

Ensayo

Competitividad digital de los destinos turísticos: algunas revelaciones y recomendaciones analógicas

Digital competitiveness of tourist destinations: Some analogue insights and recommendations

Gabriela Marenzana , Carlos Espinosa ,
Martín Herrero  y Marcelo Mancini 

Universidad Nacional del Comahue. Facultad de Turismo, Argentina

Resumen

Competitividad y territorio digital son conceptos relacionados, sobre los que el equipo de investigación indagó en San Martín de los Andes (Argentina) y Pucón (Chile). Al reflexionar sobre parte del trabajo realizado, surgen interrogantes que empujan la frontera de los objetivos planteados originalmente.

¿Será que, el estudio de los conceptos centrales que motivaron la investigación se focalizó en las manifestaciones digitales superficiales, soslayando un análisis analógico previo? ¿Qué cuestiones deberían ser tenidas en cuenta en el territorio analógico, antes de accionar en el mundo digital? ¿Se analiza el propósito de cada acción, tanto en la gestión de los destinos como en la investigación de los fenómenos? Sobre estos ejes se estructuran las siguientes reflexiones.

Palabras clave: competitividad, destinos turísticos, territorio digital.

Abstract

Competitiveness and digital territory are interconnected concepts examined by the research team in the contexts of San Martín de los Andes and Pucón. Reflecting on various aspects of this work raises questions that extend beyond the initial research objectives.

Could it be that the study of core concepts driving this research emphasized surface-level digital expressions while overlooking a foundational analogue analysis? What elements should be considered in the analogue domain before initiating actions in the digital sphere? Has the intent behind each action been thoroughly analyzed, both in terms of destination management and in investigating the broader phenomena? The following reflections are organized around these thematic pillars.

Keywords: competitiveness, tourist destinations, digital territory.

Recibido 24 mayo 2024 / Revisado 28 agosto 2024 / Aceptado 26 septiembre 2024.

* ✉ gmarenzana@yahoo.com.ar

1. Competitividad y territorio digital: ¿conceptos claramente comprensibles?

A nadie escapa, entre quienes están involucrados en el mundo del turismo, la notable recuperación que este experimentó en 2022 y 2023, respecto a los períodos precedentes, 2020 y 2021. La pandemia de COVID-19, con sus características inéditas (considerando los últimos 100 años), no solo restringió a niveles casi nulos la actividad turística por varios meses, sino que, a partir de la progresiva reactivación del movimiento turístico a finales de 2020 moldeó unos cambios impensados sobre la oferta, y permitió incorporar gradual y sostenidamente a aquello que se convino en llamar “destinos de cercanía”. Esto significó no solo la valorización o revalorización, por parte de la demanda, de espacios geográficos antes ignorados para el turismo y la recreación, sino que permitió reconocer, a los habitantes de esos espacios, una actividad económica complementaria en ellos.

En el ámbito del turismo y la recreación, la pospandemia ha generado un escenario singular, con cambios en desarrollo y una evolución incierta. Factores como las transformaciones en el trabajo (y, por ende, en el tiempo libre), la aparición de nuevos destinos y una demanda aún indefinida sugieren que el equilibrio entre oferta y demanda se modificará, aumentando la competencia entre los destinos turísticos, ya sea para viajes locales, regionales, nacionales o internacionales.

Ya en las primeras dos décadas del siglo XXI, a la par de la evolución tecnológica del mundo digital, y fundamentalmente luego de la aparición de la denominada Web 2.0 (con características que exceden la esfera de los avances tecnológicos, constituyendo un fenómeno social a nivel global), el tema de la competitividad emerge con fuerza en la agenda del turismo y las tecnologías digitales se instalan como herramienta esencial del marketing de destinos, pensándose, en muchos casos, como la panacea.

