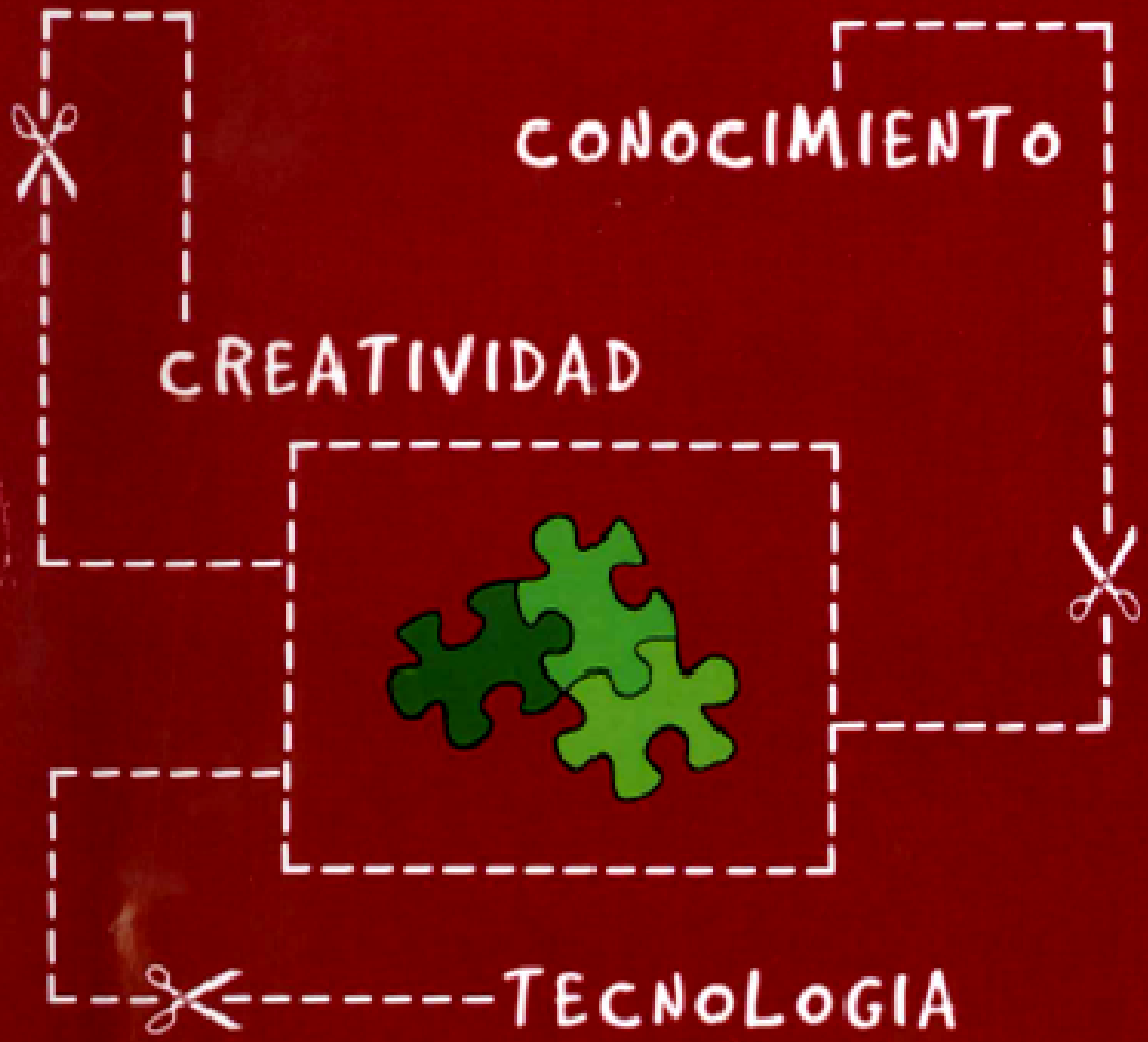


CONOCIMIENTO, CREATIVIDAD Y TECNOLOGIA PARA UN TURISMO SOSTENIBLE Y COMPETITIVO

EDICIÓN A CARGO DE SALVADOR ANTON CLAVÉ

UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

PARQUE CIENTÍFICO Y TECNOLÓGICO DE TURISMO Y OCIO

ESCUELA UNIVERSITARIA DE TURISMO Y OCIO

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE EXPERTOS CIENTÍFICOS EN TURISMO

Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo

Edición a cargo de Salvador Anton Clavé

Universitat Rovira i Virgili
Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio
Escuela Universitaria de Turismo y Ocio

Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo

2010

Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo

Actas del XII Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo

Edición a cargo de Salvador Anton Clavé

Universitat Rovira i Virgili

Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio
Escuela Universitaria de Turismo y Ocio

Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo

2010

XII Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo

Universitat Rovira i Virgili
Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo

Vila-seca (Tarragona), 12 a 14 de Diciembre de 2007

Comité Organizador

Dr. Salvador Antón Clavé. PCT Turismo y Ocio/URV
Dra. Marién André. Observatorio de Turismo de Cataluña
Sr. Jordi Calabuig. PCT Turismo y Ocio/URV
Sr. Sergi de Lamo. PCT Turismo y Ocio/URV
Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández. Secretario General de AECIT
Dr. Antonio Russo. PCT Turismo y Ocio/URV

Comité Científico

Dra. Agueda Esteban. Universidad de Castilla la Mancha
Sr. Felipe González Abad. Amadeus
Dr. Antonio Guevara. Universidad de Málaga
Dr. Antonio García Sánchez. Universidad Politécnica de Cartagena
Dr. Francisco López Palomeque. Universitat de Barcelona
Dr. Gregorio Méndez. GMM Consulting
Dr. J.F. Vera Rebollo. Universidad de Alicante
Dra Marta Jacob. Universitat de les Illes Balears
Dr. Xose Santos. Universidad de Santiago de Compostela

Patrocinadores

Diputació de Tarragona – Patronat de Turisme de la Diputació de Tarragona
Ayudas Plan I+D+I (2004-2007) a Parques Científicos y Tecnológicos. MEC
Cátedra Dow de Desarrollo Sostenible - URV
Cambra Tarragona
Cambra Reus

Colaboradores

Patronat de Turisme de Vila-seca
Auditori Josep Carreras de Vila-seca
Federación Empresarial de Hotelería y Turismo de Tarragona
PortAventura

Secretaría Técnica:

Sra. Elisenda Villalta
Sra. Sandra Pinzà
Sra. Natàlia Moncunill
Sra. Júlia Royo
Sra. Ana Belén Gallardo
Sra. Alicia Granadero
Sra. Trinitat Rovira
Sra. Nuria Casado
Sra. María López

Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo. Actas del XII Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, Vila-seca (Tarragona), 12 y 13 de diciembre de 2007

Edición a cargo de Salvador Anton Clavé

Copyright

© De la edición: AECIT

© De los textos: Los Autores

ISBN: 978-84-693-6305-8
Depósito Legal: T-914-2010

Revisión de los textos para su publicación: Cinta Sanz Ibáñez
Imprime: AG Ediciones, S.L.U.

INDICE

PRESENTACIÓN …….. 14

SALVADOR ANTON CLAVÉ

Universitat Rovira i Virgili

Responsable del Comité Organizador del XII Congreso AECIT

PARTE I. SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA CALIDAD Y SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA …….. 17

Necesidades de conocimiento e innovación para fomentar la competitividad del sector turístico: evidencia empírica de Baleares …….. 19

MARTA JACOB

Universitat de les Illes Balears

Sistemas de Información para la Calidad y Sostenibilidad Turística: el Sistema de Información Turística de Asturias 43

LUIS VALDÉS PELÁEZ

Universidad de Oviedo

Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Empresarial en el contexto del Marketing de Servicios Turísticos: propuesta de una definición específica ……. 55

ENRIQUE BIGNÉ, JOAQUÍN ALDÁS Y LUISA ANDREU

Universitat de València

ALEJANDRO ALVARADO

Universidad de Quintana Roo

Gestión del conocimiento en cadenas hoteleras internacionalizadas: un análisis multicaso en la industria hotelera de Brasil …….. 73

JOSÉ MANUEL GÁNDARA

Universidad Federal de Paraná

Mª ÁNGELES RASTROLLO HORRILLO Y CAROLINA SASS DE HARO

Universidad de Málaga

Aproximación al análisis de los modelos turísticos mediante un método de diagnostico integral del turismo. Caso de la región de Murcia …….. 93

GINESA MARTÍNEZ DEL VAS

Universidad Católica San Antonio de Murcia

Uso de Indicadores como forma de Monitorar la Gestão Pública do Turismo: Foco Na Sustentabilidade ……..... 107

FÁBIA TRENTIN

Universidade Federal Fluminense

PARTE II. EL PAPEL DEL CONOCIMIENTO EN LOS NUEVOS MODELOS DE GOBERNANZA LOCAL Y REGIONAL …….. 129

El papel del conocimiento en los nuevos modelos de gobernanza turística regional y local …….....…….. 131

MARÍA VELASCO

Universidad Complutense de Madrid

Intangibles y turismo sostenible …….....…….. 141

VICENTE M. MONFORT MIR

Universitat Jaume I de Castelló

La insostenibilidad del turismo en Brasil y el éxito del complejo de Praia Do Forte (Bahía) 159

MARCUS ALBAN SUAREZ

Universidad Federal de Bahía

La reinvención de los destinos turísticos maduros: el paso de la planificación basada en el capital físico y humano a la planificación basada en capital social mediante el desarrollo de clusters turísticos ……..…….. 171

FRANCISCO SASTRE

Universidad de las Islas Baleares

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ

Asociación de Hoteleros de la playa de Palma

INMACULADA BENITO

Consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma

El modelo cooperativo de gobernanza para destinos turísticos. Análisis de dos experiencias en Brasil …….....…….. 185

EDUARDO JORGE COSTA Y ENRIQUE TORRES BERNIER

Universidad de Málaga

JOSÉ MANUEL GÁNDARA Y MAURICIO SERRA

Universidad Federal de Paraná

Turismo y cohesión territorial en Europa …….....…….. 197

OMAR BOUAZZA ARIÑO

Universidad Complutense de Madrid

Las dimensiones sistémicas del destino turístico: el desarrollo, la competitividad y la sostenibilidad 209

ROSANA MARA MAZARO

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

PARTE III. APLICACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL SISTEMA TURÍSTICO …….. 225

Un análisis sobre la Web 2.0 y su aplicación al sector turístico 227

ANTONIO GUEVARA PLAZA

Universidad de Málaga

Antecedentes del e-business en la cadena de aprovisionamiento de las agencias de viaje: presiones del entorno *versus* calidad relacional 235

ENRIQUE BIGNÉ, JOAQUÍN ALDÁS, LUISA ANDREU E ISABEL SÁNCHEZ

Universitat de València

La cartografía turística de la Costa Daurada accesible a través de Internet (Tarragona) 249

YOLANDA PÉREZ ALBERT, MARTA NEL·LO ANDREU Y JORDI ANDREU BERTRAN

Universitat Rovira i Virgili

Tecnología aplicada al turismo: diseño de rutas a medida …….. 263

BEATRIZ RODRIGUEZ DIAZ

Universidad de Málaga

El uso de las tecnologías de la información y comunicación (T.I.C.) en la Gestión del Conocimiento: un análisis de las cadenas hoteleras en Curitiba (PR) – Brasil . 277

ALEXANDRE AUGUSTO BIZ Y JOSÉ MANUEL GÁNDARA

Universidad Federal de Paraná

JULIA MARTÍN ARMARIO

Universidad de Málaga

PARTE IV. CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS TURÍSTICOS …….…….. 291

Creatividad e Innovación para la captación de nuevos segmentos turísticos 293

ANA M. GONZÁLEZ FERNÁNDEZ

Universidad de León

Consideraciones estratégicas para la creación y comercialización de nuevos productos turísticos culturales: Aproximación al turismo cinematográfico o fílmico. 311

LORENA RODRÍGUEZ CAMPO Y JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA

Universidad de Vigo

Creación e innovación de productos turísticos: el caso de ICONO, Serveis Culturals ……..... 323

ELENA PUIGGRÒS ROMÁN

Universitat de Girona

Criterios de accesibilidad turística y su simbología: una apuesta por la innovación en la calidad de la información 329

TRINIDAD DOMÍNGUEZ VILA

Universidad de Vigo

Determinantes de la competitividad turística de los alojamientos rurales españoles: un análisis mediante modelos de elección discreta 343

MARCELINO SÁNCHEZ RIVERO

Universidad de Extremadura

Planificación turística y recreacional sostenible para el embalse de Alqueva en su margen española 371

LIDIA ANDRADES CALDITO

Universidad de Extremadura

Nuevas formas de gestión activa de la deuda externa. Los *swaps* deuda-turismo sostenible ……..... 385

JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ

Universidad de Jaén

DAVID FLORES RUIZ

Universidad de Huelva

CONCLUSIONES DEL XII CONGRESO AECIT …….…….. 411

JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ (Relator)

Universidad de Jaén

Secretario General de AECIT

ANEXOS: RESÚMENES DE LOS PÓSTERS PRESENTADOS ……..…….. 413

Análisis del turista en destino: encuestas tradicionales vs nuevas tecnologías 415

JUAN ANTONIO MONDÉJAR, JOSÉ MONDÉJAR, CARLOTA LORENZO Y Mª ENCARNACIÓN ANDRÉS

Universidad de Castilla-La Mancha

Elaboración de una herramienta para la evaluación del impacto medioambiental del turismo rural en Cuenca 417

MANUEL VARGAS, JOSÉ MONDÉJAR Y JUAN ANTONIO MONDÉJAR

Universidad de Castilla-La Mancha

Evolución del sector turístico en Castilla-La Mancha mediante indicadores sintéticos …….....…….. 419

JOSÉ MONDÉJAR, JOSÉ LUIS ALFARO Y Mª LETICIA MESEGUER

Universidad de Castilla-La Mancha

Influencia de la comunicación interpersonal en el comportamiento de compra online de productos turísticos 421

ENRIQUE BIGNÉ, LUISA ANDREU Y CARLA RUIZ

Universitat de València

BLANCA HERNÁNDEZ

Universidad de Zaragoza

PRESENTACIÓN

El futuro del turismo en España, en América Latina y en el mundo se enfrenta a múltiples retos, resultado de la intensidad de los cambios que afectan y condicionan la actividad y de la creciente competencia entre destinos y entre productos y modalidades dentro de un mismo destino. Los destinos se reinventan, los mercados se multiplican, y las exigencias de los visitantes se revalorizan. Por estos motivos, el turismo se está convirtiendo en una actividad que requiere de instrumentos complejos e innovadores para su desarrollo y gestión y, especialmente, de sistemas eficientes de generación, transmisión y aplicación del conocimiento. Con la finalidad de debatir sobre esta cuestión, el XII Congreso de la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo organizado conjuntamente entre la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio de la Universidad Rovira i Virgili y el recientemente creado Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio impulsado por la misma universidad, los días 12 y 13 de diciembre de 2007 ha pretendido estimular el pensamiento científico acerca del papel de tres ejes básicos en la creación, transmisión y aplicación de conocimiento para la mejora y el desarrollo de actividades turísticas como son la sostenibilidad de los procesos de desarrollo y/o reinvención de los destinos, la creatividad en las iniciativas de puesta en el mercado de nuevos productos y la aplicación de respuestas tecnológicas a la resolución de problemas y a la mejora de resultados. La presente publicación, titulada –como el propio congreso- *Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo* recoge, en formato escrito, la mayor parte de las aportaciones realizadas por ponentes y participantes.

El Congreso se estructuró en 4 sesiones de trabajo que se traducen, de manera aproximada, en las cuatro partes en las que se divide esta publicación. La primera se centró en el tema del desarrollo de sistemas de información para la calidad y la sostenibilidad turística, en la segunda se debatió el papel del conocimiento en los nuevos modelos de gobernanza turística local y regional, la tercera abordó la cuestión de la aplicación y el desarrollo de nuevas tecnologías en el sistema turístico y, finalmente, la cuarta recogió las aportaciones centradas en la creatividad y la innovación para la captación de nuevos segmentos turísticos. Además de los autores

de las ponencias y las comunicaciones que se recogen en este volumen, participaron en el Congreso el Dr. Enrique Torres Bernier, de la Universidad de Málaga, quién, como Presidente de AECIT, contextualizó la temática del evento, la Dra. Agueda Esteban, de la Universidad de Castilla-la Mancha, que enfocó –en la sesión inaugural- la necesidad de reconocer el papel de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento como fundamento de la competitividad y sostenibilidad de la actividad turística y los presidentes de cada una de las sesiones: el Dr. Gregorio Méndez, de GMM Consulting, el Dr. Antonio García Sánchez, de la Universidad Politécnica de Cartagena, el Sr. Felipe González Abad, de Amadeus, y el Dr. Francisco López Palomeque, de la Universidad de Barcelona, todos ellos miembros, a su vez, del Comité Científico del Congreso junto al Dr. Antonio Guevara, de la Universidad de Málaga, el Dr. J.F. Vera Rebollo, de la Universidad de Alicante, la Dra. Marta Jacob, de la Universitat de les Illes Balears y el Dr. Xose Santos, de la Universidad de Santiago de Compostela. El Dr. Juan Ignacio Pulido, de la Universidad de Jaén y Secretario General de AECIT y la Dra. Marién André, del Observatorio de Turismo de Cataluña, miembros del Comité Organizador, participaron en el evento como relator y moderador respectivamente de algunos de los actos. El resto de miembros del Comité Organizador lo formaban representantes de las organizaciones académicas responsables del evento, la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio de la Universidad Rovira i Virgili y el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio, el Dr. Salvador Antón Clavé, el Dr. Antonio Paolo Russo, El Sr. Jordi Calabuig y el Sr. Sergi de Lamo.

Durante las sesiones temáticas del congreso se presentaron 6 ponencias, 19 comunicaciones y 4 pósters que mayoritariamente quedan recogidas en este volumen. La parte primera de la publicación recoge las ponencias de la Dra. Marta Jacob, de la Universidad de les Illes Balears y del Dr. Luis Valdés, de la Universidad de Oviedo, así como las 4 comunicaciones seleccionadas para esta sesión. La parte segunda reproduce el texto de las ponencias de la Dra. María Velasco, de la Universidad Complutense de Madrid y del Dr. Vicente Montfort, de la Universitat Jaume I además de 5 comunicaciones. La parte tercera recoge la ponencia del Dr. Antonio Guevara, de la Universidad de Málaga y las 4 comunicaciones presentadas a la sesión. Finalmente, la parte 4 de la publicación, recoge la ponencia de la Dra Ana González, de la Universidad de León y 6 comunicaciones. El volumen también recoge las conclusiones que se leyeron en el acto de clausura del Congreso y los resúmenes de los 4 pósters que se presentaron de forma abierta en el evento. Si bien no han podido ser recogidas en este volumen, también presentaron ponencias el Sr. Oscar Perelli, de Exceltur, el Dr. José Antonio Donaire de la Universitat de Girona, y el Dr. Enrique Bigné, de la Universidad de Valencia.

La organización del XII Congreso de la AECIT en la Universidad Rovira i Virgili fue posible gracias al equipo técnico formado por Elisenda Villalta, Sandra Pinzà, Natàlia Moncunill, Júlia Royo, Ana Belén Gallardo, Alicia Granadero, Trinitat Rovira, Nuria Casado y María López que coordinaron tanto los aspectos logísticos asociados al evento como el proceso de gestión de sus contenidos –ponencias y comunicaciones-. Cinta Sanz Ibáñez se ha responsabilizado de la edición final de los textos y su preparación definitiva para la publicación. Todas ellas han sido estudiantes del Máster oficial en Dirección y Planificación Turística programado por la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio en las promociones 2006-2008 y 2008-2010. Las presentaciones en Power point de todos los participantes fueron distribuidas durante el congreso en formato electrónico. El Congreso contó, como patrocinadores, con la Diputación de Tarragona (Patronat de Turisme de la Diputació de Tarragona), la Cátedra Dow de Desarrollo Sostenible de la Universidad Rovira i Virgili, la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Tarragona y la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Reus. Asimismo, para su realización se obtuvo una ayuda del Plan I+D+I (2004-2007) a Parques Científicos y Tecnológicos del Ministerio de Educación y Ciencia que permitió además, la realización -complementaria al congreso- del II Seminario Internacional sobre Innovación en Turismo organizado por el Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio el día 14 de diciembre de 2007. Finalmente, colaboraron en diferentes aspectos logísticos y organizativos, el Patronat de Turisme de Vila-seca, el Auditori Josep Carreras de Vila-seca, la Federación Empresarial de Hotelería y Turismo de Tarragona, el complejo hotelero Estival Park y PortAventura. Ha sido la propia Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo quien ha hecho posible la edición de estas actas.

En definitiva, el desarrollo del Congreso y las aportaciones compiladas en esta publicación ponen de manifiesto el interés que la temática de la Gestión del Conocimiento ha ido adquiriendo en la agenda de investigación en el ámbito del turismo en los últimos años en España así como la madurez de la propia AECIT como impulsora, a través de sus congresos anuales, del debate científico y la generación de pensamiento.

Salvador Anton Clavé

Universitat Rovira i Virgili

Responsable del Comité Organizador del XII Congreso AECIT

PARTE I

SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA CALIDAD Y SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA

NECESIDADES DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN PARA FOMENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO: EVIDENCIA EMPÍRICA DE BALEARES

MARTA JACOB
Universidad de las Islas Baleares

1. INTRODUCCIÓN

Según datos de la Organización Mundial del Turismo, España es el segundo destino turístico mundial, tanto por el volumen de llegadas internacionales, como por ingresos recibidos del turismo. Así, el sector turístico es uno de los motores básicos de la economía española, principalmente en comunidades autónomas como Baleares y Canarias, comunidades que se reparten el 34% de los turistas no residentes anuales que llegan a nuestro país (Instituto de Estudios Turísticos, 2006). Además, la importancia del turismo transciende en estas regiones a su contribución económica ya que su impacto alcanza en mayor o menor grado a muchos sectores y actividades productivos de nuestra economía (construcción, transporte, etc.).

En el año 2006, se recibieron 58,5 millones de turistas internacionales y, a tenor de los datos del Banco de España los ingresos por turismo ascendieron a 40.709, 9 millones de euros, un 5,6% más que en 2005.

