

## «Diseño de experiencia en la cadena del turismo»

Ariza, Raquel(i); Ayres, Carlos(iii); Becker Rosalba(i); Cazaux, Nadina(ii); Faure, Sebastián(ii); Irisitty, Mariana(iii); Marchini Helena(i); Oneto Fernando(i); Paterson Federico(i); Ramírez, Rodrigo(i); Vigna, Alejandrina(i);

(i) INTI-Diseño Industrial, (ii)INTI-Concepción del Uruguay,  
(iii) Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU).

diseño@inti.gob.ar

En el marco de un trabajo conjunto entre el INTI y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) para el desarrollo productivo del litoral argentino-uruguayo, se elaboró un documento que esboza una serie de observaciones y propuestas realizadas para el sector turístico de esta región fronteriza. Esta intervención puntual está centrada en el “diseño de experiencias”, es decir en intervenir sobre la vivencia del turista que llega al lugar.

### Documento de divulgación

El trabajo realizado por el Centro de Diseño Industrial en la región está detallado en un informe que se dio en llamar “Diseño de experiencia en la cadena del turismo”, el cual presenta las acciones y la metodología empleada. El documento se centra en las necesidades del turista como usuario de servicios y en las experiencias por ellos vividas. Además busca capitalizar el potencial del diseño para observar las diferentes realidades (mediante técnicas etnográficas) y detectar oportunidades, en este caso ligadas al desarrollo productivo industrial de la región. Otro aspecto relevante tiene que ver con visualizar capacidades y la posibilidad de motorizar acciones que las potencien a partir del trabajo colaborativo.

La metodología utilizada, conjuga acciones de indagación y relevamiento por diferentes medios, análisis crítico de la información tanto cuantitativa como cualitativa y la síntesis para poder sacar conclusiones y realizar propuestas que sean factibles de implementar en el territorio. Para ello se realizaron una serie de aproximaciones de manera de obtener información de diversas fuentes, de primera mano y poder procesarla de manera gráfica. En este sentido se realizaron charlas, se tomaron registros fotográficos y filmicos, se realizaron entrevistas y reuniones con actores clave, visita a empresas o emprendimientos relacionados con la temática, se relevó la información disponible sobre el turismo y la región (en internet y en diferentes soportes), y se analizaron los diferentes tipos de usuarios o turistas. Toda esta información se encuentra procesada y reordenada en la publicación «Diseño de experiencia en la cadena del turismo».

A partir del relevamiento territorial se realizó un documento gráfico de oportunidades detectadas (que es la mencionada publicación), se elaboró una base de datos con los actores locales y experiencias, y se diseñó un mapa de recursos regional (actores, capacidades y experiencias). Por último y con la idea de dar continuidad y poder desarrollar las oportunidades detectadas se presentaron una serie de propuesta para llevar adelante en el territorio.

### Experiencia en el litoral argentino-uruguayo

En el año 2010 el INTI y el LATU firmaron un convenio de cooperación mutua para el desarrollo productivo del litoral argentino-uruguayo, con el apoyo de los municipios entrerrianos de Concordia y Colón y las intendencias orientales de Paysandú y Salto. Desde entonces ambas instituciones se encuentran trabajando en un proyecto global «Desarrollo Productivo del Litoral Argentino-Uruguayo» que se propone apoyar el desarrollo productivo industrial de la región, buscando al mismo tiempo crecimiento, distribución y la generación de confianza para solidificar los lazos binacionales.

Las áreas específicas sobre las que opera este proyecto son: producción y abastecimiento local de alimentos y textil, procesamiento de la madera y sus residuos, implementación de tecnologías de gestión en la industria metalmeccánica y desarrollo del turismo local. Para esta última cadena se convocó al Centro INTI-Diseño Industrial a participar, en un trabajo estrecho con los dos responsables de la ejecución del proyecto: el LATU y el Centro INTI-Entre Ríos.