También en la agenda científica del turismo, competitividad y marketing digital pasaron a ocupar un lugar destacado como objetos de análisis, induciendo a desarrollar estudios orientados a la medición, evaluación, generación de herramientas e indicadores que permitan, científicamente, clasificar, establecer *rankings*, y elaborar “modelos” de aplicación universal (entre otras cosas) en la órbita de los citados conceptos. A su vez, la centralidad de ellos, su dinámica, complejidad, alcance y nuevos desafíos que promueven, contribuyen a acelerar la tendencia a ser investigados y discutidos en todos los ámbitos relacionados con el turismo (Toros Scorians, Marenzana, Espinosa y Herrero, 2022)

Movido por esas tendencias, este equipo no estuvo exento de ser llevado en ese derrotero, se propuso estudiar la competitividad en el territorio digital (cuando aún el mundo ni imaginaba lo que vendría a raíz del COVID-19), procurando explorar los dos conceptos tan vinculados entre sí. Al respecto, no obstante presumir la complejidad del tema a abordar, se trazaron objetivos modestos y razonablemente alcanzables para un reducido equipo de investigación, sintetizados en el objetivo general de indagar sobre la

competitividad de los destinos turísticos en el territorio digital. Caso San Martín de los Andes (Argentina) y Pucón (Chile), con la intención de estudiar qué estaba sucediendo, en el campo del territorio digital, con dos destinos consolidados, de importancia nacional e internacional, en similar contexto geográfico y, potencialmente, en el mismo circuito binacional (suponiendo, implícitamente, un estadio evolucionado por tratarse de destinos maduros).

Conforme a las ideas que el equipo de investigación propuso como punto de partida para delimitar el tema de investigación, emergió con claridad la necesaria aplicación de una estrategia de investigación flexible que permitiera construir una imagen completa y holística en base a las perspectivas y acciones de los participantes. Por ello, se decidió abordar esta investigación desde el paradigma cualitativo, ya que este tipo de investigación, en términos de Hernández Sampieri et al. (2006), no busca “precisar ni acotar el problema al comenzar el proceso. Tales planteamientos son más bien enunciativos y constituyen un punto de partida de la investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio, 2006, p. 524). A tal fin, se propuso realizar una descripción y valoración propia de los datos que se obtuvieron, redefiniendo el planteamiento del problema de acuerdo con la información que fuese surgiendo. Con este diseño, los datos son descriptivos y ricos (basados en los discursos y la conducta observable), y el análisis de la información no es matemático, es decir, intenta captar reflexivamente el significado de la acción atendiendo a la perspectiva de los actores involucrados (Vasilachis de Gialdino, 2006).

Respecto al enfoque metodológico, se definió como punto de partida observar la actuación, en el territorio digital, de los organismos oficiales de turismo, considerando el rol tácitamente asignado de ser los gestores del turismo en cada destino, y procurando identificar las principales estrategias y propósitos que, inductivamente, se desprenden de sus publicaciones digitales analizadas.

Es así que, a través de lo que mostraban los sitios oficiales de ambos destinos en la prepandemia, se obtuvieron algunas revelaciones (que ya se podían inferir de su análisis) tanto desde el punto de vista puramente técnico como desde la mirada del marketing y la gestión estratégica de los centros analizados (Toros Scorians, Marenzana, Espinosa y Herrero, 2022). Los resultados obtenidos, vistos desde esta perspectiva, podrían calificarse de poco alentadores pero satisfactorios para el territorio digital de la Web 1.0. Lo más llamativo ha sido que, pasada la pandemia, y a pesar del impulso extraordinario que ésta diera al marketing digital y al comercio electrónico, los sitios de las localidades estudiadas (como también muchas otras de destinos consolidados) siguieron mostrando prácticamente los mismos contenidos, provocando una sensación de desánimo en quienes esperaban una notoria evolución. Sin embargo, esa sensación de tener respuestas tan acotadas, tan magras en términos de lo que debería ser la competitividad en el territorio digital a la altura de los avances tecnológicos y sociales actuales, dio paso a interrogantes cada vez más interesantes y profundos sobre los que, al presente, hay escaso debate y pocas propuestas.

¿Será que, por estar en la cima de la popularidad y, llevados por eso, el estudio de los conceptos centrales que motivaron la investigación se focalizó en las manifestaciones digitales superficiales, soslayando un análisis analógico previo? ¿Qué cuestiones deberían ser tenidas en cuenta en el territorio analógico antes de accionar en el mundo digital? ¿Se debate el “para qué” de cada acción, tanto en la gestión de los destinos como en la investigación de los fenómenos? ¿Puede hablarse seriamente sobre la competitividad de un destino, como si fuese un valor promedio de la capacidad competitiva de una multiplicidad de oferentes, vinculados a otra multiplicidad de demandantes, a veces con cierto grado de homogeneidad y otros totalmente heterogéneos? ¿Es el territorio digital una autopista conducente a una mayor competitividad del destino o un espacio surcado por múltiples vías para múltiples actores que se conducen en diferentes vehículos?

