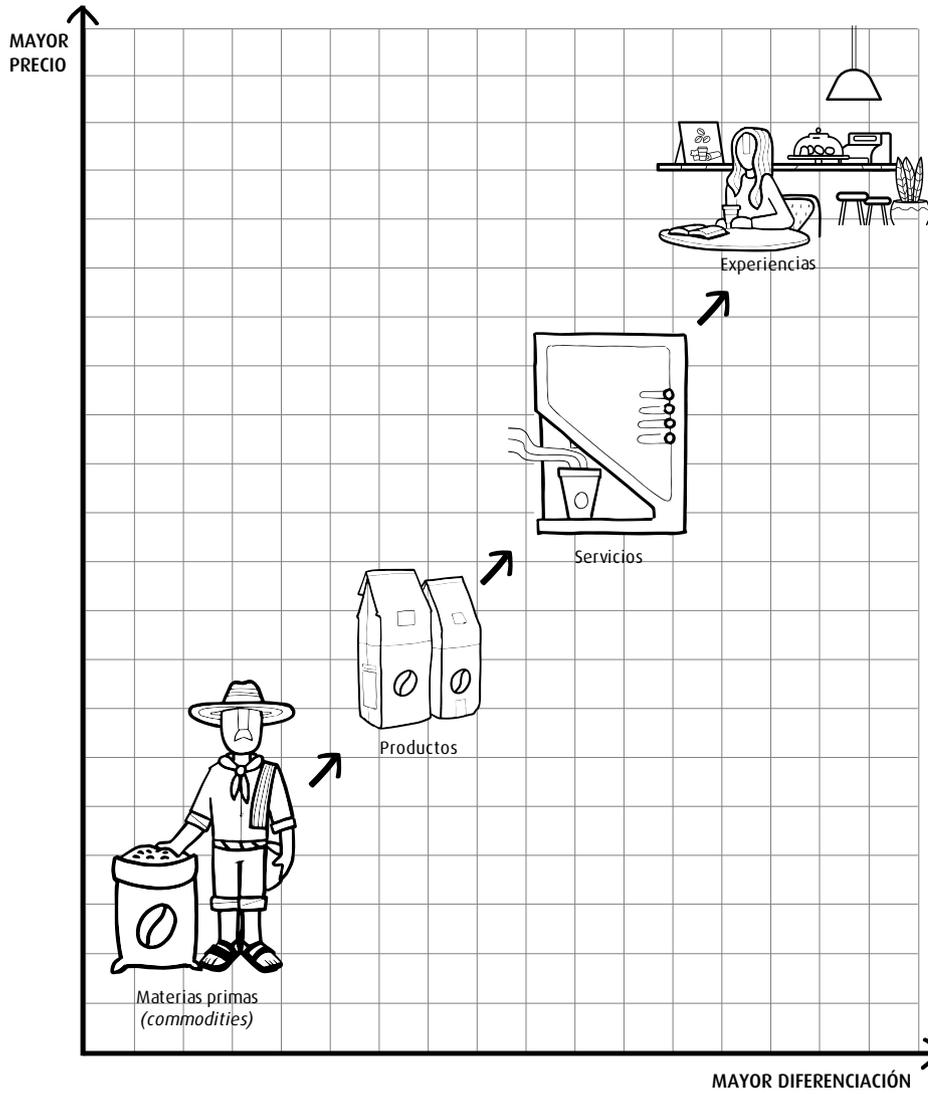
En 1998, los norteamericanos Joseph Pine y James Gilmore publicaron en la revista *Harvard Business Review* un artículo titulado “Bienvenidos a la economía de la experiencia”, que llegaría a tener una influencia sorprendente hasta el día de hoy. El artículo describía diferentes niveles de elaboración para los productos al momento de llegar al mercado, subrayando que dichos niveles intervenían directamente en su valor económico.

Según los autores, el primero de estos niveles correspondía al de las **materias primas** indiferenciadas o *commodities*; el segundo, a la oferta de **bienes** diferenciados, que tienen mayor valor económico que los primeros y en cuya elaboración se utilizan *commodities* y otros insumos; el tercero, al de los **servicios**, que pueden o no utilizar bienes como insumos, y que tienen mayor diferenciación y valor que los del nivel anterior. El cuarto nivel —el más alto tanto en diferenciación como en valor de los productos— lo constituían las **experiencias**, que se ofrecen al consumidor como una combinación de bienes y servicios, especialmente diseñada para provocar determinados efectos en quienes la viven.

Así por ejemplo, si trasladamos estos conceptos a la industria del café, el primer nivel lo constituyen los granos, materia prima o *commodity* que, salvo variaciones por especie o región de cultivo, todos los productores venden prácticamente al mismo precio: unos \$6 por la cantidad requerida para una taza. Al siguiente nivel pertenece un paquete de café, producto elaborado que incorpora diferenciación de marca y molienda, y que en un supermercado se comercializa típicamente a \$105 por similar cantidad. El tercer nivel corresponde al servicio de café preparado por una máquina expendedora, que cuesta unos \$600 la taza. Finalmente, el último nivel lo representa una cafetería dotada de cierto mobiliario, iluminación, decoración, música, wifi y periódicos del día, además de un particular trato por parte de sus empleados, experiencia por la cual los usuarios pueden pagar \$1.300 por taza.

Como se puede apreciar, la economía de la experiencia representa una oportunidad para agregar valor y diferenciación a los productos.

La economía de la experiencia representa una oportunidad de agregar valor y diferenciación los productos.



LAS EXPERIENCIAS TURÍSTICAS LLEGARON PARA QUEDARSE

Aunque el turismo es considerado una industria de servicios, siempre ha producido experiencias, pues su oferta se basa en lo que viven las personas al visitar un destino.

Actualmente, sin embargo, la competencia entre destinos es mayor, y los usuarios exigen vivencias novedosas, sorprendentes y emocionantes. Al respecto, los investigadores señalan que:

“Es posible que la tendencia más recurrente y significativa en el mundo actual sea la demanda de ‘viajes experienciales’, específicamente orientados a transmitir la idea de un turismo más inmersivo, local, auténtico, aventurero y/o activo”¹.

Todos los años, los analistas de la industria apuntan a la búsqueda de experiencias como un elemento clave del turismo mundial²:

“Hoy en Europa se observa un creciente movimiento hacia una economía de la experiencia, en la cual los consumidores buscan productos y servicios cada vez más únicos y exclusivos. Este movimiento es particularmente notorio en turismo, mercado en el que, cada vez más, los viajeros europeos buscan experiencias únicas y exclusivas que generen recuerdos duraderos”³.

Ello se explica, tanto en Chile como en el extranjero, por cambios en la oferta y en la demanda:

- la oferta se ha extendido a públicos cada vez más amplios, las experiencias turísticas son cada vez más inmersivas, participativas y personalizadas, y los destinos se diferencian de manera creciente, aumentando la competencia;
- la demanda se ha ampliado pues, no contentos con productos masivos e indiferenciados, los turistas buscan ahora vivir algo memorable y distintivo.

Entre las causas que explican tal cambio en la demanda, es posible nombrar las siguientes:

- el acceso a los mercados turísticos por parte de los *millennials*⁴ o “generación Y”, quienes están más interesados en vivir experiencias inmersivas que en adquirir bienes materiales, las cuales a menudo comparten en las redes sociales⁵;

¹ Peak Adventure Travel Group y Skift Team (2014, p. 7).

² Resonance consulting (2015); JWT (2015); TripAdvisor (2016); Virtuoso Consulting (2016).

³ Centre for the Promotion of Imports (2015, p. 2).

⁴ Como suele llamarse a los nacidos aproximadamente entre 1984 y 2004, quienes hoy representan el 23% de los turistas y se espera que, para el 2020, correspondan al 40%.

⁵ De acuerdo a un estudio de Harris Poll y Eventbrite Inc. (2016), un 78% de los millenials prefiere pagar por experiencias antes que por bienes materiales, porcentaje significativamente mayor que el 59% de las generaciones anteriores.

- el acceso a productos turísticos y viajes internacionales por parte de nuevos segmentos de población en países emergentes, particularmente China y Rusia⁶;
- el auge de internet y las redes sociales, cuya inmediatez e interactividad han establecido nuevos estándares, expectativas y prácticas en relación a los viajes.

⁶
Para 2015, China y Rusia registraron un crecimiento anual del gasto internacional en turismo de un 26,2% y un 10%, respectivamente, según datos de la OMT (2016a).

**HOY, OFRECER
EXPERIENCIAS
DE CALIDAD ES UN
REQUISITO INDISPENSABLE
PARA SER COMPETITIVO
EN LA INDUSTRIA
TURÍSTICA**

DISNEY: LO QUE EL CINE ENSEÑÓ AL TURISMO

Inaugurado en 1955, Disneyland fue el primer parque temático del mundo, esto es, un conjunto de espacios y atracciones para el entretenimiento, organizados en torno a una línea argumental que les da coherencia e inspiración. Tanto Disney World, abierto en 1971, como Disneyland fueron pioneros en ofrecer experiencias turísticas tal como hoy las concebimos y, por lo mismo, son un ejemplo clásico de lo que ello significa.

Aunque en la actualidad su oferta puede no complacer a todos los segmentos de público (especialmente a aquellos que buscan experiencias “auténticas”), Disneyland revolucionó el turismo en su momento, por lo cual sigue siendo un importante referente del cual se puede aprender.

Disney desarrolló el concepto desde el cine. De hecho, el parque fue originalmente concebido como un set de filmación, pues su creador tenía muy presente que crear una experiencia es como “contar una buena historia”. Con esto en mente, desarrolló la “Universidad Disney” donde, además de diversos aspectos técnicos, los empleados aprendían que la felicidad del visitante constituía el objetivo y la filosofía del lugar. Aquella noción los comprometía y motivaba a encarnar, con entusiasmo, el “espíritu Disney”⁷.

La empresa definió “la magia” como el secreto y motor de su negocio. Sin embargo, dicha “magia” –que hoy mueve más de 10 mil millones de dólares al año e impulsa el regreso de un 70% de sus clientes– es en realidad un modelo de trabajo basado en la calidad de servicio y en una preocupación casi obsesiva por los detalles. Especialmente orientado al mejoramiento continuo de los procesos y a la motivación del equipo, dicho modelo busca entregar a los huéspedes las mejores experiencias que puedan recordar: aquellas que excedan sus expectativas y los emocionen.⁸

En efecto, Disney fue una de las primeras empresas en comprender que, en tanto producto, las experiencias deben apuntar a la imaginación de las personas, envolviéndolas en un mundo diferente al cotidiano; que, a través de una narrativa, deben emocionar y sorprender, tal como en una película.

⁷ Disney Institute y Kinni (2011).

⁸ Loeffler y Church (2015).



DISEÑO DE EXPERIENCIAS: UNA OPORTUNIDAD PARA LOS EMPRESARIOS TURÍSTICOS

Si eres propietario o responsable de alguna empresa u otra entidad que recibe turistas, un buen diseño de experiencias te permite:

- **Orientar tu oferta a las necesidades de tus públicos objetivo**, configurándola para satisfacer de la mejor manera sus preferencias y necesidades, o bien abriéndola a nuevos segmentos que no estás atendiendo hoy. Además, una experiencia bien diseñada puede ahorrarte costos, evitando inversiones que no apunten directamente a los requerimientos de tus públicos de mayor valor estratégico.⁹
- **Diferenciar y dar mayor valor a tu producto**, pues un diseño específico de experiencia, organizado según tu particular relato y guion, puede servir para distinguirse de la competencia¹⁰. Adicionalmente, diseñar una experiencia te permite articular nuevos bienes, servicios y actividades, aprovechando las posibilidades de tu entorno natural, cultural e incluso comercial¹¹. Ejemplos de lo anterior son vender *souvenirs* o productos locales, ofrecer servicios de alimentación o “empaquetar” tu oferta junto a otro tipo de experiencias (articulando, por ejemplo, astroturismo y enoturismo).
- **Flexibilizar tu oferta**, incorporando alternativas para enfrentar escenarios diversos (cambios en el clima, tamaño y composición del grupo de viaje, y estacionalidad, entre otros).

Lo anterior se traduce en dos beneficios esenciales:

- **Mayor satisfacción y memorabilidad en los visitantes**, lo que constituye el propósito final de todo diseño de experiencias y, de paso, es también la base tanto para fidelizar a tus públicos actuales como para atraer otros nuevos.¹²
- **Mayores ingresos**, considerando que una experiencia bien diseñada es más eficiente en sus costos y que, si resulta satisfactoria y memorable, puedes cobrar más por ella.

Ahora bien, si lo que buscas no es generar ingresos, ofrecer experiencias satisfactorias de todas formas te beneficiará, aumentando tu influencia y valoración en el medio.

Una experiencia turística satisfactoria es más eficiente en sus costos, y puedes cobrar más por ella.

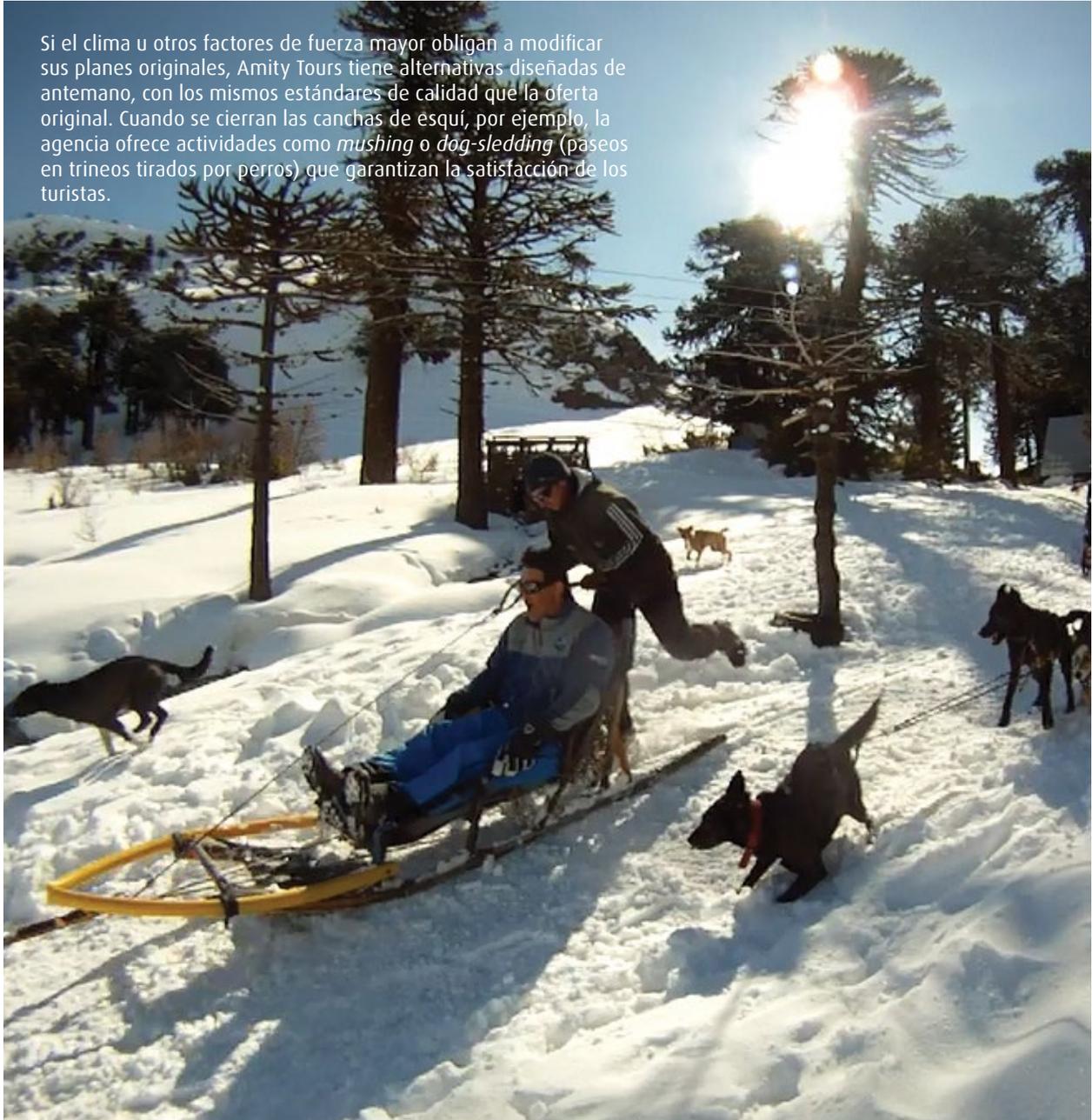
⁹
Reid y Bojanic (2012).

¹⁰
Pine y Gilmore (1998).

¹¹
Tourism Australia (2008a).

¹²
Pine y Gilmore (1998).

Si el clima u otros factores de fuerza mayor obligan a modificar sus planes originales, Amity Tours tiene alternativas diseñadas de antemano, con los mismos estándares de calidad que la oferta original. Cuando se cierran las canchas de esquí, por ejemplo, la agencia ofrece actividades como *mushing* o *dog-sledding* (paseos en trineos tirados por perros) que garantizan la satisfacción de los turistas.