Centrándonos en el caso balear, podemos afirmar que la economía balear es hoy en día más interdependiente del resto que nunca, es más, ha sufrido una transformación muy intensa como consecuencia de su extraordinaria orientación hacia el sector exterior. La alta dependencia de los turistas procedentes de Europa, y la volatilidad de los precios turísticos transmiten a las empresas del sector y al resto de la economía una gran cantidad de *shocks*, que en ocasiones no necesariamente son adversos. La tendencia experimentada por los principales grupos hoteleros a la expansión internacional de su actividad debe entenderse en el contexto económico balear y a su vez en el proceso de globalización. Así, el sector hotelero balear se ha

expandido alrededor del mundo en menos de 20 años, consagrando un liderazgo mundial en segmentos de mercado tradicionales, pero abriendo nuevos nichos que hasta ahora estaban reservados a compañías europeas y, especialmente, americanas. La expansión se ha iniciado en el área del Caribe, pero pronto se ha extendido a otras partes de América Latina y en los últimos cinco años hacia el resto del mundo.

Dada la importancia estratégica del sector turístico y su contribución a la economía balear (y en general a la economía española), es importante propiciar y contribuir al crecimiento económico y competitividad de este sector inmerso en un importante proceso de internacionalización. Pero para que un sector sea competitivo debe contar con un "triángulo del conocimiento" lo más eficaz posible, y los tres lados de ese triángulo son: investigación, formación e innovación.

Este trabajo analiza cómo es y cómo se generan los lados del triángulo del conocimiento en turismo pero centrándose principalmente en dos de sus tres lados: la investigación y la innovación. La investigación crea conocimiento nuevo que la formación lo transmite a las personas y que luego éstas son capaces de transformarlo en innovaciones. Por ello, el objetivo de este documento es doble: en primer lugar, identificar las necesidades de conocimiento específico en turismo para luego transformar en nuevos productos, servicios y procesos, (innovaciones) y por otro, realizar un análisis de la actividad innovadora del sector turístico a través de la evidencia empírica de un destino como Baleares.

Tras una breve introducción, este trabajo se estructura en cinco secciones. En un primer apartado se analiza el proceso de creación de riqueza en la economía del conocimiento, identificando las características de los sectores que son económicamente fuertes en la actualidad. En un segundo apartado se describe qué tipo de conocimiento se necesita en el sector turístico, conocimiento que puede dar lugar a innovaciones. El tercer punto realiza una definición del concepto de innovación en turismo, de los tipos de innovación aplicables y del origen de la misma. El cuarto punto realiza un análisis del tipo de actividad innovadora que realiza el sector turístico balear y por último, se exponen una serie de conclusiones y consideraciones finales.

2. LA GENERACIÓN DE RIQUEZA EN LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO

Cada vez está más claro que el conocimiento es el nuevo activo que puede ayudar a las personas, las empresas y los países en su lucha por la competitividad. Pero existe un creciente consenso en que Europa y especialmente España no han alcanzado los resultados esperados en el *triángulo del conocimiento* (Figura nº 1),

triángulo formado por la educación, la investigación y la innovación. Integrar los tres lados del triángulo del conocimiento (la investigación, la educación y la innovación) es una de las claves para crear riqueza en una sociedad basada en el conocimiento. La industria desempeña un papel importante en este proceso.

Seguir siendo competitiva y aprovechar la ciencia y la tecnología para potenciar el crecimiento económico, la creación de empleo, la calidad de vida y la resolución de los retos sociales, como la pobreza, la salud y la degradación del medio ambiente, constituye una prueba importante para la UE en su conjunto y para España. En conjunto, el gasto interno en I+D en 2006 fue del 1,20%[1] del PIB, un valor menor que el año anterior, y menor también que en Estados Unidos, Japón o Corea del Sur.

Un factor clave de esas cifras es el escaso gasto del sector privado en I+D. La aportación de las empresas a la financiación de la I+D representa en la UE sólo el 1% del PIB, cuando en Estados Unidos es del 1,7% y en Japón del 2,4%. Esta situación constituye un obstáculo para el objetivo de aumentar el gasto en investigación hasta un 3% del PIB de aquí a 2010. Para ello, el sector privado debe aportar un 67% del gasto, y el sector público el resto.

Además de gastar menos, España no plasma tanto el conocimiento y los descubrimientos científicos en patentes de inventos, especialmente en aquellas que necesita la industria tecnológica avanzada.

Los tres lados del “triángulo del conocimiento” son la innovación, la educación o formación y la investigación, acciones que se suceden de forma cíclica y reversible (Figura nº 1).

Figura nº 1. Triángulo del conocimiento.

Desarrollar las tres facetas del llamado triángulo del conocimiento implica: facilitar el acceso de todos los ciudadanos a una mejor educación, aumentar nuestra eficiencia en la creación del conocimiento científico y tecnológico, y acrecentar nuestra habilidad en su utilización.

[1] Dato provisional.

La mayor capacidad innovadora de un país y/o de un sector en concreto empieza en las aulas y por ello, el sistema educativo, debe preparar a los jóvenes, no sólo para usar tecnología de forma rutinaria, sino también para generarla y para detectar las múltiples oportunidades que se ofrecen para aplicarla (generar innovaciones).

La innovación está ampliamente reconocida como factor crucial para el crecimiento de la producción y de la productividad y como herramienta clave para la competitividad de las empresas. La innovación implica la creación de productos, servicios o procesos nuevos o mejoras de los ya existentes de forma que supongan un menor coste para la empresa o sean mejor evaluados por el mercado. Por tanto, la innovación es una acción imprescindible para crear riqueza.

Hoy en día las condiciones de competitividad de los mercados globales demandan más innovaciones y que éstas sean más originales. Un camino para lograrlo que ha resultado exitoso en muchos sectores empresariales es el que describe este “triángulo del conocimiento” (Figura nº 1).

Aunque numerosos trabajos empíricos demuestran la irrelevancia de la secuencia ideal de este triángulo, los procesos innovadores realmente eficientes se surten de un excelente capital humano, nacido de procesos de formación selectos, y de conocimiento nuevo y generado o adaptado para la aplicación. Así, una investigación crea conocimiento que la formación lo transmite a unas personas, que después son capaces de transformar este conocimiento en productos, procesos, servicios y/o nuevos métodos organizacionales en la empresa (innovaciones) que son la riqueza creada por el sistema productivo. Pero muchas veces es la necesidad de innovar la que exige la creación de un nuevo conocimiento, es decir, una investigación, y muchas otras es la formación adquirida la que estimula la necesidad y la oportunidad de nuevas innovaciones.

Es indiscutible que para que un sector sea competitivo, debe contar con un triángulo del conocimiento lo más excelente posible y capaz de girar en cualquier dirección a gran velocidad.

3. NECESIDADES DE CONOCIMIENTO EN TURISMO

Las innovaciones de las que se beneficia cualquier sector son tanto las que desarrolla internamente como las que simplemente aplica de las que les son ofrecidas por sus proveedores. El nivel de los conocimientos requeridos en cada caso es diferente en naturaleza e intensidad. Así, cuando se trata de una innovación originada

e implementada por el propio sector, el ámbito del conocimiento es limitado a las ciencias que les son más cercanas y a las tecnologías que genera su propia investigación aplicada. Es un conocimiento profundo de los principios y causas que investigan sus ciencias y una excelente comprensión de la tecnología que genera su investigación aplicada. Porque una tecnología es simplemente una técnica (una manera de hacer cosas útiles) que ha sido entendida, mejorada o creada gracias al conocimiento científico. Es el fruto de la Investigación Aplicada, mientras que la ciencia sería el resultado de la Investigación Científica.

Para aprovechar las innovaciones de otros sectores será necesario primero entender y describir los problemas o vislumbrar oportunidades para el propio negocio que permite el conocimiento que es propio de los potenciales proveedores. A esto ayudará su acción comercial, pero la correcta decisión de aplicarlas se sustentará en el conocimiento adquirido de su experiencia por el comprador y en su conocimiento, no necesariamente profundo, de las tecnologías que sustentan las innovaciones que le ofrecen.

La innovación en el sector turístico depende, como se ha dicho, de sus proveedores y puede ser un verdadero estímulo de la actividad innovadora de su entorno. La capacidad que tenga el sector para describir problemas y vislumbrar oportunidades tiene consecuencias más allá de la salud económica del propio sector.

En un intento de identificar la naturaleza de un conocimiento específico que hará más eficaz la innovación en el sector turístico, se puede asumir que la actividad turística se nutre de los turistas (visitantes), del medioambiente, como patrimonio físico del lugar de destino y del patrimonio cultural. El sector empresarial turístico deberá gestionar estos recursos para satisfacer las exigencias del turista, para remunerar los recursos que utiliza en su negocio y para conseguir que su negocio sea sostenible, cuidando perpetuar las cualidades del destino. Cualquier conocimiento que facilite estos objetivos será de interés para el negocio turístico, aunque es preciso reconocer que mucho de este conocimiento, como ocurre para la mayoría de los sectores no es generado exclusivamente para él.

Esta propuesta se presenta de forma esquemática en la Figura nº 2, donde "el turista" (visitante), el medioambiente y el patrimonio cultural (Cultura) figuran como los *inputs* del sector turístico, que los transforma en prosperidad, parte de la cual es utilizada para hacer el negocio sostenible.

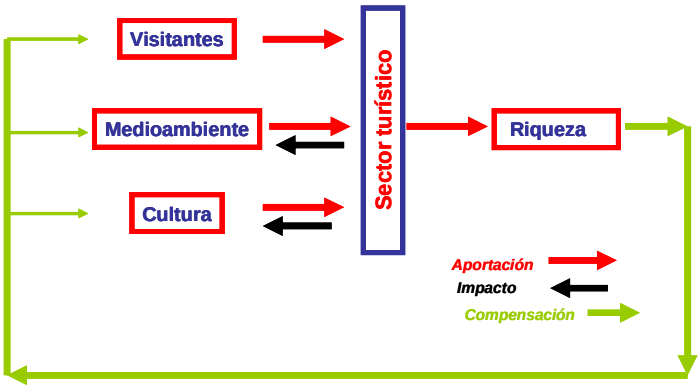


Figura nº 2. Modelo funcional del sector turístico**.**

Este sencillo modelo permite identificar por lo menos cuatro actividades que se beneficiarían de innovaciones, y sugerir para ellas sus necesidades de conocimiento (Figura nº 3).

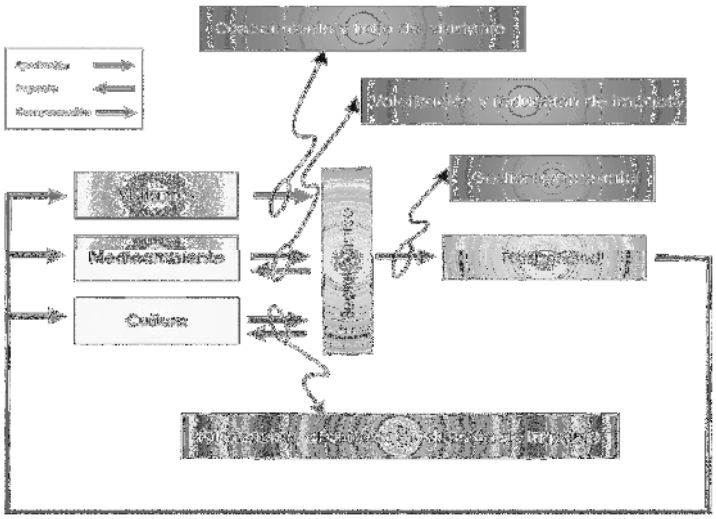


Figura nº 3. Identificación de actividades necesitadas de investigación aplicada.

La principal aportación del modelo es que delimita la finalidad del conocimiento necesario, como se explica a continuación. Un primer campo de investigación es el **conocimiento y trato del visitante** porque de él deberían surgir ofertas turísticas nuevas y adecuadas a sus características psicológicas, sociológicas y culturales. Debería dar lugar a innovaciones de servicio y de formas de provisión. Para estas innovaciones cabría hablar de una "Investigación Aplicada", que tendría bases científicas en disciplinas como la Psicología, Sociología, la Historia y, por supuesto, en la Estadística. En la actualidad, el modelo turístico se desenvuelve en un escenario de incertidumbre que es común a todas las actividades económicas que operan en un

mercado globalizado. Muchos son los signos de cambio en el modelo de negocio turístico tradicional: aparición de nuevos destinos competidores, el abaratamiento de los costes del transporte, la creciente influencia de la sostenibilidad medioambiental, los avances tecnológicos y los nuevos canales de distribución de la oferta, el acortamiento de las estancias pero sobre todo la influencia creciente del cliente en el modelo de negocio turístico. El cliente hoy es soberano, accede a la información de toda la oferta turística y a todos los canales de comercialización de la misma. Sus opciones se incrementan exponencialmente en el momento de decidir sus viajes.

Otra necesidad sería la ***Valorización del medioambiente y la reducción del impacto*** que la actividad turística puede tener sobre él. Se trata de identificar el valor que para la actividad turística pueda tener el medioambiente y preservarlo. Será posible idear nuevos productos turísticos basados en estos valores, que habrá que preservar. Las Ciencias Medioambientales y las que soportan las ingenierías civiles, oceanográficas o la arquitectura serán la base de la Investigación Aplicada que permitirá la conservación del medioambiente y, por supuesto, reducir el impacto de la actividad turística. Corresponderá a los gestores del Destino la organización de esta Investigación Aplicada y el desarrollo de las innovaciones.

Una tercera necesidad será la ***Valorización de la Cultura y****, de nuevo****, la reducción del impacto*** que la actividad turística puede tener sobre ella. En este caso serán las Ciencias Sociales y las Humanidades las que deberán aportar la base científica para la Investigación Aplicada que permitirá las innovaciones que aportarán valor económico y social al sector del Turismo. También esta investigación parece ser una responsabilidad de los Gestores del Destino.

La **gestión de las empresas del sector** necesitará innovaciones de los tres tipos conceptuales: organizativas, comerciales y tecnológicas. Las dos primeras, como ocurre siempre dependerán de las características del negocio y se ayudarán de tecnologías que las facilitarán, especialmente las de la Información y la Comunicación. Pero, como ya se ha dicho, el sector del Turismo recurre a la utilización de bienes tecnológicos de otros sectores, con los cuales innova sus propios productos y procesos. Aquí se abre la posibilidad de muy diferentes intervenciones del sector en la concepción de estas innovaciones. En unos casos se limitará a informar de problemas que requieren soluciones innovadoras. En otras podrá desvelar oportunidades a potenciales suministradores. Finalmente, podrá ser la empresa del sector quien opte por una investigación tecnológica propia o por su contrato a organizaciones capaces. En este contexto cabe pensar en organizaciones especializadas que ofrezcan a las empresas del sector esta capacidad. La Investigación Aplicada necesaria para todas

estas innovaciones de las empresas del sector de Turismo no difiere de las de cualquier otro sector y deberán desarrollarse en los marcos empresariales e institucionales habituales.

Finalmente, habrá que tener en cuenta la necesidad de entender los fundamentos económicos de esta actividad.

4. LA INNOVACIÓN EN TURISMO: CONCEPTO Y TIPOLOGÍA

La literatura sobre innovación en servicios es muy reciente y de hecho, la evidencia empírica y los estudios sobre innovación en servicios se centran en sectores intensivos en conocimiento y de alta intensidad tecnológica. Sin embargo, el sector turístico es un sector que continuamente genera un mayor porcentaje de valor añadido a la economía mundial, y el principal sector económico para muchas regiones mediterráneas europeas como Baleares. Por ello, es importante el establecimiento de un marco teórico para definir y medir la innovación en turismo.

Todo cambio, basado en conocimiento, que genera valor es una definición comúnmente aceptada para innovación. Su particularización a un determinado sector es siempre obligada y mucho más para el del Turismo por su amplitud, heterogeneidad y complejidad.

En este sector intervienen de manera muy directa tanto las empresas que componen sus diversos subsectores como lo que se denomina el Destino, es decir el entorno donde se desarrolla la actividad turística y sobre el cual la Administración, en cualquiera de sus formas, asume todas las responsabilidades de gestión. Para el análisis de la innovación será muy importante tener en cuenta a estos dos actores tan diversos.

Por, otra parte, la vivencia turística incluye todas las facetas vitales del hombre, por lo que todas sus necesidades deberán ser potencialmente atendidas en cualquier momento de su vivencia turística. Este sector en seguramente uno de los que más dependen en su actividad de sus proveedores, que son enormemente diversos. Es bien sabido que una de las mayores riquezas que aporta el turismo es su efecto tractor de otras actividades económicas. No puede extrañar que la innovación en este sector sea un paradigma de la llamada “dependiente de proveedores”, en la terminología de Pavitt (1984).

Por lo menos estas características, deberán ser tenidas en cuenta para entender la innovación en el sector turístico. Pero además, el estudio de la innovación en

sectores de servicios como el sector turístico es complejo debido a que la teoría y metodologías de innovación han sido principalmente desarrolladas para el análisis de la innovación tecnológica en el sector manufacturero y por tanto, no tienen en cuenta las peculiaridades del sector servicios. Sirilli y Evangelista (1998) resumen las principales características de los servicios que tienen implicaciones directas a la hora de definir y analizar la innovación en servicios:

a. Relación estrecha entre producción y consumo o co-terminalidad de la producción y consumo de servicios.
b. Intangibilidad y contenido intensivo en información de los productos y procesos en servicios.
c. Papel fundamental de los recursos humanos como factor básico de competitividad.
d. Importancia de los factores organizativos para la *performance* de la empresa.

En primer lugar, la relación estrecha entre la producción y el consumo dificulta la distinción entre innovación de producto y de proceso en servicios y lleva a una mayor orientación de las actividades de servicios hacia la adaptación-customización de los servicios a las necesidades de los clientes. En segundo lugar, el alto contenido en información confiere a las Tecnologías de información y comunicación (TIC) un papel central en las actividades de innovación en las empresas de servicios y dificulta su almacenamiento y transporte (Torres y Jacob, 2001), así como la protección de innovaciones con métodos tradicionales como las patentes. En tercer lugar, el papel fundamental del factor humano en la organización y provisión de los servicios requiere una importante inversión en recursos humanos. Hipp *et al*. (2000) señalan que los conocimientos y las habilidades de la gente implicada en la producción y en las actividades de innovación son fundamentales para el desarrollo de estas actividades. Por último, como indican Sirilli y Evangelista (1998), la importancia de los factores organizativos en el sector de servicios requiere una revisión del concepto tradicional de innovación para poder tener en cuenta los cambios organizacionales.

Aparte de estas peculiaridades en servicios, que recomiendan una modificación de los conceptos y definiciones de innovación desarrollados inicialmente para el sector manufacturero para adaptarlos al sector servicios (e.g. Evangelista y Sirilli, 1995; Eurostat, 1995), la evidencia empírica sobre actividad de innovación en servicios sugiere por un lado, que las innovaciones no tecnológicas son muy comunes en servicios (por ejemplo, Gallouj, 1998; Sundbo y Gallouj, 1998; Miles, 1994) y por otro, que las innovaciones en servicios suelen ser más incrementales que radicales,

consistentes en pequeños cambios incrementales en los procesos y procedimientos de forma que no requieren mucha I+D previa.

En la mayoría de sectores, cuando se habla del valor de la innovación, se sobreentiende que se trata de valor económico, por cuanto sus consecuencias están dirigidas a aumentar la renta de los factores de producción. Es cierto que cualquier actividad económica está obligada a respetar a las personas, a los bienes y al medio ambiente y por ello las sociedades se dotan de leyes, normas y regulaciones para compatibilizar con ellas la actividad empresarial.

En el caso del Turismo, este respeto a la sociedad y en particular al medio ambiente es todavía una necesidad mayor, porque en la oferta turística está incluido también su disfrute, por lo que la conservación en todos los sentidos posibles es una necesidad para este negocio. En consecuencia, el valor que debe aportar toda innovación debe medirse tanto en consecuencias económicas como sociales. Podrán existir, por lo tanto, innovaciones que sólo aporten al sector valores sociales, muchas veces intangibles.

4.1. Los cambios que inducen las innovaciones

Por las razones apuntadas anteriormente, habrá que añadir a los cambios empresariales, sobre los que existe una amplia literatura, los que tienen como agente el Destino, algo sin duda singular.

Sabemos que los cambios empresariales que dan lugar a innovaciones en la empresa se refieren a los productos ofertados, en este caso servicios. A los procesos que permiten su provisión. A las formas de comercialización. Y a las maneras de organizar el negocio o su gestión. Estas son las clases de innovaciones que define el Manual de Oslo de la OCDE en su versión del año 2005, primera vez que esta Organización reconoce las innovaciones no tecnológicas, al incluir las comerciales, las organizativas y las de negocio[2]. La Figura nº 4 resume los aspectos donde se manifiesta la innovación en la empresa.

[2]La última edición del Manual de Oslo (OECD, 2005) distingue cuatro tipos de innovaciones a nivel de empresa: a) *Innovación de producto*: La introducción de un producto nuevo o mejorado significativamente; b) *Innovación de proceso*: La introducción de un método de producción o de distribución nuevo o significativamente mejorado; c) *Innovación Comercial*: La introducción de un método de comercialización nuevo o significativamente mejorado que implica mejoras en el diseño o presentación del servicio, en su posicionamiento en el mercado, en su promoción o en su precio e, d) *Innovación Organizacional*: La introducción de un nuevo método organizativo aplicado a las prácticas de negocio, a la organización del trabajo o en las relaciones externas de la empresa.

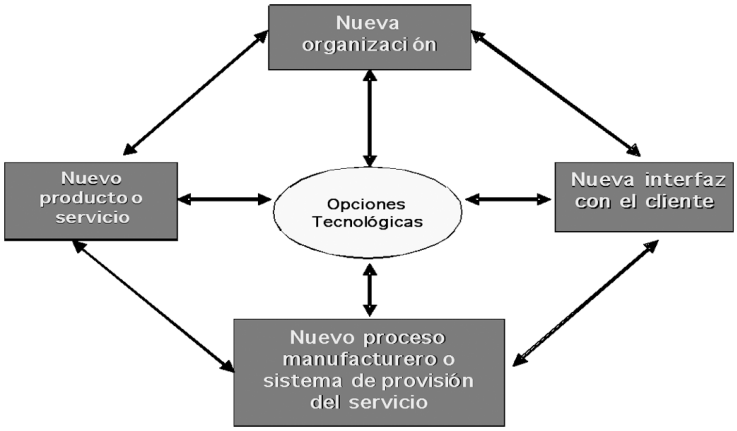


Figura nº 4. Modelo dimensional de la innovación en la empresa.

