



**UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA**

**MAGISTER EN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y EMPRENDIMIENTO**

**TESIS**

**PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE  
EXPERIENCIAS**

Tesis de Grado presentada por

**Andrés Ignacio Pérez Yáñez**

Como requisito parcial para optar al grado de  
Magíster en Innovación Tecnológica y Emprendimiento

**Profesor Guía:** Claudio Guillermo Ramírez Mora

18 de Julio de 2019

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este trabajo se enfoca en el estudio del mercado de experiencias en diferentes industrias, su evolución como valor de la economía y los elementos claves que se deben tener en consideración en el diseño exitoso de éstas. Como objetivo se propone el desarrollo de una metodología que permita la generación de productos de experiencia, independientes de rubro en el cual se desee aplicar. Para lograrlo se estudian diferentes autores y trabajos de instituciones que se enfocan en explicar cómo las experiencias son percibidas por los clientes, cuáles son los casos de éxito en el desarrollo de experiencias y cuáles son las claves para su correcto diseño e implementación. Como resultado de este estudio es que se propone una serie de pasos, con actividades específicas y consideraciones en su desarrollo, que le permitirán a quienes estén interesados en emprender sus ideas en diferentes industrias, diseñar y ejecutar experiencias que entreguen a sus clientes eventos memorables.

Contenido	
1	Introducción..... 4
2	Objetivos ..... 6
2.1	Objetivo General..... 6
2.2	Objetivos específicos ..... 6
3	Alcance..... 7
4	Metodología y Desarrollo ..... 8
4.1	Mercado de Experiencias..... 8
4.2	Metodología de Estudio..... 9
4.3	Herramientas de desarrollo para la medición ..... 9
5	Mercado de Experiencias..... 10
5.1	Que es una experiencia..... 10
5.2	La Economía de la Experiencia..... 11
5.2.1	¿Cómo Cambian las Economías? ..... 11
5.2.2	La Progresión del Valor Económico ..... 11
5.2.3	Escenificando experiencias que vendan ..... 12
5.2.4	El negocio se define por lo que se cobra ..... 13
5.2.5	Características de las Experiencias..... 15
5.2.6	Como Diseñar una Experiencia Memorable ..... 16
5.3	El Servicio de Experiencia en el Turismo..... 18
5.3.1	El Significado de Ocio y Turismo ..... 19
5.3.2	Motivaciones y Satisfacción ..... 19
5.3.3	Turismo como servicio ..... 20
5.4	Diseño de Experiencias Turísticas ..... 21
5.4.1	Oportunidades en el diseño de experiencia turísticas..... 21
5.4.2	Experiencia como producto turístico ..... 22
5.4.3	Elementos de una experiencia turística ..... 24
5.4.4	Que es lo que buscan los turistas..... 26
6	Diseño de una Experiencia ..... 29
7	Conclusiones ..... 35
8	Bibliografía ..... 37

# 1 Introducción

Con 17 años me embarque en un viaje que cambiaría mi vida para siempre. Un año como estudiante de intercambio en Alemania entre los años 1999 y 2000 fue una **experiencia** que, si bien fue planificada y muy bien coordinada por la American Field Service AFS, organización dedicada a realizar programas interculturales creada post 1era Guerra Mundial, a mí me tomo totalmente de improvisto.

Convivir, no como turista, si no que como uno más en el núcleo de una familia alemana, aprender su idioma, asistir a un colegio como alumno regular, disfrutar de sus fiestas y tradiciones y degustar su comida y cerveza son recuerdos que atesoro hasta el día de hoy

La experiencia no estuvo exenta de altibajos, como que con mi inmadurez de 17 años solicité el cambio de ciudad por “problemas” en el colegio y familia, en lo que, visto hoy en retrospectiva, no fue más que un capricho adolescente. Estos mismos cambios me permitieron ver no sólo una, sino muchas realidades de vida para lo que a la distancia pareciese ser una misma cultura; conocí las nuevas tradiciones de la Alemania más moderna en su región más industrializada (Renania del Norte-Westfalia) y el contraste en cultura con una de las zonas más tradicionales del sur de Alemania como Baviera y Franconia, escuchar de primera mano lo que vivió el pueblo alemán durante la 2da Guerra Mundial por los relatos de un soldado del “1. Fallschirmjäger-Division” o Primera División de Paracaidistas del Tercer Reich, también conocidos como los Grüner Teufels, famosos por su desempeño en la batalla de Monte Cassino en Italia y como luego esta familia de alemanes vivió años difíciles en la Alemania Democrática DDR, aislados y separados física y culturalmente del mundo occidental por un muro por cerca de 30 años.

Estas son vivencias, conocimientos, experiencias que se logran al vivir realidades distintas a las que uno como turista, o un espectador externo y temporal, puede tener de una cultura o realidad diferente, como puede ser dentro de una zona que pareciese ya tan familiar como la misma ciudad en la que uno vive.

La experiencia que viví, si bien a fin de cuentas tuvo un precio monetario y un costo al estar alejado de mi familia por tanto tiempo, ha tenido un valor incalculable en mi vida y que creo que muchos debiésemos tener para realmente entender lo que es vivir en los zapatos del prójimo.

En la sociedad en la que hoy vivimos, en que la educación, salud y oportunidades de vida que uno tienen están condicionadas por la cuna, es de suma importancia lograr de alguna manera mediante la **experiencia** la empatía con nuestros vecinos, lejanos y más cercanos, para entender la realidad que cada uno vive y lograr en conjunto construir una mejor y más equitativa sociedad.

## **2 Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

*Proponer una metodología para el diseño experiencias para diferentes industrias.*

Si bien existe un mercado de experiencias y el concepto es conocido y ofrecido como producto en diferentes rubros como el turismo, la gastronomía y la entretenimiento y pasatiempos, éste es en la mayoría de los casos utilizado como un complemento o factor diferenciador a los bienes y servicios que son el núcleo de negocio de empresas y marcas en estos rubros. El objetivo apunta a describir la mejor forma de generar un producto enfocado completamente en la experiencia.

### **2.2 Objetivos específicos**

Los objetivos específicos que se desarrollan en esta tesina cumplen el propósito de generar la estructura y la información suficiente para poder justificar en mayor medida el objetivo principal.

Estos objetivos por desarrollar son:

- *Definir que es una experiencia*
- *Describir los aspectos necesarios para el diseño de una experiencia*

### 3 Alcance

El alcance del estudio se limita a un proceso de investigación sobre el desarrollo de la economía de las experiencias; que es una experiencia y cuáles son los principales aspectos que la definen en el desarrollo económico como producto que ha tenido en el tiempo. Cuáles son las principales iniciativas que existen hoy y que han ayudado a generar este mercado, tanto como subproducto diferenciador de bienes de consumo y servicio o como un producto en sí mismo. Se tomarán como ejemplos diferentes estudios universitarios que se enfocan en la descripción de las Experiencias y su desarrollo económico, así como también la descripción y percepción de experiencia en el rubro del *Ocio y Turismo*. También se describirán instructivos generados por SERNATUR en Chile que ayudan a la industria del turismo nacional al desarrollo de experiencias en función de sus características geográficas y culturales.