EL TURISMO EN CIFRAS

El turismo es una actividad de gran relevancia para la economía mundial, que durante los últimos años viene experimentando un crecimiento ininterrumpido. Las siguientes cifras demuestran su impacto global:

1.186

millones de personas visitaron otro país en 2015

3,9%

crecieron anualmente las llegadas internacionales en la última década

10%

del PIB mundial proviene de la actividad turística

1

de cada 11 empleos pertenece a este sector

También en Chile es una industria importante que, directa o indirectamente, es responsable de:

10,2%

del PIB nacional

5.100

US\$ millones en ingresos por turismo interno

2.900

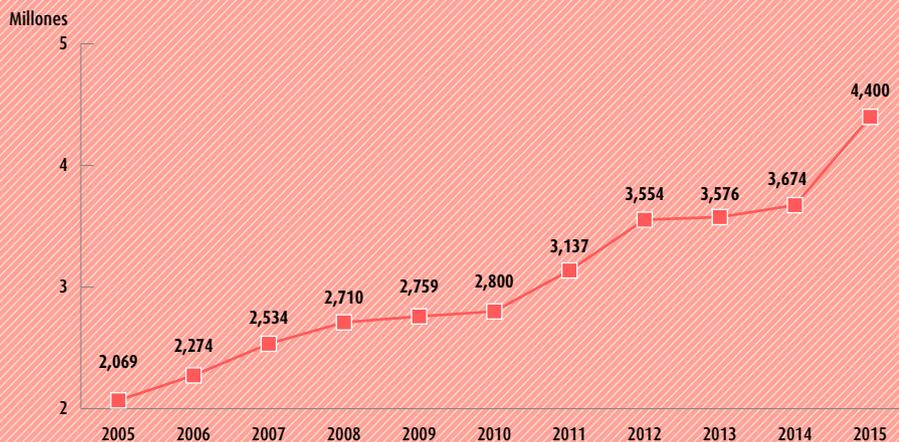
US\$ millones en divisas (más que las generadas por la industria forestal y la del vino)

9,8%

del empleo

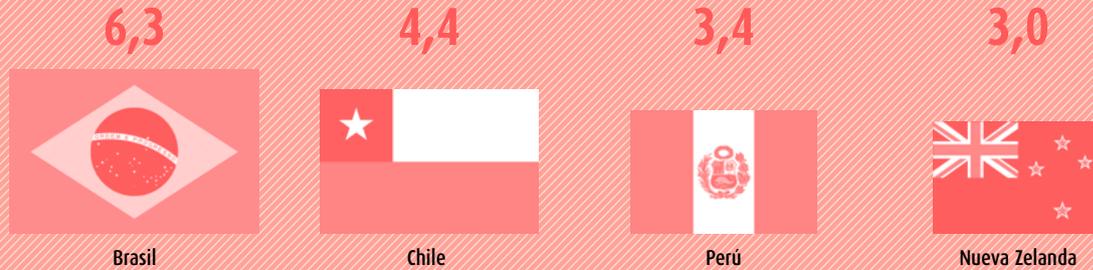
En la última década, la cantidad de turistas internacionales que visita Chile ha aumentado significativamente:

LLEGADAS DE TURISTAS EXTRANJEROS (EN MILLONES)



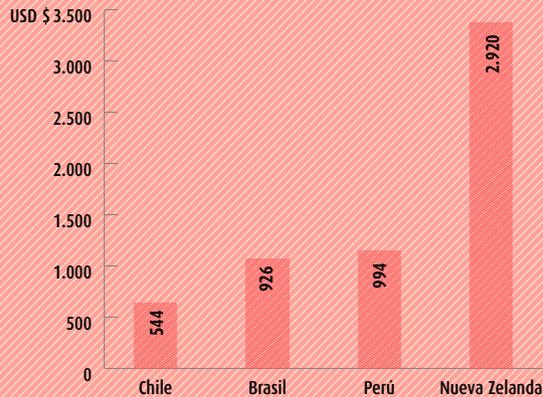
Además, Chile es un destino internacional destacado, si se compara la cantidad de turistas internacionales que llegan a otros países del hemisferio sur, reconocidos internacionalmente por sus atractivos turísticos:

CANTIDAD DE TURISTAS INTERNACIONALES EN 2015 (EN MILLONES)

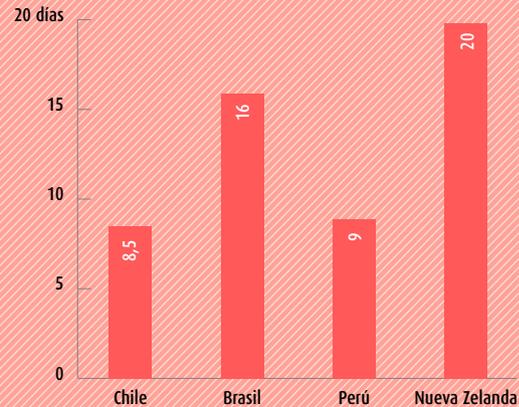


Sin embargo, cada turista que ingresó a nuestro país en 2015 gastó en promedio apenas US\$ 544 durante su estadía, cifra considerablemente inferior a la de Brasil (US\$ 926), Perú (US\$ 994) o Nueva Zelanda (US\$ 2920).

GASTO PROMEDIO POR TURISTA EN 2015 (USD \$)



ESTADÍA PROMEDIO EN 2015 (DÍAS)



Como se observa, aunque nos visitan cada vez más turistas, estos no han tendido a aumentar ni sus gastos ni sus tiempos de permanencia en el país, lo que impacta negativamente en la productividad de la industria.

Fuentes:

OMT (2016a); Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable (2016b); WTTC (2016); Sernatur (2016); OMT (2016b); Promperu (2016); Ministério Do Turismo, Governo Federal Do Brasil (2016).

**EL DESAFÍO
ACTUAL DEL TURISMO
CHILENO: AUMENTAR
LA PERMANENCIA Y EL
GASTO PROMEDIO
POR TURISTA**

¿QUÉ HACE CHILE PARA ENFRENTAR EL DESAFÍO?

Para que los visitantes prolonguen su estadía y su gasto promedio, es imprescindible diseñar actividades diferenciadas y de calidad.

Para impulsar el diseño de nuevas experiencias, la Subsecretaría de Turismo y Sernatur han puesto en marcha importantes iniciativas; entre ellas, el Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable (PNDS), que forma parte de las 47 medidas de la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento 2014-2018 propuesta por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

El objetivo general del PNDS es promover el desarrollo sustentable de nuestra industria turística mediante acciones que mejoren la competitividad en 84 destinos priorizados del país, incrementando así la importancia relativa del rubro en la economía nacional. El Plan considera diversas líneas de acción organizadas en torno a cinco componentes: desarrollo de destinos, fortalecimiento de la calidad y del capital humano, incentivo al turismo interno con enfoque inclusivo, promoción nacional e internacional, y diversificación de experiencias; todos ámbitos con iniciativas orientadas a mejorar las experiencias que ofrece el país.

Por otra parte, y con una visión de mediano a largo plazo, se está ejecutando Transforma Turismo, un programa público-privado que, dentro de los próximos diez años, busca posicionar a Chile como un destino turístico internacional sustentable e inteligente, con oferta diversa, sofisticada y de calidad, capaz de captar mercados de intereses especiales y de incrementar el gasto por turista —con el consiguiente impacto en los ingresos del país y en el desarrollo local.

Transforma Turismo es impulsado por Corfo y se inscribe dentro de los quince programas de alcance nacional denominados “programas estratégicos de especialización inteligente”, que hoy comparten un mismo objetivo general: transformar la matriz productiva de Chile, fortaleciendo nuevas áreas intensivas en uso de conocimiento.

Para superar las brechas de la industria, Transforma Turismo ha formulado una hoja de ruta que detalla las iniciativas relevantes, prioriza diez nuevos destinos a lo largo del país y se focaliza en el turismo de intereses especiales, el turismo sustentable y la diversificación de experiencias.

Las experiencias turísticas diferenciadas y de calidad llevarán a que los visitantes prolonguen su estadía, con el consiguiente aumento de su gasto promedio.

INTERESES ESPECIALES: EL SELLO TURÍSTICO DE CHILE

Transforma Turismo ha priorizado cinco tipos de experiencia turística en los cuales Chile tiene ventajas comparativas que le permiten desarrollar una oferta destacada internacionalmente. Esta clasificación apunta a que nuestro país se consolide como un destino de turismo de intereses especiales, pues dicho segmento de público está dispuesto a gastar hasta un 80% más que un turista regular¹³. Los tipos de experiencia son los siguientes:

¹³ Sernatur (2015a).

Astroturismo:

Se desarrolla en torno al cosmos, los fenómenos astronómicos y las maneras de comprenderlos, tanto en el pasado (por ejemplo, cosmogonías, mitologías, etc.) como en el presente (últimos hallazgos científicos, instrumentos y tecnologías que los astrónomos emplean en la actualidad)¹⁴. Chile sobresale internacionalmente por la calidad de sus cielos para la observación de los astros, lo que está validado por la presencia en el país del 40% de los megaproyectos astronómicos existentes en el mundo –proyectos que, por lo demás, son atractivos turísticos en sí mismos–.

¹⁴ Verde (2016b).

Enoturismo:

Se despliega en torno a los paisajes, espacios y labores relacionadas con la elaboración del vino, incluyendo la realización de actividades que acrecientan el conocimiento de los turistas sobre este, tales como degustaciones y/o la adquisición de productos. Todas estas actividades pueden contribuir a generar desarrollo en las diversas zonas vitivinícolas¹⁵. Con más de doscientos años de historia y vasto reconocimiento en el mundo, la industria del vino en Chile ha sido profusamente destacada en las plataformas de imagen país.

¹⁵ Hall, Sharples, Cambourne y Macionis (eds.) (2000).

Turismo indígena:

Desarrollado por comunidades y familias indígenas, se desenvuelve en espacios rurales o naturales históricamente ocupado por ellas. Conjuga las costumbres y tradiciones ancestrales y/o contemporáneas de dichas comunidades, fomentando de este modo el intercambio cultural con el visitante¹⁶. La rica diversidad cultural de los nueve pueblos originarios que viven en nuestro territorio ofrece una gran oportunidad para articular virtuosamente turismo y desarrollo local.

¹⁶ Castro y Llancaleo (1993).

Turismo cultural y gastronómico:

Está orientado a conocer, experimentar y comprender distintas culturas, modos de vida, costumbres, tradiciones, monumentos, sitios históricos, arte, arquitectura y festividades que caracterizan a una sociedad y su gente, reflejando la identidad de un destino¹⁷. En Chile, de norte a sur, se despliegan múltiples culturas locales, muy diferentes entre sí. Sus historias, costumbres, fiestas y gastronomía son atractivos turísticos en sí mismos.

¹⁷ Sernatur (2014).

Turismo de naturaleza y aventura:

El turismo de aventura genera sensaciones de descubrimiento y de exploración, e implica ciertas exigencias físicas para los usuarios. El turismo de naturaleza, en tanto, promueve la conservación del medio ambiente y propicia la inclusión activa, de bajo impacto, ambientalmente responsable y socioeconómicamente benéfica de las poblaciones locales. Ambos tipos de turismo se relacionan íntimamente, pues se desarrollan en entornos naturales aprovechando nuestra diversidad geográfica, de mar a cordillera y de desierto a Patagonia¹⁸.

¹⁸
Ley 20.423 o ley de turismo.

Una expedición única y diferente ofrece el Museo del Meteorito en el Desierto de Atacama. Se trata de una innovadora cacería de estas rocas siderales, de las cuales los participantes se llevan un fragmento al final de la visita como emocionante testimonio del cosmos.



¿QUÉ ES UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA?

Coloquialmente, la palabra “experiencia” se refiere a las circunstancias o acontecimientos vividos por una persona. En turismo, sin embargo, el término se usa para señalar un tipo especial de producto.





UN TIPO ESPECIAL DE PRODUCTO TURÍSTICO

Un **producto turístico** satisface una necesidad, se ofrece en el mercado para su consumo —es decir, se encuentra públicamente disponible a través de canales de distribución, con un precio y promoción definidos¹⁹—, y está asociado a algún atractivo que motiva el viaje de las personas²⁰. Como cualquier otro producto, los productos turísticos se clasifican en **bienes, servicios y experiencias**. Entre los primeros se cuentan, por ejemplo, los *souvenirs*; entre los segundos, el transporte, y entre las experiencias, aquellas que permiten vivenciar una realidad distinta, como por ejemplo, una cultura ajena a la nuestra.

¹⁹
Kotler y Armstrong (2016).

²⁰
Chías (2004).

Aunque los bienes, servicios y experiencias constituyen categorías separadas, las empresas suelen combinarlas en un mismo producto. Algunos operadores que ofrecen el servicio de transporte, por ejemplo, proporcionan información y entretenimiento durante el traslado, y al final de este entregan un *souvenir* como recordatorio del viaje.

De hecho, resulta muy complejo —si no imposible— ofrecer experiencias sin apoyarse en bienes y servicios, lo que sin embargo no significa que estos sean, en sí mismos, experiencias turísticas; para ser consideradas como tales, estas deben haber sido diseñadas con el propósito de generar sensaciones y emociones a sus destinatarios.

Este manual explicará, precisamente, cómo provocar dichas sensaciones y emociones.

CARACTERÍSTICAS DE UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA

La diferencia entre un servicio turístico y una experiencia turística es que esta última actúa en un nivel subjetivo, involucrando directamente al visitante. Una consecuencia de ello es que, mientras la calidad de un servicio puede ser medida de manera más o menos objetiva (considerando variables como tiempo de duración, comodidad, higiene o cumplimiento de determinados estándares), la experiencia se asocia con procesos internos del turista y, por lo tanto, es más difícil de evaluar.

²¹
Verde (2016c).

En particular, una experiencia se caracteriza por²¹:

- **Articular bienes y servicios** habituales (como traslados, comidas, alojamientos, servicio de guías, *souvenirs*, etc.) con otros menos comunes y específicamente elegidos para la ocasión. Así, la experiencia no reemplaza los servicios turísticos, sino que los integra en un todo que produce efectos en quienes la viven —aunque, naturalmente, una experiencia turística de calidad requiere servicios de calidad—.

Kayak Chile articula el conjunto de las actividades deportivas y los servicios de transporte, alojamiento y alimentación para ofrecer una experiencia única a través de los ríos más importantes de Chile en ocho regiones del país, entre Santiago y Futaleufú.



- **Integrar múltiples sentidos**, como el olfato, el oído, el tacto u otros, para sumergir al turista en el conjunto de estímulos que lo rodea e intensificar su vivencia.
- **Apelar a diversas dimensiones humanas**, como la física, la intelectual, la social, la espiritual y, especialmente, la emocional. En general, las experiencias más memorables y valoradas son aquellas que logran comprometer al visitante en varias dimensiones.
- **Incorporar una narrativa**, esto es, una historia o conjunto de ideas que dé significado, coherencia y organización a todos sus elementos. Bien lograda, dicha narrativa puede constituirse en un atractivo en sí misma, sea que se despliegue explícitamente en un texto escrito o en las palabras del guía, o bien, que esté implícita en la sucesión de actividades de la experiencia, en el carácter de la infraestructura o en la decoración de los espacios.
- **Provocar interacciones con el entorno** que vayan más allá de la sola contemplación. Dichas interacciones pueden producirse con el medio material (equipo, infraestructura, naturaleza, etc.) o social (guías, gente local, otros turistas, etc.), y a partir de ellas, el turista se involucra en el desarrollo de su propia experiencia —lo que incrementa también su compromiso con lo que está viviendo—.

En la “Caminata de los Sentidos” del Parque Katalapi, los visitantes descubren los sonidos y las texturas del bosque sumergiéndose en la naturaleza a pie descalzo, con los ojos vendados o de noche.



**PERO
SOBRE TODO,
UNA EXPERIENCIA
TURÍSTICA SE
COMPLETA EN QUE
LA VIVE**

Por ello, el diseño e implementación de experiencias de calidad deben tomar en cuenta las preferencias, actitudes, habilidades y conocimientos previos del turista. Dicho de otro modo, tanto este como el proveedor co-crean valor en la experiencia. Ello no significa, sin embargo, que los turistas deban involucrarse en los procesos del proveedor: es este quien debe ofrecer al turista la oportunidad de crear valor —lo que solo ocurre desde el momento en que la experiencia es vivida por el visitante—.

En la Viña Montgras, los visitantes se convierten en enólogos profesionales. Provistos de pipetas y delantales de laboratorio, juegan con los sabores y aromas de distintas variedades. Así, no solo presencian la producción del vino sino que viven la experiencia real de su elaboración en primera persona.



LA BÚSQUEDA DE UN TURISMO AUTÉNTICO Y SIN MAQUILLAJE

En el contexto de una demanda turística creciente en todo el mundo, muchas empresas han aumentado su oferta mediante la escenificación turística, es decir, una “puesta en escena” especialmente montada para el visitante. Ello ha generado como reacción un aumento en el interés de los turistas por vivir experiencias auténticas. De hecho, una proporción cada vez mayor de turistas considera la autenticidad como un factor importante a la hora de escoger ofertas y destinos²², lo que da cuenta de que este aspecto puede diferenciar significativamente un producto turístico, si este logra recalcar sus elementos únicos, originales y/o espontáneos.

El concepto de autenticidad, en el marco de la industria turística, se refiere a la oferta de situaciones, lugares, atractivos naturales, objetos y personas que, además de ser genuinos y originales, no han sido modificados o escenificados para los visitantes –es decir, existen independientemente de su presencia–. Un ejemplo de ello es la fiesta de limpieza de canales, costumbre andina de raigambre prehispánica que se realiza en diversas localidades del altiplano chileno, con o sin la presencia de turistas. Ahora bien, un atractivo turístico no solo debe ser auténtico: además, los visitantes deben percibirlo como tal²³.

Las expectativas de los turistas y las diferencias culturales entre estos y el lugar que visitan también son muy relevantes. Por muy genuino que sea un destino, sus códigos pueden ocasionar un shock cultural en el visitante si son demasiado distintos de los suyos, causándole desilusión y arruinando sus expectativas. Un ejemplo extremo es el denominado “síndrome de París”, que ha provocado mareos y taquicardia a algunos visitantes japoneses decepcionados con la Ciudad Luz luego de haberla idealizado en exceso²⁴.

Así, otro gran desafío que enfrentan las empresas turísticas es el de ofrecer experiencias auténticas brindando a los visitantes el necesario contexto. Solo así lograrán que estos perciban y valoren el carácter genuino de su oferta²⁵, evitando desilusiones y frustraciones.

Un elemento que favorece la percepción de autenticidad de un destino e incrementa la satisfacción de los turistas respecto de la experiencia es la interacción directa –con cierto grado de profundidad– entre los visitantes y los habitantes del lugar²⁶. Con todo, es importante comprender que, para la mayor parte de los turistas, la autenticidad no es un fin en sí mismo, sino un factor que acrecienta el valor de atractivos y experiencias.

²² Future Brand (2010).

²³ Ramkissoon y Uysal (2015).

²⁴ Frochot y Batat (2013).

²⁵ Gale (2016b).