Como es lógico estas innovaciones podrán ser radicales o incrementales, cuyas definiciones son conceptualmente obvias, pero con frecuencia más difíciles de justificar ante casos concretos, como reconoce la literatura.

En todos estos casos, las innovaciones pueden ser originadas e implementadas de forma autónoma por las empresas del sector turístico, pero con mucha frecuencia, como ya se ha comentado, pueden ser inducidas, desarrolladas e implementadas por proveedores, En estos casos, la empresa turística es la que decide su implantación y sufre sus consecuencias, sean éstas positivas o negativas, por lo que esta empresa es innovadora en su sector, aunque por el mismo motivo, producto o servicio, la empresa proveedora también lo haya sido en el suyo. Se trata de las llamadas “innovaciones dependientes de proveedores”.

Los cambios que se originan en el Destino y que pueden dar lugar a innovaciones, pertenecerán a alguno o a algunos de los siguientes conceptos.

1. Puede haber cambios en las regulaciones que dicten los gestores del Destino. Estos cambios deberán generar valor, tanto social como económico, y con frecuencia serán inductoras de otras innovaciones en las empresas.
2. Puede haber cambios en los servicios, tanto de mercado como de no mercado, que las administraciones responsables del Destino ofrezcan al turista. Estos cambios ofrecerán mayor valor económico o social al cliente final, que es el visitante.
3. Finalmente, puede haber cambios que afecten a las infraestructuras, entendida éstas en el sentido más amplio, que normalmente estarán gestionadas por las administraciones responsables del Destino, bien directamente o en concesión.

5. LA EVIDENCIA EMPÍRICA SOBRE ACTIVIDAD INNOVADORA EN EL SECTOR TURÍSTICO BALEAR

Dada la importancia de Baleares como segundo destino turístico español, conocer las fuerzas que impulsan la innovación en la empresa y las innovaciones que consiguen mejorar el rendimiento de las empresas en este sector tiene un gran valor para el diseño de políticas apropiadas que impulsen la innovación en turismo. Por ello, toda información relativa a la puesta en marcha de innovaciones, la interacción de los distintos tipos de innovación y los objetivos y barreras a la misma se considera relevante.

El sector turístico balear, y especialmente la industria hotelera, ha sido reconocido mundialmente por una competitividad mantenida durante décadas (e.g. Aguiló *et al.*, 2005). Esa competitividad sólo ha sido posible gracias a la actividad innovadora de empresas del sector que han sabido ir adaptándose a un entorno cambiante mediante la introducción de novedades o mejoras en los productos, procesos u organización.

En esta sección se analiza la importancia de la innovación en el sector turístico balear y el tipo de innovación que realiza el sector de forma que se aporta una visión sobre la *performance* y estrategias de innovación de las empresas en el sector turístico en su conjunto y en los distintos sub-sectores. Para realizar dicho análisis se ha tenido en cuenta la escasa evidencia empírica disponible[3] (Aguiló *et al.*, 2004; Jacob *et al.,* 2003; Jacob *et al.*, 2004; Jacob y Groizard, 2007; Orfila-Sintes, 2003; Orfila-Sintes *et al.,* 2005; Sunbo *et al.*, 2007).

Los artículos de Aguiló *et al.* (2004) y Jacob *et al.* (2003, 2004) aportan evidencia empírica de que la innovación es un fenómeno ampliamente extendido entre las empresas turísticas de Baleares, especialmente en el sector de hostelería. Así, el número de innovaciones por empresa en el período 1999-2001 fue en promedio de 10,2 innovaciones, lo que representa una cota elevada. En concreto, el Gráfico nº 1 nos muestra cómo la mayor parte de las empresas que componen la muestra (37%) de Jacob *et al.* (2004) tiene una actividad innovadora de entre 5 y 9 innovaciones. El 28% de las empresas tiene una actividad innovadora de entre 10 y 15 innovaciones, otro 19,7% de empresas presentan menos de 4 innovaciones y el menor grupo de empresas (15,3%) son aquellas con más alta intensidad innovadora, más de 15 innovaciones. Por tanto, la mayor parte de las empresas 81,7% pueden ser calificadas de intensidad innovadora media o alta.

[3] Existe muy escasa evidencia sobre innovación en turismo en otros destinos distintos de Baleares, únicamente Brouwer y Kleinknecht (1995) para Países Bajos y Sundbo *et al*. (2007) para Dinamarca.

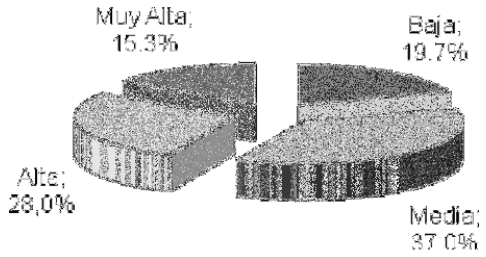


Gráfico nº 1. Empresas según intensidad innovadora. *Fuente: Encuesta propia-Cotec.*

Cuando consideramos el tipo de propiedad, las empresas independientes son menos innovadoras (9,4 innovaciones/empresa) que las empresas que formaban parte de un grupo empresarial (11,9)[4]. Las *empresas fundadas antes de los años 80* presentaban la mayor intensidad de innovación, con 13,1 innovaciones por empresa, en relación con las empresas fundadas en los periodos posteriores: 9,8 (década de los 80) y 8,9 (década de los 90). Además, si se tiene en cuenta el ámbito de operaciones de las empresas, los resultados indican que las empresas tienden a ser más innovadoras a medida que se amplía su ámbito de operaciones. De hecho, las empresas con un ámbito de operaciones internacional presentaban en promedio 13,4 innovaciones frente a un 9,5 de las empresas con ámbito de operaciones insular.

5.1. Innovación, tamaño y sector de actividad turística

Varios trabajos han analizado la relación entre los niveles de innovación y el tamaño de las empresas en el sector industrial (Buesa y Molero, 1998; Cohen y Levin, 1989). En el sector servicios Hipp *et al.* (2000) también han analizado esta relación. De acuerdo con su evidencia empírica sobre empresas de servicios en Alemania, la propensión a innovar entre las empresas aumenta con el tamaño. Sundbo *et al.* (2007) sugieren que el tamaño es un determinante importante de la innovación en las empresas turísticas. ¿Qué ocurre en el sector turístico balear?

El tamaño puede medirse por el número de empleados, el número de camas (en el caso del sector hotelero exclusivamente), el nivel de facturación y algún otro indicador. La evidencia empírica disponible para Baleares utiliza como medida del tamaño del sector turístico en su conjunto, el número de empleados y el nivel de facturación (Jacob *et al.*, 2004) y el número de camas para el sector hotelero en particular (Orfila-Sintes, 2003). Los resultados de Jacob *et al.* (2004) indican que la

[4] Los resultados de Orfila-Sintes (2005) para el sector hotelero también indican que el tipo de propiedad afecta a la propensión a innovar. Sus resultados indican que las empresas hoteleras pertenecientes a una cadena o conglomerado presentan una mayor tasa de innovación promedio.

propensión a innovar aumenta con el tamaño de la empresa independientemente del indicador utilizado para medir el tamaño. Las empresas pequeñas tienden a innovar menos que las grandes; de hecho la diferencia entre el número de innovaciones de las empresas pequeñas y las medianas y grandes es importante. Así, las empresas medianas y grandes, con 12,2 y 18,1 innovaciones por empresa, mostraban una intensidad de innovación más elevada que las pequeñas (8,3)[5]. Este resultado se da en todos los sectores de actividad turística pero es especialmente significativo en el sector de hostelería; este mismo resultado obtiene Orfila-Sintes (2003) al medir la innovación exclusivamente tecnológica de una muestra de 331 hoteles de Balears (Tabla nº 1).

N = 300. Fuente: Jacob *et al.* (2004)				N = 331. Fuente: Orfila-Sintes (2003)	
Nº empleados	Intensidad innovadora[6]	Nivel de facturación	Intensidad innovadora[3]	Nº de camas	% Innovación Tecnológica[7]
< 50	8.3	≤ 100	7.8	8 - 60	79.28
50 - 249	12.2	100 – 200	8.7	61 – 219	85.05
≥ 250	18.1	200 – 500	11.4	220 - 1743	93.81
		≥ 501	13.3		

Tabla nº 1. Tamaño e innovación en el sector turístico balear.

Al considerar el sector de actividad turística, la información disponible indica que las empresas del sub-sector Hostelería son las de mayor intensidad innovadora de todo el sector turístico balear. Las empresas dedicadas a las actividades de Alquiler de vehículos son las menos innovadoras de la muestra. Así, las empresas de Hostelería disponían de 13,9 innovaciones por empresa, frente al resto de sub-sectores: Restauración (6,9), Alquiler de vehículos (5), Transporte (8,7), Agencias de viajes (5,2) y Ocio y entretenimiento (9,6).

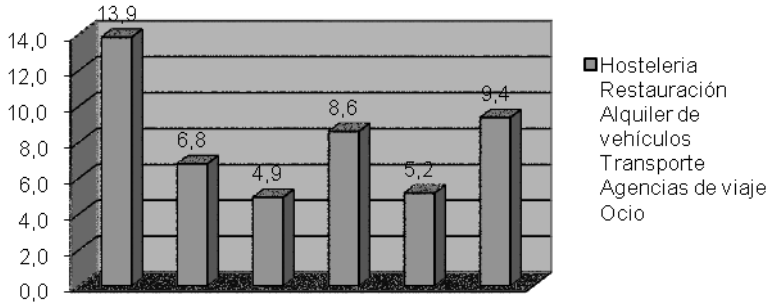


Gráfico nº 2. Media de innovaciones según sector turístico. *Fuente: Encuesta propia-Cotec.*

[5] Resultado obtenido utilizando el número de empleados como medida del tamaño; si se utiliza el nivel de facturación el resultado es el mismo (ver Tabla nº1).
[6] Número de innovaciones por empresa en un período de 3 años.
[7] Porcentaje de hoteles que han introducido alguna innovación tecnológica en un período de dos años.

5.2. Importancia de la Innovación de proceso y de la innovación organizativa

La escasa evidencia empírica sobre innovación en servicios indica que las innovaciones no tecnológicas son muy frecuentes en servicios. Sin embargo, hay poca información sobre lo que ocurre en el sector turístico. En Balears los resultados de Jacob *et al.* (2004) indican que las innovaciones tecnológicas (78.7%) son más comunes que las no tecnológicas (21.3%) en todos los sectores de actividad turística. No obstante, la presencia de innovación no tecnológica es importante, una de cada cinco innovaciones introducidas lo son.

Debido a las características propias del sector servicios la actividad innovadora en empresas de servicios y especialmente en turismo, son básicamente innovaciones de proceso. En el sector turístico balear los resultados para el conjunto del sector (Jacob *et al.,* 2004) y para el sector hotelero en particular (Orfila-Sintes, 2003) indican que la innovación más frecuente es la innovación de proceso. De hecho, cerca del 62% del total de la actividad innovadora del sector turístico balear son innovaciones de proceso mientras que la innovación de producto representa un 16,5%, la innovación de comercialización un 13,2% y la innovación organizativa algo más de un 8%. Cabe señalar que el porcentaje de innovaciones de producto es similar al obtenido en la encuesta de innovación llevada a cabo en 1995 en los Países Bajos para el sector hotelero y de restauración (Brouwer y Klenknecht, 1995).

Las innovaciones de proceso son novedades o mejoras significativas en el proceso de producción de los servicios y en muchos casos, la introducción de estas innovaciones trae consigo una reducción de los costes de producción. Las innovaciones organizativas son innovaciones no tecnológicas como por ejemplo, la introducción de un sistema de gestión de la calidad en la empresa, que en muchos casos también puede implicar mejoras significativas en los procesos de producción.

5.3. Características de la innovación de las empresas turísticas

En esta sección se analizan los incentivos y los obstáculos para realizar actividades innovadoras en turismo, así como el impacto o efectos de las innovaciones. La identificación de los factores que fomentan la innovación en turismo en Baleares y aquéllos que la dificultan es de gran valor, tanto para entender el proceso de innovación como para formular políticas adecuadas en turismo. Además, el interés de medir la innovación en un determinado sector como el turismo, reside

básicamente en la influencia que ésta tiene sobre los resultados de las empresas, del sector y de la economía en su conjunto.

Principales razones para innovar

Jacob *et al.* (2004) presentan resultados sobre los principales motivos para innovar en el sector turístico balear. En su estudio se les requería a las empresas que indicaran los principales objetivos perseguidos al introducir innovaciones y que asignaran un valor igual a 0 si el factor es no relevante, o si percibían que el motivo era relevante un valor entre 1 y 5 según su grado de importancia (*i.e.* desde 1 poco importante hasta 5 crucial). La Tabla nº 2 muestra el porcentaje de empresas que han señalado los distintos objetivos como muy importantes (valores 4 y 5) a la hora de introducir innovaciones.

Los principales motivos para introducir innovaciones para al menos el 60% de las empresas turísticas de Balears son satisfacer las necesidades de los clientes (83.3% de empresas), mejorar la calidad del servicio (81%), mejorar la imagen de la empresa (73.3%) y ser competitiva (69.7%). Los resultados son especialmente significativos en el sector de hostelería (Tabla nº 2) y en el de ocio y entretenimiento. Estos motivos están en consonancia con la actitud de las empresas del sector turístico balear por apostar claramente por la consecución de certificaciones de calidad.

Motivos para innovar	**% Empresas**
Satisfacer las necesidades de clientes	83.33
Mantener/incrementar cuota de mercado	47
Mejorar productividad	59.67
Ser competitivo	69.67
Mejorar la calidad del servicio	81
Mejorar la rentabilidad	65.33
Mejorar la imagen de la empresa	73.33
Satisfacer nuevas regulaciones	57.33
Otros	19.67

Tabla nº 2. Principales motivos para innovar. *Fuente: Encuesta propia-Cotec.*

Efectos de la actividad innovadora

Las empresas turísticas de Balears introducen innovaciones y cambios o mejoras y esperan alcanzar ciertos resultados o efectos, (*e. g.* mayor cuota de mercado). Según los directivos de 300 empresas encuestadas (Jacob *et al*., 2004), los efectos observados con la introducción de novedades o mejoras en la empresa son básicamente la mejora de la satisfacción de los clientes (60.7% de las empresas), la

mejora de la imagen de la empresa (58.3%) y la mejora de la calidad del servicio (58%) (Gráfico nº 3). Este resultado se mantiene para todos los sectores de actividad turística aunque cabe destacar que en el sector de Hostelería, un efecto muy importante para un gran porcentaje de empresas (41.4%) es el mantenimiento de la cuota de mercado[8].

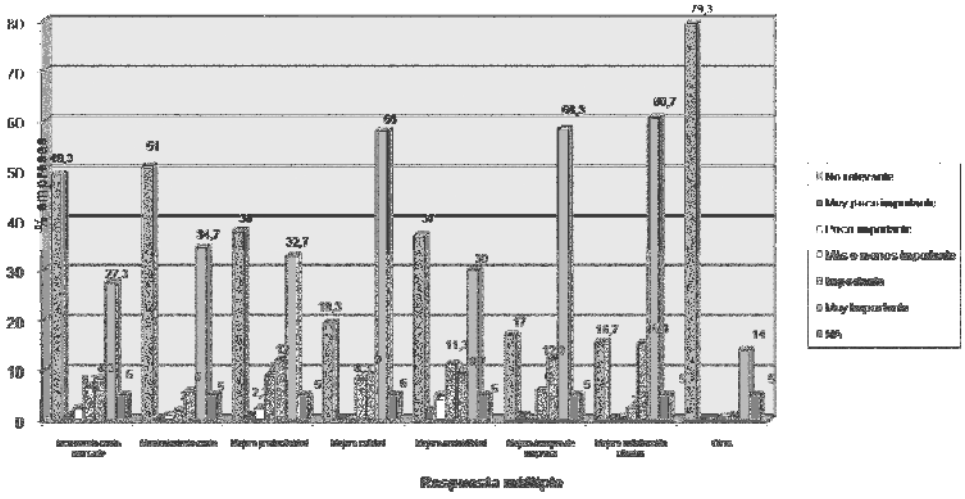


Gráfico nº 3. Efectos de la introducción de innovaciones en el sector turístico balear (resultados en %).
Fuente: Encuesta propia-Cotec.

Dificultades u obstáculos a la innovación

Existen diferentes obstáculos que pueden dificultar la actividad innovadora, impidiendo que la empresa emprenda este tipo de actividades, ralentizándolas, o afectando negativamente a sus resultados. La información sobre las barreras a la innovación en el sector turístico balear es importante para la formulación de la política que estimule la innovación en la región.

Como se puede observar en el Gráfico nº 4, los problemas relativos al personal constituyen una rémora muy importante a la hora de innovar para el 30.3% de las empresas e importante para un 11% adicional de empresas. Básicamente la falta de personal experto en tecnologías de la información y comunicación (TIC) y cocineros especializados. Junto a ello, la escasa formación del personal y la alta rotación de personal en el sector dificultan los planes de formación y la introducción de innovaciones en las empresas.

[8] Porcentaje muy superior al conjunto del sector.

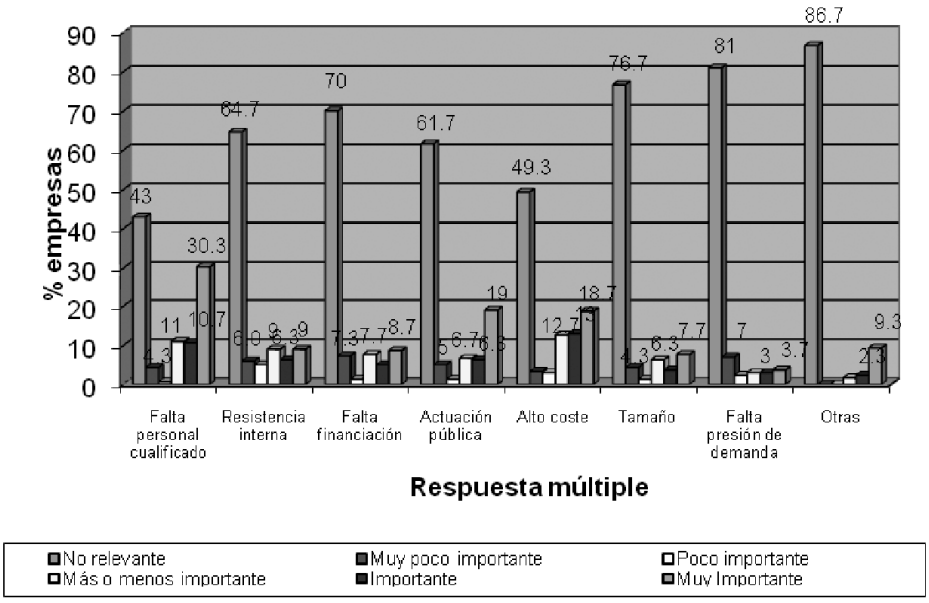


Gráfico nº 4: Dificultades a la hora de innovar. *Fuente: Encuesta propia-Cotec.*

El papel que desempeñan las administraciones públicas dificulta en ocasiones, la implantación de innovaciones. Así, un 19% de las empresas considera la actuación pública una barrera muy importante para la introducción de innovaciones y otro 6.7% también lo considera un obstáculo importante.

El elevado coste del desarrollo de las novedades o mejoras es un obstáculo fundamental para una gran parte de las empresas, especialmente para las empresas de menor tamaño.

5.4. Transferencia de tecnología a otros destinos

Desde mediados de los ochenta las compañías multinacionales hoteleras de origen balear han experimentado un enorme proceso de internacionalización. La industria hotelera balear además ha sido consciente de la lenta degradación medioambiental que el destino turístico de Baleares ha experimentado y por ello, este proceso de internacionalización hacia destinos de alta calidad medioambiental ha sido un factor importante a la hora de decidir dónde localizar las nuevas inversiones para reducir riesgos y diferenciar su producto. En consecuencia, la industria turística de Baleares se ha orientado hacia economías de Latino-América y Caribe (LAC) donde el entorno natural estaba muy preservado. Esta tendencia de internacionalización ha ido rápidamente en aumento y desde 1995, 17 nuevos hoteles se han abierto anualmente en promedio en países LAC (Groizard y Jacob, 2004).

En Jacob y Groizard (2007) se analiza la intensidad y el tipo de tecnologías transferidas entre las compañías hoteleras multinacionales (MNC) de origen balear[9] y sus establecimientos hoteleros localizados en dos destinos LAC menos desarrollados (Méjico y República Dominicana) para documentar las diferencias en los patrones de innovación y absorción a nivel del establecimiento hotelero. La evidencia empírica se obtuvo a través de una encuesta *on-line* a los directivos de los hoteles de origen balear localizados en esos dos países, dicha información se comparó con la obtenida en el estudio de Jacob *et al.* (2004).

Sus resultados indican que los hoteles pertenecientes a cadenas de origen balear y localizados en LAC son más innovadores que los localizados en Baleares, y esta diferencia es más significativa para los hoteles que operan desde 1990. Además, se encuentra una relación positiva entre la tasa de innovación del establecimiento y el tamaño del mismo, y cuando normalizan el número de innovaciones por hotel por el número de habitaciones, los hoteles con más experiencia tienden a ser más innovadores. Las innovaciones de proceso y tecnológicas son más comunes en los establecimientos de estos nuevos destinos LAC y ello indica que los hoteles en países LAC están más preocupados por la reducción de costes en sus procesos productivos que en un destino maduro como Baleares y por tanto, las innovaciones de proceso son más codificadas que las rutinas organizacionales. Finalmente, los hoteles en países LAC colaboran con empresas locales a la hora de introducir innovaciones y por ello, los establecimientos actualizan la cualificación de sus trabajadores con actividades de formación.