Respecto del alcance geográfico del estudio, este es global ya que se tomarán en cuenta diferentes ejemplos y documentos de marcas y universidades internacionales referidas con el mercado de las experiencias, incluyendo información disponible de instituciones en Chile, pero esto no implica una limitación del estudio a nivel local.

No es parte de este proyecto entregar una solución o producto detallado final de experiencia para un rubro en particular, si no ser capaz de describir de mejor manera cuales son los aspectos fundamentales que se deben tener en consideración al momento de diseñar una experiencia independiente de la industria en la cual se esté inmerso. También es importante destacar que no es parte del desarrollo de esta tesina realizar un estudio psicológico respecto del comportamiento de las personas respecto que como viven y reciben experiencias, aunque si se tomará como referencia el análisis que otros estudios hayan hecho al respecto como expertos en el tema.

## 4 Metodología y Desarrollo

### 4.1 Mercado de Experiencias

Las experiencias se han desarrollado con el tiempo en diferentes mercados, sobre todo como un elemento diferenciador de productos tradicionales como los bienes de consumo o servicios que prestan las compañías o pequeñas Pymes.

Si bien estas se han desarrollado de la mano de otros productos, como un elemento diferenciador y que entrega valor agregado tanto a bienes de consumo como a servicios, con el tiempo han tomado protagonismo por sí solas y se han abierto camino como el siguiente eslabón natural en la evolución natural de los productos económicos<sup>1</sup>.

Los ejemplos en donde las experiencias se han utilizado como una forma de agregar valor a un producto son bastantes y fáciles de encontrar en mercados desarrollados y no tan desarrollados. En la década de los 90's, cadenas de bar y restaurant en EE.UU. y Europa como Hard Rock Café y Plant Hoolywood ofrecían un servicio de comidas y tragos ambientada en un temática particular en cada caso, que hacía para quienes lo visitaban una experiencia particular, en la cual no sólo consumían sus productos, que en muchas ocasiones no eran mejores o diferentes a los de un restaurant o bar cualquiera, pero el hecho de presentar una temática los hacía diferentes respecto de las alternativas disponibles. Sus clientes luego podían comprar suvenires, como poleras, stickers, o figuras con el logo de estos restaurantes y la ciudad en la cual lo habían visitado, tanto como una forma de decir al resto "yo estuve en Hard Rock Café de New York", que también podría ser un excelente regalo para un amigo o familiar de regreso a casa, pero más bien como una forma de recordar esa experiencia en el tiempo, un objeto capaz de rememorar lo vivido independiente del tiempo que haya transcurrido desde su visita; ese recuerdo sólo lo puede tener quien estuvo en ese lugar, no quien recibió la polera de regalo.

---

<sup>1</sup> Welcome to the Experience Economy, 1998, HBR.

## 4.2 Metodología de Estudio

Para el desarrollo de este estudio se utilizará una metodología de estudio **descriptivo**, para la obtención de información relevante respecto del mercado de experiencias:

La tesina busca conocer diferentes aspectos del mercado de las experiencias y cómo es que están han sido también estudiadas y ejemplificadas en documentos académicos que serán utilizados como referencia.

Se tomarán como ejemplos también como es que el SERNATUR en Chile promueve el desarrollo de experiencia a lo largo del país y cuáles son las claves para su desarrollo.

## 4.3 Herramientas de desarrollo para la medición

Para desarrollar el estudio del mercado de experiencias en Chile, lo primero es poder conocer que se entiende como experiencia y cuál ha sido la historia de éstas, tanto a nivel internacional como nacional, y su presencia en diferentes industrias, como el turismo, entretención, gastronomía, etc.

Para esto se levantará documentación descriptiva del desarrollo de la economía de experiencias y de los esfuerzos que han realidad diferentes industrias, como la del turismo, en el desarrollo de éstas. También se tomarán en cuenta ejemplos de organizaciones que han desarrollado la experiencia como un instrumento de integración en la comunidad, tanto local como internacional, al desarrollar programas de intercambio cultural, ya por muchos años, a partir de la experiencia que originalmente vivieron sus fundadores al prestar ayuda en el campo de batalla durante la primera y segunda guerra mundial.

## 5 Mercado de Experiencias

### 5.1 Que es una experiencia

Como se definió en los objetivos de la tesina, una de las primeras actividades a realizar en este trabajo es el de conocer que es una experiencia y conocer hoy en día cuales es la oferta de mercado de experiencias disponible.

Al definir que es una experiencia, podemos partir del significado etimológico de la palabra que proviene del latín *experientia*, que deriva de *experiri* que significa “comprobar”; con esto la experiencia o experimentación es la forma en que observamos, participamos o vivimos un suceso proveniente de las cosas que suceden en la vida y que dejan una impresión en una persona. El resultado de la experiencia es el conocimiento que se obtiene de la vivencia y que generan en la persona que la percibe **sentimientos** y **recuerdos** particulares. Con esta definición podríamos suponer a priori que, hoy en las empresas de bienes y servicios, la generación de estos sentimientos es el WHY<sup>2</sup> o POR QUÉ de hacer las cosas y que según el autor Simon Sinek, es la definición y el trabajo desde este POR QUÉ el que permite a las empresas o marcas trascender su producto más allá de lo físico o core del negocio. Como ejemplo el caso de Apple, una empresa con un core de negocio a todas luces tecnológico, con una férrea competencia capaz de desarrollar mejor tecnología de forma mucho más rápida en diferentes mercados que Apple (smartphones, computadores, reproductores de música, entretención en el hogar) y que sin embargo ha logrado posicionarse en el último año como la empresa de mayor valorización en la historia al ser la primer en superar el Trillón de Dólares Americanos<sup>3</sup> de capitalización; según el autor en referencia al éxito de Apple y sus consumidores, a ellos “*en realidad no les interesa Apple, se trata de ellos mismos*”<sup>4</sup> aludiendo a que no es el producto que compra el cliente si no es el **sentimiento** de pertenencia asociado con tener productor de esta marca.

---

<sup>2</sup> Simon Sinek, *Start With WHY*, New York, 2009, Penguin Group

<sup>3</sup> <https://www.theguardian.com/technology/2018/aug/02/apple-becomes-worlds-first-trillion-dollar-company>

<sup>4</sup> Simon Sinek, *Start With WHY*, New York, 2009, Penguin Group, p-63

## **5.2 La Economía de la Experiencia**

### **5.2.1 ¿Cómo Cambian las Economías?**

Entendiendo la experiencia como un producto de consumo, es que debemos investigar también cual ha sido su desarrollo como mercado y cómo es que ha impactado en el desarrollo de la economía junto con productos ya existentes o por sí sólo.