²⁶ Pearce y Moscardo (1986).

ELEMENTOS DE UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA

²⁷
Verde (2016c).

GUION, NARRATIVA Y CURVA DRAMÁTICA²⁷

Una experiencia puede ser comprendida como una sucesión de acontecimientos que se desarrollan en un tiempo determinado y que se organizan en función de una estructura previa denominada **guion**.

El guion define la distribución de las **acciones** y/o **hechos** que tendrán lugar dentro de una experiencia, basándose para ello en una **narrativa** o idea central que le da significado al conjunto. Algunos guiones pueden ser muy detallados, dejando mínimo lugar a variaciones; otros establecen solo líneas generales, abriendo espacio a la espontaneidad y a lo imprevisible.

Para una mejor organización de la experiencia, el guion debe estructurarse en unidades más pequeñas, denominadas **episodios**, los cuales consideran acciones y sentidos específicos.

A fin de desarrollar una experiencia atractiva es preciso que, dentro del guion, la secuencia de episodios configure una buena **curva dramática**. Con este concepto, que proviene del teatro y el cine, nos referiremos a la progresión del interés y del compromiso emotivo del turista durante el transcurso de la experiencia. Dicha progresión debe ir en aumento y, como resultado final, debe contribuir a maximizar la satisfacción y la memorabilidad de la experiencia en su conjunto.

La curva dramática clásica comienza con una **presentación**, sigue con el **desarrollo** de la historia o el conflicto, alcanza un **clímax** –en el cual la intensidad llega a su punto máximo– y termina en el **desenlace** (Gráfico 1). Pero existen más posibilidades de curva dramática. Por ejemplo, se pueden generar diversos subclímax o anticlímax, de manera previa al clímax principal (Gráfico 2).

Una experiencia atractiva requiere la configuración de una buena curva dramática.

Gráfico 1: curva dramática clásica

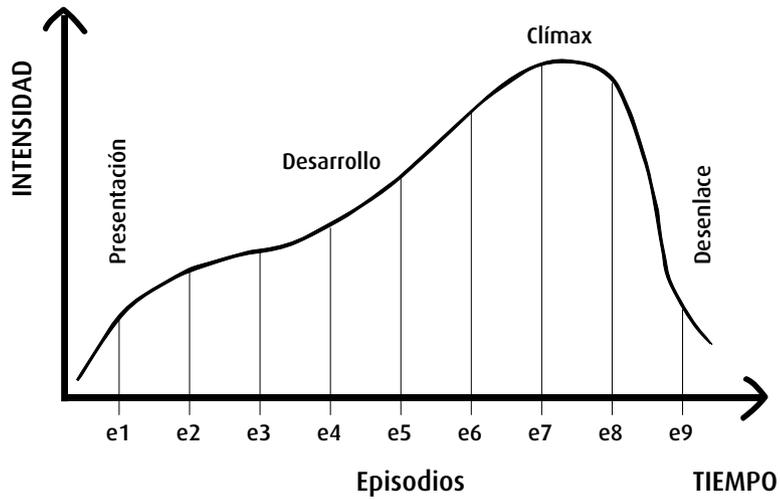
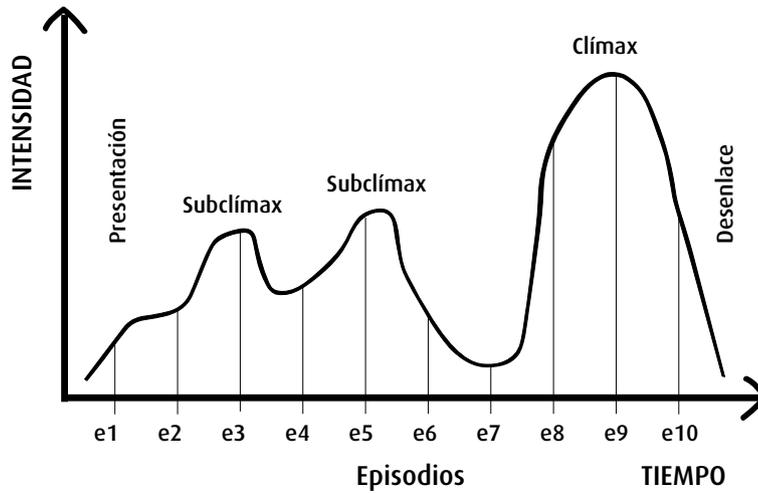


Gráfico 2: curva dramática con subclímax



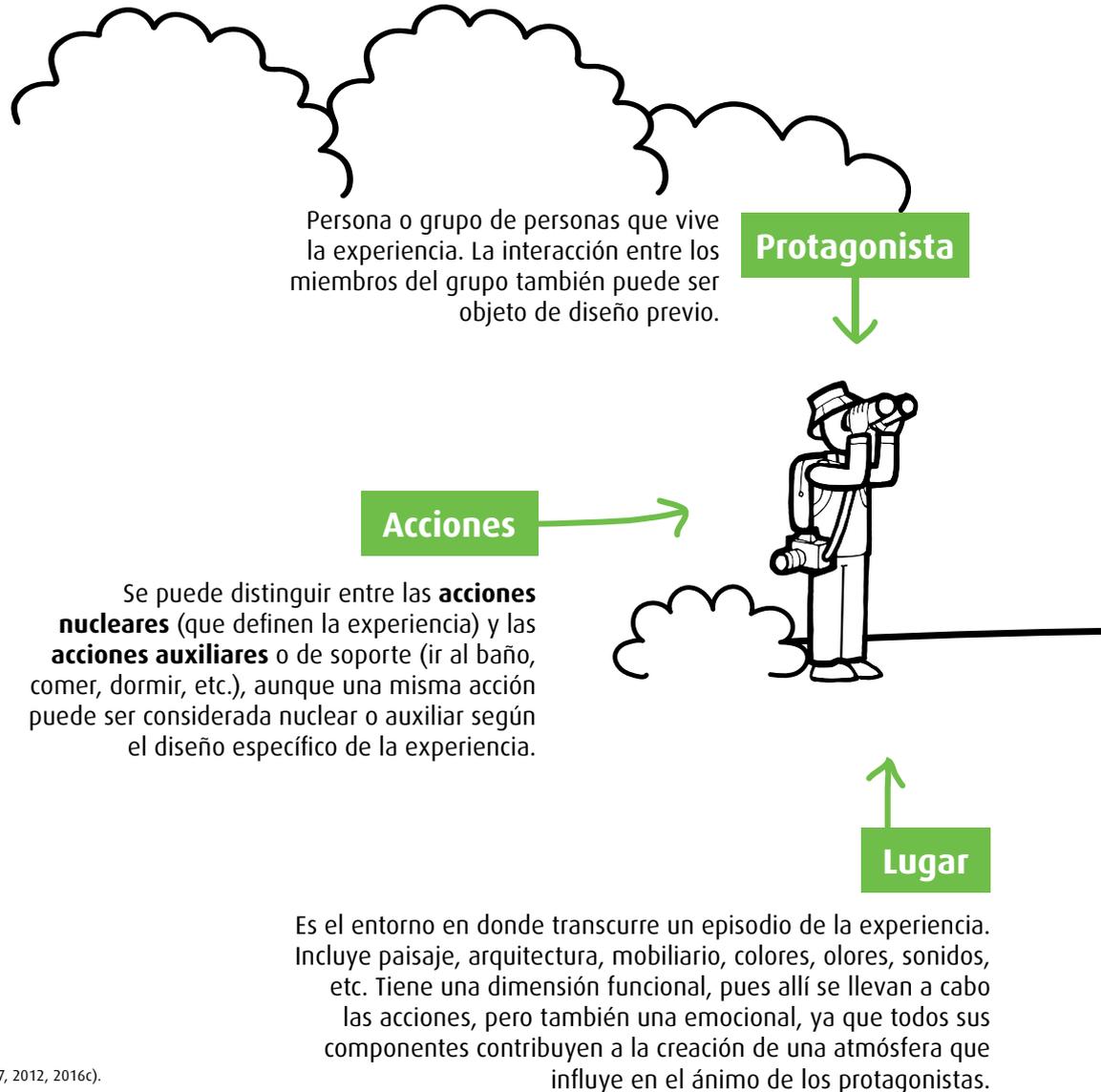


Arriba: En Santiago, La Bicicleta Verde escoge cuidadosamente el tema que dará sentido a los recorridos urbanos que realizan en este medio de transporte. El tour de los Derechos Humanos recorre lugares e hitos que marcaron la historia política nacional, tales como el Memorial del Detenido Desaparecido en el Cementerio General.

En página opuesta: Con un juego de luces, sonidos de ultratumba y una súbita oscuridad total, las visitas a la Viña Concha y Toro progresan en dramatismo hasta culminar en un momento estremecedor: al fondo de la Cava de Don Melchor se aparece la sombra del mismísimo demonio, lo que acentúa el carácter legendario de la famosa línea de vinos “Casillero del Diablo”.



ELEMENTOS ESTRUCTURANTES DE UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA²⁸



²⁸ Adaptado de Verde (2007, 2012, 2016c).

Conjunto de mensajes expresados por los mediadores y los elementos de mediación, que explicita la narrativa que sustenta la experiencia. Los relatos entregan instrucciones para las acciones, pero también conocimientos y claves de interpretación de lo que se vivirá.

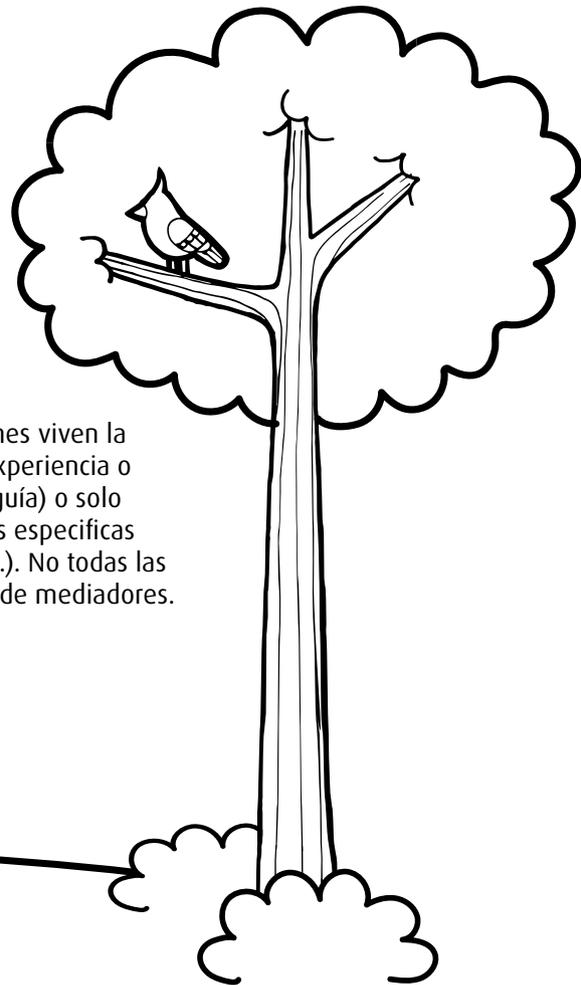
Relatos

Persona que interactúa con quienes viven la experiencia. Puede conducir la experiencia o un episodio en su totalidad (ej.: guía) o solo estar a cargo de algunas acciones específicas (ej.: receptionistas, garzones, etc.). No todas las experiencias turísticas requieren de mediadores.

Mediadores

Elementos de mediación

Todo tipo de medios, objetos e instalaciones —tales como folletos, videos, señaléticas, audioguías, etc.— especialmente diseñados para proveer claves de interpretación sobre lo que los protagonistas viven en la experiencia.



LA IMPORTANCIA DE LOS MEDIADORES

Los mediadores (o “facilitadores”) juegan un papel fundamental en una experiencia turística bien diseñada pues, al conducirla, se transforman en su cara visible. Usualmente son los interlocutores principales de los turistas, así como también los primeros en recibir los aplausos o las críticas. Por lo mismo, su desempeño influye decisivamente en la evaluación que los visitantes hacen de la experiencia. Al mismo tiempo, la actuación de los mediadores es uno de los aspectos más factibles de modificar con miras a mejorar la calidad de una experiencia turística y fortalecer su dimensión de co-creación.

En una experiencia turística, los guías son los mediadores más relevantes ya que tienen que ejercer roles de liderazgo, animación, información e interpretación, entre otros, además de encargarse de presentar la narrativa²⁹. Por esta razón, deben ser profesionales capacitados. De todos sus posibles roles o capacidades, tres son los más importantes: la capacidad de intermediación, la de ofrecer seguridad y la de transmitir la narrativa de la experiencia.

Cuando un turista llega a un lugar, no necesariamente se establece una conexión inmediata entre él y el destino visitado. Al contrario, los hoteles, traslados y otros servicios turísticos contribuyen a generar una “burbuja” que puede reforzar una sensación de aislamiento en el visitante. Por ello, una de las primeras tareas del guía es facilitar la conexión entre el turista y el nuevo contexto, ayudándole a interpretarlo y a familiarizarse con él.

Por otra parte, para que un turista pueda vivir plenamente la experiencia turística, es preciso que valide al guía como tal, estableciéndose entre ambos un vínculo de confianza. Para que ello ocurra, este debe proporcionar información, seguridad y confort al visitante, evitándole posibles problemas o riesgos. Por último, el guía debe ser capaz de transmitir al turista —de manera atractiva y envolvente— la narrativa de la experiencia, mediante el uso de habilidades comunicativas que mantengan el interés del visitante³⁰.

Estas capacidades, más otras como la empatía y el profesionalismo, resultan deseables en todos los mediadores, ya que son fundamentales para ofrecer una experiencia coherente y de calidad. Por esta razón, una empresa turística que quiera desarrollar una buena experiencia no puede descuidar a sus mediadores; todo lo contrario: debe procurar involucrarlos activamente en el cumplimiento de los objetivos de la empresa y de la experiencia, lo que les permitirá transmitir la narrativa de mejor manera³¹.

En el caso de que una empresa no cuente con mediadores para su experiencia, debe considerar la incorporación de elementos de mediación diseñados en función de las necesidades de los visitantes.

²⁹ Mossberg, Hanefors y Hansen (2015).

³⁰ Mossberg, Hanefors y Hansen (2015).

³¹ Disney Institute y Kinni (2011).

LO QUE BUSCAN LOS TURISTAS

Cada turista co-crea su experiencia y, por lo tanto, los resultados de esta no se pueden prever por completo: las personas tienen sus propias motivaciones, expectativas y conocimientos previos, que es importante tener presentes a la hora de diseñar una experiencia.

La literatura especializada³² identifica a los denominados “buscadores de experiencias” como el segmento más susceptible de ser atraído por estas: están presentes en todo el mundo, pertenecen a diversos grupos etarios y tienen distintos niveles de ingreso. Y si bien sus valores y estilos de vida pueden ser diferentes, comparten su afición por el turismo de intereses especiales, que les ofrece algo más que sol y playa.

En general, los buscadores de experiencias persiguen:

- **Aprender algo nuevo**, adquiriendo ya sea información, perspectiva, autoconocimiento o revelaciones inéditas.
- **Experimentar vivencias auténticas y participativas**, ya que son sociables y se salen de la ruta para interactuar con las personas locales e involucrarse con ellas. No se limitan a observar, sino que participan activamente en otros estilos de vida.
- **Desafiarse a sí mismos**, ya sea física, emocional o mentalmente, en aventuras distintas a las de su día a día, que les proporcionan un sentido de crecimiento y realización personal.
- **Conocer ambientes culturales y naturales “intocados” o “inexplorados”**, es decir, alejados del turismo masivo.

Cada persona tiene sus propias motivaciones, expectativas y conocimientos, lo que debe tenerse en cuenta cuando se diseña una experiencia.

³² Tourism Australia (2008a); Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2009).

LA SUBJETIVIDAD: UN ASPECTO FUNDAMENTAL

Aunque el diseño de experiencias busca producir efectos en los visitantes, estos no se mantienen pasivos ante los estímulos que reciben ni dejan sus conocimientos previos al margen. Los procesos internos que viven los turistas determinan en todo momento los efectos que genera la experiencia³³, por lo cual es importante considerar los siguientes factores:

³³
Larsen (2007).

ANTES DE UNA EXPERIENCIA

Expectativas: Son las ideas previas que el visitante tiene sobre las experiencias. En su construcción intervienen los prejuicios, conocimientos, humor, preferencias, preocupaciones y autoestima, los que dictan el punto de referencia sobre el cual es vivida y juzgada una experiencia. Al respecto, es común que los turistas sobreestimen las sensaciones que les producirá el viaje³⁴, lo que si bien puede ser positivo para motivarlos, agrega dificultad a la hora de generarles satisfacción.

³⁴
Larsen (2007).

Motivación: Se refiere a los pensamientos y emociones que impulsan un determinado comportamiento, y se relaciona con las necesidades, deseos o sensaciones de incompletitud personal. En el caso de un viaje turístico, puede ser tanto interna (curiosidad por lo exótico) como externa (escapar de la rutina), y se puede definir como el deseo de “obtener allá lo que no tengo aquí” (por ejemplo, los visitantes originarios de climas fríos valoran los climas cálidos y esperan encontrarlos al momento de viajar)³⁵. En definitiva, la motivación genera el valor percibido del destino y de las experiencias, por lo cual es importante considerarla al diseñar maneras de producir satisfacción.

³⁵
Dann (2015).

DURANTE LA EXPERIENCIA

Percepción e Interpretación:

La **percepción** es un proceso mental que, con ayuda de nuestro conocimiento previo, da coherencia a los estímulos captados por nuestros sentidos³⁶. Es casi instantánea y puede ser complementada y mejorada a través de la **interpretación**. Esta última se refiere al conjunto de informaciones y explicaciones que dan contexto, significado y comprensión a los atractivos visitados, a los datos recibidos y a las vivencias, lo que permite su mejor apreciación³⁷.

³⁶
Larsen (2007).

³⁷
Adaptado de Department of Conservation, New Zealand (2005).