2. Una pospandemia más competitiva

El turismo nacional en Argentina ha registrado, en la temporada de verano de 2023, un movimiento récord de 33,8 millones de turistas, un 4,5% más que en la temporada anterior, según el informe de la Confederación Argentina de la Mediana Empresa -CAME- (Jefatura de Gabinete de Ministros, Vicejefatura de Gabinete del Interior, 2023), mientras que el turismo receptivo, en noviembre de 2023, ya registraba un flujo 4% superior a 2019 (Mensajero, 2023). Asimismo, y de acuerdo al primer número del Barómetro OMT del Turismo Mundial del año, en 2023 el turismo internacional alcanzó el 88% de los niveles registrados antes de la pandemia, con un número estimado de 1.300 millones de llegadas internacionales. Los datos disponibles señalan que los destinos consolidados y también los emergentes mostraron un crecimiento de dos cifras de las llegadas internacionales en 2023 en comparación con 2019. Cuatro subregiones superaron sus niveles de llegadas alcanzados en 2019: Europa Mediterránea Meridional, el Caribe, América Central y África Septentrional. La recuperación sostenida también se refleja en los resultados de los indicadores de la industria. Según el rastreador de recuperación del turismo, “*UNWTO Tourism Recovery Tracker*”, tanto la capacidad aérea como la demanda de pasajeros a escala internacional recuperó hasta octubre de 2023 aproximadamente el 90% de los niveles registrados antes de la pandemia (IATA). Los índices mundiales de ocupación en los establecimientos de alojamiento turístico alcanzaron el 64% en noviembre, algo más del 63% registrado en noviembre de 2022 (sobre la base de los datos de STR). Se prevé que el turismo internacional recupere totalmente en 2024 los niveles registrados antes de la pandemia, y las estimaciones iniciales apuntan a un crecimiento del 2% en relación con los niveles alcanzados en 2019. Estas previsiones centrales de la OMT actualmente ONU Turismo, siguen estando sujetas al ritmo de la recuperación en Asia, y a la evolución de la actual coyuntura económica y geopolítica desfavorable (ONU Turismo, 2024).

A nivel nacional, el escenario es contradictorio ya que, a pesar de la crisis macroeconómica que atraviesa el país, la mayoría de los destinos turísticos vacacionales han registrado niveles de ocupación prepandemia, aunque en los destinos de negocios o turismo de reuniones aún se mantienen por debajo de aquella ocupación. Las localidades turísticas patagónicas vienen de temporadas de verano con ocupación plena, con la ayuda del turismo del exterior incrementado por la ventaja cambiaria de ese momento. Pero este panorama puede ser engañoso si se trata de proyectarlo en el futuro próximo, ya que el turismo interno estará condicionado por la caída del consumo del viajero nacional en el corto plazo, la potencial recuperación de la economía y del poder adquisitivo del salario en un plazo impreciso (rebote económico en "V", "U" o "L", según los especialistas) y de la paridad cambiaria, ya que Argentina pasó de ser muy atractiva para los turistas extranjeros a ser cara en dólares para ellos. En resumen, la competencia difícilmente sea un asunto menor en el futuro próximo.

3. Competitividad: capacidad de competir (Diccionario de la Lengua Española, 2022). N. del A.: ¿Con quién?

Si bien existe una definición que se podría calificar de genérica, aquella dada por el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española (RAE) y que resulta por demás comprensible, es un concepto que tiene múltiples y variadas interpretaciones, según el caso donde sea aplicado y, fundamentalmente, en lo que hace a su medición. La dificultad que existe para medir o determinar la competitividad radica en el hecho de que el término es empleado para referirse tanto a la competitividad de un país, una región o a un sector industrial, como a una corporación empresarial o una empresa individual. Debido a esto, no se ha podido precisar aún la forma de definir la competitividad de un destino turístico.