Autores como Joseph Pine y James Gilmore, en su paper de estudio “Welcome to the Experience Economy”, publicado en el Harvard Business Review, explican cómo es que la economía y sus productos evolucionan. La historia completa del progreso económico puede ser recapitulada en 4 etapas evolutivas de la torta de cumpleaños. En la época de la economía agraria, la madre hacía las tortas de cumpleaños desde cero, mezclando commodity de granja como harina, azúcar, mantequilla y huevos, que en conjunto costaban sólo unos pesos. Mientras se desarrollaba la economía basada en bienes, las madres ya pagan un poco más por una mezcla de biscocho “Selecta” que pueden comprar en un supermercado o almacén de barrio. Con la economía de servicio y madres más ocupadas, las tortas se ordenan con tiempo a pastelerías costando al menos 10 veces más de lo que una mezcla de torta puede costar. Hoy, en una época en que el tiempo escasea y las actividades de la familia se han reducido a consumir todo listo, pueden llegar a pagar otras 20 veces el valor de la torta por tercerizar en Chuck E. Cheese’s el evento del cumpleaños por completo, quienes logran escenificar una experiencia memorable para los niños, y la torta viene gratis; esta es la emergente economía de las experiencias. Para los autores del estudio, la experiencia es el último eslabón en la evolución natural de los productos de la economía moderna.

### **5.2.2 La Progresión del Valor Económico**

El cuadro de progresión del valor económico explica gráficamente esta evolución desde los commodity, extraídos por el hombre desde la tierra como cultivos o minerales, bienes de consumo generados a partir de estos commodity, pero que

implican un proceso productivo asociado a su generación, el servicio en el cual se entrega este bien de consumo y finalmente la experiencia.

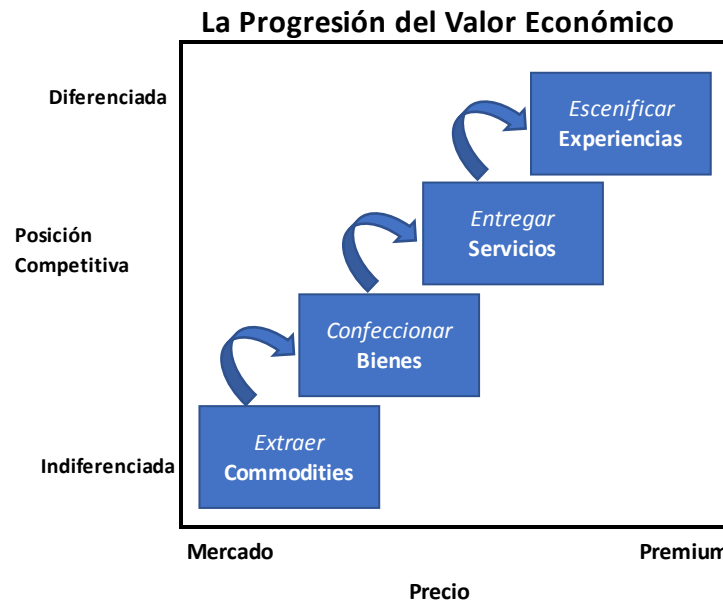


Figura 5.1: La Progresión del Valor Económico

La experiencia no es una construcción amorfa; es tan real como lo es ofrecer un servicio, bien de consumo o commodity. Hoy en día muchas compañías entregan experiencias asociado a su oferta tradicional, sin embargo, para entender el verdadero potencial de las experiencias, los negocios deben deliberadamente diseñar una experiencia atractiva y que signifique un pago por parte del cliente. Este cambio significa de vender servicio a experiencia no será fácil para el comercio establecido, así como tampoco lo fue en el cambio de una industria de bienes a una de servicio; a no ser que las compañías quieran pertenecer a un negocio de commoditys, estas están obligadas a mejorar su oferta al siguiente nivel del valor económico.

### 5.2.3 Escenificando experiencias que vendan

Una experiencia ocurre cuando una compañía intencionalmente usas sus servicios y bienes como escenario para genera en sus clientes un evento memorable. Los commoditys se consumen, los bienes son tangibles, lo servicios intangibles y las

experiencias memorables. Mientras que las ofertas económicas anteriores (commodity, bienes y servicio) son externas al consumidor, las experiencias son inherentemente personales, existen sólo en la mente del individuo que se ha comprometido a un nivel emocional, físico, intelectual e incluso espiritual. Por lo mismo no hay dos personas que tengan la misma experiencia, porque cada experiencia nace de la interacción de la puesta en escena y el estado mental del individuo.

Las experiencias siempre han estado asociadas al mundo del entretenimiento, pero hoy el concepto de vender una experiencia se enraíza en negocios alejados de los teatros o parques de entretenimiento. Ejemplos como el de aerolíneas, que no sólo transportan pasajeros del punto A al punto B, a tiempo y al menor costo posible, estas son capaces de escenificar en sus vuelos experiencias únicas para sus pasajeros.

#### **5.2.4 El negocio se define por lo que se cobra**

Es importante notar de todas maneras que de los negocios que escenifican experiencias, la mayoría genera sus ingresos cobrando por sus bienes y servicios y esto es porque las compañías históricamente pasan de un nivel de la economía al siguiente de forma gradual. El caso de IBM ejemplifica este caso, cuando en sus inicios regalaba sus softwares por la compra de sus hardware, hoy es su servicio e implementación de software su core de negocio mientras que su hardware pasó a ser un commodity de la industria.

Ninguna compañía vende experiencias como oferta de negocio a no ser que cobre a sus consumidores un recargo de admisión para vivir esta experiencia. Si bien hoy no cobran, son los dueños, gerentes y managers de las empresas los que se deben preguntar qué es lo que debiesen hacer diferente cuando lo hagan.

Un ejemplo local es la tienda deportiva francesa Decathlon, que en el año 2018 llega a Chile con su propuesta de artículos de bajos costos y tienda abierta en donde sus clientes pueden mirar, probar, usar y jugar con sus artículos deportivos para luego tomar una decisión de compra; si es que esta marca decide llegar a cobrar por el ingreso a su tienda debe llegar a proponer una experiencia deportiva,

con actividades diarias, juegos y competencias con deportistas de cada una de las especialidades que la tienda representa y en constante cambio para mantener la novedad y el interés de sus clientes, en donde la venta de los artículos deportivos es accesorio al hecho de disfrutar la experiencia de la tienda.

En una economía 100% experiencial, las tiendas retail y otros shopping y malls estarían cobrando la admisión antes de que entre el cliente y ponga un pie en el local. Existen hoy negocios que ya realizan esto y cobran por el derecho de ingresas a consumir sus productos y servicios; son los casos de las ferias y festivales que año a año se realizan en Chile y que ofrecen a sus clientes diferentes experiencias que van más allá que la opción de adquirir un producto o servicio.

Oktoberfest o Fiesta de la Cerveza de Malloco, para los amantes de esta bebida de origen germano, las Ferias de Paula Gourmet y Echinuco para quienes gustan de la gastronomía, Espacio Tacóneras para las fanáticas de la moda, accesorios y zapatos, FIDAE para los apasionados de la aeronáutica y los ya desaparecidos Salón de Automóvil y FISA son sólo algunos de los ejemplos de negocios de productos retail que optaron por organizar y cobrar experiencias a sus clientes fanáticos de sus productos, para quienes el sólo hecho de visitar y tener la opción de observar, interactuar y comprar sus bienes y servicio tiene un valor por el cual ellos están dispuestos a pagar un costo de admisión.