POSTERIOR A LA EXPERIENCIA

Memorabilidad:

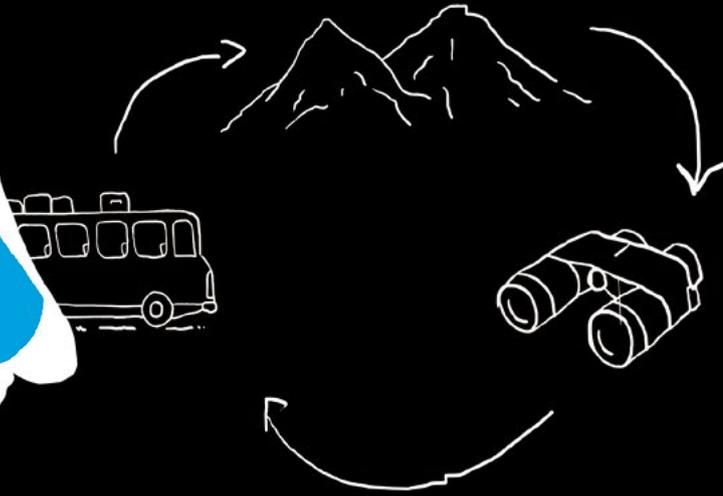
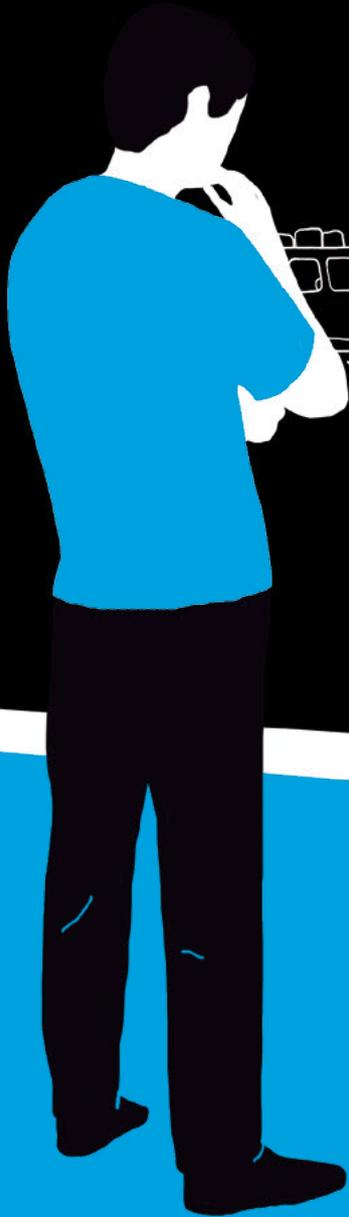
Se produce cuando una vivencia es recordada positivamente y traída al presente con posterioridad al evento³⁸. La memorabilidad es parte importante de la satisfacción, de la fidelidad hacia una experiencia y de su posterior recomendación, por lo que algunos han llegado a afirmar que una experiencia solo es valorable cuando es recordada. Los estudios muestran que, en el largo plazo, los recuerdos de los hechos concretos se desvanecen, mientras que los de las emociones vividas perduran. Para lograr memorabilidad, es necesario tomar en cuenta que las experiencias más nítidamente recordadas son aquellas que más se distinguen de lo cotidiano: mientras más diferente, original o única resulta una experiencia, más recordación generará. Además, este efecto se potencia cuando una experiencia incorpora la participación y la interacción social, involucrando activamente al turista³⁹.

³⁸
Kim, Ritchie y McCormick (2012).

³⁹
Kim (2014).

Satisfacción:

Es lo que se espera producir en el visitante, y se consigue cuando se logran cumplir sus expectativas, es decir, cuando “lo esperado” y “lo recibido” coinciden. Para asegurar la memorabilidad, es preciso que la experiencia se proponga no solo satisfacer las expectativas de los turistas, sino excederlas con creces.





DISEÑO DE EXPERIENCIAS PASO A PASO

Las siguientes recomendaciones para el diseño de una experiencia te ayudarán a confeccionar un diseño nuevo, o bien, a mejorar uno ya existente. Organizadas en nueve pasos, han sido elaboradas de modo que puedan aplicarse a diversos tipos de experiencia turística.

Estas orientaciones se enfocan principalmente en aquellas experiencias basadas en actividades en el destino, más que en aquellas basadas solo en alojamiento o alimentación. De todos modos, quienes tienen empresas enfocadas en estos rubros, encontrarán sugerencias útiles para mejorar sus experiencias actuales y/o futuras.



DISEÑO DE EXPERIENCIAS PASO A PASO

Las siguientes recomendaciones para el diseño de una experiencia te ayudarán a confeccionar un diseño nuevo, o bien, a mejorar uno ya existente. Organizadas en nueve pasos, han sido elaboradas de modo que puedan aplicarse a diversos tipos de experiencia turística.



1 CONOCE A TUS PÚBLICOS

¿Cómo son tus turistas? ¿Tienen ingresos altos, medios o bajos? ¿Qué les interesa hacer, qué actividades prefieren? ¿Son chilenos o extranjeros?

9 EVALÚA Y CORRIGE

¿Cuál es mi estándar de calidad? ¿Cuáles son mis metas? ¿Qué puedo hacer para mejorar constantemente? ¿Estoy siendo suficientemente autocrítico?



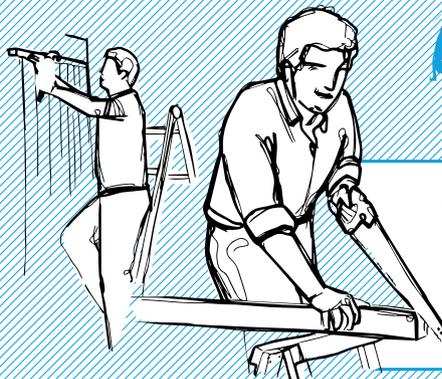
8 IMPLEMENTA TU PLAN DE PROMOCIÓN

¿Qué mensaje estoy transmitiendo? ¿Son adecuados mis canales de comunicación? ¿Qué expectativas estoy generando? ¿Entrego suficiente información?



7 IMPLEMENTA TU EXPERIENCIA

¿En qué debo invertir? ¿Cuánto personal debo reclutar? ¿Cómo lo capacito? ¿Qué dinámicas incluirá mi experiencia?



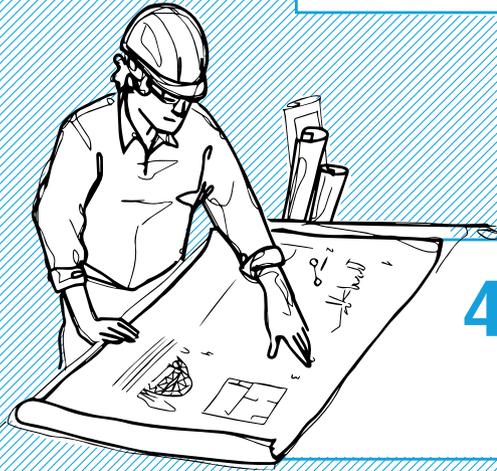


2 CONOCE TU ENTORNO

¿Qué caracteriza a tu entorno? ¿Qué eventos únicos se realizan allí? ¿En qué consisten las particularidades naturales, culturales y geográficas de tu zona?

3 CONOCE A TU COMPETENCIA

¿Quiénes son tus competidores y en qué consiste su oferta? ¿Qué ideas puedes obtener de otras experiencias? ¿Puedes desarrollar un producto complementario al de tus competidores, que los potencie mutuamente?



4 DEFINE LAS BASES DE TU EXPERIENCIA

¿Qué públicos atenderás? ¿Parejas y viajeros solitarios? ¿O familias con niños? ¿En qué orden presentarás tus actividades? ¿Qué narrativa darás a la experiencia?



6 DISEÑA LUGARES, RELATOS Y UTILIZÁ ELEMENTOS

¿Qué elementos necesito para desarrollar la experiencia? ¿Qué infraestructura? ¿Cómo puedo adaptarla al público extranjero? ¿Qué elementos de seguridad debo instalar? ¿Cuáles son los contenidos?

5 DEFINE ACCIONES Y ROLES

¿Qué tan pauteado será tu guion? ¿Qué harás para sorprender a tus visitantes? ¿Qué acciones desarrollarás en cada episodio? ¿Qué textos se dirán?



1



CONOCE A TUS PÚBLICOS

¿Cómo son tus turistas? ¿Tienen ingresos altos, medios o bajos?
¿Qué les interesa hacer, qué actividades prefieren? ¿Son chilenos o extranjeros?

Para comenzar, debes tratar de conocer el tipo de visitante que llega actualmente a la zona en que estás ubicado. Si ya ofreces alguna experiencia, investiga las características de tu público actual.

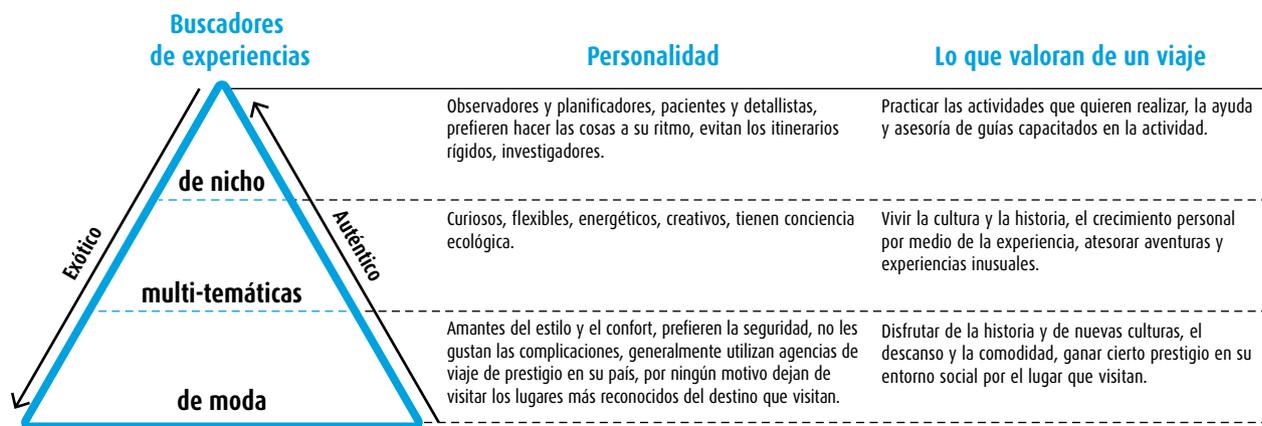
- **Infórmate sobre los turistas en tu destino o región** en Sernatur y/o tu municipalidad, y complementa dicha información con tus observaciones directas y percepciones personales. Es posible que quieras desarrollar una experiencia para públicos que aún no visitan la zona o sobre los cuales no se dispone de información, pero debes considerar que ello implicará esfuerzos especiales de promoción.

- Si ya ofreces una experiencia, **implementa algún método para recoger información sobre el perfil, los intereses y las expectativas de tus actuales visitantes**⁴⁰. Tales datos representan una fuente de conocimiento de enorme valor.
- **Identifica posibles segmentos de público**, porque las buenas experiencias no están dirigidas a todos los turistas por igual. Ten presente que los visitantes se clasifican según nivel educacional, edad, nacionalidad o grupo de viaje, pero que también puedes segmentarlos de acuerdo a sus intereses, como en el siguiente ejemplo:

⁴⁰ Para ello, revisa la caja de herramientas "Cómo aplicar una encuesta de satisfacción", que encontrarás en el paso 9.

En el esquema siguiente⁴¹ se puede identificar a tres tipos de buscadores de experiencias. Mientras más arriba en la pirámide, menor es la cantidad de turistas y mayor el gasto, la especialización y la búsqueda de experiencias auténticas. Mientras más cerca de la base, mayor el número de turistas y la búsqueda de lo exótico, pero menor el gasto por persona y el grado de especialización.

⁴¹ Gale (2016a).





BirdsChile diseña sus experiencias pensando en un público definido: turistas interesados en la observación de fauna, especialmente de aves.

CONOCE TU ENTORNO

2

¿Qué caracteriza a tu entorno? ¿Qué eventos únicos se realizan allí? ¿En qué consisten las particularidades naturales, culturales y geográficas de tu zona?

La mayoría de tus visitantes vendrá de un lugar diferente al tuyo, por lo que estarán interesados en conocer lo que tiene de especial el destino donde te encuentras. Por lo mismo, tu entorno natural y cultural es una gran fuente de contenidos y actividades que puedes incorporar a tu experiencia, para así enriquecerla significativamente.

- **Conoce tu localidad y tu región**, e identifica aquello que es único tanto en el plano local como regional y/o nacional (ten en cuenta el origen de tu público). Identifica también los principales logros y desafíos actuales de tu zona: los visitantes valoran enterarse del acontecer local.
- **Identifica productos locales** (comidas, artesanías, etc.) que podrías incorporar a tu experiencia: los visitantes valoran lo auténtico. Explora también ofertas de turismo diferentes a la tuya que podrías recomendar.
- **Averigua sobre las características principales de los atractivos naturales, culturales y científicos en tu zona** (parques nacionales, monumentos, instalaciones científicas, etc.). También indaga sobre la historia local y/o la cosmovisión de los pueblos originarios que habitan o habitaban la zona.
- **Identifica fiestas o eventos culturales** (aniversarios, fiestas típicas, etc.) y naturales (eclipses, florecimientos, migraciones de animales, etc.): son una oportunidad para crear experiencias asociadas y/o invitar al público a volver para presenciarlos.





Arriba: Pese a centrar su oferta en un observatorio astronómico, Tierra de Astros integra en sus experiencias tradiciones locales de Andacollo relacionadas con la cosmovisión precolombina ancestral. Esta atraviesa la totalidad de la visita, no solo al momento de contemplar las estrellas, sino también al recorrer la geografía nortina y los tesoros arqueológicos de la zona.

En página opuesta: Aunque el otoño es temporada baja en el sur de Chile, Nat Photo potencia su oferta con visitas a los espectaculares bosques de la Araucanía, cuyas inigualables coloraciones se producen únicamente en dicha época del año.

3

CONOCE A TU COMPETENCIA

¿Quiénes son tus competidores y en qué consiste su oferta? ¿Qué ideas puedes obtener de otras experiencias? ¿Puedes desarrollar un producto complementario al de tus competidores, que los potencie mutuamente?

Conocer las características de tus principales competidores es fundamental para diferenciar tu oferta. Ello terminará por beneficiar a todos, pues la diferenciación reduce la competencia local y fortalece el destino turístico en su conjunto, aumentando su atractivo.

- **Averigua sobre otras experiencias turísticas** similares a la tuya que se ofrezcan en las cercanías e identifica sus elementos más distintivos.
- **Identifica actividades, temáticas o estilos que la competencia no esté cubriendo** o que tú consideres que podrías abordar de mejor manera o con un sello particular.
- **Investiga sobre las experiencias turísticas similares** a la tuya ofrecidas en otras localidades, regiones o países. Busca en ellas elementos inspiradores, que te interese replicar o adaptar a tu caso.
- **Establece acuerdos explícitos con tu competencia para generar productos complementarios.** Con ello puedes evitar que los visitantes se vean obligados a escoger entre una experiencia u otra, permitiéndoles tomar ambas, lo que hace más atractivo el destino.

La asociatividad es la clave de la Ruta del Vino del valle de Colchagua, cuyo éxito es en gran parte atribuible a la unión de las numerosas viñas de la zona. Estas ofrecen experiencias complementarias en forma integrada, lo que ha contribuido a un aumento en el número de visitas y al consiguiente desarrollo general del destino.



LO “EXTRAORDINARIO” EN UNA EXPERIENCIA

La meta de cualquier experiencia turística es generar satisfacción. Por eso, toma en cuenta las expectativas de tu público: lo que se sitúe por debajo de ellas provocará descontento, y lo que esté por encima causará sorpresa, memorabilidad y satisfacción.

Para superar aquellas expectativas, tu oferta debe tener algo de “extra-ordinario”, pues las personas hacen turismo precisamente para vivir situaciones que las alejen de sus experiencias ordinarias. Hay quienes dicen incluso que el turismo no es más que la oposición a la vida cotidiana: si lo rutinario es trabajar, el turismo es el ocio; si es buscar seguridad, el turismo es la aventura; si es vivir en un ambiente artificial, el turismo es buscar la naturaleza, etc.

Si bien lo extraordinario se define como lo opuesto a lo ordinario y a lo cotidiano, esto último no es necesariamente obvio: aquello que para ti es cotidiano no necesariamente lo es para tus visitantes, que vienen de un lugar y un contexto diferentes. Cuestiones que podrían parecerle normales o insignificantes pueden resultar sorprendentes para tus visitantes. Como estos elementos son difíciles de identificar –precisamente porque estamos acostumbrados a ellos–, es necesario mirar más allá para reconocer aquellas cosas con potencial para sorprender.

Otra acepción de lo extraordinario tiene que ver con lo inesperado. Las expectativas se forjan en el conocimiento previo y en las ideas de lo que pueda suceder durante el transcurso de la experiencia. Por eso es que, para generar sorpresa, es importante reservarse detalles que los visitantes desconozcan. Ahora bien, siempre puede haber “filtraciones” de información, sobre todo si tu público supo de tu oferta por recomendaciones o por el boca a boca. Una posible –y aconsejable– solución a ello es dar espacio a la espontaneidad, introduciendo variaciones en cada experiencia o reaccionando a las circunstancias del momento.

Adicionalmente, existen diferentes estándares. Para un viajero primerizo, todos los elementos de la experiencia son novedosos, aunque sean comunes a cualquier oferta; al contrario, los viajeros más experimentados serán más críticos. Por ejemplo, el turista que visita por primera vez un observatorio astronómico vivirá una experiencia única cuando recién observe el cielo a través de un telescopio, pero esta misma experiencia no aportará nada nuevo al aficionado de la astronomía que dedica varias horas al mes a aquella actividad.

Para generar experiencias extraordinarias y provocar un “¡guau!” en tu público, resulta particularmente útil conocer el contexto cotidiano de tus visitantes, así como sus intereses y las formas en que se enteran de tu oferta. Si tienes información sobre su perfil, preferencias y/u opiniones, utilízala para diseñar una experiencia novedosa, que remarque los elementos únicos de tu localidad y que sea capaz de sorprender a tu público⁴².