Todos estos resultados de Jacob y Groizard (2007) parecen confirmar que las actividades de innovación de las cadenas hoteleras multinacionales de origen balear en países de renta media y baja tienen un enorme potencial para promocionar el desarrollo doméstico. Cuanto más intensiva es la innovación, cuanto más codificada es la transferencia de conocimiento a sus hoteles subsidiarias, cuanto mayor formación y movilidad de los trabajadores y/o cuanto mayor colaboración con las empresas domésticas a la hora de crear o introducir innovaciones, mayor será la transferencia de conocimientos a las empresas domésticas. Los gobiernos locales pueden facilitar los beneficios en términos de incrementar la capacidad de un país de absorber las tecnologías en lugar de hacer que las cadenas hoteleras extranjeras (como las de origen balear) inviertan en educación y, fortalecer los vínculos entre los agentes locales y extranjeros.

[9] La localización de la sede central de todas estas MNC hoteleras de origen balear en países LAC está en Balears.

6. CONCLUSIONES

El objetivo de este documento es doble: en primer lugar, identificar las necesidades de conocimiento específico en turismo para luego transformar en nuevos productos, servicios y procesos, (innovaciones) y por otro, realizar un análisis de la actividad innovadora del sector turístico a través de la evidencia empírica de un destino como Baleares.

La generalización del modelo del "triángulo del conocimiento" al sector turístico pone de relieve por un lado, que el concepto de innovación en Turismo tiene unas características diferenciales, básicamente.

1. En la innovación del sector intervienen con personalidad y responsabilidades propias tanto las empresas como los gestores del Destino.
2. El valor que deben aportar las innovaciones es tanto el económico, que se le supone a toda innovación, como el social, que es vital para la sostenibilidad de la actividad turística.
3. La complejidad de la vivencia turística hace que, al margen de las innovaciones concebidas e implementadas por el propio sector, tengan mucha importancia las llamadas "dependientes de proveedores".

Por otro lado, en un intento de identificar la naturaleza de un conocimiento específico que hará más eficaz la innovación en el sector turístico, se han identificado las siguientes necesidades de conocimientos e investigaciones en turismo:

1. La I+D para la concepción y desarrollo de nuevos servicios y su provisión, que incluiría principios de las Humanidades y Ciencias Sociales. La innovación derivada de ella sería implantada por las empresas, pero por razones "apropiabilidad" de resultados, estaría justificada la intervención pública.
2. La I+D orientada a la valorización del medioambiente y a la reducción del impacto de la actividad turística, que se incluiría en el amplio campo de la investigación medioambiental. La implantación de las innovaciones correspondería a los gestores del Destino.
3. La I+D orientada a la valorización de la cultura y a la reducción del impacto de la actividad turística, de nuevo basada en las Humanidades y Ciencias Sociales. Las innovaciones serían implementadas por los gestores de

destino y por empresas de algunos subsectores, y las razones de "apropiablildad" justificarían la intervención pública.

4. La I+D orientada a la gestión empresarial, tanto propia del sector como la dependiente de proveedores.

5. La investigación orientada a analizar esta actividad como generadora de riqueza, a entender los fundamentos económicos de esta actividad.

Asimismo, se ha presentado un análisis de la capacidad innovadora del sector turístico de Baleares (segundo destino turístico español) a través de la evidencia empírica disponible. Básicamente que la innovación es un fenómeno extendido entre las empresas turísticas de Baleares, especialmente en el sector de hostelería. La tendencia a innovar aumenta con el tamaño o con el ámbito de operaciones de dichas empresas. Las empresas pertenecientes a un grupo o conglomerado son más innovadoras que las empresas independientes. Predominan las innovaciones de proceso frente a la innovación de producto y la presencia de innovación no tecnológica es importante, una de cada cinco innovaciones introducidas lo son.

Los principales motivos para innovar son la satisfacción de las necesidades de los clientes y la mejora de la calidad del servicio. Las dificultades más importantes a la hora de innovar son la falta de personal cualificado y la actuación pública. Los principales efectos de la introducción de innovaciones son la mejora de la satisfacción del cliente y la mejora de la imagen y de la calidad del servicio ofertado.

Las actividades de innovación de las cadenas hoteleras multinacionales (como son las de origen balear) en países de renta media y baja tienen un enorme potencial para promocionar el desarrollo doméstico. La economía local receptora de estos países menos desarrollados se beneficia de las empresas multinacionales a través de la transferencia de conocimientos y de tecnologías beneficia.

Por último, dado que el sector turístico es uno de los motores básicos de la economía española, principalmente en comunidades autónomas como Baleares y Canarias, la competitividad de la economía en estas regiones descansa en gran medida en la competitividad del sector turístico. A la hora de diseñar y establecer una política de fomento de la innovación en la economía española habría que diferenciar claramente aquellas actuaciones que vayan dirigidas al sector manufacturero de aquellas otras que vayan dirigidas al sector turístico y sectores complementarios ya que la innovación presenta características muy distintas. Una política de impulso de la innovación en turismo debe fomentar la generación de conocimientos necesarios que

puedan dar lugar a innovaciones, debe tener en cuenta que la innovación suele estar menos organizada desde un punto de vista formal y ser más incremental que en otros sectores, que la innovación tecnológica es básicamente de proceso, que la innovación organizacional es muy importante, debe además contribuir a minimizar los obstáculos a la innovación y fomentar la transferencia de tecnología y conocimientos a otros destinos y sectores productivos.

BIBLIOGRAFÍA

Brouwer, E. y Kleinknecht, A.H. (1995). "An innovation survey in services: the experience with the CIS questionnaire in the Netherlands". *OECD: STI (Science Technology Industry) Review*, No. 16, pp. 141-148.

Buesa, M. y Molero, J. (1989). "Tamaño empresarial e innovación tecnológica en la economía española". *Información Comercial Española*, No. 773, pp. 155-173.

Cohen, W.M. y Levin, R.C. (1989). "Empirical studies of innovation and market structure". A: Schmalensee, R. & Willig R. (Eds.), *Handbook of industrial organization*. Amsterdam: Elsevier.

EUROSTAT (1995). "Report of the Eurostat Pilot Project to Investigate the Possibilities to Measure Innovation in the Service Sectors". Luxemburgo.

Evangelista, R. y Sirilli, G. (1995). "Measuring innovation in services". *Research Evaluation*, No. 5 (3), pp. 207-215.

Gallouj, F. (1998). "Innovation in Reverse Services and the Reverse Product Cycle". *SI4S Topical Paper* , No. 5. STEP Group.

Hipp, C.; Tether, B. y Miles, I. (2000). "The Incidence and Effects of Innovation in Services: Evidence from Germany". *International Journal of Innovation Management*, No. 4 (4), pp. 417-453.

Jacob, M. y Groizard, J.L. (2007). "Technology transfer and multinationals: The case of Balearic hotel chains' investments in two developing economies". *Tourism Management*, No. 28, pp. 976-992.

Jacob, M.; Tintoré, J.; Aguiló, E.; Bravo, A. y Mulet, J. (2003). "Innovation in the tourist sector: Results from a pilot study in the Balearic Islands". *Tourism Economics*, No. 9 (3), pp. 279-295.

Jacob, M.; Tintoré, J.; Simonet, R. y Aguiló, E. (2004). *Pautas de innovación en el sector turístico balear*. Colección Estudios nº 25. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica.

Miles, I. (1994). “Innovation in Services. Part 2: Sectoral and Industrial Studies of Innovation”, pp. 243-256, en Dodgson, M. y Rothwell, R. *The Handbook of Industrial Innovation*. Reino Unido: Edward Elgar.

Orfila-Sintes, F. (2003). *La gestión del cambio tecnológico en la actividad hotelera*. PhD Thesis, Universitat de les Illes Balears.

Orfila-Sintes, F. (2005). “Innovation activity in the hotel industry: Evidence from Balearic Islands”. *Tourism Management* [USA], No. 26, pp. 851-865.

OECD/European Communities. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. 3ª edición.

Pavitt, K. (1984). “Sectoral Patterns of Technological Change: Towards a Taxonomy and a Theory”. *Research Policy*, No. 13, pp. 343-373.

Sirilly, G. Y Evangelista, R. (1998). “Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys”. *Research Policy*, No. 27 (9), pp. 881-899.

Sundbo, J. y Gallouj, F. (1998). “Innovation in Services”. SI14S Project Synthesis. WP 3-4.

Sundbo, J.; Orfila-Sintes, F. y Sorensen, F. (2007). “The innovative behavior of tourism firms-Comparative studies of Denmark and Spain”. *Research Policy*, No. 36, pp. 88-106.

Torres, X. y Jacob, M. (2001). “La Innovación en Servicios” en Innovación Tecnológica. Ideas Básicas (E. Revilla Gutiérrez). Colección Innovación Práctica. Madrid: Fundación Cotec.

SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA CALIDAD Y SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA: EL SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE ASTURIAS.

LUIS VALDÉS PELÁEZ
Universidad de Oviedo

1. INTRODUCCIÓN

Toda actividad económica necesita instrumentos de información que permitan establecer políticas y estrategias de actuación. El turismo no es ajeno a este planteamiento. Más si tenemos en cuenta que el turismo es una actividad en crecimiento y dinámica, en continua evolución.

Para conocer las tendencias y evolución del turismo, es necesario disponer de sistemas de información que permitan estructurar herramientas útiles para la toma de decisiones de todos los agentes sociales, públicos y privados, implicados en la gestión del mismo.

Esta información es necesaria tanto para las administraciones públicas, por su labor de regulación y planificación de la actividad, del territorio y de promoción turística, como para el sector privado quien ha de adoptar las estrategias empresariales más adecuadas. Por consiguiente, un Sistema de Información Turística (SIT) debe tener una visión amplia y dinámica, que dé respuesta a todas aquellas demandas de información requeridas por los distintos usuarios.

En Asturias, desde 1997, se establece el Sistema de Información Turística de Asturias (SITA) que realiza estudios estadísticos anuales y de coyuntura sobre el turismo en la región. Sus líneas de trabajo son el análisis de la demanda en destino, de la demanda en origen, es decir en el propio mercado de procedencia, la oferta turística y la ocupación turística. Además se realiza un cálculo del impacto económico del turismo en la economía regional, en términos de Valor Añadido Bruto (VAB) y

empleo, midiendo los efectos directos, indirectos e inducidos, aplicando una metodología de análisis Input-Output.

2. LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA EN ESPAÑA

Actualmente en España las estadísticas turísticas a nivel nacional son elaboradas por el Instituto Nacional de Estadística (INE) y por el Instituto de Estudios Turísticos (IET). En el ámbito regional, hay Comunidades Autónomas que realizan operaciones estadísticas en turismo, desarrollando sistemas y metodologías que permiten obtener un completo panorama del turismo. Podemos citar entre otros el Sistema de Análisis Estadístico del Turismo en Andalucía (SAETA), el Sistema de Información Turística de Asturias (SITA) así como diversos observatorios regionales y locales, como el Observatorio de Turismo de Tarragona o el de Granada entre otros muchos.

Además de estas iniciativas públicas, es preciso destacar los estudios y análisis estadísticos elaborados por EXCELTUR, asociación integrada por empresarios privados de diversos subsectores turísticos.

3. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN TURÍSTICA

La creación de un Sistema de Información Turística (SIT) supone el desarrollo de un mecanismo que obtenga información correcta, particular y completa de la situación del turismo en un espacio socioeconómico determinado, ya sea un estado, región, municipio o ciudad.

Así, todo SIT debe orientar sus objetivos con una finalidad y prospección investigadora que mejore el conocimiento del sector, de forma que la información proporcionada sirva de apoyo a la planificación y mejora del turismo.

Para que esto sea posible es necesario que desde el SIT se aborden estudios que aborden además de la cuantificación de la actividad turística, los siguientes aspectos:

1. El análisis de la demanda turística mediante la cuantificación y caracterización de los turistas facilitando su segmentación y cualificación.
2. El análisis de la oferta turística a través del estudio de la estructura empresarial, las estrategias empresariales desarrolladas y el análisis de los productos y servicios turísticos existentes.

3. El análisis económico del turismo para evaluar su importancia en la economía así como el empleo generado en un espacio socioeconómico de referencia.
4. Asimismo, la elaboración de indicadores sobre la evolución del sector, la identificación de nuevos segmentos y/o productos, así como abrir nuevas líneas de investigación.

Los SIT posibilitan el conocimiento de la realidad turística como punto de partida para la toma de decisiones y la planificación integral de la actividad turística que permita una gestión adecuada de la demanda turística en términos cuantitativos, analizando los flujos y movimientos de la demanda, o su estacionalidad, etc. pero también cualitativamente, identificando nuevos segmentos o mercados. Igualmente, el conocimiento de la capacidad del espacio socioeconómico para absorber los impactos que el turismo produce, ofrece una valiosa información para lograr una gestión adecuada del territorio y la actividad turística además de fomentar el desarrollo equilibrado de los productos. Por otro lado, los datos sobre las características de la demanda deben ser una referencia para la cualificación y diferenciación de la oferta sobre la base de las necesidades de los clientes. También, las nuevas exigencias de la demanda ponen de manifiesto la necesidad de mejorar la gestión de las empresas orientándose hacia el logro de productos y/o servicios turísticos de mayor calidad al mismo tiempo que se debe incidir sobre la necesidad de actuar en la gestión medioambiental de las empresas turísticas.

En resumen, a partir del conocimiento se pueden poner en marcha distintas estrategias que posibiliten el desarrollo turístico sostenible y de calidad desde una doble perspectiva: las administraciones públicas con la implementación y diseño de políticas turísticas sostenibles; y la empresarial, con el logro de empresas turísticas cada vez más sostenibles económica y medioambientalmente. Teniendo en cuenta estas premisas, se puede decir que la información elaborada por los SIT resulta útil para:

1. Las administraciones públicas, pues facilita el conocimiento de la coyuntura de la actividad turística como base para la toma de decisiones y la planificación turística.

2. El sector privado, ya que las empresas han de diseñar su estrategia tomando como punto de partida las necesidades reales de sus clientes y el adecuado conocimiento del comportamiento de la demanda turística.

3. Los agentes sociales ya sean planificadores, investigadores, centros de formación, consultorías, etc. Los SIT son una fuente fiable de información para la planificación turística desarrollada por los agentes de dinamización, como material de apoyo a la investigación o al estudio de la realidad turística de un determinado territorio.

4. Los medios de comunicación que pueden encontrar en los SIT el apoyo necesario para llevar a cabo una función de difusión y conocimiento del sector ante la opinión pública.

4. EL SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA DE ASTURIAS (SITA)

Tomando como referencia estos aspectos, desde el año 1997 el Sistema de Información Turística de Asturias (SITA) ha desarrollado diversas líneas de trabajo que se pueden clasificar en dos grupos:

1. Operaciones. En este grupo se encuadran el estudio de la demanda en destino, Asturias, el estudio de la oferta turística asturiana, la tasa de ocupación, el análisis del impacto económico del turismo así como diversos estudios de mercado en origen.

2. Análisis del turismo atendiendo a diversos criterios. Así, se estudia la demanda turística por tipo de turismo ya sea de alojamiento colectivo, privado o excursionismo; análisis territoriales de diversos municipios y comarcas; estudios desglosados por sectores, tipo de alojamiento, etc. Paralelamente, también se realizan estudios y seguimientos sobre otras actividades, como el turismo activo o el relativo a la Calidad en Oficinas de Turismo.

Para llevar a cabo estos estudios se sigue una metodología de trabajo similar que comienza con el diseño y elaboración de una encuesta ya sea de demanda, oferta, de ocupación. Posteriormente y teniendo en cuenta el número de entrevistas a realizar, se elabora el plan de muestreo en el que se establecen los puntos y lugares donde se realizan las mismas. Una vez finalizado el trabajo de campo se procede al control, tabulación y depuración de los datos necesario para el análisis y explotación de los resultados con la finalidad última de su publicación y difusión. En este contexto, la elaboración periódica e ininterrumpida de estadísticas turísticas supone un proceso de retroalimentación que favorece la mejora continua del diseño metodológico.

4.1. Análisis de la demanda en destino

El estudio de la demanda en destino tiene como finalidad caracterizar el comportamiento de los visitantes en el destino, es decir, en Asturias. En este sentido, se analizan las características tanto de los excursionistas o visitantes de un día como de los turistas, ya sean de alojamiento colectivo[10] o de alojamiento privados[11].

La metodología empleada se basa en la realización de una entrevista personal al visitante. La información obtenida en las encuestas nos permite conocer de forma amplia cuáles son las opiniones y percepciones de los visitantes, recoger sus quejas y sugerencias e identificar qué elementos deben ser modificados, determinar las nuevas demandas de productos, las actividades que realizan, recabar información de la época del año en la que viajan a Asturias y cómo se desplazan a la región, cuáles son sus niveles de gasto, la duración de la estancia media, cuáles son los factores de atracción de turistas al destino, etc.

El trabajo de campo se diseña para recoger información a partir de un muestreo estratificado en función de:

- Zonas geográficas y municipios.
- Días de la semana: días laborables y días festivos.
- Lugar de realización: se realizan entrevistas tanto en el propio establecimiento de alojamiento colectivo – hoteles, casas de aldea, camping, etc. – como en puntos o lugares turísticos en los que se localizan y se entrevistan tanto a turistas que pernoctan en alojamientos colectivos como aquellos cuya estancia en Asturias es en alojamientos turísticos privados – alquiler, segunda residencia, familiares y amigos – así como excursionistas o visitantes de un día.

Con el objetivo de conseguir la mayor representatividad en los resultados posible, se han considerado distintos lugares para realizar las entrevistas, clasificados en categorías: punto costero, museo, punto de interés natural, punto de interés

[10] **Establecimiento turístico de alojamiento colectivo:** establecimiento de hospedaje que presta servicios de alojamiento al viajero, ofreciendo habitaciones u otro acomodo para pasar la noche, contando este servicio con un número de plazas superior a un mínimo determinado para colectivos de personas que sobrepasan a una sola unidad familiar y dispone, aunque no tenga fines de lucro, de una administración de tipo comercial común para todas las plazas de un mismo establecimiento (Decisión de la Comisión 1999/35/CE de 9 de diciembre de 1998 sobre los procedimientos de aplicación de la Directiva 95/57/CE del Consejo sobre la recogida de información estadística en el ámbito del turismo).

[11] **Alojamiento turístico privado:** consiste en las formas de alojamiento turístico que no se ajustan a la definición de "establecimiento". El ATP ofrece, en alquiler o gratuitas, un número limitado de plazas. Cada unidad de alojamiento (habitación, vivienda) es independiente y la ocupan turistas, normalmente durante una semana o fin de semana, quincena o mes, o sus propietarios como segunda vivienda o vivienda de vacaciones.

cultural, punto de turismo activo, punto de eventos, punto de tránsito, restaurantes y otros.

4.2. Análisis de la demanda en origen

Cuando se realiza un análisis de demanda en destino, se recoge información sobre el turista una vez que el visitante ha llegado al mismo. Sin embargo, no se dispone de información de aquel turismo que no nos ha visitado. Por eso es necesario desarrollar operaciones que nos permitan identificar los perfiles de esa demanda potencial.

No obstante, este tipo de estudios lleva asociadas importantes dificultades de realización y un elevado coste, pues se han de desarrollar en los mercados potencialmente emisores, a priori desconocidos. Por ello deben considerarse únicamente mercados geográficos bien definidos, previamente valorados y evaluados, a partir de los datos disponibles de la propia demanda en destino (niveles de gasto, frecuencias de viaje) o atender a criterios de proximidad, niveles de renta, etc.

Partiendo del objetivo de analizar los hábitos vacacionales y las características de la población en origen, el SITA elabora una encuesta personal en la que se evalúan las dinámicas de elección de destinos turísticos, conocer la imagen del destino turístico Asturias y determinar los perfiles básicos y potencialidades demandas de la población en origen con respecto a Asturias. Se realiza la encuesta en el propio mercado a investigar, con el consiguiente desplazamiento, y el trabajo de campo se desarrolla a partir del diseño de un muestreo por zonas teniendo en cuenta la población, sexo y edad, con selección aleatoria. El periodo de recogida de la información es en un espacio de tiempo corto y siempre en períodos no vacacionales. La información obtenida de esa encuesta a turistas se completa con entrevistas en profundidad a agencias de viaje a fin de conocer más detalladamente cómo se lleva a cabo la comercialización del destino Asturias.

En este contexto y hasta la actualidad, el SITA ha realizado un total de 12 estudios de mercado en origen, atendiendo a los mercados de proximidad, mercado atlántico (A Coruña y Vigo), mercado castellano (León, Palencia, Burgos y Valladolid), mercado cantábrico-vasco (en Bilbao y San Sebastián), mercado levantino (Valencia) y el mercado catalán a partir de la demanda turística de Barcelona. También se han realizados dos estudios de demanda turística de origen extranjero, particularmente en Burdeos, ubicado en el sudoeste francés, y el mercado portugués de Oporto.

4.3. Análisis de la oferta turística

Tal y como se mencionaba en el planteamiento inicial, otra de las líneas de trabajo básicas en el SITA es el estudio de la oferta turística. Conocer la estructura empresarial y de gestión de la oferta turística constituye una herramienta para que los promotores tengan una fuente de conocimiento sobre la estructura de las empresas y cómo están trabajando, y para que los propios empresarios puedan comparar el funcionamiento de su negocio con la media del sector y elaborar así políticas de mejora. En base a estas premisas es necesario recoger información sobre distintos aspectos tales como: inversiones realizadas, políticas de formación de los recursos humanos, grado de equipamiento tecnológico del sector, precios, facturación, políticas medioambientales, evaluación de la actividad desde su punto de vista, etc.

La metodología de trabajo se basa en la realización de una encuesta personal a los gerentes, encargados y responsables de los alojamientos. Dicha encuesta a los alojamientos colectivos del Principado de Asturias tiene una periodicidad anual.

4.4. Análisis de la tasa de ocupación

Por otro lado, la caracterización de la oferta turística se completa con el estudio de la tasa de ocupación en alojamientos colectivos mediante el análisis de la ocupación por tipo de establecimiento, es decir: hotelería, turismo rural, camping y el conjunto de albergues, viviendas vacacionales y apartamentos turísticos; y por zonas geográficas: distinguiendo entre occidente, centro y oriente. Paralelamente, se analiza la ocupación mensual diferenciando a su vez el grado de ocupación de entre semana respecto al fin de semana, además de considerar los días festivos especiales como Semana Santa y puentes festivos.