Figura 5.2: Anuncios de diferentes ferias que se realizan en Chile con foco en la experiencia

### 5.2.5 Características de las Experiencias

Antes de que una compañía cobre por admisión a sus tiendas, debe diseñar una experiencia que el cliente considere que lo vale. Si bien el diseño y el marketing son tan importantes como lo pueden ser en un mercado de bienes y servicios, las experiencias tienen sus propias cualidades y características que presentan sus propios desafíos de diseño.

Una forma de ver las experiencias es en dos dimensiones. La primera corresponde a la *Participación del Cliente* en donde éstos pueden ir del extremo de participar pasivamente y no afectar el desarrollo de la experiencia a una participación en la cual el cliente juega un rol importante en crear la performance que genera la experiencia. La segunda dimensión es la de *Conexión* que el cliente tiene con la experiencia, en donde en un extremo el cliente puede absorber la experiencia que presencia o en el otro extremo puede estar inmerso y rodeado por ella.

Estas dimensiones permiten categorizar las experiencias en cuatro campos, dependiendo de su cercanía con cada dimensión.

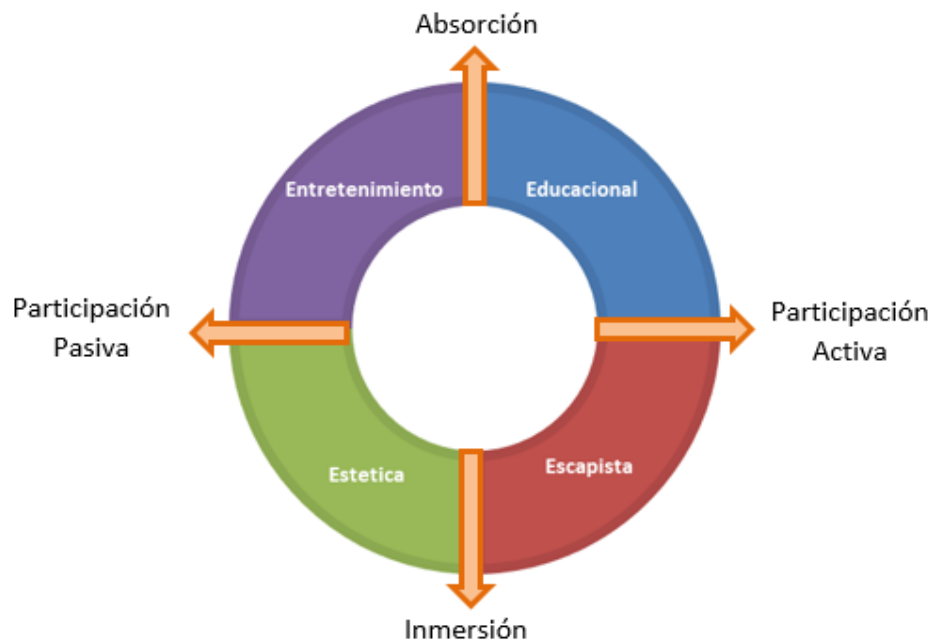


Figura 5.3: Los cuatro campos de una experiencia

Aquellas experiencias asociadas con entretenimiento, como pueden ser ver televisión o asistir a un concierto, tienden a ser aquellas en las cuales los consumidores participan de forma pasiva en la actividad y conexión con ésta es más de absorción. Eventos educacionales, como es asistir a clases o tomar una lección de esquí, tienden a tener una participación más activa, pero los “estudiantes” siguen situándose más fuera que inmersos en la actividad. Las experiencias de escape pueden enseñar tanto como una experiencia educacional o divertir tanto como una de entretenimiento, pero implican una mayor participación del cliente en ella; actuar en una obra, tocar en una orquesta o descender en rafting por el río requieren de una participación del cliente y que este esté inmerso en la experiencia. Si se disminuye la participación del cliente, la experiencia pasa a ser estética, en donde éste está inmerso en el ambiente, pero su participación tiene poco o nada de efecto en la actividad, como visitar una galería de arte o ver el caudal del río fluir.

Generalmente las experiencias más enriquecedoras involucran aspectos de los cuatro campos, generando un punto ideal en el área donde los espectros de intersecan, ¿pero aun así el universo de posibilidades es vasto y en donde la principal pregunta que una compañía debiese hacerse es “qué experiencia ofreceré?”, la cual definirá finalmente el negocio.

### **5.2.6 Como Diseñar una Experiencia Memorable**

Las experiencias, como los bienes y servicios, deben satisfacer las necesidades del cliente, deben funcionar y deben ser entregable. Así como los bienes y servicios son resultados de una iteración de investigación, diseño y desarrollo, las experiencias son resultado de la iteración de un proceso exploratorio, escribir guion y escenificar.

Es de esperar que el diseño de experiencia se vuelva un arte del negocio como lo es hoy el diseño de productos y procesos. Dentro del diseño, se pueden identificar 5 principios fundamentales a considerar:

- **Tematizar la experiencia:** Una temática debe ser concisa e irresistible, llevando los elementos de la escenificación de la experiencia con un guion único que cautive al cliente totalmente. Ej. Un hotel con temática del Imperio Romano, en que tanto la arquitectura, la decoración, las estatuas y el actuar de sus empleados, vestidos como centuriones gritando a coro “Viva el Cesar”, evocan inequívocamente una temática bien definida.
- **Reforzar impresiones con señales positivas:** Mientras que la temática genera la base estructural, la experiencia debe entregar impresiones indelebles al consumidor las cuales se lleva en su memoria. Para crear estas impresiones, las compañías deben introducir señales que reafirman la naturaleza de la experiencia al cliente; todas estas señales deben soportar a la temática, ninguna puede ser inconsistente con ella. Hasta la señal más pequeña puede hacer una gran diferencia; cuando un anfitrión de restaurant dice “su mesa está lista” no se entrega una señal en particular, mientras que “su aventura está a punto de partir”, genera la instancia inicial para un evento especial. Una experiencia puede llegar a ser desagradable por el solo hecho de un elemento arquitectónico que se ha pasado por alto o no ha sido coordinado correctamente con el tema original.
- **Eliminar señales negativas:** Quien escenifique una experiencia debe eliminar toda señal que disminuya, contradiga, o distraiga de la temática original al cliente. Por ejemplo, en un patio de comida, cuando los clientes terminan de comer, llevan sus bandejas y botan la basura en un tarro que dice “Muchas gracias”; esta señal no sólo indica que los clientes deben botar su propia basura, sino que también refuerza negativamente la señal de “No hay servicio de limpieza”. Un encargado de experiencia podría, por el contrario, convertir al basurero en un monstruo come basura que cada vez que es alimentado da las gracias por su comida. El cliente recibe el mismo mensaje, pero sin una señal negativa.
- **Incluir suvenires:** Algunos bienes se pueden comprar principalmente por el recuerdo que evocan. Los vacacionistas compran llaveros, magnetos o postales de los lugares que visitan y un rockero compra la polera de su grupo con la fecha y ciudad del concierto que asistió. Muchas veces el

cliente está dispuesto a pagar por sobre el precio de mercado de uno de estos bienes por el simple hecho de que evoca con éste el recuerdo de una experiencia inolvidable. Si servicios como bancos, compañías de seguros o almacenes no tienen demanda de souvenirs en sus locales, es porque probablemente ellos no ofrecen experiencias atractivas o ésta simplemente nos fue especial. Ej. Si las aerolíneas realmente vendiesen experiencias, más gente compraría de los catálogos presentes en los bolsillos de los asientos en frente de ellos.