⁴² Arnould y Price (1993).



4

DEFINE LAS BASES DE TU EXPERIENCIA

¿Qué públicos atenderás? ¿Parejas y viajeros solitarios? ¿O familias con niños? ¿En qué orden presentarás tus actividades? ¿Qué narrativa darás a la experiencia?

Una vez que cuentes con suficiente información sobre tu entorno, tu competencia y tus públicos actuales y/o potenciales, estarás en condiciones de definir las características esenciales de la experiencia que ofrecerás: aquellas que le darán un sello particular y que servirán como base para el diseño y la implementación de los detalles.

- **Define los principales segmentos de público** a los que, en forma preferente, estará dirigida tu experiencia. Recuerda que ninguna experiencia puede satisfacer a todo el mundo y que incluso las ofertas masivas se diseñan pensando en un público en particular. Cuando recién se comienza, es habitual tratar de abarcar la mayor cantidad posible de turistas, pero ello no es sustentable en el largo plazo, pues te hará más difícil focalizar tus esfuerzos y satisfacer necesidades específicas, impidiéndote desarrollar experiencias de calidad.

- **Identifica las necesidades de tu público.** Piensa en tus visitantes como personas y ya no como segmentos. Para ello, intenta imaginar a un individuo concreto y trata de empatizar con él, es decir, de “ponerte en sus zapatos”: ¿cómo se llama?, ¿dónde vive?, ¿a qué se dedica?, ¿qué lo motiva?, y sobre todo, ¿qué lo emociona? Para profundizar, puedes utilizar las preguntas del mapa de empatía⁴³. Las definiciones a las que llegues representan hipótesis que debes validar con turistas reales y que **debes tener siempre presentes para cada uno de los pasos que siguen.**



- **Define los objetivos de tu experiencia,** es decir, los principales efectos que buscarás generar en tus visitantes, ya sea en el plano de las emociones, los conocimientos o las acciones. Dichos efectos pueden ser, por ejemplo, “sorprender con las maravillas del cosmos”, “entretener”, “proporcionar descanso y relajación” o “transmitir el lujo y la sofisticación del vino”, por nombrar algunos. Recuerda que se trata de efectos principales e intenta elegir no más de dos.
- **Define el guion de tu experiencia,** esto es, la secuencia en que se ordenarán las actividades más importantes, así como los contenidos principales que comunicarás en cada una de ellas. Revisa que esta secuencia siga una buena curva dramática, capaz de

mantener e incrementar el interés e involucramiento de tus visitantes a medida que la experiencia avanza. Intenta identificar el acontecimiento de mayor intensidad (clímax) y trata de localizarlo más bien hacia el final. Recuerda que, en general, diferenciar cada uno de los acontecimientos ayuda a mantener la atención del público. Y divide el guion en episodios, pues ello te ayudará a ordenarte y a establecer objetivos específicos.

- **Define la narrativa de tu experiencia**, entendida como la historia o las ideas centrales que la articularán y le darán un significado especial. Para asegurar su coherencia interna, trata de “tematizar” la experiencia en torno a dicha narrativa. Como ideas centrales, intenta elegir solo una o dos; por ejemplo, “el vino chileno en el mundo”, “recreando una expedición histórica a la Patagonia” o “la posibilidad de vida en el espacio”.
- **Evalúa un precio posible** que refleje el valor de la experiencia. Es decir, establece un cobro acorde con lo que ofreces, que esté al alcance de tu público objetivo y que te permita efectivamente costear la implementación de la experiencia.
- **Revisa tus definiciones sobre públicos, objetivos, guion, narrativa y costo**, de modo que aprovechen de manera eficiente las posibilidades que ofrece tu entorno (paso 2) y te diferencien adecuadamente de tus competidores más cercanos (paso 3). Identifica qué elementos pueden sorprender a tus visitantes. Luego revisa si tu guion y narrativa son apropiados para conseguir tus objetivos, considerando los públicos a quienes quieres llegar. Si lo requieres, haz ajustes en tus definiciones.



CAJA DE
HERRAMIENTAS

CÓMO GENERAR UN GUIÓN: LLUVIA DE IDEAS

Para comenzar la elaboración de tu guion, es fundamental que hayas investigado los temas propuestos en los pasos 1, 2 y 3. Esto te ayudará a definir los contenidos que puedan convertirse en el eje narrativo de tu experiencia.

La lluvia de ideas es un proceso colectivo que consiste en lanzarlas al grupo y dejar que fluyan. Ten en cuenta que no existen los temas malos de antemano, así es que no descartes ninguno.

No se trata de criticar las ideas de los otros, sino de ponerlas sobre la mesa o mejorar las que ya existen: el objetivo es generar la mayor cantidad posible.

Anota cada idea que haya surgido del proceso, para definir luego cuáles fueron las mejores, las realizables o las que se ajustan a tus hipótesis de valor.



Arriba: En el recorrido nocturno por el cementerio de Antofagasta se informa sobre el carácter patrimonial del camposanto y sus mausoleos de una manera muy especial. El mensaje es entregado a través del misterio y el suspenso, apelando directamente a las emociones de los visitantes.



A la izquierda: La oferta de Chiloé Natural se basa en circuitos alternativos, novedosos y poco transitados, o en espacios de difícil acceso, como los campanarios de las antiguas iglesias, que ofrecen una inédita perspectiva de estas construcciones patrimoniales.



DEFINE ACCIONES Y ROLES PARA CADA EPISODIO

5

¿Qué tan pauteado será tu guion? ¿Qué harás para sorprender a tus visitantes? ¿Qué acciones desarrollarás en cada episodio? ¿Qué textos se dirán?

A partir de tus definiciones anteriores (objetivos, guion y narrativa), es el momento de diseñar los detalles de cada episodio. Recuerda que “la experiencia se completa en quien la vive” por lo que, durante todo este proceso, ponte en el lugar de tus visitantes, imaginando sus posibles reacciones e identificando lo que pudiera ser más atractivo para ellos.

- **Decide qué tan pauteadas serán las acciones y relatos de tu experiencia.** En un extremo puedes dejar prestablecida casi literalmente cada frase dicha por el guía (lo que, en beneficio de la personalización de la experiencia, suele evitarse); en el otro, puedes entregar solo indicaciones generales, dejando un margen amplio para que, conforme al criterio del guía y/o a las decisiones de los propios visitantes, cada uno de ellos complete su experiencia mientras la vive. Recuerda que, mientras más intervienen los visitantes, más involucrados y emocionalmente comprometidos se sienten.



Durante sus veinte años de operación, Azimut 360 ha modificado varias veces su oferta. Diseñada en un comienzo para un mercado restringido y luego para un público más amplio, la empresa ha concluido que su foco es el turismo extremo —la llamada “*hard adventure*”—.

- **Diferencia la naturaleza e identidad de cada episodio.** Si se parecen demasiado entre sí, la atención de tus visitantes puede decaer. Además, las variaciones ayudan a que tu experiencia satisfaga a públicos con distintos perfiles e intereses. Recuerda que puedes intercalar episodios de menor intensidad, para dejar que esta vuelva a aumentar más adelante. En lo posible, evita repeticiones mecánicas de actividades.
- **Recuerda diseñar transiciones entre un episodio y otro** para garantizar la fluidez de la experiencia, evitando saltos o cortes innecesarios.

- **Renuncia a comunicar demasiados temas y a contar todo en detalle.** Selecciona los contenidos que te interesa transmitir y elige hacerlo con la profundidad apropiada para interesar –y no aburrir– a tus visitantes. En el otro extremo, evita ser demasiado superficial y dejar insatisfechos a quienes desean saber más. Ordena los temas en función de la comprensión y la atención de tus públicos y, a menos que estés buscando enfatizar ciertos conceptos, no repitas contenidos.

Ahora, elige un episodio cualquiera de tu experiencia (el primero, el que consideres más importante u otro) y comienza a diseñarlo. Repite el procedimiento para cada uno de los demás hasta completarlos todos. Para cada episodio, define:

- **Las acciones** que desees incluir en cada episodio, distinguiendo las nucleares –que definen la experiencia– de las auxiliares o de soporte. Especifica el comienzo, el desarrollo y el término de las primeras, detallando lo que debe hacer el guía (u otros mediadores) y lo que esperarías que hicieran –y sintieran– los visitantes; define instancias atractivas de participación e interacción entre ellos, y trata de diseñar alternativas frente a contingencias que pudieran afectar el desarrollo programado.
- **La duración** aproximada de tu experiencia y el tamaño máximo de los grupos que recibirás.
- **Los roles del guía** y/o de otros mediadores en cada acción nuclear, tanto en lo operativo (por ejemplo, enseñar a enfocar el ocular del telescopio) como en lo relativo a las percepciones y emociones de los visitantes (ej. ayudar a comprender las escalas de distancia en el universo).
- **Los contenidos** que serán comunicados en cada una de las acciones nucleares, precisando tanto el momento de hacerlo como los elementos de mediación que se utilizarán (relato del guía, panel, video, etc.).
- **Los procedimientos e instalaciones que proporcionarán comodidad y seguridad a tus visitantes**, teniendo en cuenta sus posibles limitaciones (de movilidad, edad, mareos en altura, etc.). Una experiencia bien diseñada puede arruinarse por completo si, por ejemplo, tus visitantes tienen frío. Verifica que tu diseño se ajuste a las condiciones propias de cada momento (por ejemplo, cuando han llegado cansados después de un viaje largo).
- **Los requerimientos** de arquitectura, decoración, mobiliario, equipamiento, etc., del lugar donde transcurrirá el episodio, tanto en términos operativos (por ejemplo, disponer de espacio con proyector, telón y sillas para una charla temática a veinte personas) como en el plano de las percepciones y emociones de los visitantes (por ejemplo, ofrecer un espacio acogedor, relajante y apropiado para conversar con otros visitantes y disfrutar del paisaje mientras transcurre un episodio de aperitivo).
- **Finalmente, revisa que las acciones, roles, contenidos y requerimientos del lugar que has definido sean coherentes** con tus definiciones esenciales de públicos, objetivos, guion y narrativa.



Arriba, los protocolos de seguridad de Summit Chile son una parte crucial de la experiencia, no solo durante la excursión, sino también antes de esta: los equipos se entregan a los turistas el día previo a la actividad –jamás el mismo día–, en sesiones de prueba que pueden durar hasta una hora, con el fin de que se adecúen perfectamente al cliente para maximizar su protección.

En página opuesta, proyecciones de ballenas jorobadas a tamaño real y modelos de embarcaciones gigantes son algunos de los elementos de la inesperada escenografía del Centro de Visitantes del Parque del Estrecho, en Magallanes. La creatividad en el uso del espacio intensifica la experiencia de los turistas quienes, desde el ingreso, sienten como si partieran en una travesía maravillosa.





CONSTRUIR UN ITINERARIO DE EXPERIENCIA

Para diseñar de manera efectiva, es necesario que anotes todas tus decisiones a medida que las vayas tomando. Puedes utilizar la siguiente tabla como referencia para crear el itinerario de la experiencia, definiendo episodios y/o acciones, tiempos de duración, lugares donde ocurren, recursos necesarios y objetivos por lograr con los visitantes.

DURACIÓN	EPISODIO/ACCIÓN	LUGAR/RECURSOS	CONTENIDOS	EFFECTOS EN LOS PARTICIPANTES
10 min	Bienvenida a los visitantes.	Recepción. Panel informativo. Guía.	Presentación del guía. Descripción breve de la experiencia. Instrucciones de seguridad.	Establecer el vínculo entre el guía y los visitantes. Ajustar expectativas.
15 min	Recorrido por la viña.	Viñedo. Carroaje. Conductor. Guía.	Descripción del lugar/entorno/historia. Explicación sobre las variedades de cepas.	Entregar claves generales de interpretación de la experiencia. Mantener la expectación.
45 min	Visita a bodega.	Bodega. Señaléticas. Panel de interpretación. Guía.	Explicación sobre cómo se produce el vino. Características especiales de los productos de la viña.	Entregar claves de interpretación de los procesos productivos del vino. Impregnar a los visitantes con el ambiente y los aromas del vino. Dar a conocer los productos de la viña, promoviendo su compra por parte de los visitantes.
...
...
...

RECOMENDACIONES GENERALES POR EPISODIOS

A continuación, entregamos algunas recomendaciones específicas para aquellos episodios que se encuentran presentes prácticamente en todas las experiencias turísticas, y que deberías considerar a la hora de diseñar las tuyas.

PREPARATIVOS

La experiencia de cada visitante se inicia cuando este comienza a averiguar sobre lo que ofreces. Habitualmente lo hace a distancia, desde su casa. Allí se originan sus primeras impresiones acerca de tu empresa, así como sus expectativas sobre la experiencia que ofreces. Para bien o para mal, aquella primera interacción entre ustedes puede ser definitiva.

La mayor parte de los turistas —tanto nacionales como internacionales— se informa por internet sobre los destinos posibles. Por ello, es muy importante que tu sitio web sea claro y atractivo, y se mantenga siempre actualizado. Asegúrate de comunicar bien lo que ofreces y evita generar falsas expectativas (más detalles en el paso 8, “Implementa tu plan de promoción”).

Si te hacen consultas —ya sea por teléfono o vía *e-mail*—, respóndelas rápida y claramente, y asegúrate de que tus respuestas hayan sido comprendidas. Si te ves obligado a modificar un programa ya planificado y publicitado, comunica rápidamente el cambio a quienes ya reservaron.

TRAYECTO DE IDA

Un gran número de experiencias turísticas se vive en lugares apartados, a los cuales se accede por caminos sin pavimentar y a menudo en regular estado. Como el viaje de ida también forma parte de la experiencia, debes asegurarte de que sea satisfactorio.

Si estás encargado de trasladar a los visitantes hasta tus instalaciones, tu conductor cumplirá también roles de guía, transmitiendo los primeros relatos sobre el lugar y la experiencia que se avecina. Recuerda que una buena descripción de las particularidades del paisaje puede compensar de sobra lo accidentado del camino. Evita la ansiedad entre los pasajeros del vehículo de traslado, cuidando que la conducción sea responsable.

Si tus visitantes llegan por sus propios medios, informa claramente en tu sitio web sobre el trayecto y sus características, y dispón de la señalética caminera adecuada. Si el trayecto es particularmente complejo, ofrécele al visitante un número de teléfono para que pueda contactarte en caso de cualquier problema.

Los viajes en tren son atractivos en sí mismos. Para hacerlos aún más interesantes, la empresa Tren Central ofrece paseos con música y degustación de vinos y espumantes, que enriquecen el trayecto hacia los diferentes destinos vitivinícolas de la zona central.



BIENVENIDA

La llegada del visitante a tus instalaciones constituye el primer encuentro entre sus expectativas y la realidad.

Es muy importante ofrecer una bienvenida personal a cada visitante, ojalá identificándolo o registrándolo por su nombre. Si el viaje fue largo, facilita los baños y ofrece alguna bebida para aliviar la sed. Recuerda que los primeros cinco minutos son clave en la opinión que posteriormente se formarán los turistas.

Cuando el grupo ya esté reunido, el guía o anfitrión debe señalar claramente el inicio de la experiencia. Sin dar demasiados detalles que arruinen futuras sorpresas, el guía debe describir lo que se va a vivir, reseñar los principales hitos de interés del lugar y agradecer la visita, reafirmando implícitamente la buena decisión que tus visitantes tomaron al escoger tu oferta; en lo práctico, además, ello sirve para hacer un “encuadre de expectativas” que corrija ideas erróneas y predisponga al grupo a aprovechar la experiencia de la mejor manera.

Luego de lo anterior, puedes entregar indicaciones prácticas referidas a seguridad, cuidado del entorno, etc.

Si las condiciones son apropiadas y se cuenta con servicio de alimentación, puede ser un buen momento para ofrecer un pequeño aperitivo antes de dar paso a los episodios centrales de la experiencia.



Apenas llegan a El Puesto Expediciones, en Aysén, los visitantes reciben un par de pantuflas de lana cruda: una bienvenida cálida y hospitalaria luego de recorrer largas distancias en medio del frío y la lluvia.

CIERRE

Si tu experiencia ha sido satisfactoria, el término de esta constituirá un momento especial para agradecer la visita, reforzar el sentido general de lo vivido y afirmar positivamente tanto la valoración como el estado de ánimo de los turistas.

Confiere al cierre cierta ritualidad. Elige bien las palabras que dirá el guía –o quien corresponda– para indicar el término de la experiencia, buscando la mejor forma de comunicarlo y definiendo el lugar más apropiado para hacerlo.

Piensa en alguna acción sencilla —como sacar una foto de todo el grupo para después enviarla a cada visitante por *e-mai*— que refuerce el vínculo personalizado.

Luego de las palabras de cierre, puedes pedir gentilmente a tus visitantes que respondan una breve encuesta (ver, en el paso 9, la caja de herramientas “Cómo aplicar una encuesta de satisfacción”). Si solicitas los datos de contacto, hazlo amablemente y explica el motivo (por ejemplo, “Nos gustaría informarle de nuestras actividades u ofertas especiales”).

Recuerda que comprar puede ser parte importante de la experiencia: si tienes *souvenirs* u otros productos a la venta, este es un buen momento para invitar a conocerlos; puede tratarse de artículos inspirados en el tema de la experiencia, objetos que pertenezcan a tu empresa o institución, o productos de elaboración local que no se encuentren fácilmente en otros lugares.

Si hay interesados, entrega información sobre otras experiencias turísticas ofrecidas ya sea por ti mismo o por otras empresas o instituciones cercanas. Recuerda que fortalecer la industria turística en tu destino favorece a todos quienes forman parte de ella —incluyendo tu empresa—. Si la experiencia que ofreciste fue de calidad, tus visitantes la recomendarán a otros.



Al finalizar el recorrido por la naturaleza de la reserva del Huilo Huilo, el visitante se encuentra con los “Seres Mágicos del Bosque”, como se denominan los *souvenirs* característicos del lugar. Con aspecto de hada o de duende, cada uno de ellos representa una flor, animal o elemento geográfico de la zona, que recuerda a los turistas la experiencia vivida.