Miguel Acerenza plantea que si se considera un destino turístico como una corporación compuesta por entidades públicas y privadas (organizaciones turísticas y prestadores de servicios) que producen y comercializan productos y servicios, y se tiene en cuenta la definición de competitividad del Diccionario de la Real Academia Española como "la capacidad de competir", junto con la definición más precisa del Diccionario Oxford de Economía como "la capacidad de competir en mercados de bienes y servicios", se puede definir efectivamente la competitividad de un destino turístico en función de su capacidad para competir en diversas combinaciones producto-mercado, frente a las ofertas presentadas en esas mismas combinaciones por destinos competidores (Acerenza, 2009). Ahora bien, esta última oración, a la vez que ilumina la aplicabilidad del concepto a un destino turístico, por otra le agrega complejidad ya que, al hablar de "diferentes combinaciones producto-mercado", cabe interrogarse si la competencia real se da en base a "combinaciones" o por cada producto-mercado de manera singular. Asimismo, surge la pregunta sobre quiénes son los competidores contra los que se desea evaluar la competitividad.

Para añadir dificultad a la determinación de la competitividad de un destino turístico, se afirma que una parte del éxito se debe a factores tangibles, relativamente fáciles de medir y comparar con otros destinos o productos-mercado si se quiere mayor detalle, mientras que surge la duda sobre si es posible y cómo dimensionar los factores intangibles (por ejemplo, la calidez y hospitalidad de su población) que hacen que un destino sea más elegido que otro.

En el contexto señalado, ¿puede determinarse la competitividad de un destino de manera integral o solo por productos-mercado específicos? ¿Cómo evaluar cuán competitivos son los aspectos intangibles? ¿Son creíbles los *rankings* de competitividad de destinos turísticos? ¿Tiene sentido diseñar modelos de competitividad? Incluso, ¿para qué sirve definir un índice de competitividad? ¿Quiénes serían los potenciales usuarios de las medidas de competitividad? ¿Qué indicadores de competitividad realmente ayudarían en la gestión de un destino turístico?

4. Pantalla y *backstage*

¿Será que la pantalla es al destino como el *packaging* a un producto en el supermercado? Salvando las distancias, es preponderantemente a través de las pantallas que hoy en día se accede al conocimiento de un destino turístico, a la primera impresión, a la pulsión a conocer más de él y, al final del recorrido, quizás tomar la decisión de visitarlo o no. La génesis del tema de investigación que se lleva adelante tuvo un punto de partida análogo: las pantallas de los destinos. La condición de investigadores no es impedimento, como seres humanos, para asimilar dichos dispositivos tecnológicos a todo el espacio digital. Sin embargo, el recorrido se plantea diferente, ya que se trata de descubrir, de echar luz, más allá de esa superficie de puntos luminosos, de analizar no solo su funcionamiento o usabilidad, sino de indagar en los contenidos comunicacionales y que hay más allá de ellos.

Adentrarse en el territorio digital, equivocadamente equiparado con el marketing digital en muchas oportunidades, significa asomarse a un espacio de infinitas aplicaciones tecnológicas, que deberían tener el propósito primordial de facilitar el desarrollo sostenible de las comunidades receptoras del turismo, así como también de allanar el acceso de los viajeros a experiencias enriquecedoras, mejorando la calidad de vida de la población en su conjunto.

Por otra parte, y a medida que se examina este territorio (que la tecnología extiende exponencialmente cada día), surgen aspectos relevantes, dignos de ser repensados, fundamentalmente en lo que, metafóricamente y apelando a las ciencias físicas, es la interfase entre el mundo real, el analógico, y el mundo digital.

5. Escudriñando la interfase

Claro que identificar la interfase, entre los aspectos tangibles y digitales del turismo no es tarea sencilla, ya que ese territorio no está definido nítidamente y, en muchos casos, ni siquiera difusamente, ya que se va configurando a medida que se van explorando las tecnologías disponibles siempre en evolución, las características de cada destino turístico, la transformación social que las propias tecnologías provocan y el pensamiento del observador, entre otros aspectos. Aombra reconocer la multiplicidad de interrelaciones que se descubren al ahondar en cada punto de contacto (real o potencial) de ambos “mundos”, así como también los numerosos interrogantes que surgen al repensar los destinos y las tecnologías analógicas usadas hasta el presente en clave de competitividad digital.

