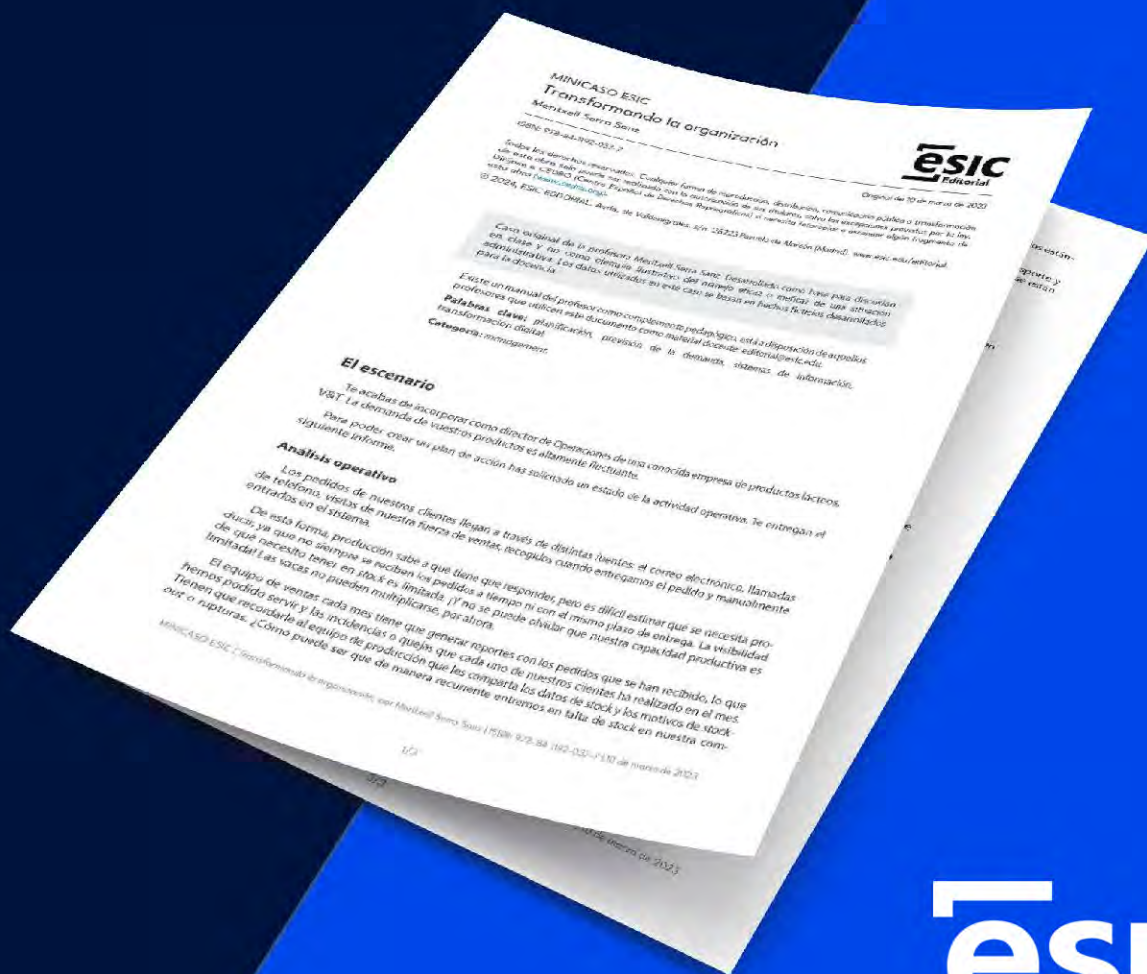


ESIC



Todos los derechos reservados. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2025, ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). www.esic.edu/editorial.

Caso original del profesor **Gaspar González Jurado-Gutiérrez**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en hechos ficticios desarrollados para la docencia.

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente: editorial@esic.edu.

Palabras clave: innovación, modelo de negocio, experiencia del cliente, industria creativa, ventaja competitiva sostenible, Diez caminos para innovar.

Categoría: estrategia, innovación, marketing.

El escenario

Eres uno de los líderes estratégicos de Fantasía Interactiva, una empresa reconocida por diseñar y operar experiencias de entretenimiento inmersivo de alta calidad, como salas de escape temáticas, instalaciones de arte interactivo y eventos performativos que combinan narrativa, tecnología y participación del público. La compañía ha crecido rápidamente gracias a la creatividad y originalidad de sus productos (las experiencias en sí), lo que constituye una innovación en el desempeño del producto.

Sin embargo, el sector se ha vuelto cada vez más competitivo. Nuevos actores replican rápidamente las ideas exitosas, y los consumidores demandan experiencias constantemente nuevas y sorprendentes. Te das cuenta de que basar la estrategia de crecimiento únicamente en la innovación del producto (la experiencia), aunque crucial, es cada vez más insostenible como fuente única de ventaja competitiva. Las innovaciones centradas en la oferta son a menudo las más fáciles de imitar por la competencia, y corren el riesgo de perder rápidamente su valor diferencial al convertirse en un estándar del mercado. Necesitas encontrar nuevas vías para innovar más allá de lo visible para el cliente.

Análisis operativo

Actualmente, el enfoque principal de Fantasía Interactiva está en el ciclo de vida del producto: concepción, diseño, construcción y operación de nuevas experiencias físicas. La innovación en el desempeño del producto es la prioridad. El equipo creativo es grande y talentoso, pero la estructura organizativa es algo