ACTIVIDADES POR TIPO DE EXPERIENCIA

Aunque no es posible entregar recomendaciones para todos los episodios existentes, sí podemos esbozar las actividades más usuales que se observan en cada uno de los tipos de experiencia que ha priorizado el programa Transforma Turismo, impulsado por Corfo: Astroturismo, Enoturismo, Turismo cultural y gastronómico, Turismo indígena y Turismo de naturaleza y aventura.

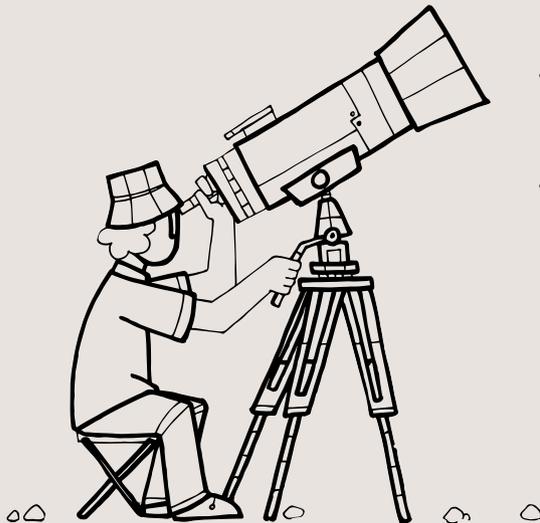
Por otra parte, existen actividades que pueden aplicarse a todo tipo de experiencias, tales como tematizar alojamientos, realizar recorridos por rutas especializadas, vender *souvenirs*, organizar fiestas de ocasión, etc.

Astroturismo

El astroturismo se nutre de dos importantes fuentes: por una parte, la divulgación científica que desarrollan los grandes centros de investigación astronómica, las universidades y los aficionados a la astronomía, y por otro lado, las expediciones, los observatorios y los alojamientos con fines recreativos⁴⁴ que ofrece la industria turística.

Algunas de sus principales actividades son:

- Recorridos por las instalaciones de observatorios científicos universitarios o internacionales para conocer sus principales tecnologías –ya sean patrimoniales o modernas–.
- Observación del cielo nocturno a ojo desnudo, es decir, sin equipos –a excepción de punteros láser, que se utilizan ocasionalmente para guiar la vista–.
- Charlas introductorias sobre temas relacionados con la astronomía o las cosmologías tradicionales, que permiten una mejor interpretación de los fenómenos celestes.
- Observación con telescopios o binoculares para magnificar secciones del cielo.
- Observación solar con telescopios especialmente contruidos para este fin, ya que es extremadamente peligroso mirar el sol a ojo desnudo o con un telescopio común.
- Espectáculos audiovisuales en planetarios, que simulan el cielo nocturno con imágenes proyectadas sobre un domo.



- Exposiciones museográficas sobre conceptos astronómicos, astrofísicos o históricos, sobre equipamiento especializado en desuso o sobre objetos celestes.
- Excursiones al aire libre para observar los astros en sitios de cielos oscuros (pueden realizarse a pie, a caballo o en vehículos motorizados).
- Astrofotografía o toma de fotos del cielo nocturno, usando técnicas específicas para compensar la falta de luminosidad y el movimiento de los objetos celestes. Requiere de infraestructura y equipamiento especializados, tanto para talleres de principiantes como para astrofotógrafos experimentados.

Enoturismo

Las experiencias de enoturismo se suelen enmarcar en dos grandes grupos: por una parte, aquellas relacionadas con la vida en torno a la producción de vino, derivadas del turismo rural surgido en Francia; por otro lado, las que utilizan el contexto de la producción vitivinícola como escenario para una oferta más amplia y no necesariamente relacionada con el mundo del vino (como conciertos o exposiciones), en una modalidad de turismo espectáculo originaria del valle de Napa en California⁴⁵.

⁴⁵
Infyde (2016).

Algunas de sus principales actividades son:

- Degustaciones de diferentes tipos de vino para comparar su sabor, cuerpo aroma, textura y otras características; a menudo se realiza en forma de taller para enseñar a los visitantes a reconocer las características de las distintas cepas.
- Visitas a bodegas, con un recorrido por los lugares de almacenaje y procesos de fermentación y maduración del vino.
- Paseos por los viñedos a pie o en cabalgatas, carruaje, bicicleta, vehículos aéreos u otros.
- Pícnics al aire libre, habitualmente en medio de los viñedos.
- Visitas a los jardines de variedades, especialmente contruidos para que los turistas conozcan las distintas cepas en un terreno acotado.
- Calicata o exploración de una zanja en el suelo de la viña para mostrar sus propiedades y el impacto de estas en la producción.
- Participación de los turistas en alguna de las actividades de elaboración del vino, tales como molienda de la uva o filtrado.
- Taller de ensamblaje, para que los turistas preparen nuevos sabores a partir de la mezcla de diferentes cepas en distintas proporciones.
- Participación de los turistas en la recolección de los frutos de la vid y en la celebración de la vendimia.
- Participación de los turistas en actividades de embotellado y etiquetado, a menudo con botellas personalizadas.
- Taller de maridaje, donde se enseña a los turistas a seleccionar vinos y cepas para acompañar diversos tipos de alimento.
- Vinoterapia o *spa* de vino, donde se utiliza este para fines cosméticos o de salud de la piel.
- Compra en las salas de venta de la viña.



Turismo cultural y gastronómico

El turismo cultural es amplio, pues incluye un sinnúmero de actividades de diversos grupos humanos del pasado y del presente. Se suele dividir en subtipos relacionados con el patrimonio, las artes, la vida urbana, el mundo rural, las religiones, la creación, la historia, etc.⁴⁶, y en ámbitos específicos como la minería, el deporte, la ciencia, la industria ferroviaria, etc.

Algunas de sus principales actividades son:

- Visitas a lugares patrimoniales, históricos, arqueológicos o artísticos, habitualmente con la ayuda de un guía o de elementos de mediación.
- Recorridos por exposiciones museográficas con distintos tipos y grados de participación del visitante.
- Participación del turista en fiestas, festividades y eventos típicos.
- Participación en actividades relacionadas con el arte, como visitas a galerías o asistencia a conciertos, obras de teatro, funciones de cine o danza, etc.
- Recorridos urbanos por edificios o barrios, ya sea históricos, industriales o comerciales, para conocer sus rincones, tradiciones o dinámicas cotidianas.
- Participación del turista en actividades cotidianas diferentes a las suyas, durante las cuales puede desarrollar una función u oficio, o bien dormir, comer, trabajar y descansar en el nuevo contexto.
- Cursos y talleres de actividades tradicionales o artísticas propias de un destino; por ejemplo, fotografía, pintura, artesanías, alfarería, idiomas o cocina local.
- Degustación de productos alimenticios y preparaciones típicas de la gastronomía local.



Turismo indígena

El turismo indígena puede ser considerado como turismo cultural, pues se refiere a la cultura y las formas de vida de los pueblos originarios. Sin embargo, se clasifica como una categoría independiente porque, además de su contenido, tiene la particularidad de ser ofrecido directamente por las propias comunidades indígenas.

Algunas de sus principales actividades son:

- Visitas (con diverso grado de participación) a exposiciones museográficas y centros culturales donde se exhiben objetos o muestras de arte y tradiciones —tanto del pasado como del presente— de los pueblos indígenas.
- Visitas a comunidades y sitios de importancia cultural, para conocer la vida diaria de los pueblos indígenas en compañía de un anfitrión local.
- Participación del turista en actividades cotidianas de un grupo indígena, durante las cuales puede desarrollar una función u oficio, o bien dormir, comer, trabajar y descansar en el nuevo contexto.
- Participación del turista en festividades u otros eventos propios de los pueblos originarios.
- Venta de arte, artesanías u otros productos típicos, ya sea referidos a o confeccionados por comunidades indígenas.
- Participación activa del visitante en cursos y talleres para el aprendizaje de actividades tradicionales o artísticas propias de los pueblos indígenas.
- Degustación de productos alimenticios y preparaciones típicas de cada cultura indígena.



Turismo de naturaleza y aventura

El turismo de naturaleza y el de aventura comparten varias actividades. Particularmente en Chile, estas se encuentran en su mayoría reguladas por la Ley 20.423, que establece normas específicas para su realización con el fin de resguardar la seguridad de los turistas y la conservación de los recursos naturales.

Algunas de sus principales actividades son:

- El montañismo o la ascensión y descenso de montañas sobre paredes de roca y nieve. Si se desarrolla en sectores de alta montaña, requiere de aclimatación y de técnicas específicas —ya sea de escalada o de esquí— para desplazarse sobre hielo, cascadas de hielo, glaciares, nevados y terrenos mixtos o en altitud.
- Barranquismo o *canyoning*, consistente en el descenso por cañones, cascadas y cursos de agua de diversa dificultad y nivel de compromiso. Involucra el uso de técnicas de escalada tales como rapel, cruces con cuerda, anclajes y aseguramiento bajo caídas de agua.
- Buceo recreativo, ya sea conteniendo la respiración (apnea) o con equipo especializado.
- Cabalgatas dirigidas por un guía especializado en lugares preferentemente naturales.
- Canotaje o navegación por cuerpos de agua naturales o artificiales, a bordo de canoas o *kayaks* propulsados con remos maniobrados por los tripulantes.
- Cicloturismo o recorridos en bicicleta por carreteras o fuera de estas, a través de sectores urbanos o rurales de interés paisajístico, cultural o medioambiental. Puede hacerse en modalidades de *roadbike*, *citybike*, *mountainbike*, *touringbike* y otras.
- *Rafting* o descenso por ríos con diversos grados de compromiso y dificultad (medida en grados del “I” al “VI”) sobre balsas inflables.
- *Sandboard* o deslizamiento en un área no delimitada de arena con pendiente, sobre una tabla especialmente diseñada para ello.
- Deslizamiento sobre las olas, manteniendo el equilibrio encima de una tabla especial de *surf*, *bodyboard*, *kneeboard* y similares.
- Deslizamiento sobre nieve con equipo especializado. Existen diversas variedades, tales como esquí, *snowboard*, *telemark*, fondo, esquí alpino, esquí de montaña o *randonée*, esquí mecanizado con helicóptero, pisa-nieve, moto de nieve y otros.
- Tirolesa o desplazamiento sobre una barranca ligera, arroyo o similar, a través de un cable o cuerda estática o semiestática sujeta entre dos puntos fijos. Se utilizan poleas o arneses que se deslizan por gravedad o en forma manual.

- *Canopy* o deslizamiento sobre o entre las copas de árboles y sobre estructuras con plataformas intermedias. Se lleva a cabo con poleas (roldanas) y arneses que corren sobre un cable entre dos puntos fijos. El sistema posee mecanismos de control del cuerpo y de la velocidad, y el trayecto se eleva del suelo con el desnivel suficiente como para que las poleas rueden por la fuerza de gravedad.
- Escalada por bloques y/o paredes de roca de cualquier altura, nivel de dificultad y compromiso. Según el tipo de pared y el equipo utilizado, puede tratarse de escalada tradicional, artificial, deportiva o libre.
- Excursionismo o *trekking*, consistente en recorrer o visitar terrenos de condiciones geográficas y meteorológicas diversas; no exige equipo especializado de montaña, y puede o no incluir el ascenso a colinas o el paso por portezuelos o collados, entre otros tipos de geografía.
- *Hidrospeed* o descenso por ríos con diverso grado de dificultad y compromiso, a bordo de una tabla donde la persona es movida por la acción del agua y la propulsión de las aletas.
- Navegación turística por el mar, ríos o lagos en bote, lancha, moto de agua, *jet ski*, banano u otra embarcación debidamente autorizada por la Autoridad Marítima; no contempla que el cliente pernocte a bordo.
- Observación e identificación de flora y fauna en su medio natural terrestre, acuático y/o marino. Se realiza con la ayuda de un guía, y habitualmente contempla el registro de las especies en fotografías, dibujos o videos.
- Pesca recreativa y sin fines de lucro en aguas dulces o saladas, y con aparejos personales. Según la técnica y el equipamiento, puede ser de lance, *trolling*, arrastre o *spinning*, con mosca, carnada, al curricán o con devolución.
- Recorridos todoterreno u *off-the-road* en vehículos motorizados —habitualmente de doble tracción— a través de rutas y sectores agrestes.
- Senderismo, *hiking* o caminatas por senderos de condiciones geográficas variadas, sin pernoctar y sin uso de técnicas ni equipo de montaña.
- Parapente, con un ala o vela flexible ultraligera que permite volar con las corrientes de viento ascensionales ya sea en modalidad biplaza o monoplace.
- *Camping* al aire libre, alojando en carpa, tienda de campaña o casa rodante.





6

DISEÑA LUGARES, RELATOS Y DEMÁS ELEMENTOS

¿Qué elementos necesito para desarrollar la experiencia? ¿Qué infraestructura? ¿Cómo puedo adaptarla al público extranjero? ¿Qué elementos de seguridad debo instalar? ¿Cuáles son los contenidos?

Recuerda que la calidad está en los detalles y que dos experiencias idénticas pueden lograr niveles de satisfacción muy disímiles solo debido a ellos.

- A partir de los requerimientos de espacios interiores y exteriores definidos en el paso 5, **elabora el proyecto de arquitectura, diseño interior y mobiliario**, ya sea para habilitar recintos nuevos o ya existentes. Presta especial atención a aquellos elementos arquitectónicos poco comunes que te pueden ayudar a resaltar lo extraordinario de tu oferta (por ejemplo, una cúpula, una terraza, una sala especial para charlas, etc.).
- **Escoge equipo e instrumental apropiados para la experiencia que buscas desarrollar**, tanto en lo que se refiere a la sustentabilidad como a la calidad, seguridad y comodidad para los visitantes.
- **Considera la posibilidad de “tematizar” tus instalaciones** con imágenes, textos o elementos decorativos que representen tu narrativa (por ejemplo, “bautizar” las habitaciones de tu hostel con nombres relativos a tu tema).
- **Investiga los contenidos requeridos y diseña los relatos específicos** a partir de los temas definidos en el paso 5 –que serán comunicados ya sea por el guía u otros mediadores, o a través de elementos de mediación–. Si vas a usar paneles, señalética, maquetas, videos y/u otros materiales, desarrolla el diseño gráfico y audiovisual que se requiera. Asegúrate de que la información sea verídica, precisa y actualizada: tu credibilidad está en juego.
- **Considera dotar de algún tipo de uniforme o elemento distintivo a tu personal**, pues ello no solo facilita su identificación por parte de los visitantes sino que también transmite una imagen de profesionalismo.
- Si tus públicos objetivo incluyen extranjeros, **asegúrate de que tus guías dominen sus idiomas** (inglés y, eventualmente, portugués u otros, si se justifica), y prepara también en los idiomas requeridos los elementos de mediación esenciales.



En página opuesta, los guías de Tour 4 Tips resultan fácilmente reconocibles entre la gente de la ciudad, ya que visten la llamativa camiseta roja y blanca de la popular serie "Dónde está Wally". Esto facilita su seguimiento por parte de los turistas.

En esta página, a guía de la Ruta de las Misiones entrega una completa información sobre los habitantes, la flora y fauna, y el patrimonio cultural de la región de Arica y Parinacota. Todo ello con una estructura didáctica y explicativa, que permite entender claramente cómo acceder a los atractivos del circuito.



7

IMPLEMENTA TU EXPERIENCIA



¿En qué debo invertir? ¿Cuánto personal debo reclutar? ¿Cómo lo capacito? ¿Qué dinámicas incluirá mi experiencia?

Una vez completado el diseño, es hora de transformarlo en realidad. Para ello debes implementar todas las obras de infraestructura que necesites y contar con el personal adecuado para desempeñar los roles que tu experiencia requiera.

- **Ejecuta los proyectos de arquitectura**, mobiliario, equipamiento, elaboración de contenidos y diseño y/o adquisición de elementos de mediación que necesitas. Preocúpate de cada detalle, recordando que estos pueden hacer la diferencia.
- **Selecciona a tu personal**, prestando especial atención a los guías, pues su calidad influirá muy significativamente en la satisfacción de tus visitantes. Asegúrate de lo siguiente: que tengan los conocimientos requeridos, que se expresen en forma clara y entretenida, que sean capaces de responder preguntas, que sepan cómo motivar a los visitantes, que sean amables y que tengan buen manejo de grupos. Una vez que los hayas seleccionado, es crucial que les expliques los objetivos de la experiencia y que los motives a hacer su mejor esfuerzo para lograrlos. Recuerda que las buenas experiencias turísticas aún no son un estándar en Chile y que posiblemente tu personal no esté familiarizado con este enfoque.

- **Comienza operando en marcha blanca**, con el propósito de identificar fallas relevantes y corregirlas. Asegúrate de que el público esté enterado de ello, para evitar que eventuales errores perjudiquen la imagen posterior de tu oferta.
- **Explora la posibilidad de generar alianzas con otros proveedores.** Concéntrate en lo que mejor te resulta y encarga a otros lo que a ti no te sale bien. Por ejemplo, si la promoción no es tu especialidad, establece acuerdos con agencias turísticas locales que se encarguen de dicho aspecto; o contrata a quien pueda mantener adecuadamente los equipos si tú no tienes los conocimientos técnicos necesarios.

Puedes comenzar a operar en forma normal cuando hayas terminado de realizar los ajustes. Debes tener en cuenta lo siguiente:

- Aunque tu guía esté preparado, no es su obligación saberlo todo, y es posible que desconozca algunas respuestas. En tal caso, su reacción puede hacer una gran diferencia: es mejor decir “no sé” y comprometerse a averiguar para responder la pregunta posteriormente por medio de un correo electrónico.
- Intenta ceñirte a lo que has planificado, pero deja también un margen de flexibilidad para adaptarte a lo que vaya ocurriendo.
- Mantén la coordinación entre actividades para que la experiencia sea fluida; pon especial atención a ello si participa más de un guía, alineando sus discursos para no repetir la información.
- Recuerda que una experiencia es más que un servicio. Atiende a cada detalle y, sobre todo, a las reacciones de tus visitantes. Intenta ayudar a que cada uno de ellos tenga una vivencia propia, única y memorable. Y ten en cuenta que cada persona se involucra en una experiencia según sus ritmos y preferencias particulares.
- Preocúpate de la comodidad de los visitantes; ofrece abrigo, bebidas y asientos cómodos, y evita alargar la experiencia para que no haya bostezos.
- Da espacio para que los visitantes interactúen entre sí, pues esto puede ser parte muy relevante de la experiencia. Facilita sus conversaciones y ayuda a que los más tímidos se integren.
- Resiste la tentación de saturar con información: demasiadas intervenciones de tus guías abruma a los visitantes. Deja espacio para que aparezcan sus reacciones y sus preferencias.
- Intenta separar las experiencias si las vas a montar en varios idiomas. La traducción permanente y en vivo de un mismo guía resulta algo confusa y cansadora. Recuerda traducir también videos, señales y folletería.