Para ello, se pregunta directamente a los establecimientos de alojamiento colectivo cuál ha sido el número de personas alojadas durante dos semanas del mes. La elección de los alojamientos se realiza a partir de un muestreo por conglomerados, atendiendo al tipo de establecimiento, contemplándose estratificaciones con afijación proporcional por tipo de establecimiento, zona geográfica y tamaño.

4.5. Análisis macroeconómico

Otro aspecto importante dentro del SITA, es la necesidad de conocer el impacto económico del turismo en la economía regional. Para ello se utiliza el análisis Input-Output a partir de las Tablas Input-Output de la economía asturiana, desarrollándose un modelo de estimación económica del turismo que toma como base el gasto turístico

de todos los visitantes (turistas de alojamiento colectivo o privado así como excursionistas) durante su estancia en el destino. Dicho modelo presenta las siguientes características:

- Se obtienen los datos del impacto en dieciséis ramas de actividad económica.
- Se diferencia entre efectos directos e indirectos.
- Se cuantifican también los efectos inducidos, es decir el efecto que tienen a su vez en la economía los sueldos y salarios que se perciben por la propia actividad turística.
- Se evalúa el empleo generado según los tres tipos de efectos: directos, indirectos e inducidos, y distinguiendo además entre empleo asalariado y autónomo.

Todo lo cual se puede resumir en el siguiente esquema:

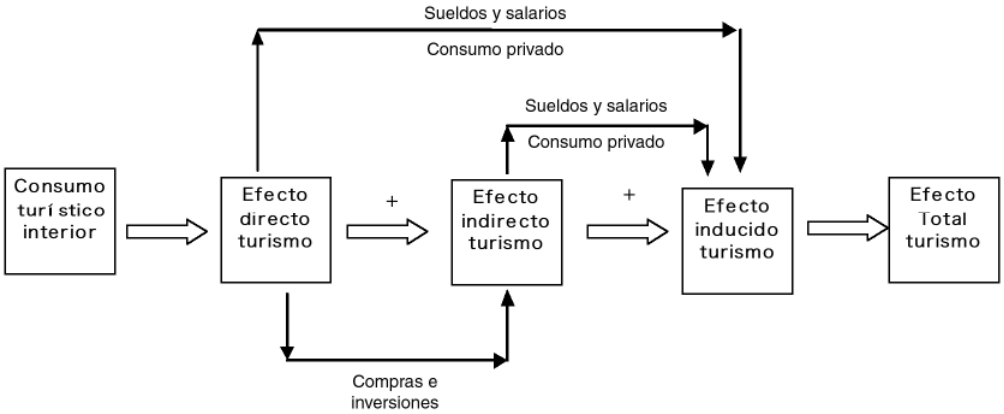


Gráfico nº 1. Modelo de estimación económica del turismo**.**

5. REFLEXIONES Y RETOS FUTUROS

Teniendo en cuenta todos los aspectos anteriormente mencionados y llegados a este punto, es posible plantear una serie de reflexiones y retos futuros para los sistemas de información turística (SIT).

A partir de SIT estructurados, podemos conocer en profundidad la actividad turística. Sin embargo, todo sistema debe tener en cuenta que surgen nuevas necesidades de estudios a medida que crece el turismo en los territorios. En muchos casos ya no es sólo necesario dar una respuesta al ámbito regional, sino que es

preciso, en función de la importancia que adquiere el turismo, avanzar en la realización de estudios comarcales e incluso locales o municipales. Por ello, en la mayoría de los casos, es necesario acometer esos estudios con un incremento del trabajo de campo para obtener una muestra que permita lograr una adecuada representatividad de los datos, repercutiendo también en los costes y presupuestos de la investigación solicitada. Se trata de responder a una demanda concreta, con el beneficio añadido de no duplicar operaciones estadísticas por parte de organismos locales ni efectuar operaciones estadísticas adicionales.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta en el planteamiento de cualquier investigación son los usuarios de la información y qué necesidades requieren. En muchos casos los datos que le interesa a la administración no son igual de importantes para el empresario privado y viceversa. Por tanto estamos ante demandas distintas que deben ser atendidas adecuadamente y por ello es conveniente establecer unos mínimos de información satisfactoria para todos.

Por otra parte, intentar abarcar todos los aspectos puede resultar inoperante, sobre todo si se basan en encuestas a clientes, que rechazan entrevistas largas y tediosas. Por ello, es fundamental realizar un cuestionario de preguntas equilibrado que obtenga la mayor información posible de acuerdo a esas necesidades mínimas que tienen los agentes que utilizaran la información, buscando el menor rechazo posible por parte del visitante.

En los últimos años, se asiste a un incremento de la demanda de información sobre los mercados en origen. Las administraciones y el propio empresario comienzan a requerir información acerca del comportamiento turístico del cliente, desde la óptica del origen, pues ello les permite establecer campañas adecuadas de promoción y comercialización del destino turístico.

Otro aspecto importante que se debe tener en cuanta en todo SIT, es la transversalidad del turismo. Los resultados obtenidos en determinadas investigaciones turísticas, pueden servir de ayuda a la toma de decisiones de otros agentes sociales no vinculados con el turismo, pero que a su vez también influyen en el mismo. La reiterada necesidad de coordinación entre administraciones, así como entre agentes públicos y privados ha de guiar los principios de toda investigación, especialmente en el caso de la difusión de la información.

El crecimiento y evolución del turismo plantea a su vez nuevos contenidos que deben ser abordados en los próximos años:

1. Estudios sobre territorio y medio ambiente. En este sentido, resultan necesarios análisis sobre desarrollo urbanístico que favorezcan la integración y coordinación de las directrices sectoriales del turismo y las territoriales. Asimismo, se puede estudiar la influencia del turismo en los espacios protegidos y viceversa, además de los efectos en la periferia de estos. Otros aspectos relevantes serían la cuantificación y delimitación de la capacidad de carga de un determinado espacio socioeconómico así como el análisis del impacto de las infraestructuras en el turismo.

2. Estudios sobre las actitudes de los residentes ante el turismo como fuente de identificación de posibles problemas ocasionados por la actividad turística.

3. Identificación de las necesidades de las empresas en materia de formación, separando las necesidades de hotelería, turismo rural, etc., las necesidades en comercialización y promoción, infraestructuras, comunicaciones, señalizaciones, nuevas tecnologías, etc., sobre la base de que las exigencias de cada segmento son diversas y deben ser consideradas.

BIBLIOGRAFÍA

Andreu, R.; Ricart, J. y Valor, J. (1996). *Estrategia y sistemas de Información*, 2ª Edición. Madrid: McGraw-Hill.

Aurioles, J. (2000). “El proyecto SAETA. Un instrumento para la observación regional del turismo como actividad económica”. *Estudios Turísticos*, No. 144–145, pp. 103–124. Madrid: Instituto de Estudios Turísticos.

EUROSTAT (1998). *Community methodology on Tourism statistics*. Luxembourg: EUROSTAT.

EUROSTAT (2000). *Methodological manual on the design and implementation of surveys on inbound tourism. Methods and nomenclatures*. Luxembourg: EUROSTAT.

EUROSTAT (2002). “Community methodology on tourism statistics. Proposals to update the community methodology. Revised version 1”. Task force on methodologies linked to tourism statistics. Luxembourg: EUROSTAT.

Manente, M. (1998). “Diseño e implementación de un sistema de encuestas sobre las llegadas de turistas. El caso de una zona abierta”. *Estudios Turísticos*, No. 138, pp. 75–96.

Massieu, A. (2000). “A system of tourism statistics: scope and content”. 5th International Forum on Tourism Statistics, Glasgow.

Menéndez, J.; Torres, E. y Domínguez, J. (1998). “Diseño de un plan de muestreo para obtener el grado de ocupación hotelera en Asturias”. XXIV Congreso Nacional de Estadística e Investigación Operativa, Almería.

OMT (1994). *Conceptos, definiciones y clasificaciones en estadísticas de turismo*. Madrid: OMT.

OMT (2002). *Apuntes de metodología de la investigación en turismo*. Madrid: OMT.

Paci, E. (1996). “El papel del turismo en el sistema económico”. IET, Tablas Intersectoriales de la Economía Turística TIOT 92. Madrid: IET.

Pedreño, A. (director), Monfort, V. (coordinador) (1996). *Introducción a la economía del turismo en España*. Madrid: Editorial Civitas.

Quevedo, J. (1999). “La información estadística para el análisis del turismo”. *Estudios Turísticos*, No. 140, pp. 57–65. Madrid: Instituto de Estudios Turísticos.

Sustacha, I.; Arribas, C. y Torres, E. (2001). “Metodología para la determinación de puntos de captación de información sobre el turismo en alojamientos privados en destinos singulares.” VI Congreso AECIT, Ceuta.

Torres, E.; Sustacha, I.; Menendez, J. y Valdés, L. (2002). “A solution to problems and disadvantages in statistical operations of surveys of visitor accommodation establishments and at popular visitor places”. En Probáld, A. y Gether, I. (Editores), *Proceedings of the 6th International Forum on Tourism Statistics*, pp. 385–399. Budapest: Hungarian Central Statistical Office.

Valdés, L. (varios años). *El Turismo en Asturias (varios años).* Universidad de Oviedo. Principado de Asturias y SITA, Gijón.

Valdés, L.; De la Ballina, J.; Aza, R.; Loredo, E. y Torres, E.; Menéndez, J.; Domínguez, J. y Del Valle, E. (2001). “A methodology to measure tourism expenditure and total tourism production at de regional level”. En Lennon, J. (editor). *Tourism Statistics: International Perspectives and Current Issues*, pp. 317–334, London: Continuum.

Valdés, L. y Torres, E. (2002). “Los sistemas de información turística en la detección de nuevas tendencias de ocio y turismo”. En Valdés, L.; Monfort, V.; Pulido J.L. y Del Valle, E. (2002). VI Congreso AECIT. Nuevas tendencias de ocio y turismo: su especial problemática en destinos singulares. Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo, Jaén.

Valdés, L.; Torres, E. y Del Valle, E. (2004). “Los sistemas de información turística en ciudades históricas”. En Blanquer, D. (Director): 6º Congreso de Turismo, Universidad Y Empresa. Turismo Cultural y Urbano. Castellón.

Valdés, L. y Torres, E. (2004). “El turismo de alojamiento privado. Propuesta metodológica para el análisis territorial de su impacto económico. Aplicación a Asturias”. Economía del turismo. Actas de las 1ª jornadas de economía del turismo. Palma de Mallorca.

Valdés, L.; Torres, E. y Domínguez, J.S. (2007). “A model to study the economic impact of collective accommodation in a region”, *Tourism Management,* No. 28 (1), pp. 152-161.

DESARROLLO SOSTENIBLE Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN EL CONTEXTO DEL MARKETING DE SERVICIOS TURÍSTICOS: PROPUESTA DE UNA DEFINICIÓN ESPECÍFICA

ENRIQUE BIGNÉ, JOAQUÍN ALDÁS Y LUISA ANDREU
Universidad de Valencia
ALEJANDRO ALVARADO
Universidad de Quintana Roo

1. INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (Bigné, Chumpitaz, Andreu y Swaen, 2005; de la Cuesta, 2004) se ha convertido en los últimos años en uno de los principales fundamentos para el desarrollo de las estrategias de negocios de un creciente número de empresas (Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Lichtenstein, Drumwright y Braig, 2004; Luo y Bhattacharya, 2006; McWilliams, Siegel y Wright, 2006), las cuales esperan que sus esfuerzos en este sentido las doten de ventajas competitivas (Berger, Cunningham y Drumwright, 2006; Claver, Pereira, Molina y Tarí, 2007; Sen et al., 2006) a través de la construcción de una mejor imagen ante sus *stakeholders*, y especialmente ante sus consumidores (Bhattacharya y Sen, 2004, Becker-Olsen, Cudmore y Hill, 2006; Endacott, 2004; Kakabadse, Rozuel y Lee-Davies, 2005).

Sin embargo, es escasa la literatura acerca del significado que la RSE tiene para estos *stakeholders* y sobre sus percepciones acerca de la misma (Bigné, Andreu, Chumpitaz y Swaen, 2006; Bigné et al., 2005; García de los Salmones, Herrero y Rodríguez del Bosque, 2005; Maignan y Ferrell, 2003; Swaen, Chumpitaz, Bigné y Andreu, 2003), y existen llamamientos a desarrollar instrumentos de medición que permitan capturar adecuadamente sus dimensiones, en virtud de que el principal modelo aplicado hasta ahora a la RSE (Carroll, 1979, 1991 y 1999) ha producido resultados inconsistentes entre los diversos intentos por confirmarlos (*véanse* Currás, 2007; García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003).

En el contexto del marketing de servicios turísticos, esta necesidad se hace más evidente dado que el sector turístico ha sido uno de los últimos en asumir un enfoque de marketing orientado al cliente (Bigné, 1996; Bigné, Alvarado y Sánchez, 2007; Bigné, Andreu y Sánchez, 2005; Calantone y di Benedetto, 1991), y aunque la evidencia empírica demuestra que el número de artículos centrados en la RSE en la literatura de marketing turístico, especialmente en torno a la perspectiva del Desarrollo Sostenible (DS), se ha incrementado, ésta "es aún escasa y se espera que el interés académico siga creciendo" (Bigné et al., 2007:9).

Para abordar estas lagunas de investigación sobre la RSE en el marketing de servicios turísticos el primer paso para desarrollar un instrumento de medición adecuado es contar con una definición precisa que sea susceptible de ser operacionalizada, toda vez que la definición del dominio de un concepto es un requisito esencial para realizar mediciones adecuadas sobre el mismo, ya que distintos tipos de validez están directamente relacionados con la misma. En este sentido, la validez de contenido es especialmente crítica para la definición de un constructo y sus dimensiones, y ésta únicamente puede constatarse mediante el conocimiento profundo de la literatura y el escrutinio de expertos (Bollen, 1989; Churchill, 1979; DeVellis, 1991).

No obstante, a pesar de la importancia que el aseguramiento de la validez de contenido tiene en esta primera etapa del desarrollo de una escala de medición, un análisis cuantitativo de "aproximadamente 200 escalas" (Hardesty y Bearden, 2004:99) de medición de diferentes constructos, seleccionadas previamente por Bearden y Netemeyer (1999), y descritas como las "más rigurosamente probadas en la investigación del consumidor y de marketing" (Hardesty y Bearden, 2004:99), demostró que solamente 19,5% de los artículos en los que fueron introducidas indicaban el uso de la ayuda de juicios expertos para determinar esta validez.

En aras de conceptualizar a la RSE en el ámbito del marketing de servicios turísticos, un concepto primario a tener en cuenta es el DS, pues éste constituye el paradigma adoptado por la Organización Mundial del Turismo de cara al desarrollo del sector (OMT, 2004; Pulido, 2006). Así las cosas, no sorprende que hayan sido articuladas distintas organizaciones -nacionales e internacionales- que trabajan en pro de la adopción de los principios establecidos en dicho marco (Pigram, 2000). Sin embargo, el DS fue concebido, y tradicionalmente ha sido desarrollado, en atención a un nivel macro, aplicándolo por ejemplo, a la gestión de destinos turísticos (Pulido, 2006) y a la gestión pública (Valls, 2003), por lo que aún se debate el reto que representa para las empresas (AECIT, 2007) y se evidencia que sus postulados

demandan atención en el nivel organizacional (Garriga y Melé, 2004; Claver et al., 2007). Esta atención puede ser abordada a partir de la RSE, ya que: a) se trata de un concepto central para el turismo responsable (van der Merwe y Wöcke, 2007) y b) existe evidencia empírica sobre "cierta coincidencia" (Bigné et al., 2005:20) entre las percepciones de los consumidores de cuatro países sobre las actividades de RSE y la triple cuenta de resultados, especialmente en los ámbitos social y medioambiental.

Con base en las perspectivas ofrecidas por el DS, el marketing de servicios turísticos, y las teorías de la Integración del Contrato Social (ICS) y Neo-institucional (NI), este trabajo pretende ofrecer una definición de RSE capaz de ser operacionalizada en el contexto específico, y aportar con ello, un primer elemento que permita profundizar en el conocimiento de las percepciones de la RSE por parte de los consumidores turísticos, y en consecuencia, en las estructuras de investigación y desarrollo del conocimiento de clusters turísticos competitivos y sostenibles. El desarrollo de la definición propuesta se basó en una amplia revisión de la literatura y en la revisión de un grupo de expertos según la técnica de Zaichkowsky (1985) y atendiendo a las recomendaciones de Ouellet (2007).

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En la presente revisión de la literatura se abordan los problemas que enfrenta el concepto de RSE en función de las principales críticas de las que ha sido objeto, atendiéndolas a través de las teorías ICS y NI, se describen las dimensiones teóricas propuestas para su estudio en los modelos de Carroll (1979, 1991 y 1999) y del DS (Linnanen y Panapanaan, 2002; Panwar, Rinne, Hansen y Juslin, 2006), y se propone una definición de RSE específica para el marketing de servicios turísticos desde el paradigma del DS, la cual es presentada en el apartado 4 de este documento tras el escrutinio de un panel de expertos para dotarla de la validez de contenido requerida, expuesto en el apartado Metodología de Investigación.

2.1. Los problemas de legitimidad y vaguedad del concepto RSE

Un concepto puede ser definido como una representación literaria y abstracta de un fenómeno de interés teórico que considera todas las dimensiones de dicho fenómeno, las delimita y clarifica, expresándolas en lenguaje consensuado y basadas en desarrollos anteriores afines (Edwards y Bagozzi, 2000; Nunnally, 1978). Ésta debe establecer con claridad todo aquello que esté incluido en el dominio del constructo, todo aquello que esté excluido del mismo y una dimensionalidad apriorística (Bearden y Netemeyer, 1999). Por ello, para evitar ambigüedad y vaguedad (Teas y Palan,

1997), su contenido no ha de ser circular, los elementos que la componen deben ser precisos y unitarios, ha de señalar sus elementos esenciales y debe poder ser operacionalizada (Sarabia, 1999). La satisfacción de los requisitos anteriores únicamente puede ser garantizada a través del conocimiento en profundidad de la literatura relevante y pertinente, por lo que su consulta extensiva resulta imperativa (Bearden y Netemeyer, 1999; Churchill, 1979).

Si definir y delimitar con precisión un constructo resulta una tarea compleja, hacerlo con uno como la RSE cuya vaguedad ha llevado a algunos investigadores a calificarlo de "enfermo" (Baron, 2001:9), lo es aún más; de hecho, la discusión en torno a la legitimidad de la RSE (*una discusión profunda sobre el tema puede verse en* Coelho, McClure y Spry, 2003a y 2003b y Post, 2003a y 2003b) la vaguedad conceptual referida son dos de las principales críticas esgrimidas por los detractores de la RSE.

Por un lado, el debate en torno a la legitimidad de la RSE llevó a los académicos a debatir sus fundamentos éticos, oscilando desde ética basada en evaluaciones deontológicas y teológicas (Vitell y Paolillo, 2004) hasta el relativismo ético (Olasky, 1985; Pearson, 1989). Una postura pluralista que reconoce que las normas éticas no necesariamente son de aplicación universal sino que debe existir tolerancia entre los enfoques provenientes de distintas culturas y comunidades, las cuales deben ser respetadas a través de un 'espacio moral libre' que al mismo tiempo rechace el relativismo ético (Donaldson y Dunfee, 1999), fue la adoptada por Donaldson y Dunfee (1994), quienes interconectaron las tradiciones de investigación normativa y empírica de la ética en los negocios a través de la ICS.

Esto fue hecho mediante la integración de dos tipos distintos de contratos sociales, uno a nivel macrosocial de carácter normativo, hipotético y general basado en 'hipernormas' éticas, las cuales son "principios tan fundamentales que por definición, sirven para evaluar las normas de orden inferior, alcanzando la raíz de lo que es ético para la humanidad" (Donaldson y Dunfee, 1999:46), y otro a nivel microsocial referido a los acuerdos implícitos o explícitos que tienen lugar entre los miembros de una comunidad específica y que generan las 'normas auténticas' pues reflejan la complejidad contextual de las situaciones específicas de negocios (Donaldson y Dunfee, 1999).

Por otra parte, la afirmación de Votaw: "el término [RSC] es brillante: significa algo, pero no siempre lo mismo, para todo el mundo" (Votaw y Sethi, 1973:11), bien puede sintetizar la postura clásica en lo relativo a la vaguedad de la definición de la

RSE (Carroll, 1999; Coelho et al., 2003; Garriga y Melé, 2004). En este sentido, una aproximación innovadora al estudio de la RSE que permite responder a este señalamiento, es la ofrecida por el teoría NI (Boxenbaum, 2006; Quairel, 2004), la cual tiene como objeto de estudio las distintas concepciones de un constructo, en el caso específico, las distintas concepciones de la RSE.

En la teoría NI, cada una de las definiciones de RSE es concebida como una institución, real o potencial, y es entendida como una definición universal de RSE en un determinado contexto social (Boxenbaum, 2006). Según Boxenbaum (2006), la teoría NI distingue tres tipos de instituciones considerablemente superpuestas y difícilmente separables en la práctica: a) las creencias sobre el mundo social, o cognitivas, b) las normas colectivas que determinan el comportamiento colectivo, o normativas, y c) las reglas formales cuya violación conlleva sanciones formales, o regulativas. Así, de acuerdo a este planteamiento, es posible afirmar que el constructo RSE es de carácter contextual (Boxenbaum, 2006; Jones, 1980; Kakabadse et al., 2005; Singhapakdi, Vitell, Rallapalli y Kraft, 1996; van Marrewijk, 2003), por lo que no solo es posible sino además necesario adaptarlo a la situación específica en la que estudia. En este caso, al marketing de servicios turísticos.

Ante el escaso conocimiento arrojado por las investigaciones previas sobre los factores que producen variación entre diferentes constructos de RSE a través de diferentes contextos sociales (Boxenbaum, 2006), y los señalamientos de algunas voces, basadas en perspectivas históricas, análisis filosóficos y consideraciones de diversas índoles, acerca de la imposibilidad de desarrollar una solución ‘unitalla’ útil para el estudio de la RSE (van Marrewijk, 2003), llevaron a Boxenbaum (2006) a desarrollar una metodología para la construcción de constructos ‘proto-institucionales”, híbridos y maleables de RSE usando una hipernorma e incorporando los ajustes para cada contexto como se establece en los apartados 2.3 y 2.4 de este documento. No obstante, es oportuno señalar previamente las dimensiones propuestas por los modelos teóricos aquí abordados, lo cual se hace en el siguiente apartado.