5.1. A modo de ejemplo: oficinas de informes turísticos

No deja de sorprender que, en esta época, en la que el viajero llega a los destinos con prácticamente toda la información que necesita, obtenida a un clic de distancia, se hagan anuncios o inauguraciones de oficinas de informes turísticos con el mismo rol que tuvieron en la era predigital, en localizaciones consideradas “accesos” o “portales”, ya sea a nivel regional o local.

Pensadas para un mundo en retirada, una redefinición de la interfase podría conectar al intangible de la calidez humana, de la hospitalidad, con las necesidades de información para los segmentos menos tecnologizados, así como también para aquellos que buscan una narrativa sobre algún aspecto del destino que exceda la mera comunicación de datos. Por otra parte, muchos destinos turísticos cuentan con un *contact center*, como tienen todos los actores más evolucionados de otras actividades económicas. Las comunicaciones de mensajería instantánea, incluso las llamadas de voz, tienen costo cercano a cero; algunas demandas se pueden resolver mediante *bots* conversacionales y otras, reasignando tareas al personal actual (dentro de algunas de las alternativas posibles). Los interrogantes alrededor de este punto de contacto se multiplican, y las respuestas son considerables. ¿Cómo tendrían que ser estas oficinas repensadas para la interfase? ¿Cuál sería la localización más apropiada? ¿Qué tipo de información deberían disponer? ¿Qué tecnologías deberían usar? ¿Tendría que ser sólo un centro de informes o un punto de venta digital? ¿Podría haber *tótems* de autoservicio para ofertas de último minuto, o experiencias “del día”, acomodadas al estado del tiempo? Son solo algunas inquietudes pensadas en torno a los centros de atención al visitante. Pero, si de información turística se trata, ¿mejoraría la experiencia en un destino que cuente con historias de audio basadas en la localización, como las que ofrece la empresa Autio de Estados Unidos?

5.2. Plataformas de paquetes dinámicos

Basta con recorrer someramente las páginas de las agencias de viajes locales de destinos receptivos para advertir que, mayoritariamente, responden a un formato Web 1.0. Casi como folletos digitales de excursiones locales, son prácticamente inexistentes las ofertas de paquetes para las localidades receptoras, dejando esa oferta, casi con exclusividad, en manos de los grandes operadores (y OTA).

Los viajes, cualquiera fuese su motivación, nunca tienen un componente único, ya que requieren de transporte, alojamiento, comidas, excursiones, cultura, y demás. Antes del uso masivo de Internet, los catálogos de los turoperadores eran una fuente de inspiración que, junto con la recomendación de las agencias de viajes, se convertían en la principal fuente de información. Sin embargo, el modelo de negocio ha cambiado muy poco, a pesar de las transformaciones tanto en el perfil de los viajeros, como en el uso que hacen de las tecnologías. El destino del viaje se ve influenciado por una multitud de aspectos: el boca en boca, las redes sociales, las plataformas de opiniones, los propios agentes, entre otros. En menos de una década y media, el viajero que decidía viajar por sus propios medios (sin recurrir a un agente) pasó de apenas lograr realizar una reserva telefónica en un hotel a poder armar su viaje, con todos los servicios, valiéndose de una oferta inacabable de prestadores y sugerencias. No obstante, a pesar de la enorme ventaja que la evolución tecnológica suponía (máxime para la mayoría de los viajeros de los destinos analizados, que llegan con auto propio), la oferta casi ilimitada de servicios en la web convirtió el armado de las vacaciones en una fuente de ansiedad y consumo de tiempo considerable. Sin pretender abarcar todas las dimensiones de esta temática, ¿sería posible contar con una plataforma local con paquetes elaborados en base a la información recopilada sobre los perfiles más relevantes de los viajeros (*Big Data*) y cuya compra se resuelva con unos pocos clics? ¿Podrían integrarse así todos los agentes de la cadena de valor, generando mayor productividad y estabilidad en la actividad turística del destino, sin quedar tan expuestos a avatares externos? ¿podrían “*tokenizarse*” de este modo los paquetes turísticos?