El Centro de Diseño Industrial del INTI aceptó el desafío de trabajar en la cadena del turismo, en primer lugar, como oportunidad de explotar el enorme potencial existente en la dupla turismo + diseño. A lo largo del documento «Diseño de experiencia en la cadena del turismo» se pueden apreciar diversos ejemplos de esta articulación. En segunda instancia, porque esta participación es una oportunidad para profundizar en la implementación de acciones que el Centro viene llevando a cabo en otros territorios, de una manera programática. En tercer lugar, porque este desafío se vincula directamente con algunos conceptos en los cuales se basa su trabajo:

- La interacción de los usuarios con los productos, servicios y entornos. Especialmente, el valor diferencial que tienen las experiencias vividas para los usuarios en general y para los turistas en particular.
- El desarrollo sustentable como eje transversal a todas las acciones, en sus tres dimensiones: económica, social y ambiental.
- Los procesos de apropiación de herramientas en el territorio, tendiendo a la generación de sinergias y complementariedades entre actores.
- El trabajo participativo desde una visión holística e integral de los desafíos, para dar con las propuestas que mejor se adecuen al contexto y las circunstancias.

El Centro de Diseño Industrial concibe a la disciplina del diseño como una herramienta para mejorar el desempeño productivo, entendido como la capacidad de una organización de mantener sistemáticamente ventajas competitivas. Asimismo, aspira a fortalecer las cadenas de valor, introduciendo el factor diseño en cada uno de los diferentes eslabones de la producción.

«La presencia de agentes con el pensamiento estratégico, junto a políticas y condiciones de desarrollo previo constituyen los factores decisivos para el desarrollo local». Es por ello que el diseño puede ser un factor fundamental en el desarrollo productivo de cualquier región porque permite motorizar procesos, trabajar como ordenador, planificador, generando y acompañando actividades productivas que permitan el desarrollo local de las comunidades.

Según la diseñadora industrial Beatriz Galán «...el diseño al gestionar los aspectos simbólicos, registra las diferencias, da visibilidad a estas iniciativas y mejora los aspectos tecnológicos. Para construir estrategias de diferenciación, el diseño busca activamente los comportamientos que van en concordancia con las ideas-valor de sustentabilidad ambiental y social»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Galán, B (compiladora). Diseño proyecto y desarrollo. Miradas del período 2007- 2010 en argentina y Latinoamérica. 2011 Wolkowicz Editores. ISBN 978- 987- 25646- 7- 4.



propuesta se basa en la idea fuerza de proponer relaciones entre las cadenas productivas que tomen al turismo como vinculante. Las acciones llevadas a cabo trabajaron en ejes que apuntan a generar diversidad productiva, asociativismo, capacitaciones y responsabilidad comercial en cada una de las cadenas.

El trabajo a realizar estaba sujeto a una serie de condicionantes macro: según el Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales hay factores que dificultan el desarrollo de la integración fronteriza como ser diferencias en políticas nacionales, falta de apoyo a las pymes, deficiencia en infraestructura, entre otros.

En el año 2012 el Centro de Diseño Industrial presentó una propuesta de trabajo para identificar el potencial de aplicación del diseño para la optimización de las cadenas productivas locales, vinculado fuertemente a la posibilidad de articular procesos de investigación, desarrollo e innovación en el territorio. Con el foco puesto en el sector turismo y desde la perspectiva del diseño, se planteó la posibilidad de explorar la región, conocer a sus actores, analizar los contextos y relevar las necesidades mediante la visita a ciudades clave de ambos países que comparten la margen del río Uruguay. Se tomaron como base inicial las cuatro ciudades que se vinculan por medio de los puentes internacionales: Salto, Colón, Paysandú y Concordia; y luego las localidades de San José, Villa Elisa y El Palmar. En dichas ciudades se propuso desembarcar con una serie de charlas y relevamientos que permitieran conocer de primera mano la región y los actores, intercambiar datos y proponer ideas que ayuden a integrar ambos países utilizando al diseño como herramienta. Además se planteó la necesidad de mantener reuniones con las autoridades municipales y las oficinas de turismo locales, junto con otras partes interesadas de manera directa o indirecta con la industria del turismo.