2.2. Dimensiones de la RSE bajo dos ópticas teóricas

El modelo teórico más comúnmente aceptado en la literatura de RSE es el de Carroll (1979, 1991 y 1999); en él se proponen 4 dimensiones: a) *económica*, que se refiere a las expectativas de la sociedad de que las empresas sean rentables y que obtengan utilidades, b) *legal*, entendida como las expectativas de la sociedad de que las empresas alcancen sus objetivos económicos sujetándose al marco jurídico establecido, c) *ética*, referida a las expectativas de la sociedad de que el

comportamiento y las prácticas empresariales satisfagan ciertas normas éticas, y d) *discrecional o filantrópica*, relativa a las expectativas de la sociedad de que las empresas se impliquen voluntariamente en actividades que satisfagan las normas sociales. Sin embargo, como se apuntó anteriormente, las dimensiones propuestas por este modelo no han podido ser confirmadas empíricamente, pues las investigaciones que han intentado hacer dicha confirmación han generado resultados dispares (Currás, 2007; García de los Salmones et al., 2005; Maignan, 2001; Maignan y Ferrell, 2003) resultando en llamamientos para desarrollar nuevos esquemas para la medición del concepto.

Por otra parte, las dimensiones propuestas por el paradigma del DS son tres: a) *económica*, que se refiere a la necesidad de "asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos", b) *medioambiental*, referente a "dar un uso óptimo a los recursos ambientales... manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica", y c) *social*, que es "respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales arquitectónicos y vivo y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y a la tolerancia interculturales" (OMT,2004:1); éstas dimensiones ya han recibido soporte empírico a nivel exploratorio (Bigné et al., 2005) y son las propuestas como paradigma para el desarrollo de la definición buscada de acuerdo a lo establecido en el siguiente apartado.

2.3. El desarrollo sostenible como hipernorma para definir la RSE

La idea de alcanzar una definición de RSE que se ajuste a todas las situaciones y contextos no es razonable, por lo que dicha idea está siendo abandonada (Boxenbaum, 2006; Kakabadse et al., 2005; van Marrewijk y Werre, 2003) pues entorpece la operacionalización del concepto, su medición y su implementación (Driver, 2006); en consecuencia, deben aceptarse definiciones específicas (van Marrewijk, 2003) surgidas desde una variada gama de enfoques (Kakabadse et al., 2005; Ougaard y Nielsen, 2004).

La manifiesta alineación de la RSE con las dimensiones de la triple cuenta de resultados: económica, ambiental y social ha llevado a distintos investigadores a proponer el DS como un marco adecuado para entender la misma (Bigné et al., 2005; Gladwin et al., 1995; Linnanen y Panapanaan, 2002; Panwar, et al., 2006), el cual resulta a priori más adecuado para la investigación de servicios turísticos

considerando que el DS es el paradigma adoptado por la OMT (OMT, 2004; Pulido, 2006).

El DS ya ha sido formalmente propuesto en la literatura como una hipernorma (Logsdon, 2004), e incluso como un ideal hacia el cual es necesario avanzar continuamente a través de la creación de valor y salidas acordes a los ejes del DS (Wheeler, Colbert y Freeman, 2003). No obstante, éste "exige nuevos fundamentos teóricos, soportes analíticos y planteamientos operativos" vistas sus limitaciones (Pulido, 2006:280). Luego, de cara a la definición buscada, se propone emplearla como contrato a nivel macrosocial pues cumple con los criterios establecidos por Donaldson y Dunfee (1994 y 1999) al tener un carácter normativo, hipotético y general y sirve, en consecuencia, para evaluar otras normas de orden inferior y alcanzando la raíz de lo que es ético (Donaldson y Dunfee, 1999) pero permitiendo añadir algunos de los nuevos enfoques requeridos, en este caso, el del marketing de servicios turísticos para su contextualización.

2.4. Contextualización y contrato microsocial

Para llevar a cabo la contextualización requerida por la teoría NI (Boxenbaum, 2006), y cumplir con la necesidad de un contrato microsocial que refleje la complejidad contextual de las situaciones específicas de negocios a través de 'normas auténticas' (Donaldson y Dunfee, 1999), se propone emplear los nexos existentes entre el marketing y la RSE, así como las características específicas del sector de servicios turísticos; lo que se realiza tras abordar las distintas definiciones de RSE más significativas de las que disponemos.

La plétora de teorías y perspectivas teóricas con que ha sido abordado el estudio de la RSE en las ciencias empresariales a lo largo del tiempo (*véanse* Carroll, 1999; Garriga y Melé, 2004; Lantos, 2001; McWilliams et al., 2006; Nasi, Nasi, Phillips y Zyglidopoulos, 1997; Sethi, 1995; Wartick y Cochran, 1985; Wood, 1991a) ha provocado que el número de definiciones del término RSE también sea amplio (Bigné et al., 2006; Swaen et al., 2003). Ante tal variedad de definiciones, y para poder abordar con mayor claridad el análisis de las mismas se consideró conveniente adoptar una postura similar a la de Carroll (1999) centrando la atención en los conceptos más recientes; en la Tabla nº 1 se presentan algunas de éstas, específicamente las que fueron aprovechadas para este trabajo.

Fuente	Término definido	Definición / concepto
Comisión Europea (2001)	RSE	La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores.
Basil y Weber (2006)	RSC	Expresa la expectativa de que las empresas "se comporten de una forma que sea benéfica, o al menos no dañina, para un grupo de stakeholders mayor que el de aquellos impactados directamente por sus productos o servicios.
Panwar et al. (2006)	Responsabilidad Corporativa	Forma estratégica y proactiva de hacer negocios en un contexto específico con una filosofía sinérgica. Lo que significa que cuando las corporaciones definen sus estrategias, deben poner atención a los aspectos económicos, ambientales y sociales de una forma equilibrada
van Marrewijk (2003)	RSC	Actividades -voluntarias por definición- que demuestran la inclusión de preocupaciones sociales y medioambientales en la operación de los negocios y en su relación con sus stakeholders en función de los niveles de ambición de sostenibilidad de la firma.
Watson y MacKay (2003)	RSC	Las distintas formas en las que las firmas intentan integrar sus obligaciones sociales y medioambientales en sus actividades de negocios.

Tabla nº 1. Definiciones representativas recientes de RSE. *Fuente: Elaboración propia.*

Como puede apreciarse, la Comisión Europea (2001) plantea que la mayor parte de las definiciones de la RSE entienden el concepto como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores" (p.7); en una línea similar, para Basil y Weber (2006), el concepto general de RSE expresa la expectativa de que las empresas "se comporten de una forma que sea benéfica, o al menos no dañina, para un grupo de *stakeholders* mayor que el de aquellos impactados directamente por sus productos o servicios" (p.61); y Panwar et al. (2006) afirman que el concepto es además claro y no presenta problemas en la identificación de sus límites ni varía en su significado pues se trata de una "forma estratégica y proactiva de hacer negocios en un contexto específico con una filosofía sinérgica. Lo que significa que cuando las corporaciones definen sus estrategias, deben poner atención a los aspectos económicos, ambientales y sociales de una forma equilibrada" (p.4).

De ésta última definición destacan dos aspectos fundamentales para la identificación de una noción de RSE que se aproxime a la concepción contemporánea de marketing en general y al marketing de servicios turísticos en particular, por un lado, el reconocimiento expreso del carácter contextual del constructo, y por otro su alineación con la referida triple cuenta de resultados, la cual no sorprende (Steurer, Langer, Konrad y Martinuzzi, 2005) pues refuerza la idea de interdependencia entre la empresa, sus *stakeholders* y su entorno (social y medioambiental).

Ahora bien, los nexos entre marketing y RSE deben ayudar a delimitar el rol del marketing en torno a los esfuerzos de responsabilidad social de la firma (Lantos, 2001) pues constituyen las "creencias y prácticas que están estrechamente asociadas con la RSC en una sociedad dada" (Boxenbaum, 2006: 4), en este caso, la comunidad de

académicos y profesionales del marketing. En la actualidad, el marketing es concebido como: “una función organizacional y un conjunto de procesos para la creación, comunicación, y entrega de valor a los consumidores y para gestionar las relaciones con el consumidor de formas que beneficien a la organización y a sus *stakeholders* (AMA, 2004 y 2005).

A la luz de una revisión histórica de la evolución del concepto de marketing, y de la más reciente definición ‘oficial’ del término marketing establecida por la American Marketing Association (AMA) en 2004 (AMA, 2004 y 2005), y de las limitaciones de dicha definición -señaladas por Grönroos (2006) y por Palmer, Lindgreen y Vanhamme (2005), Alvarado (2007) identificó al menos ocho nexos conceptuales entre marketing y RSE útiles para a contextualización requerida, a saber: 1) creación, comunicación y entrega de valor a los consumidores, 2) gestión de relaciones con el consumidor, 3) beneficios mutuos, 4) *stakeholders*, 5) noción de intercambio mixto, 6) interactividad, 7) interdependencia entre la empresa y sus *stakeholders*, y 8) entorno ampliado de marketing.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a los planteamientos anteriores, y como se expuso en su oportunidad, para que la definición de RSE propuesta en esta investigación posea validez de contenido y pueda ser operacionalizada, se decidió emplear los ejes del DS como la parte universal del constructo y adaptarla a las situaciones y prácticas específicas del marketing de servicios turísticos empleando para ello los nexos marketing-RSE y las características específicas del subsector de servicios turísticos. Así, a partir de éstos y de las definiciones de RSE propuestas por Basil y Weber (2006), la Comisión Europea (2001), Panwar et al. (2006), van Marrewijk (2003) y Watson y MacKay (2003) se construyó una definición específica inicial de RSE como se ilustra en la

Figura nº 1, la cual fue sometida, siguiendo la técnica de Zaichkowsky (1985) y atendiendo a las recomendaciones de Ouellet (2007), a la consideración de un panel de expertos conformado por seis investigadores, tres Doctores en Marketing y tres Candidatos a Doctor que satisficieron el siguiente perfil: 1) educación universitaria a nivel de posgrado en el ámbito de las ciencias empresariales, 2) conocimientos profundos de marketing, 3) dominio del tema RSE, 4) conocimiento y experiencia en la aplicación del método científico, y 5) experiencia en investigación en el ámbito español.

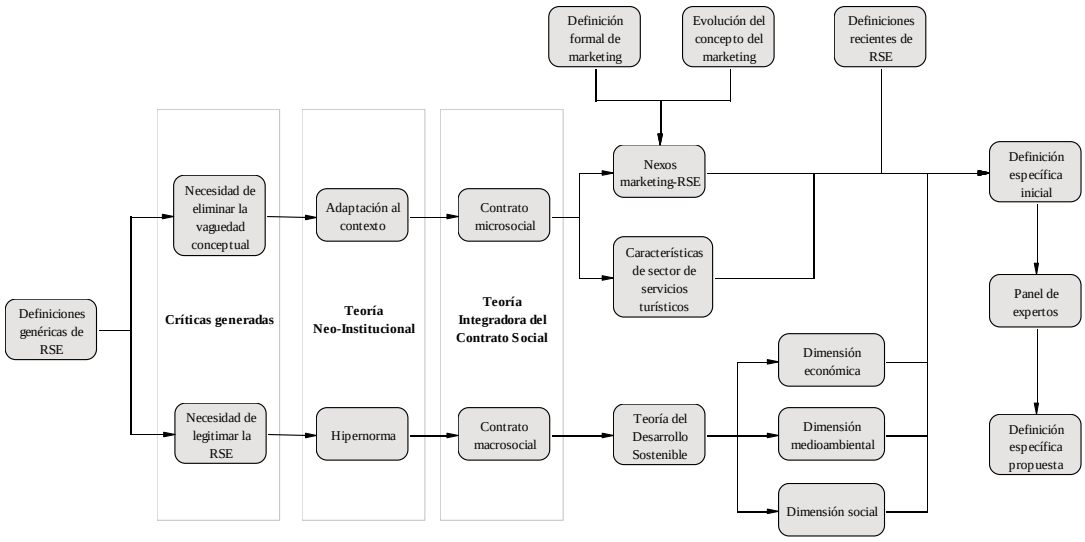


Figura nº 1. Lógica de integración de la definición propuesta**.** *Fuente: Elaboración propia.*

A cada experto le fueron remitidas la definición y las dimensiones de la RSE propuestas y se le solicitó que emitieran su opinión respecto a las mismas en función de su relevancia y pertinencia y a las opciones de juicio establecidas por Zaichkowsky (1985), y que, en caso necesario, sugiriera la inclusión de otras dimensiones que permitieran enriquecer la definición en cuestión. Para asegurar la correcta interpretación de los comentarios vertidos por los especialistas del panel se sostuvieron sendas entrevistas individuales de trabajo y se consideraron las sugerencias realizadas por cada uno de los jueces, incorporándolas oportunamente en la definición pero no fue necesario incluir dimensión adicional alguna ni eliminar ninguna de las propuestas.

4. PROPUESTA DE DEFINICIÓN ESPECÍFICA DE RSE EN EL MARKETING DE SERVICIOS TURÍSTICOS

A partir del escrutinio de los expertos y de la consideración de sus opiniones, los resultados obtenidos permitieron construir, desde la perspectiva del DS, la siguiente definición de RSE en el ámbito del marketing de servicios turísticos, misma que se propone adoptar para su estudio:

“Proceso y conjunto de actividades de marketing, de carácter estratégico y proactivo, que lleva a cabo una organización empresarial de servicios turísticos y que incorpora las preocupaciones sociales y medioambientales de sus stakeholders de forma que se minimice el daño y se maximice el impacto benéfico de la firma sobre la sociedad en el largo plazo.”

Así, la RSE se trata de a) *un proceso* pues su operación conlleva fases sucesivas que permiten que el b) *conjunto de las actividades de marketing* encaminadas a la RSE cobren c) *sentido estratégico* y no se reduzcan a un simple cúmulo de acciones inconexas de los planes estratégicos de marketing en particular o de los planes estratégicos de la organización en general. Tanto *el proceso* como el *conjunto de actividades de marketing* desarrolladas en este sentido tienen un carácter d) *proactivo* pues según lo expuesto, la RSE puede ser fuente de ventaja competitiva.

Dicho *proceso* y *actividades* pueden ser llevados a cabo por una e) *organización empresarial*, independientemente de que su capital sea de origen público o privado y de que su fin último sea lucrativo o no lucrativo, e incorpora f) las *preocupaciones sociales y medioambientales* de sus *stakeholders* de forma que se *minimice el daño* y se *maximice el impacto benéfico de la firma sobre la sociedad en el largo plazo* por estar fundamentada en la hipernorma del DS.

5. CONCLUSIONES

Atendiendo a las lagunas del conocimiento reconocidas en la introducción de este artículo, se llevó a cabo una investigación para proponer una definición de RSE específica para el marketing de servicios turísticos soportada en el DS como hipernorma, el estudio se basó en las teorías ICS y NI, en el uso de la metodología de Zaichkowsky (1985) y en las recomendaciones de Ouellet (2007) y los resultados obtenidos permiten concluir que:

En primer lugar, respecto al planteamiento de Votaw (Votaw y Sethi, 1973) puede decirse que en efecto, al tratarse de un concepto fuertemente influido por aspectos socioculturales, el término RSE es brillante: significa algo, pero no significa lo mismo en todos los contextos, y en consecuencia, tal como sucede con otros aspectos del marketing cuya validez resulta limitada (Gummesson, 1987) debido a que no se ajustan a realidades distintas a la norteamericana por los sesgos introducidos por las condiciones específicas de ese mercado de bienes de consumo (de Ferrer, 1986; Grönroos, 1994; Gummesson, 1987; Palmer et al., 2005), los distintos constructos de RSC no viajan con fluidez a través de las fronteras sociales (Boxenbaum, 2006; Rowley y Berman, 2000).

Adicionalmente, la definición planteada podría ser un primer elemento para responder a los llamados para desarrollar instrumentos que nos permitan conocer de un modo adecuado las percepciones de los consumidores turísticos en torno a las dimensiones de la RSE y posibilitar con ello la conversión de la tradicional ‘línea base’ de rentabilidad económica por la ‘triple línea base’ al nivel de la empresa (Garriga y

Melé, 2004) atendiendo a las mayores expectativas de ciudadanos, consumidores e inversores respecto al crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente (Comisión Europea, 2001; Eberhard-Harribey, 2006).

Las principales limitaciones de esta investigación se derivan directamente de las propias limitaciones de las teorías y perspectivas teóricas empleadas para su desarrollo, y si bien ICS es reconocida como un buen marco de análisis (Sama, 2006), la reciente introducción de la teoría NI en el campo de estudio de la RSE supone el surgimiento de nuevos cuestionamientos. Estas limitaciones invitan a proponer la necesidad de investigación adicional; por un lado, es necesario testear empíricamente la dimensionalidad de la definición propuesta y por otro a identificar las posibles debilidades que implica el uso de la teoría NI en la RSE y su influencia en la definición propuesta.

A pesar de las limitaciones expuestas, se considera que la definición propuesta contribuye al cuerpo de conocimiento del marketing de servicios turísticos, en sus estructuras de investigación, y en el desarrollo de un mejor conocimiento de los clusters turísticos competitivos y sostenibles.

BIBLIOGRAFÍA

AECIT (2007). *La empresa turística española y el reto de la sostenibilidad*. Debate presentado en el XI Congreso AECIT, Murcia.

Alvarado, A. (2007). *Evolución epistemológica de la responsabilidad social empresarial: del management al marketing*. Trabajo de Investigación no publicado. Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Universidad de Valencia.

American Marketing Association (2004). “Marketing redefined: nine top marketers offer their personal definitions”. *Marketing News*, No. 38, p. 16.

American Marketing Association (2005). *New Definition of Marketing*. Accesado el 27/10/2006, desde http://www.marketingpower.com/content24159.php.

Baron, D.P. (2001). “Private politics, corporate social responsibility, and integrated strategy”. *Journal of Economics & Management Strategy*, No. 10 (1), pp. 7-45.

Basil, D.Z. y Weber, D. (2006). “Values motivation and concern for appearances: the effect of personality traits on responses to corporate social responsibility”. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, No. 11 (1), p. 61.

Bearden, W.O. y Netemeyer, R.G. (1999). *Handbook of marketing scales: multi-item measures for marketing and consumer behavior research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Becker-Olsen, K.L.; Cudmore, B.A. y Hill, R.P. (2006). “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behaviour”. *Journal of Business Research*, No. 59 (1), pp. 46-53.

Berger, I.E.; Cunningham, P.H. y Drumwright, M.E. (2004). “Social alliances: company/nonprofit collaboration”. *California Management Review*, No. 47 (1), p. 58.

Bhattacharya, C.B. y Sen, S. (2004). “Doing better at doing good: when, why, and how consumers respond to corporate social initiatives”. *California Management Review*, No. 47 (1), p. 9.

Bigné, E. (1996). “Turismo y Marketing. Una Revisión y Perspectivas de futuro”. *Estudios Turísticos*, No. 129, pp. 105-127

Bigné, E.; Alvarado, A. y Sánchez, I. (2007). “Research in tourism and destination marketing: an empirical analysis of main topics and methodologies”. En Andreu, L.; Gnoth, J. y Kozak, M. (eds.). *Proceedings of the 2007 Advances in Tourism Marketing Conference*. Publicaciones de la Universitat de València, Valencia.

Bigné, E. ; Andreu, L. ; Chumpitaz, R. y Swaen, V. (2006). “La influencia de la responsabilidad social corporativa en el comportamiento de compra de estudiantes universitarios”. *ESIC Market*, No. 6 (597), p. 163.

Bigné, E.; Chumpitaz, R.; Andreu, L. y Swaen, V. (2005). “Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural”. *Universia Business Review*, No. 5, pp. 14-27.

Bigné, E. ; Andreu, L. y Sánchez, I. (2005). *Investigación en marketing turístico: un análisis de las publicaciones en el período 1995-2003*. Paper presentado en la XV Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica, Sevilla.

Bloom, P. y Gundlach, G. (2001). *Handbook of marketing and society*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Bollen, K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley-Interscience.

Boxenbaum, E. (2006). “Corporate social responsibility as institutional hybrids”. *Journal of Business Strategies*, No. 23 (1), pp. 45-63.

Calantone, R.J. y Di Benedetto, C.A. (1991). “Knowledge acquisition modeling in tourism”. *Annals of Tourism Research*, No. 18 (2), pp. 202-212.

Carroll, A.B. (1979). “A three-dimensional conceptual model of corporate performance”. *The Academy of Management Review*, No. 4 (4), p. 17.

Carroll, A.B. (1991). “The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders”. *Business Horizons*, No. 34 (4), p. 39.

Carroll, A.B. (1999). “Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct”. *Business & Society*, No. 38 (3), pp. 268-295.

Churchill, G.A. Jr. (1979). “A paradigm for developing better measures of marketing constructs”. *Journal of Marketing Research*, No. 16 (1), pp. 64-73.

Claver, E.; Pereira, J.; Molina, J.F. y Tarí, J.J. (2007). “El compromiso medioambiental de los hoteles españoles y el impacto sobre su rendimiento”. *Revista de Análisis Turístico*, No. 3, pp. 63-74.

Coelho, P.R.P.; McClure, J.E. y Spry, J.A. (2003a). “The social responsibility of corporate management: A classical critique”. *Mid - American Journal of Business*, No. 18 (1), pp. 15-24.

Coelho, P.R.P.; McClure, J.E. y Spry, J.A. (2003b). “The social responsibility of management: A reprise”. *Mid - American Journal of Business*, No. 18 (2), pp. 51-55.

Comisión Europea (2001). *Libro verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión de las Comunidades Europeas.

Currás, R. (2007). *Comunicación de la responsabilidad social corporativa: imagen e identificación con la empresa como antecedentes del comportamiento del consumidor*. Tesis Doctoral, Universitat de València, Valencia.

De La Cuesta, M. (2004). “El porqué de la responsabilidad social corporativa”. *Boletín Económico de ICE* (2813), pp. 45-58.