El guía representa un elemento clave para la cadena de hoteles Explora, pues es el encargado de interpretar las expectativas del viajero. Tanto es así, que la compañía cuenta con una escuela propia destinada a entrenar postulantes de todo el mundo. La formación dura tres meses y entrega conocimientos técnicos y enfoques que, una vez en terreno, garantizan que el pasajero viva una experiencia memorable.



La atención del Observatorio Astronómico Andino, en Farellones, está llena de detalles que favorecen el bienestar y la comodidad de sus visitantes. Uno de ellos es la entrega de mantas de alpaca, para que los turistas no sufran de frío mientras observan los astros en la noche de la montaña.

8



IMPLEMENTA TU PLAN DE PROMOCIÓN

¿Qué mensaje estoy transmitiendo? ¿Son adecuados mis canales de comunicación? ¿Qué expectativas estoy generando? ¿Entrego suficiente información?

Cuida la promoción, pues su diseño influye sobre tu oferta tanto para moldear las expectativas y motivaciones de los turistas, como para crear valor antes y después de su visita.

- **Compara tus comunicaciones** con las de tus competidores y asegúrate de que tu posicionamiento en relación a ellos sea el que tú deseas.
- **Informa sobre el camino**, la accesibilidad, las temperaturas probables y las posibles complicaciones involucradas en tu experiencia. Sugiere la vestimenta apropiada y detalla si tu oferta es adecuada para niños, especificando su edad.
- **Evita el uso indiscriminado de fotografías retocadas o falseadas**, pues generarán expectativas que no podrás cumplir después.
- **Determina el precio adecuado de tu experiencia** a partir de las definiciones en el paso 4. Recuerda que el monto que fijes transmitirá información sobre lo que se puede esperar de tu oferta: hacer pensar al turista que esta vale menos constituye un error difícilmente reversible, pues es más difícil subir el precio posteriormente. Una buena estrategia es comenzar con una cifra elevada, reduciéndola luego hasta alcanzar el número ideal.



Cascada Expediciones tiene un alto porcentaje de ventas directas, atribuibles en parte a la usabilidad de su sitio web. El diseño se destaca por sus excelentes imágenes y la detallada descripción de los productos, que pone de manifiesto la calidad de sus experiencias desde el primer clic.

- **Escoge los canales de promoción** más efectivos para llegar a tus públicos objetivos. Si tu oferta está dirigida a los estudiantes, por ejemplo, promóciate en establecimientos educacionales; si apuntas a extranjeros, prioriza internet y/o agencias internacionales; si buscas enfocarte en parejas o familias, reparte folletos en lugares frecuentados por ellas, etc.
- **Si no lo tienes, contempla crear un sitio web**, porque este medio es hoy un mínimo indispensable de la industria. También es aconsejable contar con un folleto, que servirá además para que tus visitantes recomienden tu experiencia a otros.
- **Considera participar en las redes sociales de viajes** (por ejemplo, TripAdvisor©), cuya importancia en la industria turística es cada día mayor —aunque ello, por otra parte, te expondrá a la crítica pública—.



CÓMO COMUNICAR UNA EXPERIENCIA TURÍSTICA CON IMÁGENES Y TEXTO EN LA WEB Y EN REDES SOCIALES

La comunicación de una experiencia es muy distinta a la de otros tipos de producto. Al promocionar un bien, por ejemplo, se describen sus principales características (duración, tamaño, efectividad, tecnología, etc.); al promocionar un servicio, se suele recalcar sus beneficios (rapidez, confiabilidad, etc.); sin embargo, al promocionar una experiencia, se debe hablar de lo que podría sentir el turista.

A continuación, te ofrecemos algunas recomendaciones para comunicar tus experiencias mediante textos e imágenes que puedes emplear en internet o en material impreso.

Textos⁴⁷

- Describe en forma fidedigna la experiencia que ofreces, resaltando sus elementos únicos y especiales. Refiérete a las actividades principales y a las sensaciones que estas pueden producir en los visitantes, pero recuerda no contarle todo, a fin de reservar algunas sorpresas para la visita.
- Usa un lenguaje directo y conciso, pero vívido y evocativo a la vez.
- Emplea un estilo simple, relajado y divertido; evita textos densos o recargados.
- Enfócate en comunicar experiencias y evocar emociones, no en enumerar actividades.
- Anuncia los beneficios personales que puede traer la experiencia a quien la vive.
- Cuenta las historias en un tono personal e íntimo –“de viajero a viajero”–, narrándolas como lo harías a un amigo.
- Destaca aquello que diferencia tu experiencia de las otras.

⁴⁷ Tourism Australia (2008a).

Imágenes⁴⁸

- Prefiere fotografías de personas disfrutando de tus instalaciones o de los paisajes del entorno, porque ilustran de mejor manera el hecho de que tu oferta es una experiencia y no solo un servicio; evita las imágenes de lugares vacíos, mostrando más bien a los viajeros en acción, interactuando entre sí y relacionándose con los habitantes y las tradiciones del destino.
- Evita las fotos posadas: las tomas deben tener un aspecto natural y espontáneo e, idealmente, incluir a más de una persona.
- Captura momentos íntimos y especiales, en los cuales se observen las sensaciones de asombro, descubrimiento, enriquecimiento espiritual u otras que la experiencia provoca entre los visitantes.
- Intenta transmitir sensaciones de vitalidad, calidez, familiaridad, diversión, asombro, fascinación, etc.

Web y redes sociales

- Tal como hemos descrito con anterioridad, es fundamental tener presencia en internet, ya que es el medio preferido por los turistas para buscar información.
- Utiliza las recomendaciones anteriormente señaladas para las imágenes y textos de tu sitio web y redes sociales.
- Informa sobre las condiciones de la experiencia, entregando datos útiles sobre tus canales de contacto y/o las formas de llegar a tu oferta. Agregar un mapa puede ser una buena idea.
- Si tus públicos objetivo incluyen turistas internacionales, dispón de tu sitio web al menos en inglés o portugués.
- A diferencia de un sitio web, las redes sociales permiten interactuar con el público. Esto abre la posibilidad de que se publiquen comentarios tanto positivos como negativos sobre tu oferta. Preocúpate especialmente de dar respuesta a los últimos, sin disputar jamás la apreciación de tus visitantes (ni menos reaccionar airadamente); reconoce errores y debilidades cuando sea pertinente, y explica las medidas que estás tomando para corregirlos. Aun si escribió un mal comentario, la percepción de un visitante puede mejorar si estás abierto a recibir su opinión y muestras interés por ella⁴⁹.

⁴⁸ Tourism Australia (2008a).

⁴⁹ Lalicic y Dickenger (2014).

9

EVALÚA Y CORRIGE

¿Cuál es mi estándar de calidad? ¿Cuáles son mis metas? ¿Qué puedo hacer para mejorar constantemente? ¿Estoy siendo suficientemente autocrítico?

El diseño de tu experiencia es un proceso que nunca debes considerar terminado por completo. Aunque te haya ido bien, resiste la autocomplacencia. El secreto para mantenerse competitivo es la evaluación y el mejoramiento continuo, pues las necesidades, gustos y expectativas de tus visitantes, entre otros factores, seguirán variando en el tiempo.

- **Mantén altos estándares.** Ser autocrítico es indispensable para impulsar nuevas mejoras. Además, fijarse metas altas puede generar mayor motivación y, a la larga, mejores resultados. Evalúa tu experiencia en términos globales pero también por partes, poniendo atención a los detalles.
- **Considera especialmente la evaluación de tus visitantes,** ya que son ellos quienes viven la experiencia. Recoge sus opiniones a través de una pequeña encuesta de satisfacción (ver en este paso la caja de herramientas “Cómo aplicar una encuesta de satisfacción”) y también mediante el seguimiento minucioso de los comentarios de los visitantes en las redes sociales de viajes.
- **Valida las hipótesis que hiciste sobre tu público** en el paso 4. Para ello, aplica entrevistas en profundidad, grupos focales, etnografías y/o encuestas. Si dichas herramientas no te sirven, formula nuevas hasta alcanzar una mejor comprensión de tus visitantes y de sus necesidades.
- **Combina lo anterior con evaluaciones realizadas por ti mismo** y por las personas que trabajan contigo.
- **Tus correcciones pueden incluir cambios en el guion,** en el lugar, en el rol del guía o en el diseño de los elementos de mediación; en definitiva, en cualquier variable de tu experiencia. solo asegúrate de involucrar lo mejor posible a tus guías y demás mediadores, tanto en el diseño como en la implementación de las mejoras.



A la izquierda: La empresa EcoCamp Patagonia está preocupada del mejoramiento continuo, tanto en servicios como en sustentabilidad. En la última mejora de su experiencia, por ejemplo, decidieron recibir a sus huéspedes con un chocolate en forma de domo –estructura que caracteriza a su hospedaje–, personalizado con el nombre del visitante.

Abajo: Para medir de manera rápida y eficiente la satisfacción de los visitantes, la viña Viú Manent instaló tótems automatizados para que los turistas dejen sus comentarios y sus datos. Ello es de gran utilidad para mantener el contacto posterior, reafirmar la fidelización y mejorar la experiencia.





CAJA DE HERRAMIENTAS

CÓMO APLICAR UNA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

La encuesta es una herramienta muy útil para evaluar la satisfacción de tus visitantes, y para implementar mejoras tanto generales como específicas. Además, te permite conocer las principales características de tu público y la manera en que este se informó sobre tu oferta.

Construir el cuestionario:

Primero que todo, es necesario fijar los objetivos de la encuesta, para determinar cuánto durará y qué tipo de preguntas contendrá.

Una encuesta útil debe contar al menos de dos partes: una sobre el grado de satisfacción respecto de las experiencias, y otra de caracterización del visitante –la ausencia de esta última información empobrece cualquier análisis posterior–.

En la primera sección, y para obtener información más detallada, se recomienda preguntar por la satisfacción respecto de la experiencia tanto en general como respecto de cada elemento específico. Para contestar estas preguntas, se le puede pedir al visitante que evalúe con notas del 1 al 7, estrellas o lo que se llama “escala *Likert*” (con las opciones “muy insatisfactorio”, “insatisfactorio”, “indiferente”, “satisfactorio” o “muy satisfactorio”). También se puede preguntar si recomendaría la experiencia y si volvería él mismo a vivirla.

Para la sección de caracterización de visitantes no es necesario pedir datos personales (nombre, dirección, teléfono, etc.), pero sí preguntar por características tales como: país de origen, nivel educativo, edad, sexo y/o grupo de viaje (solo, en pareja, en familia, con amigos, etc.).

Puedes preguntar al visitante cómo se enteró de la experiencia (internet, tour operador, folleto, recomendación de amigos, etc.) y si es primera vez que la vive. Al final de la encuesta, puedes agregar una sección para que escriba comentarios libremente. Considera que la encuesta no debe ser demasiado larga ni compleja: cualquier visitante que haya vivido la experiencia debiese poder contestarla fácilmente, por lo cual las preguntas deben ser claras y precisas, y las opciones de respuesta no deben dejar espacio a la ambigüedad. Esto, además, facilita el análisis posterior.

Implementación:

Luego de terminar la experiencia, es necesario dar tiempo a los visitantes para responder la encuesta. Cada empresa debe decidir cómo generar dicho momento en función de la manera en que desarrolla sus experiencias y de los espacios disponibles.

La encuesta puede tener formato digital o impreso. Las preguntas se responden de manera autoaplicada –es decir, sin necesidad de un encuestador–. No obstante, si la encuesta se aplica de manera presencial, es ideal que haya alguien a disposición de los visitantes en caso de que surja alguna duda. Si el documento es impreso, alguien debe entregarlo y recibirlo una vez completado. Recuerda que no debes presionar ni inducir al público, pues el objetivo es obtener información lo más fidedigna posible.

La versión digital de la encuesta es más fácil de implementar, porque los visitantes pueden acceder a ella desde sus propios dispositivos, incluso con posterioridad a la experiencia (en el camino de vuelta o en sus alojamientos, por ejemplo). El cuestionario puede ser enviado al turista por correo electrónico o, bien, encontrarse disponible en una página web.

Para estimular la participación, es recomendable ofrecer algún tipo de incentivo o sortear un premio entre quienes respondan (lo que implica solicitar datos de contacto). Según la procedencia del público, también será necesario traducir la encuesta a idiomas extranjeros.

Finalmente, las encuestas se pueden aplicar en períodos representativos –por ejemplo, durante algunas semanas de la temporada alta o baja–. Esto es recomendable debido al tiempo y la cantidad de recursos que consumen.

Análisis:

Todas las respuestas deben registrarse en una base de datos digital. En el caso del formulario en línea, la información se agregará automáticamente; en el caso de las encuestas impresas, será necesario digitar las respuestas manualmente para agregarlas al registro. Existen herramientas informáticas gratuitas para elaborar cuestionarios, sistematizar, procesar y analizar la información.

Para un análisis sencillo y relativamente representativo, recomendamos que el número de encuestas contestadas no sea inferior a cincuenta. Lógicamente, mientras más encuestas contestadas se obtengan, más confiables serán los resultados.

Si deseas contar con información de mayor profundidad, cruza los datos, particularmente aquellos referidos a las características del público y a la satisfacción de este. Quizás, por ejemplo, el promedio de satisfacción del total de tus visitantes es bajo, pero aumenta entre quienes declararon ir en pareja; en ese caso, podría ser una buena idea cambiar a tu público objetivo en lugar de modificar por completo la experiencia.



CAJA DE
HERRAMIENTAS

PASOS PARA CREAR UNA EXPERIENCIA: *CHECKLIST*

Marca cada ítem de la lista, a medida que lo vayas cumpliendo.

CHECK LIST

Conozco aquello que hace a mi localidad única y especial.	
Conozco los productos, atractivos, eventos, historia y tradiciones locales.	
Conozco a la competencia y ofrezco un producto diferenciado.	
Tengo identificados a mis públicos objetivo.	
Entiendo las necesidades del público al cual dirigirá la experiencia.	
He definido los objetivos de la experiencia y las sensaciones que buscaré generar.	
Tengo clara la estructura de la experiencia y sus clímax.	
Cuento con una narrativa que organiza la experiencia.	
Mi experiencia se divide en episodios coherentes.	
He definido acciones, duración, roles y objetivos por episodio.	
Los contenidos que entregaré en cada episodio están definidos, acotados y actualizados.	

Dispongo de los espacios adecuados para desarrollar la experiencia.	
Me he asegurado de brindar comodidad y seguridad (baños, climatización, señalética, planes de emergencia, iluminación).	
La decoración, nombres y elementos estéticos son coherentes con la narrativa.	
Dispongo de los equipos o instrumentos necesarios para llevar a cabo la experiencia.	
Mi personal está adecuadamente capacitado y motivado para entregar la mejor experiencia posible.	
Tanto mi personal como mis medios de promoción están preparados para comunicar los contenidos de la experiencia en otros idiomas.	
La experiencia ofrece espacio para la espontaneidad y la participación de los visitantes.	
Tengo uno o más planes alternativos en caso de alguna falla en el desarrollo de mi experiencia (por ejemplo, en caso de que el clima cambie abruptamente).	
Mis canales de promoción son adecuados para mis públicos objetivo.	
El mensaje que transmito es claro y comunica las sensaciones y emociones de la experiencia.	
Mi precio es adecuado y refleja el valor de la experiencia.	
Mi sitio web transmite información suficiente y veraz, con datos claros de contacto e imágenes que reflejan fielmente mi experiencia.	
Periódicamente, evalúo mi oferta y reviso la información que tengo de mis públicos objetivo, para corregir y mejorar la experiencia.	

BIBLIOGRAFÍA

- Aho, S. K. (2001). Towards a general theory of touristic experiences: Modelling experience process in tourism. *Tourism Review*, 56 (3/4), 33-37.
- Arnould E. J. y Price, L.L. (1993). River magic: Extraordinary experiences and extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, 20, 25-45.
- Bäckström, K. y Johansson, U. (2006). Creating and consuming experiences in retail store environments: Comparing retailer and consumer perspectives. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(6), 417-430.
- Buhalis, D. y Schertier, W. (1999). *Information and communication technologies in tourism 1999*. Springer-Verlag Wien GmbH.
- Canadian Tourism Commission. (2009). *Experiences: A toolkit for partners of the Canadian Tourism Commission*.
- Canadian Tourism Commission. (2011). *Experiences: A toolkit for partners of the Canadian Tourism Commission 2*.
- Carballo Fuentes, R., Moreno-Gil, S., León González, C. y Brent Ritchie, J. R. (2015). La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. Un análisis de la investigación y necesidades de actuación. *Cuadernos de Turismo*, (35), 71-94.
- Carù, A. y Cova, B. (2006). How to facilitate immersion in a consumption experience: Appropriation operations and service elements. *Journal of Consumer Behaviour*, 5, 4-14.
- Carù, A., y Cova, B. (2008). Small versus big stories in framing consumption experiences. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11(2), 166-176.
- Castro K. y Llancaleo P. (1993). *Turismo: Una apuesta al desarrollo de las comunidades indígenas de Chile*. Programa Integral Desarrollo Indígena-Orígenes, Ministerio de Planificación y Cooperación, Gobierno de Chile.
- Centre for the Promotion of Imports, Ministry of Foreign Affairs (CBI), Government of Netherlands. (2015). *CBI Trends: Tourism from Europe*.
- Chías, J. (2004). *El negocio de la felicidad. Desarrollo y marketing turístico de países, regiones, ciudades y lugares* (2ª edición). Madrid, Pearson Educación.

- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperu). (2009). *Vive la leyenda: construyendo experiencias*.
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperu). (2016). *Perfil del turista extranjero 2015: Turismo en cifras*.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2015). *Guía metodológica para proyectos y productos de turismo cultural sustentable*.
- Dann, G. M. (2015). *Why, oh why, oh why, do people travel abroad?* En Prebensen, N. K, Chen, J. S. y Uysal M. (2015). *Creating experience value in tourism*, 48-62.
- Davar, C. (2010). *Experiential tourism and the Cyprus hotel experience: What is experiential travel?* Presented for the Cyprus Hotel Managers Association.
- Deloitte Development LLC. (2009). *Generation Y: Powerhouse of the global economy. Restless generation is a challenge – and a huge one*.
- Department of Conservation, New Zealand Government (2005). *Interpretation handbook and standard: Distilling the essence*.
- Diller, S., Shedroff, N. y Darrel, R. (2006). *Making meaning: How successful businesses deliver meaningful customer experiences*, 57-67.
- Disney Institute y Kinni, T. (2011). *Be our guest: Perfecting the art of customer service*. Disney Editions.
- Experience PEI. (2012). *Experiential tourism product development workshop*. Canada.
- Frochot, I., y Batat, W. (2013). *Marketing and designing the tourist experience*. Goodfellow Publishers Ltd.
- Future Brand (2010). *Country brand index report*. Recuperado de: <http://morethanbranding.com/2010/11/20/2010-country-brand-index-by-futurebrand/>
- Gale, T. (2016a). *Conocer su cliente - su colaborador*. Patagonia por Descubrir, Una plataforma para la difusión y transferencia de las tecnologías de turismo para los operadores de Aysén. Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia (CIEP). Coyhaique, Chile.
- Gale, T. (2016b). *La creación de experiencias: Un proceso para la aplicación de turismo vivencial en comunidades locales*. Patagonia por Descubrir, Una plataforma para la difusión y transferencia de las tecnologías de turismo para los operadores de Aysén. Centro de Investigación en Ecosistemas de la Patagonia (CIEP). Coyhaique, Chile
- Haahti, A. y Komppula, R. (2008). *Experience design in city tourism. Tourism Business Frontiers*. Norden: Nordic Innovation Centre.
- Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B. y Macionis, N. (Eds.). (2000). *Wine tourism around the world: Development, management and markets*. Burlington, Elsevier Butterworth-Heinemann.

- Harris Poll, H. y Eventbrite Inc. (2016). *Millennials: Fueling the experience economy*.
- Heo, C. Y. (2016). Sharing economy and prospects in tourism research. *Annals of Tourism Research*, 58, 166-170.
- Höpken, W., Gretzel, U. (Eds.). (2009). *Information and Communication Technologies in Tourism 2009. Proceedings of the International Conference in Amsterdam, The Netherlands*. Springer.
- Hosany, S., y Gilbert, D. (2009). Measuring tourists' emotional experiences toward hedonic holiday destinations. *Journal of Travel Research*, 49(4), 513-526.
- Infyde (2016). *Programa Estratégico Mesorregional de Especialización Inteligente Enoturismo Sustentable en la Zona Central: Levantamiento de brechas y oportunidades*. Programa Estratégico Mesorregional de Especialización Inteligente Enoturismo Sustentable en la Zona Central.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2015). *Encuesta mensual de alojamiento turístico. Actividades de alojamiento para estancias cortas*.
- Jernsand, E. M., Kraff, H. y Mossberg, L. (2015). Tourism experience innovation through design. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(sup1), 98-119.
- Johnston, R. y Kong, X. (2011). The customer experience: a road-map for improvement. *Managing Service Quality*, 21(1), 5-24.
- J. Walter Thompson Intelligence (JWT). (2015). *10 trends report*. Recuperado de: <https://www.jwtintelligence.com/trend-reports/>
- Karwacki, J. (2011). *Haven't been there, done that: How experiential tourism is transforming the travel experience* [conferencia].
- Kim, J., Fesenmaier, D. R. (2014). Measuring emotions in real time: Implications for tourism experience design. *Journal of Travel Research*, 54(4), 419-429.
- Kim, J., Ritchie, B. R. y McCormick, B. (2012). Development of a scale to measure memorable tourism experiences. *Journal of Travel Research*, 3(2), 123-126.
- Kim, J.-H. (2010). Determining the factors affecting the memorable nature of travel experiences. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27(8), 780-796.
- Kim, J.-H. y Ritchie, J. R. B. (2013). Cross-cultural validation of a Memorable Tourism Experience Scale (MTES). *Journal of Travel Research*, 53(3), 323-335.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16a edición). England, Global Edition. Pearson.
- Newfoundland Labrador Tourism (2015). *Creating experiences - A toolkit for the tourism industry*. Canadá.

- Lagiewski, R. y Zekan, B. (2006). *Experiential marketing of tourism destinations*. Rochester Institute of Technology, RIT Scholar Works, 162-125.
- Lalicic, A. D. y Dickinger L. (2014). *How emotional do we get? A closer look into the TripAdvisor dialogue*. En Zheng Xiang, y Tussyadiah I. (2013). *Information and Communication Technologies in Tourism 2014. Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria*. Springer. 1-146.
- Larsen, S. (2007). Aspects of a psychology of the tourist experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(1), 7-18.
- Larsen, S. y Mossberg, L. (2007). Editorial: The diversity of tourist experiences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7:1, 1-6.
- Law R., Fuchs, M. y Ricci, F. (2011). *Information and communication technologies in tourism 2011. Proceedings of the International Conference in Helsingborg, Sweden*. SpringerWienNewYork.
- Lawler, E. (2013). The rise of experiential marketing. Advertising Age. Recuperado de: <http://brandedcontent.adage.com/pdf/experientialmarketing.pdf>
- Leones, J. (1998). *A guide to designing and conducting visitor surveys*. Arizona Cooperative Extension, College of Agriculture, University of Arizona. 1-19.
- Lew, A., Hall, C. M. y Williams, A. M. (Eds.). (2004). *A companion to tourism*. Blackwell Publishing.
- Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción. (12 de febrero de 2010). Título en palabras de la ley. (Ley N° 20.423). Santiago.
- Loeffler B. y Church, B. (2015). *The experience: The 5 principles of Disney service and relationship excellence*. Wiley Ed.
- Linaza, M. T., Gutiérrez, A. y García, A. (2013). *Pervasive augmented reality games to experience tourism destinations*. En Zheng Xiang, y Tussyadiah I. (2013). *Information and Communication Technologies in Tourism 2014. Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria*. Springer, 1-146.
- Ministério do Turismo, Governo Federal do Brasil (2016). *Anuário estatístico de turismo 2016. Ano base 2015*.
- Monteagudo, M. J. (2008). *La experiencia de ocio: una mirada científica desde los Estudios de Ocio*.
- Mossberg, L., Hanefors, M. y Hansen, A. H. (2015). *Guide performance: Co-creating experiences for tourist immersion*. En Prebensen N. K, Chen, J. S. y Uysal, M. (2014). *Creating Experience Value in Tourism*, 234-247.
- Northern Ireland Tourist Board. (2010a). *Creating experiences*.

- Northern Ireland Tourist Board. (2010b). *Knowing your customer and growing your business*.
- Nova Scotia Tourism Agency (2011). *Experience Nova Scotia: A toolkit*.
- Oh, H., Fiore, A. M. y Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119-132.
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2015a). *Curso regional Gestión de Destinos Turísticos: Diseño de Experiencias Turísticas Innovadoras* [conferencia]. México.
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2016a). *Panorama del turismo mundial*.
- Organización Mundial de Turismo (OMT). (2016b). *Compendium of tourism statistics dataset* [base de datos electrónica].
- Otto, J. E. y Ritchie, J. R. B. (1996). The service experience in tourism. *Tourism Management*, 17(3), 165-174.
- Peak Adventure Travel Group y Skift Team. (2014). *The rise of experiential travel*. Recuperado de: <https://skift.com/wp-content/uploads/2014/06/skift-peak-experiential-traveler-report1.pdf>
- Pearce, P. L. y Moscardo, G.L. (1986). The concept of authenticity in tourist experiences. *Journal of Sociology*, (2), 121-132.
- Pine, J. y Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4), 97-105.
- Prebensen, N. K, Chen, J. S. y Uysal M. (2014). *Creating experience value in tourism*. CAB Internacional.
- Programa Estratégico Mesorregional de Enoturismo Sustentable en la Zona Central. (2016). *Servicio de consultoría experta para identificación de oportunidades y levantamiento de brechas, y el co-diseño de la hoja de ruta*.
- Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable. (2016a). *Informe diagnóstico de brechas y oportunidades en turismo. Transforma Turismo*.
- Programa Estratégico Nacional de Turismo Sustentable. (2016b). *Diagnóstico*. Transforma Turismo. Recuperado de: <http://transformaturismo.cl/hoja-de-ruta/>
- Pullman, M. E. y Gross, M. A. (2004). Ability of experience design elements to elicit emotions and loyalty behaviors. *Decision Sciences*, 35(3), 551-576.
- Ramkissoon, H. y Uysal, M. (2015). Authenticity as a value co-creator of tourism experiences. En Prebensen N. K, Chen, J. S. y Uysal, M. (2014). *Creating experience value in tourism*, 113-124.
- Rebón F., Ocáriz, G., Argandoña, J., Kepa Gerrikagoitia, J., y Alzua-Sorzabal. A. (2015). Behaviour of virtual visitor based on e-shop and DMO websites: A comparative study by means of

- data mining techniques. *Information and Communication Technologies in Tourism, 28*, 1070-1072.
- Reid R. y Bojanic, D. (2012). *Hospitality marketing management* (5a edición). Wiley India.
- Resonance Consulting. (2015). *Tourism and travel trends report*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/chrisfair/15-024-res-webinar-tourism-2020-high-res-opt>
- Ricci, M. F. F. y Cantoni, L. (2012). *Information and communication technologies in tourism 2012. Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria*. SpringerWienNewYork
- Russell, R. V. (2013). *Pastimes: The context of contemporary leisure*. Sagamore Publishing.
- Schmitt, B., Joško Brakus, J. y Zarantonello, L. (2015). From experiential psychology to consumer experience. *Journal of Consumer Psychology, 25*(1), 166-171.
- Sernatur. (2008). *Orientaciones para el diseño de un plan de desarrollo turístico en destinos turísticos (Pladetur)*.
- Sernatur. (2011). *Por un turismo sustentable: Manual de buenas prácticas sector turismo*.
- Sernatur. (2014). *Turismo cultural: Una oportunidad para el desarrollo local. Guía metodológica*.
- Sernatur. (2015a). *Informe comportamiento y perfil del turismo receptivo 2014*.
- Sernatur. (2015b). *Manual paso a paso para el diseño de productos turísticos integrados*.
- Sernatur. (2016) *Barómetro de Turismo a diciembre 2015*.
- Shedroff, N. (2009). *Experience Design 1.1*. Experience Design Books.
- Smith, W. L. (2006). Experiential tourism around the world and at home: Definitions and standards. *International Journal of Services and Standards, 53*(9), 1689-1699.
- Sørensen, F. y Jensen, J. F. (2015). Value creation and knowledge development in tourism experience encounters. *Tourism Management, 46*, 336-346.
- Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile. (2014). *Plan Nacional de Turismo Sustentable (2014-2018)*.
- Tan, S. K., Kung, S. F. y Luh, D. B. (2013). A model of "creative experience" in creative tourism. *Annals of Tourism Research, 41*, 153-174.
- Tourism Australia. (2008a). *Australian experiences industry toolkit (vol. 1)*.
- Tourism Australia. (2008b). *Australian experiences industry toolkit - boosting your bottom line, (vol. 2)*.
- Tourism Australia. (s. f.). *Planning for inbound success, 4*.
- Tourism in South Australia. (2009). *Your guide to developing tourism products & experiences*.
- Tourism in Southland New Zeland. (s. f.). *Tourism toolkit*.

- TripAdvisor. (2016). *Trip Barometer*. Recuperado de: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2580/tripbarometer-2015-global-global-travel-economy>
- Tung, V. W. S. y Ritchie, J. R. B. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1367-1386.
- Tussyadiah, I. e Inversini, A. (2015). *Information and Communication Technologies in Tourism 2015. Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland*. Springer.
- Tussyadiah, I. P. (2014). Toward a theoretical foundation for experience design in tourism. *Journal of Travel Research*, 53(5), 543-564.
- Universidad Austral de Chile. (2012). *Manual del emprendedor de turismo rural*.
- Uriely, N. (2005). The tourist experience. Conceptual developments. *Annals of Tourism Research*, 32(1), 199-216.
- Velázquez-Durán, V. M. y Rosales-Ortega, R. (2011). Competencia y cooperación en la formación de un sistema productivo local: La organización industrial del calzado en León, Guanajuato. *Economía, Sociedad y Territorio*, XI (37), 609-644.
- Verde. (2007). *Diagnóstico Explora: Experiencias del pasajero y comunicaciones*.
- Verde. (2012). *Diagnóstico y análisis de la experiencia de visita al campamento Sewell*. Proyecto Fortalecimiento de sistemas de información turística y patrimonial del campamento Sewell.
- Verde. (2016a). *Estudio sobre la demanda astroturística en Chile*. Proyecto Bien Público Corfo "Astroturismo Chile".
- Verde. (2016b). *Estudio sobre la oferta astroturística en Chile*. Proyecto Bien Público Corfo "Astroturismo Chile".
- Verde. (2016c). *Manual de diseño: Experiencias astroturísticas*. Proyecto Bien Público Corfo "Astroturismo Chile".
- Virtuoso Consulting. (2016). *Luxe report shares*. Recuperado de: https://www.virtuoso.com/getmedia/0c341b07-5ce8-4ced-a472-56d019c721ff/Virtuoso_Luxe_Report_2016_final.aspx
- Visit Scotland. (2014). *Visitor survey toolkit. A guide to conducting a visitor survey in your area*.
- World Travel & Tourism Council (WTTTC). (2016) Travel and Tourism Economic Impact Chile. Recuperado de: <https://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/country-reports/>
- Zatori, A. (2013). *Tourism experience creation from a business perspective* [tesis doctoral]. Corvinus University of Budapest.
- Zheng Xiang, y Tussyadiah I. (2013). *Information and Communication Technologies in Tourism 2014. Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria*. Springer.

CASOS DESTACADOS

A continuación se identifican aquellas experiencias turísticas que se han utilizado como ejemplo en páginas anteriores.

AMITY TOURS

Contacto: info@amity-tours.com
(45) 2 444574
www.amity-tours.com

AZIMUT 360

Contacto: info@azimut360.com
(2) 22351519
www.azimut360.com

BICICLETA VERDE

Contacto: info@labicicletaverde.com
(2) 25709939
www.labicicletaverde.com

BIRDS CHILE

Contacto: info@birdschile.com
(+56) 9 92692606 – (+56) 9 92354818
www.birdschile.com

CASCADA TRAVEL

Contacto: info@cascada.travel
(2) 29235950
www.cascada.travel

CEMENTERIO DE ANTOFAGASTA

Contacto: (55) 2264528
www.cementerioantofagasta.cl

CHILOÉ NATURAL

Contacto: tours@chiloenatural.com
(65) 253 4973 - (+56) 9 6319 7388
www.chiloenatural.cl

COMUNIDAD LLAGUEPULLI

Contacto: fresiapainefil@gmail.com
(+56) 9 62980362
www.lagobudi.cl

ECOCAMP PATAGONIA

Contacto: info@cascada.travel
(2) 29235950
www.ecocamp.travel

EXPLORA

Contacto: reserve@explora.com
(2) 23952800
www.explora.com

HOSTAL/EXPEDICIONES EL PUESTO

Contacto: contacto@elpuesto.cl
(+56) 9 62073794
www.elpuesto.cl

KAYAK CHILE

Contacto: ben@kayakchile.net
(+56) 9 91847529 – (45) 2441 584
www.kayakchile.net

MUSEO DEL METEORITO

Contacto: contacto@museodelmeteorito.cl
(+56) 9 98360 3086
www.museodelmeteorito.cl

NATPHOTO

Contacto: viajes@natphoto.cl
(+56) 9 42529174
www.natphoto.cl

OBSERVATORIO ASTRONÓMICO ANDINO

Contacto: info@oaa.cl
(2) 22151459 - (+56) 97888 8248
www.oaa.cl

PARQUE DEL ESTRECHO DE MAGALLANES

Contacto: info@delestrecho.cl
(61) 272 3195
www.delestrecho.cl

PARQUE KATALAPI

Contacto: avliegen@parquekatalapi.cl
(+56) 9 92490228
www.parquekatalapi.cl

RESERVA ECOLÓGICA HUILO HUILO

Contacto: info@huilohuilo.com
Reservas: (2) 8873500
www.huilohuilo.com

RUTA DE LAS MISIONES

Contacto: contacto@fundacionaltiplano.cl - contacto@rutadelasmisiones.cl
(58) 2253616
www.fundacionaltiplano.cl

RUTA DEL VINO VALLE DE COLCHAGUA

Contacto: info@rutadelvino.cl
(72) 2823199- (72) 2823847
www.rutadelvino.cl

SUMMIT CHILE

Contacto: info@summitchile.org
(45) 2443259
www.summitchile.org

TIERRA DE ASTROS

Contacto: gerentetierradeastros@gmail.com
(51) 2431419
www.tierradeastros.cl

TOURS 4 TIPS

Contacto: info@labicicletaverde.com
(2) 25709338
www.tours4tips.com

TRENES TURÍSTICOS DE TREN CENTRAL

Contacto: contacto@trencentral.cl
600 5855000
www.trencentral.cl

VIÑA MONTGRAS

Contacto: tours@montgras.cl
(72) 2822845
www.montgras.cl

VIÑA CONCHA Y TORO

Contacto: reserva@conchaytoro.cl
(2) 24765680
www.conchaytoro.com

VIÑA VIÚ MANENT

Contacto: turismo@viumanent.cl
(2) 28403181
www.viumanent.cl



**CHILE LO
HACEMOS
TODOS**