La visión desde la cual se abordó la problemática de la cadena de valor del turismo se centró en posicionarse desde las necesidades del turista como usuario de servicios y las experiencias vividas. El desafío fue poder interpretar las necesidades del territorio, conocer su geografía, sus actores (tanto los locales, como los que visitan la región y utilizan los servicios que esta ofrece). Recorrer la oferta turística, ponerse en el lugar del visitante, analizar los datos disponibles, complementar lo observado con lo hallado en internet y en otros medios, analizar las distintas cadenas de valor del territorio, las industrias que allí se encuentran, el potencial que tiene cada país, cada ciudad y la posibilidad de complementarse y ofrecer una propuesta capaz de generar valor tanto para el visitante como para el habitante de la región.

El Centro INTI-Diseño Industrial tiene experiencia de trabajo en el agregado de valor de diferentes cadenas regionales, lo que implica intervenir en distintos eslabones de las mismas. Desde un abordaje integral su intervención comprende desde el relevamiento, el diagnóstico, la difusión de herramientas para la gestión del diseño, hasta el acompañamiento en la incorporación de tecnologías apropiadas que mejoren la calidad de vida de las personas respetando su entorno medioambiental. Ha participado en varios proyectos para asistir a distintos actores de la producción en diferentes regiones del país, intervenciones que comparten la mirada integradora y participativa con los actores locales como un modelo de acercamiento que permite redefinir y aplicar técnicas y herramientas en otros proyectos. Para lograrlo, el Centro de Diseño Industrial está conformado por un equipo multidisciplinario, que permite abordar cada una de las acciones desde diferentes miradas. Cuenta con profesionales del diseño (industrial, gráfico y textil), bibliotecología, comunicación, educación, química, publicidad, sociología y economía.

El turismo no sólo impacta en la economía, sino que además influye fuertemente en los resultados de otros sectores, en un aumento de la calidad de vida de los habitantes y en la protección de los recursos tanto naturales como histórico-culturales. Cumple con un proceso económico de producción, distribución e intercambio. Por un lado, se generan experiencias gratificantes para el turista, por el otro se establecen ingresos económicos directos para los prestadores de servicios turísticos e indirectos para los agentes participantes en la generación del producto turístico.

Este refiere al conjunto de actividades ligadas a la creación, producción y comercialización de un producto que generan valor dentro de una organización.

Toda cadena de valor está integrada por actividades primarias: las que añaden valor directamente al producto (producto, producción, comercialización, servicios post- experiencia); actividades de apoyo: añaden valor indirectamente, facilitando el desarrollo de las actividades primarias (compras, recursos

humanos, infraestructuras, gestión); y el margen (valor añadido), o sea la diferencia entre el valor total generado y los costos en que se incurre para generarlo. Esta teoría muestra con claridad cómo y dónde los destinos generan valor, proporcionando así experiencias turísticas satisfactorias a los visitantes; o dónde se producen los principales estrangulamientos; o sea las deficiencias que dañan al conjunto de la cadena de valor.