- **Abordar los cinco sentidos:** Los estimulantes sensoriales que acompañan una experiencia deben apoyar y resaltar su temática. La mayor cantidad de sentidos que una experiencia estimule hacen que ésta sea aún más efectiva y memorable. La música de relajación en un centro de masajes o el aroma a café que las librerías han descubierto acompañan tan bien la sensación de un libro nuevo en las manos del cliente son algunos ejemplos de cómo abordar los cinco sentidos hacen de la experiencia un evento inolvidable para el cliente.

### 5.3 El Servicio de Experiencia en el Turismo

El turismo es esencialmente una industria de servicio, o más bien una amalgama de industrias de servicio. Por lo mismo sus prácticas administrativas están mayormente asociadas a temas como calidad o productividad u otras herramientas del marketing de servicios. Si bien estos temas son críticos, pueden ser catalogados como elementos técnicos y sólo cuentan una parte de la historia en la administración.

La otra parte de la historia es el “medio ambiente psicológico”; esto es la reacción y sensación personal y subjetiva experimentada por el consumidor frente a un servicio. Esta experiencia de servicio ha mostrado tener importante relevancia en el turismo debido a que es la forma en que el cliente evalúa su nivel de satisfacción con el servicio y ya que las reacciones y decisiones emocionales prevalecen entre los consumidores.

### **5.3.1 El Significado de Ocio y Turismo**

La Experiencia ha sido utilizada como vehículo para describir el significado de variadas actividades de ocio y turismo. ¿Qué es el ocio? Más que describir actividades de ocio (buceo submarino) y sus componentes tangibles (estanques de oxígeno, traje de agua), la literatura se enfoca en describir cómo y dónde la actividad desarrolla el aspecto psicológico del participante. Por ejemplo, la actividad de paracaidismo se puede describir o caracterizar por una sensación de camaradería que ocurre cuando individuos provenientes de diferentes estilos de vida comparten un lazo común de experiencia y la existencia de un lenguaje y comunicación verbal y no verbal que es extraño para los no miembros.

Esto mientras otros autores describen por ejemplo las actividades de ocio en adolescentes como relajadas (entregan placer sin exigencias físicas) o de desarrollo (necesarias de esfuerzo y exigencia), lo que los lleva a una etapa de transición desde la libertad de ser adolescente, a las demandas y restricciones de un adulto.

El ocio también es caracterizado por una sensación de separación del mundo de todos los días con sensaciones de placer intenso, libertad de elección, espontaneidad, atemporalidad, fantasía, aventura y auto realización. Además, las actividades de ocio se pueden caracterizar por el grado de en qué representan dos tipos de riesgo: funcional y psicológico.

Las investigaciones también hacen referencia al aspecto psicológico en los viajes de turismo. Si bien factores sociológicos como son el ingreso y el estatus socioeconómico afectan el comportamiento del turista, no son determinantes sobre la calidad de la experiencia. Lo que importa son las sensaciones del sujeto que las vive. El turismo se puede considerar como una de las tantas instituciones que los seres humanos utilizamos para embellecer y darle significado a nuestras vidas.

### **5.3.2 Motivaciones y Satisfacción**

Las motivaciones que llevan a un individuo a buscar experiencias pueden ser

muchas veces ambiguas o paradójicas en su naturaleza ¿Por qué una persona busca ponerse en situaciones de riesgo físico y psicológico? Al parecer existe una paradoja cuando individuos que, por ejemplo, utilizan cinturón de seguridad, contratan los mejores seguros personales y sobre sus propiedades, usan preservativo y buscan seguridad en el lugar de trabajo, utilizan su tiempo libre en arriesgarlo todo escalando montañas, volando en parapente o lanzándose en paracaídas desde un avión.

Las motivaciones que llevan a realizar actos arriesgados en actividades de ocio y turismo caen fuera de una estructura de análisis tradicional, si no que más bien incentivos normativos y hedonísticos son prerequisites para llevar a cabo estas actividades. Mientras los participantes se vuelven más experimentados en la actividad, lo cual es una motivación en sí, otras motivaciones llegan a su realización, logrando un equilibrio en que los individuos deben sentirse desafiados, pero no abrumados y deben sentir tensión sin dar a la ansiedad por la actividad a realizar.

El tema de la satisfacción es la otra parte del análisis de la motivación en la realización de actividades y es aparente que las fuentes de satisfacción son similares, si no las mismas, que las que construyen el significado de ocio y turismo.

### **5.3.3 Turismo como servicio**

Si bien el análisis realizado sobre las condicionantes de experiencia en ocio y turismo, además de sus motivaciones, dan una idea del porque las personas toman las decisiones que toman, estas no son transferibles a ideas asociadas con acciones de la administración tradicional.

Tal vez la forma más directa de utilizar la perspectiva del marketing de servicios es pedir prestado herramientas de medición directamente desde su aplicación al turismo. Es el caso de la medición de calidad de servicio, la cual puede llegar a medir aspectos relevantes asociados con la satisfacción de la experiencia de los clientes, utilizando encuestas tipo SERVQUAL, la cual permite entender las diferencias entre las expectativas generadas en los clientes y su percepción del

servicio prestado; esta diferencia permite construir una medida de calidad de servicio.

Tal vez más que en cualquier otra industria de servicio, el turismo tiene el potencial de provocar fuertes reacciones emocionales y experienciales del consumidor y si bien se puede argumentar que el sector turístico tiene una clara componente funcional, como lo son instalaciones y servicio de transporte, los beneficios de la experiencia seguirán siendo una parte crítica del proceso.

## **5.4 Diseño de Experiencias Turísticas**

En el año 2016, el SERNATUR generó un manual orientado a instruir a los diferentes actores de la industria del turismo en Chile a como diseñar experiencias turísticas en el país. De este manual se quiere rescatar algunos aspectos relevantes sobre las mejores prácticas detectadas en el diseño y desarrollo de experiencias, que permitirán cumplir con los objetivos planteados al inicio de esta tesina.