En línea con lo anterior, la exposición en el territorio digital que generan las grandes plataformas de reservas y OTA, servirían para tener, a bajo costo, una base de datos incalculable para concebir ofertas que fidelicen a los clientes y también para realizar ventas cruzadas y aplicar los principios del *revenue management*.

6. ¿Marketing, publicidad digital o solo imágenes?

Pantalla y territorio digital resultan conceptos imposibles de separar, ya que la primera será la mediadora de toda acción en el segundo y, sin lugar a dudas, una parte de la competitividad de un destino se resolverá en esa superficie de puntos brillantes donde se forman imágenes y códigos de comunicación. Será que esta especie de simbiosis lingüística, es la que promueve pensar que, cuantas más

visualizaciones, o visitas, más competitiva es la localización turística. No es improbable que, en esta época en la que la imagen es el lenguaje predominante y las redes sociales, las vías de comunicación por excelencia, se tienda a asociar número de visitas, reproducciones, “me gusta”, seguidores y otros conceptos análogos, a un mayor éxito en la competencia entre destinos.

Sin entrar a hacer un análisis profundo de estos fenómenos, su masividad (que apenas supera una década) y ubicuidad en la vida cotidiana, los convierte en la punta del iceberg del mundo digital, y donde convergen las miradas y las acciones en ese terreno. Análogamente a las personas físicas, pareciera que las representaciones de los destinos en esos espacios digitales, definidas por ellas, están más orientadas a obtener las recompensas inmediatas que proveen las redes que a formar parte de un entramado profundo que mejore la competitividad turística, lo que incluye la calidad de las experiencias de turistas y anfitriones y su sustentabilidad en el largo plazo. A propósito de esta temática, resultaría interesante incorporar, en los llamados observatorios turísticos, es decir, el examen profundo de los impactos reales que tienen en la capacidad de competir, todas las intervenciones que se realizan en esta esfera. No resulta ocioso recordar el carácter efímero de una publicación (en un océano de similares) y los conocimientos que aportan las neurociencias sobre el comportamiento humano. Cuando se decide un posteo en redes sociales, ¿hay una estrategia elaborada detrás? ¿O sólo se buscan “likes” y “seguidores” sin consecuencias concretas en el devenir de la actividad turística del destino? ¿Se logra estimular la realización de un viaje o se está revelando la experiencia? El uso masivo de imágenes captadas desde un dron para una campaña publicitaria, ¿eleva el nivel de satisfacción de los visitantes o provoca un efecto contrario al buscado?

7. El territorio digital errante

Como la leyenda del barco fantasma holandés, que fue condenado a vagar para siempre por los océanos del mundo, sin poder llegar a puerto alguno, así podrían resultar las acciones que encaran los destinos turísticos en el territorio digital si no están fuertemente guiadas por una sólida estrategia en el mundo analógico. A medida que, en la actividad investigativa de esta temática, se va pasando de la pantalla al *backstage*, se van identificando espacios vacíos, brechas, discontinuidades, que, sin embargo, no se advierten en los puntos luminosos de los dispositivos tecnológicos que muestran el mundo actual. Esos espacios que no dan respuesta a los interrogantes de quien los escudriña no responden al territorio digital, sino que denotan debilidades sustanciales en el “terreno analógico”. La velocidad del cambio que impone la tecnología, las tendencias, la moda en ese campo, puede llevar a confundir los objetivos de lo que debiera ser el desarrollo turístico sostenible.

En tal sentido, vale la pena reproducir las palabras de Sebastián Cortez Oviedo, citado en una nota del periodista Edgardo Litvinoff, en el diario La Voz del Interior, de la Ciudad de Córdoba:

“Para Sebastián Cortez Oviedo, una ciudad instagrameable no es sinónimo de una ciudad habitable. Quizás lo sea para un determinado segmento turístico, pero no debemos olvidar que en las ciudades habitan residentes, cuyas vidas están ligadas al espacio que se vuelve consumo, y que a veces atenta contra los sedimentos de la memoria, del recuerdo y las propias vivencias. Hace un par de años, recorrí dos pueblos turísticos altamente demandados en la oferta turística regional y que ejemplifican esta distinción: San Pedro de Atacama, en Chile, y Purmamarca, en Jujuy. Dos pueblos gemelos que, por su entorno y narrativa, comparten la misma cuenca turística y cultural. San Pedro puede considerarse un destino más instagrameable que Purmamarca: tiene 760 mil posteos-hashtag sobre 150 mil, respectivamente. Sin embargo, la sensación como turista fue, en el primero, la de habitar un parque temático de adobe; en el segundo, un poblado genuino, a pesar de su turistización. ¿Qué era lo diferente? El casco de San Pedro estaba deshabitado de sus pobladores nativos. Sus casas fueron sustituidas por agencias de turismo, bares y lugares del deleite visual. Sus habitantes desplazados a la periferia en un claro proceso de turistificación, y todo esto potenciado por lo instagrameable. En cambio, Purmamarca aún conserva la vida de pueblo: gente que sale por las tardes y se sienta en los umbrales de las puertas, que conversa de vereda a vereda; quizás esto no sea tan instagrameable en las lógicas actuales del turismo masivo, pero lo encuentro un ejemplo concreto de ciudad habitable.” (Litvinoff, 2022).

Más adelante, Cortez Oviedo aconseja que “la instagramización de la ciudad debe acompañarse de una mirada holística y crítica: diseño de gestiones públicas, acciones privadas y transferencias académicas que no sólo construyan ciudades posteables, sino ciudades sostenibles y habitables, tanto para el turista como para quienes transitan su vida en estos lugares”. En este sentido y a modo de reflexión final y en virtud de algunos elementos aportados en este ensayo, se sostiene que las acciones previstas en el territorio digital requieren de un anclaje analógico, constituido por una estrategia sólida que integre y potencie las ventajas comparativas del destino objeto de estudio.

Esta consolidación estratégica implica un concepto de experiencia amplio, que debe resultar satisfactorio tanto en la dimensión digital como en la física. Esta experiencia global del visitante se construye a partir de sus múltiples interacciones con el destino. Requiere coincidencia precisa entre las expectativas de los turistas y las promesas planteadas en la estrategia de marketing, es decir un esfuerzo consistente para que la capacidad de respuesta del destino sea acorde.

Finalmente, cabe señalar que la referencia a competitividad digital más allá del análisis de métricas y aplicación de herramientas digitales debe enmarcarse en una visión de destino. Requiere ser plasmada, además, en las experiencias de los visitantes y en una estrategia integral consistente, en virtud de los objetivos propuestos a mediano y largo plazo.

Bibliografía

- Acerenza, M. Á. (2009). *Competitividad de los destinos turísticos*. México: Trillas.
- Jefatura de Gabinete de Ministros. Vicejefatura de Gabinete del Interior. (2023). *Verano 2023: movimiento turístico récord en todo el país. Se registraron índices superiores a la temporada pasada*. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/verano-2023-movimiento-turistico-record-en-todo-el-pais>
- Litvinoff, E. (2022, Septiembre). Ciudades instagrameables: ¿pensadas para subir a las redes? *La Voz del Interior*. <https://www.lavoz.com.ar/numero-cero/ciudades-instagrameables-pensadas-para-subir-a-las-redes/>
- Mensajero. (24 de Noviembre de 2023). *Argentina ya recibió 6,2 millones de turistas extranjeros en 2023*. https://mensajero.com.ar/actualidad/argentina-ya-recibio-6-2-millones-de-turistas-extranjeros-en-2023_a6560c88660c688b0538010ab
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Interamericana.
- ONU Turismo. (2024, enero 19). *El turismo internacional alcanzará en 2024 los niveles registrados antes de la pandemia*. <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-alcanzara-en-2024-los-niveles-registrados-antes-de-la-pandemia>
- Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/competitividad>
- Toros Scorians, C., Marenzana, G., Espinosa, C., y Herrero, M. (2022). Los destinos turísticos en el territorio digital. Competitividad y experiencias en el nuevo entorno. Caso: Ente oficial de turismo de Pucón (Chile). *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 20(1), 1-20.
- Vasilachis de Gialdino, I. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Gedisa.