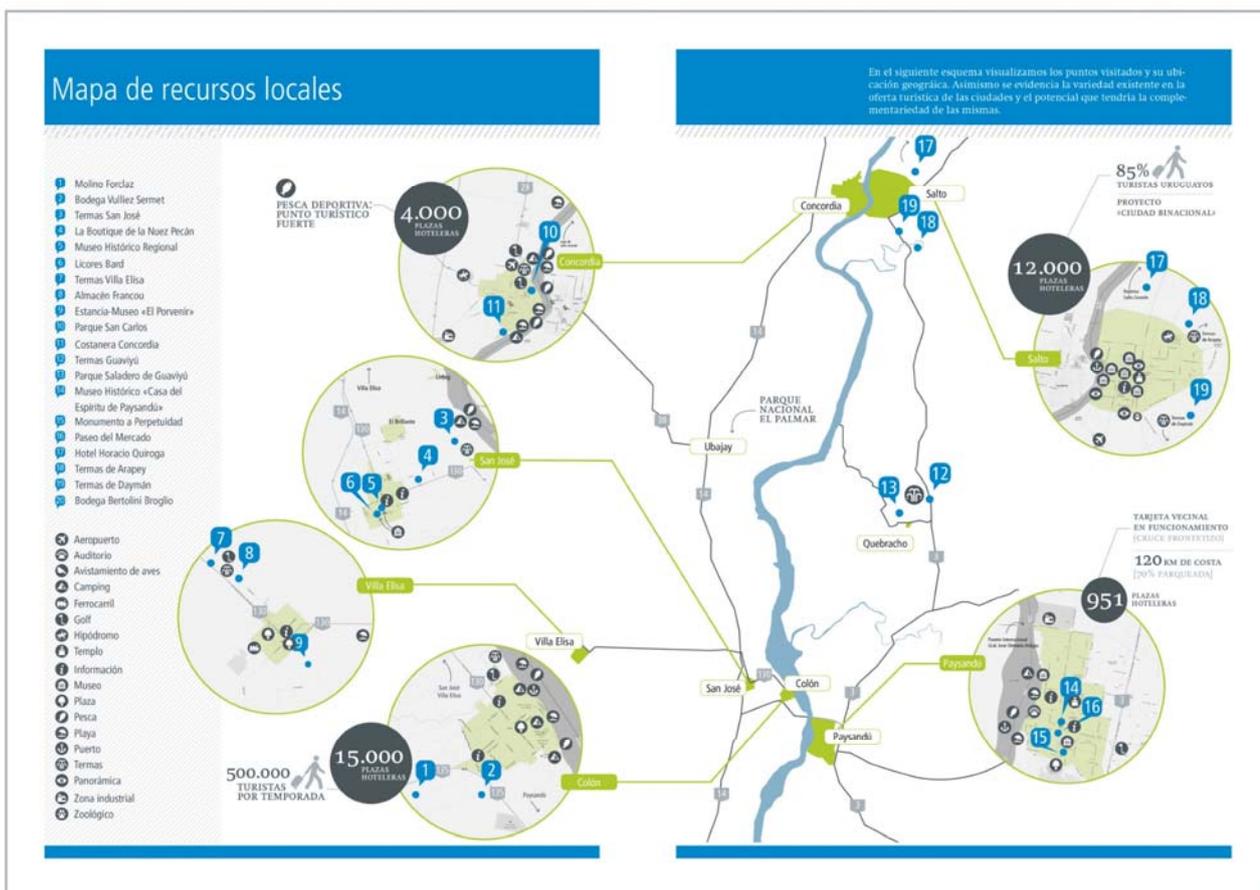
La cadena de valor del turismo es un sistema permeable, inestable donde participan actores turísticos y no turísticos, además de los visitantes.

## ¿Qué podemos hacer con el diseño?

El diseño puede trabajar en un emprendimiento de manera directa sobre un producto o servicio en sí o sobre la comunicación de los mismos. En un estadio más avanzado se puede trabajar en la gestión del diseño de manera integral teniendo en cuenta la coherencia de la propuesta hacia el usuario.

Pero desde la manera más básica el diseño trabaja de manera visual. Su modo de expresión consiste en hacer visibles las ideas, imágenes y sensaciones.

Actúa como organizador, ordenador del pensamiento poniendo los conceptos en un lenguaje común de fácil acceso para la mirada del otro.



*El esquema visualiza los puntos visitados y su ubicación geográfica. Asimismo se evidencia la variedad existente en la oferta turística de las ciudades y el potencial que tendría la complementariedad de las mismas.*

## Algunas consideraciones luego de esta primera etapa de trabajo:

### Actores

Se delineó un mapa de actores principales vinculados a la actividad turística en la región, y se los ordenó según las siguientes categorías:

–Las instituciones públicas que conforman el sistema de administración, gestión e investigación de los

recursos y del territorio donde se desarrolla el turismo: gobierno nacional, ministerios, gobierno local, academias, centros de investigación y desarrollo, centros educativos.