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. Hoy, ofrecer experiencias de calidad es un requisito indispensable para ser competitivo en la industria turística

### **5.4.1 Oportunidades en el diseño de experiencia turísticas**

Realizar un buen diseño de una experiencia turística puede traer, a los dueños u operadores turísticos, variados beneficios para su negocio:

- **Orientar la oferta a las necesidades del público objetivo**, configurándola para satisfacer de la mejor manera las preferencias y necesidades, o bien abriéndola a nuevos segmentos que no estás atendiendo hoy. Además, una experiencia bien diseñada puede ahorrar costos, evitando inversiones que no apunten directamente a los requerimientos del público de mayor valor estratégico.
- **Diferenciar y dar mayor valor al producto**, pues un diseño específico de experiencia, organizado según un particular relato y guion, puede servir para distinguirse de la competencia. Adicionalmente, diseñar una experiencia permite articular nuevos bienes, servicios y actividades, aprovechando las posibilidades de su entorno natural, cultural e incluso comercial. Ejemplos de lo anterior son vender suvenires o productos locales, ofrecer servicios de alimentación o “empaquetar” tu oferta junto a otro tipo de experiencias (articulando, por ejemplo, astroturismo y enoturismo).
- **Flexibilizar la 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 al público actual como para atraer otros nuevos.
- **Mayores ingresos**, considerando que una experiencia bien diseñada es más eficiente en los costos y que, si resulta satisfactoria y memorable, puedes cobrar más por ella. Ahora bien, si lo que se busca no es generar ingresos, ofrecer experiencias satisfactorias de todas formas te beneficiará, aumentando la influencia y valoración en el medio.

#### 5.4.2 Experiencia como producto turístico

Un producto turístico satisface una necesidad, se ofrece en el mercado para su consumo y está asociado a algún atractivo que motiva el viaje de las personas. 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.

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.

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.

En particular, una experiencia se caracteriza por:

- **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—.
- **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—.

### 5.4.3 Elementos de una experiencia turística

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 (Figura 5.4). Pero existen más posibilidades de curva dramática. Por ejemplo, se pueden generar diversos subclímax o anticlímax, de manera previa al clímax principal (Figura 5.5).

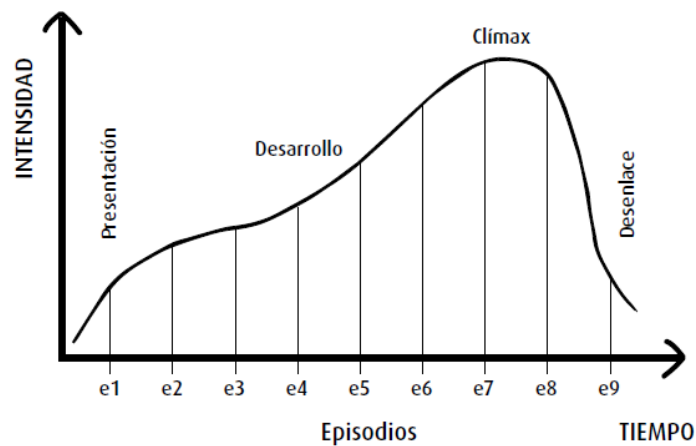


Figura 5.4: Curva dramática clásica

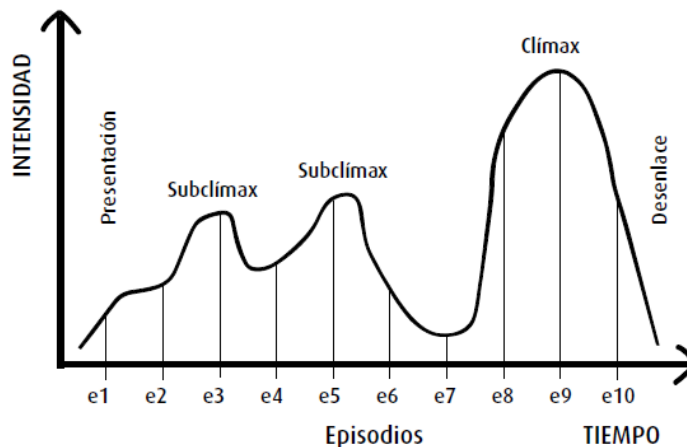


Figura 5.5: Curva dramática con subclímax

#### 5.4.4 Que es 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 especializada 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.

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 experiencia, por lo cual es importante

considerar los siguientes factores:

### **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 viaje, lo que, si bien puede ser positivo para motivarlos, agrega dificultad a la hora de generarles satisfacción.

**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). 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.

### **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 sentidos<sup>36</sup>. 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 apreciación.

### **POSTERIOR A LA EXPERIENCIA**

**Memorabilidad:** Se produce cuando una vivencia es recordada positivamente y

traída al presente con posterioridad al evento. 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 turista.

**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.

## 6 Diseño de una Experiencia

Hoy en día la oferta de experiencia se ha diversificado desde los mercados más tradicionales, como el entretenimiento o el turismo, hasta la moda, con ferias especializadas en zapatos de mujeres, o los bancos, que hoy ofrecen a sus clientes y no clientes un lugar donde trabajar y compartir con otros el desarrollo de ideas en comunidad en un ambiente apropiado para ello.

De acuerdo con toda la información relevada a lo largo de este estudio, que abarca diferentes aspectos y análisis de las experiencias y su desarrollo como producto de consumo, es que se propone en este trabajo una metodología simple que permite diseñar y desarrollar experiencias.

Estos pasos puedan aplicarse a diversos tipos de experiencia de forma transversal en diferentes industrias.

### 1 CONOCER AL PÚBLICO

Lo principal es poder conocer el tipo de persona que será parte de la experiencia que se diseñe. Es importante recordar que la experiencia es particular para cada persona y no hay dos personas que tengan la misma experiencia, porque cada experiencia nace de la interacción del individuo con el entorno que se le presenta. Si se está desarrollando una experiencia desde cero, es importante relevar la mayor cantidad de información a través de diferentes medios como pueden ser encuestas *on-line* o información disponible de la industria en la cual se encuentre inmerso.

Si ya se ofrece una experiencia, es recomendable implementar algún método para recoger información sobre el perfil, los intereses y las expectativas de los actuales visitantes. Tales datos representan una fuente de conocimiento de enorme valor.

Al momento de diseñar la experiencia se debe intentar imaginar a un individuo concreto y tratar de empatizar con él, es decir, de “ponerse en sus zapatos”: ¿cómo se llama?, ¿dónde vive?, ¿a qué se dedica?, ¿qué lo motiva?, y, sobre todo, ¿qué lo emociona? Una herramienta de utilidad en este caso es una matriz de empatía, que permite responder a estas preguntas mediante entrevista y/o una conversación con una persona en particular.