Devellis, R. (1991). *Scale development: theory and applications*, No. 26. Thousand Oaks: Sage Publications.

Donaldson, T. y Dunfee, T.W. (1994). “Toward a unified conception of business ethics: integrative social contracts theory”. Academy of Management*. The Academy of Management Review*, No. 19 (2), pp. 252-284.

Donaldson, T. y Dunfee, T.W. (1999). “When ethics travel: the promise and peril of global business ethics”. *California Management Review*, No. 41 (4), pp. 45-63.

Driver, M. (2006). “Beyond the stalemate of economics versus ethics: corporate social responsibility and the discourse of the organizational self”. *Journal of Business Ethics*, No. 66 (4), pp. 337-356.

Eberhard-Harribey, L. (2006). “Corporate social responsibility as a new paradigm in the European policy: how CSR comes to legitimate the European regulation process”. *Corporate Governance*, No. 6 (4), pp. 358-368.

Edwards, J.R. y Bagozzi, R.P. (2000). “On the nature and direction of relationships between constructs and measures”. *Psychological Methods*, No. 5 (2), pp. 155-174.

Endacott, R.W.J. (2004). “Consumer and CRM: a national and global perspective”. *The Journal of Consumer Marketing*, No. 21 (2/3), p. 183.

García De Los Salmones, M.d.M.; Herrero, A. y Rodríguez Del Bosque, I. (2005). “Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services”. *Journal of Business Ethics*, No. 61 (4), pp. 369-385.

Garriga, E. y Melé, D. (2004). “Corporate social responsibility theories: mapping the territory”. *Journal of Business Ethics*, No. 53 (1-2), pp. 51-71.

Grönroos, C. (2006). “On defining marketing: finding a new roadmap for marketing”. *Marketing Theory*, No. 6 (4), pp. 395-417.

Gummesson, E. (1987). “The new marketing - developing long-term interactive relationships”. *Long Range Planning*, No. 20 (4), pp. 10-20.

Hardesty, D.M. y Bearden, W.O. (2004). “The use of expert judges in scale development: Implications for improving face validity of measures of unobservable constructs”. *Journal of Business Research*, No. 57 (2), pp. 98-107.

Jones, T.M. (1980). “Corporate social responsibility revisited, redefined”. *California Management Review*, No. 22 (3), pp. 59-67.

Kakabadse, N.K.; Rozuel, C. y Lee-Davies, L. (2005). “Corporate social responsibility and stakeholder approach: a conceptual review”. *International Journal of Business Governance and Ethics*, No. 1 (4), pp. 277-302.

Lantos, G.P. (2001). “The boundaries of strategic corporate social responsibility”. *Journal of Consumer Marketing*, No. 18 (7), pp. 595-632.

Lichtenstein, D.R.; Drumwright, M.E. y Braig, B.M. (2004). “The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits”. *Journal of Marketing*, No. 68 (4), pp. 16-32.

Linnanen, L. y Panapanaan, V.M. (2002). *Roadmapping CSR in Finnish companies*. Helsinki: Helsinki University of Technology.

Logsdon, J.M. (2004). “Global business citizenship: applications to environmental issues”. *Business and Society Review*, No. 109 (1), pp. 67-87.

Luo, X. y Bhattacharya, C.B. (2006). “Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value”. *Journal of Marketing*, No. 70 (4), pp. 1-18.

Maignan, I. y Ferrell, O.C. (2003). “Nature of corporate responsibilities: perspectives from American, French, and German consumers”. *Journal of Business Research*, No. 56 (1), pp. 55-67.

McWilliams, A.; Siegel, D.S. y Wright, P.M. (2006). “Corporate social responsibility: strategic implications” (editorial). *Journal of Management Studies*, No. 43 (1), pp. 1-18.

Nasi, J.; Nasi, S.; Phillips, N. y Zyglidopoulos, S. (1997). “The evolution of corporate social responsiveness”. *Business and Society*, No. 36 (3), pp. 296-321.

Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory* (2nd. ed.). New York: McGraw-Hill.

Olasky, M.N. (1985). “Inside the amoral world of public relations: truth molded for corporate gain”. *Business and Society Review* (52), pp. 41-44.

Organización Mundial del Turismo (2004). *Declaraciones de la Organización Mundial de Turismo en relación con el desarrollo sostenible del turismo: conceptos y definiciones.* Accesado el 24/10/2007, desde: http://www.unwto.org/espanol/frameset/frame_sustainable.html.

Ouellet, J.F. (2007). “Consumer racism and its effects on domestic cross-ethnic product purchase: an empirical test in the United States, Canada, and France”. *Journal of Marketing*, No. 71 (1), pp. 113-128.

Ougaard, M. y Nielsen, M.E. (2004). „Beyond moralizing: agendas and inquiries in corporate social responsibility”. En Reddy, S. (Ed.), *Corporate social responsibility: contemporary insights*. Hyderabad: IFCAI University Books.

Palmer, R.; Lindgreen, A. y Vanhamme, J. (2005). “Relationship marketing: schools of thought and future research directions”. *Marketing Intelligence & Planning*, No. 23 (3), pp. 313-330.

Panwar, R.; Rinne, T.; Hansen, E. y Juslin, H. (2006). “Corporate responsibility: balancing economic, environmental, and social issues in the forest products industry”. *Forest Products Journal*, No. 56 (2), pp. 4-12.

Pearson, R. (1989). “Beyond ethical relativism in public relations: coorientation, rules, and the idea of communication symmetry”. En *Public Relations Research Annual* (Vol. 1, pp. 67-86). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Pigram, J.J. (2000). “Tourism and sustainability: a positive trend”. En Gartner, W.C. (Ed.), *Trends in outdoor recreation, leisure and tourism.* (pp. 373-382). Cambridge: CABI Publishing.

Post, F.R. (2003a). “A response to 'the social responsibility of corporate management: A classical critique”. *Mid - American Journal of Business*, No. 18 (1), pp. 25-35.

Post, F.R. (2003b). “The social responsibility of corporate management: A critique of the shareholder paradigm and defense of stakeholder primacy”. *Mid-American Journal of Business*, No. 18 (2), pp. 57-61.

Quairel, F. (2004). « Responsable mais pas comptable: analyse de la normalixation des rapports environnementaux et sociaux ». (French) LA- French. *Comptabilité Contrôle Audit*, No. 10 (1), pp. 7-36.

Rowley, T. y Berman, S. (2000). “A brand new brand of corporate social performance”. *Business and Society*, No. 39 (4), pp. 397-419.

Sama, L.M. (2006). “Interactive effects of external environmental conditions and internal firm characteristics on MNEs' choice of strategy in the development of a code of conduct”. *Business Ethics Quarterly*, No. 16 (2), pp. 137-165.

Sarabia, J.F. (1999). “Construcción de escalas de medida”. En Sarabia, J.F. (Ed.), *Metodología para la Investigación en Marketing y Dirección de Empresas* (pp. 333-361). Madrid: Pirámide.

Sethi, S.P. (1995). “Introduction to AMR's special topic forum on shifting paradigms: societal expectations and corporate performance”. *The Academy of Management Review*, No. 20 (1), pp. 18-21.

Singhapakdi, A.; Vitell, S.J.; Rallapalli, K.C. y Kraft, K.L. (1996). “The perceived role of ethics and social responsibility: A scale development”. *Journal of Business Ethics*, No. 15 (11), pp. 1131-1140.

Steurer R.; Langer, M.E.; Konrad, A. y Martinuzzi, A. (2005). “Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business-society relations”. *Journal of Business Ethics*, No. 61 (3), pp. 263-281.

Swaen, V.; Chumpitaz, R.; Bigné, E. y Andreu, L. (2003). *Being a socially responsible company: what does it mean for European young consumers?*. Paper

presentado en la 32nd European Marketing Academy Conference, Glasgow: University of Strathclyde.

Teas, R.K. y Palan, K.M. (1997). “The realms of scientific meaning framework for constructing theoretically meaningful nominal definitions of marketing concepts”. *Journal of Marketing*, No. 61 (2), pp. 52-67.

Valls, J-F. (2003). “Las administraciones locales y el turismo sostenible”. *A distancia*, (1), pp. 73-77.

Van Der Merwe, M. y Wöcke, A. (2007). “An investigation into responsible tourism practices in the South African hotel industry”. *South African Journal of Business Management*, No. 38 (2), p. 1.

Van Marrewijk, M. (2003). “Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion”. *Journal of Business Ethics*, No. 44 (2/3), p. 95.

Van Marrewijk, M. y Werre, M. (2003). “Multiple levels of corporate sustainability”. *Journal of Business Ethics*, No. 44 (2), pp. 107-119.

Vitell, S.J. y Paolillo, J.G. (2004). “A cross-cultural study of the antecedents of the perceived role of ethics and social responsibility”. *Business Ethics*, No. 13 (2-3), p. 185.

Votaw, D. y Sethi, S.P. (1973). *The corporate dilemma: traditional values versus contemporary problems*. New York: Prentice Hall.

Wartick, S.L. y Cochran, P.L. (1985). “The evolution of the corporate social performance model”. *The Academy of Management Review*, No. 10 (4), pp. 758-769.

Wheeler, D.; Colbert, B. y Freeman, R.E. (2003). “Focusing on value: reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world”. *Journal of General Management*, No. 28 (3), pp. 1-28.

Wood, D.J. (1991). “Corporate social performance revisited”. *The Academy of Management Review*, No. 16 (4), pp. 691-718.

Zaichkowsky, J.L. (1985). “Measuring the involvement construct”. *Journal of Consumer Research*, No. 12 (3), pp. 341-352.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN CADENAS HOTELERAS INTERNACIONALIZADAS: UN ANÁLISIS MULTICASO EN LA INDUSTRIA HOTELERA DE BRASIL

JOSÉ MANUEL GÁNDARA
Universidad Federal de Paraná
Mª ÁNGELES RASTROLLO HORRILLO Y CAROLINA SASS DE HARO
Universidad de Málaga

RESUMEN

El sector turístico es uno de los más afectados por la denominada Sociedad del Conocimiento, dada su naturaleza internacional, por ser pionero en la utilización de Internet, comercio electrónico, la prestación de servicios en base a procesos cooperativos, etc. La literatura sobre internacionalización ha puesto de manifiesto la necesidad de gestionar el conocimiento adquirido mediante la experiencia en otros mercados, que ya se argumenta como imprescindible para el desarrollo de la actividad internacional (Johanson y Vahlne, 1977, 1990; Ericsson, *et al.*, 1997; Blomstermo *et al.*, 2004; Forsgren, 2000, 2001). No existen muchos estudios sobre la gestión del conocimiento aplicadas al sector turístico y al sector hotelero, pero es un tema emergente y de creciente interés.

El propósito de este trabajo es explorar cómo la gestión del conocimiento contribuye a la expansión y gestión de las cadenas hoteleras internacionalizadas, a partir del análisis de casos. Para ello se analiza la visión estratégica de la gestión del conocimiento en tres modelos organizativos de cadenas hoteleras implantadas en la ciudad de Curitiba (Brasil): hoteles de cadenas locales, hoteles de cadenas nacionales y cadenas internacionales que actúan en la ciudad. El objetivo del trabajo exploratorio es determinar el grado de desarrollo de las estrategias de gestión del conocimiento en estas cadenas hoteleras, permitiendo profundizar en los distintos procesos que están implementando y en las dificultades encontradas en los procesos de transferencia de conocimiento entre establecimientos situados en países diferentes.

1. INTRODUCCIÓN

El sector turístico es uno de los más afectados por la denominada Sociedad del Conocimiento, dada su naturaleza internacional, por ser pionero en la utilización de Internet, comercio electrónico, la prestación de servicios en base a procesos cooperativos, etc. (Rastrollo, 2002). El turismo tiene características muy peculiares que permiten aprovechar determinadas facetas de esta nueva economía. La verdad es que los activos intangibles siempre formaron parte fundamental de esta actividad, que es internacional en su esencia. Sin embargo, ahora se percibe la necesidad de gestionarlos explícitamente para crear y consolidar ventajas competitivas en el proceso de expansión nacional e internacional.

Dado el entorno competitivo global y considerando sus características, la industria hotelera ha sido una de las pioneras en el proceso de internacionalización para garantizar su constante crecimiento y supervivencia. Según la revista *Hotels Magazine* (2007), que realiza anualmente una encuesta para identificar los gigantes de la industria, en los últimos meses han sido las cadenas locales y regionales las que han protagonizado el crecimiento internacional del sector. Por tanto, la internacionalización del sector hotelero no sólo afecta a las grandes cadenas multinacionales si no que es proceso del que están participando las empresas más tradicionales, tanto en España, como en otros países.

Con el crecimiento de los viajes y del comercio internacional, una estrategia empleada por las cadenas hoteleras es seguir a sus clientes en los destinos internacionales, es decir, la cadena intenta desarrollar y explotar la lealtad a la compañía mediante la familiaridad, servicio uniforme y sistemas de reservas internacionales en los nuevos destinos (Martorell, 2002).

Considerando lo expuesto, el proceso de internacionalización de las cadenas hoteleras se está acelerando y extendiendo, incluyendo a negocios de distintas categorías y tamaños. La literatura sobre internacionalización ha puesto de manifiesto la necesidad de gestionar el conocimiento adquirido mediante la experiencia en otros mercados, que ya se argumenta como imprescindible para el desarrollo de la actividad internacional (Johanson y Vahlne, 1977, 1990; Ericsson, *et al.*, 1997; Blomstermo *et al*., 2004; Forsgren, 2000, 2001).

No existen muchos estudios sobre la gestión del conocimiento aplicadas al sector turístico y al sector hotelero, pero es un tema emergente y de creciente interés. El propósito de este trabajo es explorar cómo la gestión del conocimiento contribuye a

la expansión y gestión de las cadenas hoteleras internacionalizadas, a partir del análisis de casos. Para ello se analiza la visión estratégica de la gestión del conocimiento en tres modelos organizativos de cadenas hoteleras implantadas en la ciudad de Curitiba (Brasil): hoteles de cadenas locales, hoteles de cadenas nacionales y cadenas internacionales que actúan en la ciudad.

Se ha realizado un trabajo exploratorio para determinar el grado de desarrollo de las estrategias de gestión del conocimiento en estas cadenas hoteleras, permitiendo profundizar en los distintos procesos que están implementando y en las dificultades encontradas en los procesos de transferencia de conocimiento entre establecimientos situados en países diferentes.

En el próximo apartado se realiza una revisión teórica sobre gestión del conocimiento en cadenas hoteleras. Después se presenta la metodología utilizada en esta investigación, los resultados alcanzados y algunas consideraciones pertinentes.

2. MARCO TEÓRICO: LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS CADENAS HOTELERAS INTERNACIONALIZADAS

Una definición que parece ser aceptada por la mayoría de los investigadores de la GC es la definición propuesta por Davenport y Prusak (2001):

"La gestión del conocimiento está preocupada con la explotación y desarrollo de los recursos del conocimiento de la organización con la perspectiva de maximizar los objetivos de tal organización. El conocimiento a ser gestionado incluye tanto el conocimiento explícito/documental, cuanto el conocimiento tácito/ subjetivo…"

El concepto de GC utilizado en esta investigación está de acuerdo con lo que proponen Davenport y Prusak y que fue muy bien sintetizado por Dimitriades (2005) que sigue la APQC (American Productivity and Quality Center) y define la GC como una disciplina de gestión preocupada con la adquisición, creación, transmisión y aplicación sistemática del conocimiento en las organizaciones, objetivando mejorar su competitividad a través de la innovación rápida y constante.

Al indagar sobre el rol de la gestión del conocimiento en el éxito del proceso de expansión internacional se observa que las cadenas poseen una ventaja en uno de sus rasgos característicos que es la separación entre la propiedad y la gestión de los activos hoteleros (Ramón Rodríguez, 2002), es decir, las cadenas, al tener bien separadas la propiedad y la gestión ya trabajan con los recursos basados en el

conocimiento como clave para su éxito y no necesitan de inversión masiva de capital financiero para expandirse.

En este sentido, Ramón Rodríguez (2002) menciona que actualmente se observa una clara aceleración en el crecimiento de los negocios de pura gestión hotelera donde las capacidades, aptitudes y el *know how* obtienen sus beneficios en formas de porcentajes sobre los resultados empresariales. Aunque ocasionalmente sigan construyendo hoteles por razones estratégicas, la industria hotelera está fundamentalmente orientada a cobrar por sus servicios de gestión y sus inversores suelen orientarse a adquisiciones de activos intangibles como marcas, servicios, tecnología, capital humano, formación y otros, o sea, activos basados en el conocimiento.

La revisión de la literatura sobre gestión del conocimiento en el sector hotelero no es extensa. En la Tabla nº 1 se ha sintetizado los estudios existentes al respecto, poniendo especial énfasis en la virtualidad de la G.C para el éxito de las cadenas hoteleras.

Ventaja	**Autor**
Conocimiento del mercado, influyendo en la gestión e incluso en las formas de internacionalización.	Ramón Rodríguez (2006, 2002) Johnson y Vanetti (2005) Dev et. al (2002) Dunning y McQuenn (1982)
Conocimiento de sus procesos internos y de su operación posibilitan patrones de calidad más elevados y mejor desempeño general.	Johnson y Vanetti (2005) Yang y Wan (2004) Rodríguez Antón et. al (2003) Jones et. al (1998) García Almeida (2004)
Mayor calidad y desempeño garantizan mantenimiento y consolidación de la reputación e imagen de marca.	Johnson y Vanetti (2005) Gjelsvik (2002) Dunning y McQuenn (1982) García Almeida (2004)
Conocimiento del perfil y necesidad de los clientes aumenta productividad y satisfacción.	Johnson y Vanetti (2005) Yang y Wan (2004) Rodríguez Antón et. al (2003) Gjelsvik (2002)
Conocimiento de los proveedores permite aumento de productividad y rentabilidad.	Yang y Wan (2004)
Conocimiento de los competidores permite crear estrategias para un mejor posicionamiento.	Yang y Wan (2004)
Conocimiento de la realidad y de las tendencias sociales, políticas, culturales permite actuar de forma más eficaz.	Johnson y Vanetti (2005) Bayraktaroglu y Kutanis (2002)
Conocimiento de gestión internacional y previa experiencia facilitan y estimulan el proceso de expansión.	Johnson y Vanetti (2005) Dunning y McQuenn (1982)
El conocimiento facilita la toma de decisiones y la solución de problemas, afectando positivamente la percepción de los clientes y la productividad de la empresa.	Yang y Wan (2004) Bayraktaroglu y Kutanis (2002)
El conocimiento produce innovaciones.	Cooper (2005)

Tabla nº 1. Ventajas de la G.C. para las Cadenas Hoteleras. *Fuente: Elaboración Propia.*

En resumen, una cadena hotelera que desee ser exitosa debe buscar poseer conocimientos institucionales, acerca del mercado, conocimientos del perfil de sus clientes, proveedores, competidores y stakeholders. También es necesario que conozca bien sus recursos y capacidades. Todo esto contribuirá para una gestión con más calidad y como consecuencia, fortalecerá o mantendrá su buena imagen de marca y reputación. Además, cuanto más conocimiento tenga, más seguridad tendrá para expandirse o internacionalizarse.

Los principales estudios sobre GC en cadenas hoteleras tratan de las distintas fases de la GC (creación, transmisión, almacenamiento, aplicación, factores de influencia, etc.) separadamente.

Yang (2004), realiza dos estudios de caso sobre la captación de conocimiento y aprendizaje organizacional en hoteles de Taiwán. El autor sugiere que empresas con grandes habilidades en captar conocimientos y aprender, desarrollan ventajas competitivas más sostenibles y sugiere que para los hoteles internacionales, esta capacidad de aprender y transferir conocimiento rápidamente permite la toma de decisiones de manera más eficaz y eficiente.

Gjelsvik (2002) realiza un estudio sobre la importancia del conocimiento para empresas hoteleras y trata de lo que es necesario para que un hotel se convierta en una organización que aprende. Recalca la importancia del clima organizacional que estimule el aprendizaje, la necesidad de promover y desarrollar un mercado de trabajo interno en la empresa y que los gerentes de hotelería no suelen utilizar todo el potencial existente en sus empleados. Bayraktaroglu y Kutanis (2002) realizan estudio similar al de Gjelsvik y sacan las siguientes conclusiones: hay que cambiar la mente de los gerentes, estimular nuevas ideas desde todos los niveles de la organización, desarrollar una cultura organizacional que incentive el aprendizaje y un clima adecuado a las necesidades de una organización que aprende.

Otros autores intentan profundizar en el tipo de conocimiento más importante para el sector hotelero. Así, Kay y Moncarz (2004) realizan un estudio sobre los conocimientos, habilidades y talentos necesarios para la industria hotelera. Demuestran que el conocimiento acerca de la gestión de los recursos humanos es considerado como uno de los más importantes. Sin embargo, en la práctica, lo más valorado en términos salariales y de posibilidades de ascensión es el conocimiento de gestión financiera.

También se ha investigado sobre el tipo de estructuras organizativas potenciadoras de la gestión del conocimiento en los establecimientos hoteleros, sugiriendo un modelo basado en tres niveles: el nivel de sistema de negocios, el nivel de equipo de proyecto y el nivel base de conocimiento (Rodríguez *et al*., 2003). Se argumenta que los establecimientos hoteleros que pretenden conservar o incrementar sus ventajas competitivas deben adoptar una estructura organizativa denominada sabia y deben potenciar el aprendizaje sobre las necesidades cambiantes de la demanda de los mercados.

En relación con la transferencia de conocimiento, García Almeida (2004) realiza un importante estudio sobre la transferencia de conocimiento en la expansión de las cadenas hoteleras. Identifica las principales herramientas utilizadas en la replicación del conocimiento en el proceso de incorporación de nuevas unidades a la cadena. Por su parte, Yang y Wan (2004) afirman en su estudio que las prácticas más comunes de transferencia del conocimiento son las reuniones departamentales, cursos de formación, estudios de caso, *brainstormings*, materiales escritos (log books, boletines), presentaciones de vídeos, charlas y diálogos informales, intranet y e-mails y actividades sociales en general y que la mayoría de las personas entrevistadas en el estudio prefiere las actividades presénciales y con más interacción.