- Las instituciones privadas y asociaciones profesionales del sector turismo (hoteleros, inmobiliarias, operadores turísticos, gastronómicos, tour- operadores, academias privadas, transportistas, responsables de propuestas de agro y ecoturismo) que gestionan empresarialmente el turismo local.
- La sociedad civil y las asociaciones ambientalistas sensibilizadas con los efectos sobre los recursos naturales y culturales.
- La comunidad local que habita en los espacios turísticos o en su periferia.
- Los visitantes, a quienes la comunidad local reconoce como «turistas». Este grupo es el objeto directo de estudio. En él se pueden identificar distintos grupos, los cuales es interesante analizar para poder ofrecer productos o servicios a medida de estos usuarios. Principalmente se encontraron en la zona grupos de familias, de adultos mayores, adolescentes y otros que podrían ser o bien parejas sin hijos o estudiantes.

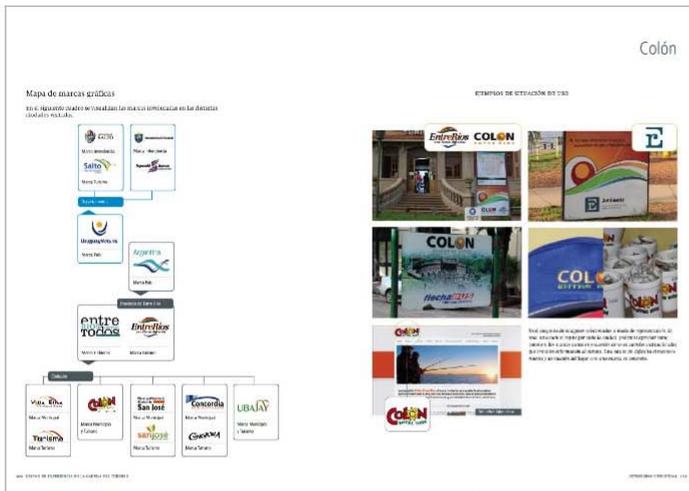
### Discurso e imagen institucional

Se consideró oportuno trabajar en la “situación marcaria” de la región en primer lugar porque constituye el anclaje visual cotidiano entre el público y los bienes producidos en la región. La marca posibilita identificarse y diferenciarse eficazmente en un entorno donde existen otros productos, servicios u organizaciones parecidas.

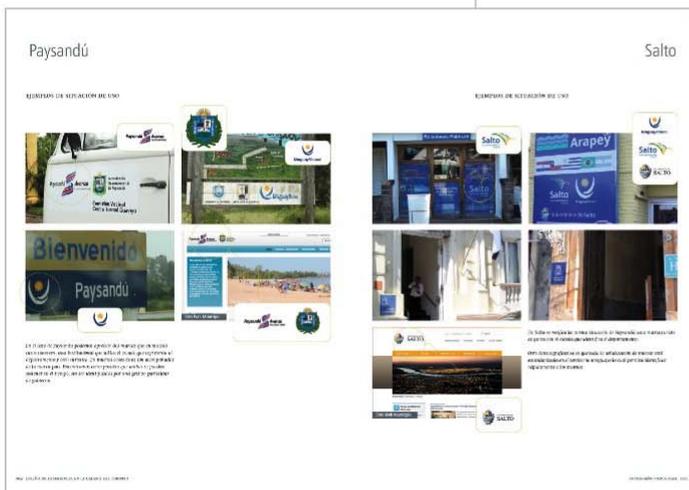
Cuando se la trabaja de manera programática, consciente y coherente funciona como "ordenador" que aporta sentido y significado a aquello con lo que se la está identificando. Además resulta un valor intangible fundamental para las empresas y para la ciudad, tanto para sus propios habitantes como para los visitantes.