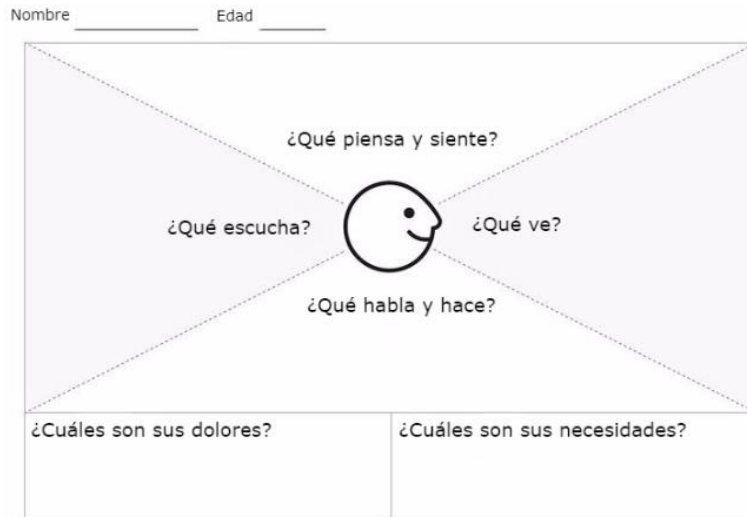


Figura 6.1 Matriz de Empatía, permite diseñar perfiles de clientes en base a sus emociones

Se deben identificar posibles segmentos de público, porque las buenas experiencias no están dirigidas a todas las personas por igual. Tener presente que los visitantes se clasifican según nivel educacional, edad, nacionalidad, pero que también puedes segmentarlos de acuerdo a sus intereses, como en el siguiente cuadro de referencia del *Manual de Diseño de Experiencias Turísticas* de SERNATUR

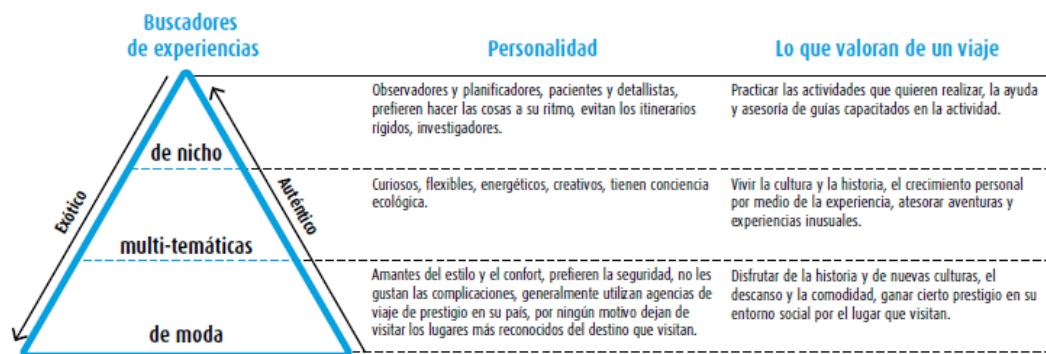


Figura 6.2 Segmentación de cliente por tipo de experiencia en el turismo

En este esquema se puede identificar a tres tipos de buscadores de experiencias. Mientras más arriba en la pirámide, menor es la cantidad de visitantes 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.

## **2 CONOCER LA COMPETENCIA**

Conocer las características de tus principales competidores es fundamental para diferenciar la oferta de experiencias. A la larga esto beneficia a ambos, pues la diferenciación reduce la competencia y fortalece la experiencia en su conjunto, aumentando su atractivo.

Averiguar sobre otras experiencias similares a la que se quiere desarrollar e identifica sus elementos más distintivos, buscando en ellas elementos inspiradores, que puedan ser interesantes de replicar o adaptar al caso.

Identificar actividades, temáticas o estilos que la competencia no esté cubriendo o que se puedan abordar de mejor manera o con un sello particular.

También se pueden lograr sinergias mediante integraciones transversales en el desarrollo de experiencias conjuntas con la competencia, evitando que el visitante tenga que elegir entre una u otra.

## **3 DEFINIR EL TEMA DE LA EXPERIENCIA**

Una vez que se cuente con suficiente información sobre el público potencial y la competencia ya se puede estar en condiciones de definir las características esenciales de la experiencia que se ofrecerá y su temática.

Definir los principales segmentos de público a los que, en forma preferente, estará dirigida la experiencia. Es importante recordar que ninguna experiencia puede satisfacer a todo el mundo y que incluso las ofertas masivas se diseñan pensando en un público en particular. Para esto se debe utilizar la información de la Matriz de Empatía para lograr perfilar de la mejor manera los clientes a los cuales apunta la experiencia como público objetivo. Con esta información se pueden definir los objetivos de la experiencia, es decir, los principales efectos que buscará generar en el plano de las emociones de los clientes.

Definir el guion de la experiencia, esto es, la secuencia en que se ordenarán las actividades más importantes revisando que ésta siga una buena curva dramática, capaz de mantener e incrementar el interés e involucramiento de los clientes a medida que la experiencia avanza. También es importante definir la narrativa de la experiencia, entendida como la historia o las ideas centrales que articularán y le darán un significado especial, permitiendo luego “Escenificar” la experiencia.

Debemos recordar que para que nuestro negocio lo podamos definir como de experiencia, debemos cobrar un precio posible acorde y que refleje el valor de la experiencia; éste debe ser acorde con lo que se ofrece, que el público objetivo esté dispuesto a pagarlo y que te permita efectivamente costear la implementación de la experiencia.

#### 4 DEFINIR LA ESCENIFICACIÓN DE LA EXPERIENCIA

A partir de las definiciones anteriores, se debe de diseñar los detalles de la escenificación de la experiencia. “La experiencia se completa en quien la vive” por lo que, durante todo este proceso, se debe poner en el lugar del cliente, imaginando sus posibles reacciones e identificando lo que pudiera ser más atractivo para ellos. Definir qué tan pauteada debe ser la interacción de las personas a cargo de guiar la experiencia en su interacción con los clientes; esta debe ser más una guía que un libreto para permitir un grado de flexibilidad, ya que mientras más intervienen los clientes, más involucrados y emocionalmente comprometidos se sienten.

Los requerimientos de arquitectura, decoración, mobiliario, equipamiento, etc., del lugar donde se escenifica la experiencia, tanto en el plano de las percepciones y emociones de los visitantes, como en términos operativos deben estar alineados con el tema definido anteriormente. No deben quedar detalles sin revisar para garantizar la continuidad de la experiencia para el cliente en todo momento. Para esto es importante seguir estas reglas orientadas a asegurar que la experiencia del cliente genere las emociones que se buscan:

- **Reforzar impresiones con señales positivas:** Introducir señales que reafirman la naturaleza de la experiencia al cliente; todas estas señales deben soportar a la temática, ninguna puede ser inconsistente con ella.
- **Eliminar señales negativas:** Eliminar toda señal que disminuya, contradiga, o distraiga de la temática original al cliente.
- **Incluir suvenires:** Muchas veces el cliente está dispuesto a pagar por sobre el precio de mercado de uno de estos bienes por el simple hecho de que evoca con éste el recuerdo de una experiencia inolvidable.

- **Abordar los cinco sentidos:** La mayor cantidad de sentidos que una experiencia estimule hacen que ésta sea aún más efectiva y memorable.

## **5 EJECUTAR LA EXPERIENCIA**

Siempre hay que recordar que la calidad está en los detalles y que dos experiencias idénticas pueden lograr niveles de satisfacción muy disímiles sólo debido a ello.

Es recomendable comenzar operando en marcha blanca, con el propósito de identificar fallas relevantes y corregirlas. Se debe asegurar de que el público esté enterado de ello, para evitar que eventuales errores perjudiquen la imagen posterior de tu oferta.

Una experiencia es más que un servicio. Se debe atender a cada detalle y, sobre todo, a las reacciones de los clientes. Se debe ayudar a que cada uno de ellos tenga una vivencia propia, única y memorable, teniendo en cuenta que cada persona se involucra en una experiencia según sus ritmos y preferencias particulares.

Dar espacio para que los visitantes interactúen entre sí, ya que esto puede ser parte muy relevante de la experiencia.

## **6 EVALUAR Y CORREGIR**

El diseño de una experiencia es un proceso que nunca se debe considerar terminado por completo. Aunque el resultado sea positivo, se debe evitar la autocomplacencia. El secreto para mantenerse competitivo es la evaluación y el mejoramiento continuo, pues las necesidades, gustos y expectativas de los clientes, entre otros factores, varían con el tiempo. Ser autocrítico es indispensable para impulsar nuevas mejoras.

Considerar especialmente la evaluación de los clientes, ya que son ellos quienes viven la experiencia. Se deben recoger sus opiniones a través de encuestas de satisfacción, comentarios de los clientes a través de diferentes redes sociales, entrevistas en profundidad y grupos focales

Siempre se debe estar dispuesto a recibir feedback de las personas que trabajan en la experiencia y están en directo contacto con los clientes en el día a día.

Las correcciones pueden incluir cambios en cualquiera de las variables de la experiencia. La experiencia puede y debe cambiar con el tiempo para que los

clientes tengan un incentivo cierto de volver, pero no para repetir actividades que ya no le generen novedad si no con el objetivo de vivir nuevas emociones en cada una de sus visitas.

Para recoger la información del cliente, se recomienda diseñar una encuesta de servicio del tipo SERVQUAL, cuyo objetivo es capturar las expectativas y percepción de los consumidores sobre un servicio, utilizando las cinco dimensiones que representan la calidad de un servicio: Fiabilidad, Tangibilidad, Capacidad de Respuesta, Confianza y Empatía. El siguiente es una estructura de encuesta sugerida para la evaluación de satisfacción de los clientes de experiencias.

***Estimado cliente, XXXX agradece sus comentarios y sugerencias. Nos interesa contar con su opinión para seguir mejorando.***

***Indicar del 1 al 5 el nivel de satisfacción en los siguientes ítems, donde 1 indica un nivel Muy Bajo y un 5 un nivel Muy Alto***

	1	2	3	4	5
<b><i>a) Inicio de la actividad de acuerdo al itinerario</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>b) Las dependencias en la cual se desarrollo la experiencia</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>c) La interacción con el personal responsable</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>d) Seguridad personal en las actividades realizadas</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>e) La preocupación del personal por atender sus necesidades</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>f) Cumplimiento con la promesa de servicio inicial</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b><i>g) Su percepción general sobre la experiencia</i></b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7 Conclusiones

La historia ha mostrado que los objetos que han dado valor a la economía, hasta el día de hoy, se encuentran en constante evolución; el último eslabón es la economía de las experiencias. Si bien muchas empresas utilizan las experiencias con sus clientes como un medio de poder ofrecer sus productos principales, como insumos o servicios, unas han desarrollado en las experiencias el *core* de su negocio, el medio por el cual son capaces de generar ingresos y hacer de sus negocios sustentables.

La literatura analizada indica que la escenificación de las experiencias es la forma correcta de involucrar a los clientes y generar en ellos eventos memorables. Para esto las empresas deben generar temas y guiones acordes a la experiencia que quiere entregar, en donde la percepción de cada cliente es única, por lo que la atención al detalle es fundamental para lograr los resultados esperados cada vez.

La industria del ocio y el turismo es una amalgama de diferentes servicios que generan los elementos esenciales para crear la escenificación de la experiencia para los pasajeros. Al visitar nuevos lugares y convivir con diferentes culturas, el pasajero es capaz involucrarse y ser partícipe de la experiencia, dejando de ser sólo un espectador.

Las experiencias cumplen también un rol social importante al poner en perspectiva las actividades cotidianas de profesiones, culturas o regiones particulares, para personas para las cuales están pueden ser desconocidas o pasar desapercibida en su día a día. En esta interacción, ambas partes se ven beneficiadas de la experiencia; quien la consume puede generar una ganancia personal gracias a la interacción con personajes y estilos de vida muy distintos al que ellos mismos tienen, mientras que quien ofrece la experiencia, esta puede significar un ingreso extra a su actividad que inicialmente no tenían. Actividades como “*salida a altamar con pescadores artesanales*”, “*almuerzo casero chileno con doña Julia*”, dueña de casa chilena, o “*cuidador de caballos en el club hípico*”, son actividades que para el cliente son únicas e irrepetibles, mientras que, para el pescador, dueña de casa o cuidador de caballos significan ingresos poco tradicionales por sus actividades.

Finalmente, las experiencias cumplen con estructuras que son transversales a la industria a la cual se deseen aplicar. Creo que el punto principal es la empatía que debe tener quien diseñe la experiencia con el público objetivo para el cual se está diseñando; siempre consiente de las necesidades físicas y emocionales de sus clientes y entendiendo que las experiencias son únicas para cada persona. Con este fin, la utilización de la metodología propuesta puede ayudar significativamente a la implementación de experiencias en las diferentes áreas imaginables.

## 8 Bibliografía

### **Respecto de la Definición de Experiencia**

Rae (2018). *Definición de 'Experiencia'*.

<https://dle.rae.es/?id=HIeIZIn>

Collins Dictionary (2018). *Definition of 'experience'*.

<https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/experience>

Wikipedia (2018). *Experiencia*.

<https://es.wikipedia.org/wiki/Experiencia>

### **Respecto de la Economía de Experiencias**

Pine, B. Joseph II y Gilmore, James H (1998). *Welcome to the Experience Economy*. Harvard Business Review

Otto, Julie E y Ritchie, J R Brent (1996). *The Service Experience in Tourism*. Universidad de Calgary

### **Respecto del Diseño de Experiencia**

SERNATUR (2016). *Manual de Diseño de Experiencias Turísticas*.

[www.sernatur.cl](http://www.sernatur.cl)

Sinek, Simon (2009). *Start With Why*. Penguin

### **Respecto de Información Sobre Instituciones Asociadas con Experiencias**

Davies, Rob (2018). *Apple becomes world's first trillion-dollar company*. The Guardian

Kennedy, John F. (1963). *President John F. Kennedy's Speech to AFS Students*. AFS <https://afs.org/2011/07/01/president-john-f-kennedys-speech-to-afs-students-1963/>



TITULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE EXPERIENCIAS**

AUTOR: ANDRÉS IGNACIO PEREZ YAÑEZ.

TRABAJO DE TESIS, presentado en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de Magíster en Innovación Tecnológica y Emprendimiento de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Sr. Claudio Ramirez (Profesor Guía de la Tesis)

Sr. Rodrigo de Marco (Profesor Correferente Externo)

Sr. Andrés Fuentes (Profesor Correferente Interno)

Valparaíso, Chile. 18 de julio de 2019