En el caso de Uruguay se encontró una marca país fuerte y muy institucionalizada, cuya viabilidad es legitimada y ordenada por una ley que la respalda y exige su correcta aplicación en todo el territorio. La marca país se presenta acompañada, dentro y fuera del territorio, a las marcas de los distintos departamentos.

En Argentina la estrategia de marca país apunta a un reconocimiento en el exterior. A nivel regional existe una superposición de marcas tanto de las ciudades como de la provincia de Entre Ríos que conviven en las piezas que se pueden encontrar en la vía pública (en folletería y merchandising). Si bien los lugareños pueden realizar distinciones entre marcas vigentes y pasadas, o marcas turísticas, o de gestión a los ojos del turista todos estos identificadores tienden a confundir y no permiten que los lugares sean recordados o asociados a ninguna en particular.



Mapa de marcas gráficas y ejemplos de aplicaciones



En la primera de las charlas realizada en la zona se presentaron algunas imágenes sobre el tema marcario de la región y el ello generó un debate muy interesante. Muchos de los presentes, tanto del ámbito público como privado pudieron analizar el imaginario marcario, situarse en el lugar del visitante y proponer ideas. Uno de los aportes desde el ámbito privado sugirió que la corta vigencia de las marcas vuelve obsoletas a las piezas de comunicación realizadas por los emprendimientos cuya inversión ya implica un esfuerzo importante. Por otra parte muchas de estas marcas son consumidas en forma de souvenirs y allí también se presentan inconsistencias. De ello se desprendió que una propuesta coherente y a largo plazo permitiría instalar marcas que puedan ser apropiadas por la totalidad de los involucrados, ya sean tanto por turistas como por los emprendimientos y empresas locales; que los identifiquen y finalmente las adopten como propias.

Por su parte, en relación a la imagen institucional también es importante dar cuenta de los diferentes factores que influyen en la construcción de la imagen del lugar a partir de la experiencia del turista. A priori el visitante tiene una idea del destino, la cual lo motiva a trasladarse, moldeada por los medios de comunicación, la industria cultural y el marketing. A su vez continuará con la búsqueda de información y contratación de servicios desde su lugar de residencia, el posterior traslado hacia el destino turístico, la realización de actividades y consumos in situ y el posterior retorno a su lugar habitual.

Es importante señalar que el visitante aporta lo propio y resignifica el lugar, siendo que algunos destinos se caracterizan por las particularidades de quiénes los visitan. Luego, el balance de la experiencia es lo que llevará al visitante a volver, a recomendar el destino o en -caso contrario- a desestimarlos con los otros. Es por ello que resulta fundamental planificar tomando en cuenta el diseño de la experiencia.

## Resultados

Mediante las charlas seleccionadas como disparadores del diálogo, se generó un espacio de intercambio para escuchar las distintas voces de los actores locales, tanto del ámbito público como privado. Este conjunto de acciones fueron un puntapié inicial para la futura construcción colectiva del imaginario de la región.

Relevar el territorio, investigar sobre la temática del turismo, revisar el material obtenido sumado a los testimonios de los actores, sus necesidades y su actividad diaria; procesar los datos y analizar la información con el equipo multidisciplinario permitió arribar a una serie de conclusiones plasmados en el documento “Diseño de experiencia en la cadena del turismo”. Esta publicación es perfectible, ya que podría funcionar como una guía unificadora de los atractivos y servicios de la región, a ser utilizada como primera aproximación de abordaje turístico conjunto de la zona.

A través del diseño y sus herramientas metodológicas (caracterización de usuarios, relevamiento etnográfico, mapa de marcas, entre otros) se pudo mapear de manera gráfica el territorio y sus recursos locales, a los fines de volver tangibles los servicios que ofrece la zona. Los mapas ayudan a comprender sistemas complejos, contextos, oferta, interacción y operatividad de los servicios posibilitando ordenar, conceptualizar y comunicar.

Frente a las características propias de los servicios: variables (en tanto las personas también lo son y no tienen siempre el mismo comportamiento), perecederos (se agotan en cuanto se terminan), intangibles (no se pueden conocer hasta que no se realizan) e inseparables (usuario-proveedor deben estar presentes al momento del servicio) el diseño se transforma en un facilitador de experiencias. A través de la mirada del diseño los productos y los servicios del lugar podrían repensarse de manera que dejen huella en un usuario/turista que participe de manera activa en dicha experiencia.

## Propuestas

En vista a lo relevado y las observaciones de los actores locales, sin perder el foco de los sectores integrantes del proyecto a continuación se plasmas algunas propuestas presentadas por INTI-Diseño Industrial. Cabe destacar que muchas de ellas se encuentran de manera latente o desarrolladas de modo incipiente.

–Respecto de las cadenas involucradas, el vínculo entre las mismas podría generar nuevos productos que complementen la oferta actual y sobre todo que puedan ser resueltas teniendo en cuenta el desarrollo local.

En el caso de la cadena de madera y mueble, la zona es productora de materia prima, la cual es trasladada a otras provincias, como Santa Fe o Córdoba para ser transformadas en muebles y equipamiento. Luego el producto terminado es adquirido por el sector hotelero y gastronómico. O sea que el agregado de valor no es capitalizado en la región. Asimismo hay algunas carpinterías con capacidad productiva que podrían focalizarse en las necesidades y producir de manera local equipamiento para hoteles, cabañas, restaurantes, mobiliario urbano, entre otros.

En este sentido se podría trabajar en generar una tipología y diseño regional de muebles y equipamiento urbano.

Respecto de la cadena textil, es importante fortalecer a los pequeños talleres para que puedan responder a la demanda local, tanto para abastecer la necesidad de blanquería como para personalizar productos genéricos (aplicar logo de hoteles en mantelería, toallas, ropa de trabajo).

Siguiendo esta línea se pueden diseñar recuerdos funcionales con una impronta que identifique a la región.

En función de la cadena metalmeccánica una manera de integrar visualmente una zona o región es operar en el espacio urbano. Se pueden desarrollar juegos infantiles, señalética urbana, espacios públicos equipados por esta industria y su combinación con la madera. Las industrias locales podrían participar en el diseño y producción de estas piezas.

También se pueden desarrollar productos aprovechando las materias primas locales tales como es el caso del agua termal o la nuez pecán.

–A partir de lo relevado en el territorio se evidenció una sobreabundancia en la gráfica y la información presente para el turista.

Si bien en algunas regiones existe escaso o nulo contacto con el diseño, en el caso del litoral en varios ejemplos se encontró mucha información, presentada de maneras variadas y diversas. En este caso, el diseño dirigido de manera coherente y ordenada puede actuar como ordenador, siendo éste un nexo entre el turista y los actores locales, haciendo que la información se presente mediante un código común, claro y sencillo para todos. Es difícil apropiarse de una imagen institucional en constante cambio.

Respecto de los soportes gráficos, se podría trabajar desde las secretarías de turismo locales en un sistema unificado que contemple: mapas, señalética, recorridos, puntos importantes, feriados nacionales, distancias, servicios, entre otros.

–En un sentido superador si bien existen infinitas propuestas turísticas dispersas, un vinculante posible es el diseño de la experiencia. Diseñar la experiencia supone colocar a las personas en primer plano, situarse en el lugar del otro. Para potenciar la experiencia es necesario contemplar el diseño de manera integrada. Esto permitirá trabajar con todos los integrantes en un sistema de red llevando el diseño de servicios al terreno del diseño social (o diseño para la comunidad). Si un servicio está conectado a otros formando parte de un sistema complejo la forma en que este se diseña tendrá repercusiones en otros ámbitos, lo cual podrá llevar aparejados conceptos tales como la sostenibilidad.

–En último lugar es fundamental comprender que el éxito de las propuestas turísticas depende de la complementariedad. Las ciudades de la región pueden aunar esfuerzos, sumar sus propuestas de manera de generar una oferta compacta, variada e interesante a la medida de los turistas que frecuentan la zona.