Nuestro trabajo busca hacer un análisis exploratorio del proceso completo de GC en las cadenas hoteleras y su influencia en el éxito del negocio. Considerando todo lo expuesto nos preguntamos: ¿De que forma las cadenas hoteleras hacen la gestión de sus activos intangibles o la gestión del conocimiento existente en la organización para garantizar la ventaja competitiva y su proceso de expansión nacional e internacional?

Para dar respuesta al objetivo, se ha realizado un análisis exploratorio a través de entrevistas en 9 cadenas hoteleras[12] de la ciudad de Curitiba en Brasil.

3. METODOLOGÍA

Se ha realizado un análisis exploratorio en las cadenas hoteleras de la ciudad de Curitiba (Brasil), que es una de las principales ciudades del país y recibe aproximadamente 1,6 millones de turistas/ año. Del total de turistas llegados cerca de un 49 por ciento lo hacen por motivaciones de negocios (SETU PR, 2006).

La planta hotelera de la ciudad está conformada por cadenas hoteleras locales, nacionales e internacionales, y la entrada de empresas internacionales ha sido un

[12] Utilizamos el concepto de Ingram, presentado por García Almeida (2004) que considera que una cadena hotelera es aquella organización que opera tres o más hoteles.

acicate para que las cadenas brasileñas inicien estrategias de expansión tanto nacional como internacional. De las 27 cadenas hoteleras brasileñas que pertenecen al FOHB – Forum de Operadores Hoteleros de Brasil, 11 están presentes en la ciudad y 5 son de origen local y se han expandido hacia otras partes del país.

Actualmente hay 38 hoteles de cadenas hoteleras ubicados en Curitiba. De estos hoteles, 6 están en la categoría lujo, 17 en la categoría *mid-scale* y 15 en la categoría económica. Además de clasificarlos por categorías, también creemos pertinente clasificarlos según pertenezcan a cadenas locales (con origen en Curitiba), nacionales (con origen en otras ciudades de Brasil), o internacionales (con origen en otros países). Así, de las 38 unidades, 20 hoteles pertenecen a cadenas hoteleras locales, 6 hoteles a cadenas nacionales y 12 hoteles a cadenas internacionales.

Para identificar de que forma la gestión del conocimiento y sus conceptos son utilizados en los hoteles de cadenas en la ciudad de Curitiba, consideramos más adecuado utilizar el análisis de casos y descriptivo. Según Motta y Escrivao Filho (2002), la investigación descriptiva se caracteriza por observar, registrar y correlacionar fenómenos sin manipularlos.

Del total, fueron elegidos 9 hoteles para participar en el análisis de casos: 2 hoteles de categoría lujo, 5 de categoría *mid scale* y 2 son hoteles económicos. En cuanto a su origen, 5 hoteles entrevistados pertenecen a cadenas locales, 2 hoteles son de cadenas nacionales y otros 2 hoteles de cadenas internacionales. De esta forma, todas las categorías y orígenes están representadas adecuadamente (Cuadro nº 1).

Total = 9 hoteles participantes	
Origen	
Nacionales	6
Internacionales	3
Cantidad de Hoteles en Brasil	
hasta 10	3
11 a 20	5
más que 20	1
Cantidad de Hoteles en Curitiba	
apenas 1	3
2 a 5	3
más que 5	3
Poseen otros negocios en el segmento turistico	
Si	2
No	7

Cantidad de habitaciones	
hasta 100	3
101 a 140	5
más que 140	1
Cantidad de empleados	
hasta 30	4
31 a 50	2
51 a 100	2
más que 100	1
Formas de gestión	
Propios	2
Arrendamiento	1
Contratos de gestión	5
Franquicia	1

Cuadro nº 1. Muestra de los hoteles participantes**.** *Fuente: Elaboración propia.*

El análisis de caso estaba basado en un guión de entrevista dividido en 9 secciones. La primera buscaba información y datos generales acerca de los hoteles y de las cadenas. Las otras partes trataban de la gestión del conocimiento y estaban organizadas de la siguiente forma: utilidad e importancia de la gestión del

conocimiento, creación del conocimiento, transmisión del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, aplicación del conocimiento, tipos de conocimientos, gestión de personas y la gestión del conocimiento y finalmente, el proceso de expansión nacional e internacional de las cadenas.

Seguidamente, analizaremos las respuestas de cada sección y las principales descubiertas acerca de la gestión del conocimiento en las cadenas hoteleras de la ciudad de Curitiba en Brasil.

4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. La utilidad e importancia de la GC

Los hoteles analizados están totalmente de acuerdo que la GC es importante y contribuye a la búsqueda de la ventaja competitiva sostenible.

Los consensos establecidos acerca de la utilidad y de la importancia de la gestión del conocimiento son que la GC facilita la gestión estratégica del negocio y también facilita la gestión operacional y el marketing de la organización. Además, los hoteles están de pleno acuerdo que la GC contribuye para garantizar la relación entre la empresa y sus clientes y para su fidelización.

La gran mayoría cree que la GC es una de las ventajas competitivas más importantes, que contribuye para garantizar la calidad de los servicios y con esto la satisfacción de los clientes. También afirman que con la GC se conoce mejor el propio negocio y que la GC contribuye para una gestión unitaria y estandarizada.

La mayoría de los hoteles estudiados consideran que la GC facilita las ventas, además de contribuir para la toma de decisiones y para la resolución de problemas, para aumentar la productividad y consecuentemente la rentabilidad de la empresa.

Solo los hoteles internacionales y los hoteles lujo fueron unánimes al mencionar que disfrutan de las ventajas de economía de escala gracias a la GC. Los hoteles locales y nacionales están parcialmente de acuerdo con la afirmación. Esto ocurre porque muchas veces las cadenas locales o nacionales siguen trabajando como unidades aisladas bajo la misma marca, pero sin una gran organización de la gestión general. Trabajan como cadena principalmente no que se refiere a gestión de ventas y los procesos y procedimientos operacionales y rutinarios, pero todavía hay mucho que mejorar en la gestión de compras, por ejemplo, donde se pueden conseguir negociaciones muy ventajosas gracias al volumen necesario para toda la cadena.

Como cada unidad sigue haciendo sus propias negociaciones con los suministradores locales y regionales, no disfrutan de la economía de escala potencial existente.

Finalmente, la gran mayoría de los hoteles confirmaron lo que afirma la literatura sobre el impacto de la GC en las innovaciones. Los hoteles analizados confirman la importancia de la GC ya presentada por otros estudios realizados en el sector, tal y como se ha reflejado en la tabla nº 1. Sin embargo, como veremos posteriormente, no siempre esta importancia considerada se refleja en acciones reales para crear, transmitir, almacenar y aplicar el conocimiento existente.

4.2. La creación del conocimiento

No hay consenso acerca de la creación del conocimiento en las cadenas hoteleras estudiadas en Curitiba. Los análisis fueron muy variados y distintos y casi no es posible agruparlos para una reflexión más profunda.

Lo que hemos observado es que el conocimiento está siendo creado espontáneamente, pero no hay ninguna gestión o análisis sobre él. Diariamente hay nuevo conocimiento circulando por la organización, pero estos conocimientos se quedan alojados en las mentes de los colaboradores, solo contribuyendo para la organización mientras los colaboradores estén en su puesto efectivamente. Este es un aspecto a ser trabajado, una vez que el conocimiento creado diariamente es de fundamental importancia para la evolución de la organización. Las afirmaciones del apartado anterior acerca de la importancia y de la utilidad del conocimiento solo se concretizan cuando el conocimiento creado es adecuadamente gestionado.

Otra explicación para tal discrepancia es que la creación del conocimiento depende más de la cultura, de la estructura y de los objetivos organizacionales y que tiene poca relación con las categorías o con las formas de gestión adoptadas. Observamos que todas las cadenas analizadas valoran como útil e importante la GC, pero en la realidad muchas tienes una estructura organizativa muy jerarquizada y que impide la creación del conocimiento. En algunos casos, observamos que la cultura organizacional no estimula el acto de compartir conocimiento, inhibiendo los colaboradores.

Lo que pone la gran mayoría de los hoteles de acuerdo es que la relación con los inversores estimula la creación de nuevos conocimientos del negocio y del mercado. La mayoría de los inversores de los hoteles estudiados poseen inversiones en más de un hotel.

A través de reuniones mensuales con los inversores, las cadenas hoteleras explican sus resultados alcanzados y su posicionamiento estratégico. En estas reuniones presénciales, se comenta sobre el mercado en general donde el inversor que posee unidades en otras cadenas aporta informaciones relevantes, contribuyendo para la gestión hotelera del destino de manera general.

Además, los inversores suelen tener negocios en distintos sectores. Con esta diversidad, aportan informaciones importantes acerca de la economía local y conocimiento institucional en general.

Un aspecto que pone los hoteles evaluados como mayoritariamente en desacuerdo y que llama la atención es que ellos afirman que los GDS, las agencias, los tour operadores y otros agentes turísticos no saben que las cadenas hoteleras valorizan sus comentarios, opiniones y sugestiones.

Esto ocurre porque, conforme observado, no hay ningún tipo de relación que no sea transaccional. Es decir, las agencias y los tour operadores son clientes del hotel que por su vez, suministra alojamiento y servicios a los pasajeros. No hay ninguna especie de fórum o encuentros entre los agentes turísticos para intercambiar información acerca del mercado, del perfil de los clientes e y etc.

Sobre la tecnología de información utilizada para la creación del conocimiento, las páginas web de las cadenas locales y nacionales no están estructuradas para analizar el perfil de los usuarios y las cadenas tampoco reciben tales informaciones cuando los usuarios utilizan otras páginas web para hacer las reservas.

Los hoteles económicos son los menos preparados en este sentido, muchas veces por su propio sistema de gestión que controla rígidamente los costes existentes para que sea un modelo viable.

La herramienta CRM solo fue observada como un instrumento de creación del conocimiento sobre los clientes por las cadenas internacionales y las de categorías lujo. También se percibe que las páginas web de dichas cadenas son las más estructuradas para captar información del perfil de los clientes.

Se observa que en los hoteles internacionales y los hoteles lujo, el conocimiento es creado a partir de los puestos directivos de la organización. Es decir, que cuanto más organizada y estructurada es la cadena, más el conocimiento viene listo de arriba. Los colaboradores tienen oportunidad de generar conocimiento acerca de los huéspedes, sus hábitos, preferencias y etc; pero los procesos y procedimientos que

organizan la gestión interna de la cadena son menos flexibles y sujetos a intervenciones.

Ya en los hoteles nacionales, el conocimiento es creado a partir de *networks* internas con la participación efectiva de los empleados. Hemos observado comisiones de colaboradores que discuten las mejores prácticas, las evalúan y después de validado en la práctica, replican para la cadena como proceso estandarizado. Esto ocurre porque el proceso de estandarización y estructuración ha empezado más recientemente y dichas cadenas han optado por utilizar el *know how* interno que ya funcionaba bien para su modelo de negocio.

La totalidad de los hoteles nacionales está de acuerdo que la creación del conocimiento a partir de los colaboradores debe ser premiada o remunerada. Cuando analizamos por categorías, los hoteles económicos son los que más valoran la remuneración. Sin embargo, ningún hotel presenta un sistema de bonificación formal por la creación de conocimiento. Existen algunas iniciativas que premian los colaboradores con horas de descanso o premios no monetarios.

Otro aspecto que llama la atención es que las cadenas locales y nacionales dijeron que sus empleados no saben que todos son importantes creadores de conocimiento para la empresa, pero las cadenas internacionales dijeron que sus colaboradores lo saben. Esta afirmación se confirma cuando preguntamos se los colaboradores se sienten valorados por el conocimiento que generan. Esto ocurre, porque, como ya apuntamos anteriormente, la estructura y la cultura organizacionales no están preparadas para la GC.

4.3. La transmisión del conocimiento

La mayoría de los hoteles afirma que se transmiten principalmente los conocimientos operacionales en detrimento de los conocimientos estratégicos. Yang y Wan (2004) realizaron un estudio sobre la implementación de la gestión del conocimiento en hoteles y llegaron a la misma conclusión. No obstante, la totalidad de los hoteles lujo e internacionales afirman que se transmiten tanto los conocimientos operacionales cuanto los conocimientos estratégicos.

En general los errores ocurridos, las buenas prácticas y las soluciones encontradas en los hoteles de las cadenas no son replicadas a los otros para el aprendizaje colectivo. Muchas veces se observa que hay restricciones de compartir los errores con miedo de ser juzgado por los demás miembros de las cadenas o en el

caso de las buenas prácticas, no hay la voluntad de compartir intentando mantener la ventaja dentro de la propia cadena como unidad de destaque.

En los hoteles locales y los hoteles económicos el conocimiento es transmitido a través de manuales de procesos y procedimientos y otras formas documentales.

Se observa que principalmente en los hoteles lujo e internacionales los conocimientos básicos acerca de la empresa y de la función son transmitidos a los nuevos colaboradores antes que inicien en sus funciones. En muchos casos todavía, el colaborador empieza a trabajar, incluso en contacto con los clientes sin tener mucha información acerca de la empresa.

El conocimiento de la empresa es transmitido por el departamento de recursos humanos en los hoteles nacionales e internacionales y en todos los casos el conocimiento básico acerca de la función es transmitida a los nuevos colaboradores por sus líderes inmediatos y colegas.

Todavía hay que seguir investigando como ocurre la transmisión del conocimiento entre la matriz y sus filiales y al revés. Hemos observado el envío de informes diarios para la matriz con informaciones financieras y operacionales. Algunas cadenas poseen boletines enviados desde la matriz que informan lo que está ocurriendo de más significativo. Algunas cadenas estudiadas realizan encuentros anuales de supervisores para compartir conocimientos y semestrales en los casos de los directores generales.

Se observa que las informaciones estratégicas son transmitidas en reuniones presénciales siempre que necesarias. Solo las cadenas nacionales e internacionales poseen intranet u otro tipo de herramienta tecnológica con capacidad de transmitir conocimiento y permitir el intercambio de información entre unidades a través del forum o *chats*.

4.4. Almacenamiento del conocimiento

Observamos que la gran mayoría utiliza los manuales de procesos y procedimientos como las principales herramientas para el almacenamiento.

Esta afirmación confirma el resultado alcanzado por Yang y Wan (2004) que afirman que el almacenamiento del conocimiento sigue utilizando métodos tradicionales como documentos, *log books*, manuales de procedimientos, biblias situacionales, formularios de ventas, boletines.

En los hoteles locales, nacionales, económicos y *midscale* no hay un mapa de conocimiento disponible donde se pueda identificar los empleados de conocimientos específicos y que puedan ser contactados cuando necesario.

El conocimiento almacenado acerca de los huéspedes es utilizado en hospedajes futuras solamente por los hoteles internacionales y por una única cadena nacional.

Se puede percibir que no hay muchas formas organizadas para almacenar el *stock* de conocimiento en las organizaciones hoteleras en la ciudad de Curitiba y que los hoteles lujo e internacionales son los más organizados y se utilizan de variadas herramientas.

4.5. Aplicación del conocimiento

Se observa que el conocimiento existente en los procesos y procedimientos, cuando aplicados correctamente facilitan las rutinas de trabajo y auxilian en el desempeño operacional de manera general.

El conocimiento acerca de las preferencias y hábitos de los huéspedes es aplicado de manera sistemática solamente en las cadenas internacionales y en una cadena nacional. En las otras cadenas se observa que el conocimiento reside y está pendiente del colaborador y de su buena voluntad para utilizarlo. Sin embargo, constatamos que cuando el conocimiento acerca de las preferencias es aplicado, genera satisfacción por parte de los huéspedes.

El conocimiento aplicado genera una serie de ventajas para la organización. Sin embargo, todavía no son muchas cadenas que los aplican de manera estructurada.

Presentamos seguidamente las ventajas observadas cuando el conocimiento es aplicado sistemáticamente:

- El conocimiento existente en los procesos y procedimientos contribuye para la percepción de la calidad del servicio, para la productividad y rentabilidad del hotel.

- El conocimiento existente posibilita la creación de nuevos servicios y productos.

- El conocimiento existente acerca de los hábitos y preferencias de los huéspedes, cuando aplicado, genera facilidad para se establecer una relación con los mismos y también contribuye para la fidelización.

Los hoteles lujo están mayoritariamente de acuerdo que el conocimiento de la empresa es aplicado en las acciones de *marketing.*

También observamos que el conocimiento de otras industrias es aplicado en las cadenas hoteleras, principalmente en lo que se refiere a la gestión estratégica y financiera.

Las cadenas nacionales e internacionales poseen una forma de auditar constantemente si la aplicación de los conocimientos está ocurriendo sistemáticamente y de forma adecuada. Ya los hoteles locales no poseen ningún control sobre esto.

4.6. Tipos de conocimiento

Cuando preguntados acerca de los tipos de conocimiento, los gerentes generales fueron unánimes al decir que el conocimiento externo y el conocimiento interno son los más importantes.

Por conocimiento externo entendemos toda la información y el conocimiento sobre los suministradores, proveedores, clientes, *shareholders* y la comunidad.

Por conocimiento interno entendemos el conocimiento para hacer la gestión general, la gestión de imagen, de la calidad, de la economía de escala, de las buenas prácticas y *benchmarks*, del marketing, de las ventas, de los sistemas de reservas y de todo que es necesario para operar el hotel.

El conocimiento institucional (acerca de la situación económica del país, la política, el mercado en general, el mercado de trabajo y etc.) no fue considerado muy importante, principalmente porque existe una dificultad de acceder a los datos oficiales y muchas veces estos no son considerados fiables.

Las cadenas locales y los hoteles económicos fueron unánimes al decir que el conocimiento explicito es lo más importante. Esto ocurre porque estos hoteles son menos estructurados y necesitan de la información más completa y lista para poner en práctica.

4.7. Gestión de personas y gestión del conocimiento

Se puede observar que la gestión de personas de los hoteles todavía no trabaja en conjunto o bajo el enfoque de la gestión del conocimiento.

La gestión del conocimiento puede contribuir para retener los talentos de la empresa, pero solo funciona con cultura y clima organizacionales adecuados. Como ya hemos mencionado, en algunos casos la cultura y la estructura organizacionales no son las adecuadas para potenciar la GC.

La gran mayoría de los hoteles dice estar de acuerdo que los colaboradores son estimulados a compartir sus conocimientos, pero no hemos identificado muchos mecanismos efectivos con este objetivo.

García Almeida (2004) afirma que en lo referente al nivel de retribución, los sistemas de recompensas e incentivos son un instrumento fundamental para fomentar ciertos comportamientos en la empresa.

En algunos hoteles nacionales e internacionales hemos encontrado programas que incentivan los colaboradores a sugerir o crear conocimientos y también algunas herramientas útiles en la rutina como el ejemplo del formulario de bolsillo que llevan todos os colaboradores de una cadena para apuntar cualquier comentarios o observación hecho por los huéspedes.

Cuando se considera los gestores, la mayoría dice que son estimulados a compartir el conocimiento y que tienen interés en adquirir nuevos conocimientos en general. Esta afirmación se muestra verdadera no que se refiere al compartir conocimiento con su equipo de trabajo, pero no fue posible verificar si también ocurre con otros gestores de la cadena.

La mayoría también ha dicho que los colaboradores y gestores no tienen miedo de compartir su conocimiento y con eso perder su valor para la organización. Dado el tiempo de la investigación no fue posible confirmar o descartar esta afirmación, pero es verdad que los investigadores ni siempre tuvieron fácil acceso a los datos y la información necesarios.

Los hoteles lujo consideran las diferencias culturales existentes a la hora de aplicar los conocimientos generales de la organización, sin embargo los hoteles económicos sólo replican el modelo previamente establecido.

García Almeida (2004) recalca que otro factor a considerar en el logro de una transferencia eficaz de conocimiento gira en torno de la posibilidad de adaptación de ese conocimiento y del proceso de transferencia para amoldarse al contexto y a las características locales.

4.8. El proceso de expansión nacional e internacional

Según Ramón Rodríguez (2002) las fórmulas de expansión en el sector hotelero se centran en inversiones directas, propiedad total, *join venture,* contratos de gestión y franquicias. Todas estas fórmulas fueron observadas en el proceso de expansión de las cadenas estudiadas, pero el más utilizado en Curitiba e en Brasil de manera general son los contratos de gestión.

Las cadenas analizadas son unánimes al decir que sus empresas valorizan el proceso de desarrollo y expansión nacional de sus marcas.

Los hoteles nacionales e internacionales fueron unánimes al decir que se valoriza también el proceso de expansión internacional de sus empresas.

También se observa que todavía hay muy poca relación entre el proceso de expansión de las cadenas y la gestión del conocimiento que ellas hacen.

La falta de conocimiento institucional, externo, interno, de gestión o del propio proceso de desarrollo no fue considerada como un impeditivo para el proceso de expansión nacional e internacional de las cadenas.

Lo que la gran mayoría está de acuerdo es que el conocimiento global de las cadenas hoteleras puede ser aplicado localmente y al revés, o sea, que el conocimiento de las unidades locales también puede ser aplicado globalmente.

Es interesante observar que la gran mayoría de los hoteles afirma que el proceso de expansión nacional empezó a causa de la gran competencia existente en el mercado.

Hemos observado que el proceso de expansión de las cadenas locales y nacionales se desarrolla principalmente gracias a su red de relaciones. Por ejemplo, los inversores hacen la recomendación de la cadena para otros inversores.

El proceso de expansión no ocurre sólo porque la empresa está lista o estructurada para eso. Lo que pasa en la mayoría de las veces es que surge una oportunidad de administrar una unidad y empiezan a crecer o internacionalizarse. El paradigma de Dunning (1982) no se aplica a las cadenas estudiadas, demostrando que el proceso de internacionalización de las cadenas brasileñas todavía es muy incipiente y poco estructurado.

5. CONCLUSIONES

El análisis de casos efectuado en las cadenas hoteleras seleccionadas ha puesto de manifiesto que la gestión del conocimiento tiene una presencia desigual en las estrategias de las cadenas según el modelo de negocio, si bien se percibe de forma general como importante para todas las cadenas.

En concreto, las empresas hoteleras que tienen un enfoque más global de GC son las cadenas internacionales y de categoría lujo. Si bien es interesante destacar que algunas cadenas locales y nacionales ya poseen departamentos internos para gestionar el conocimiento y están desarrollándose en este campo.

Las cadenas perciben las ventajas de la GC, pero ni siempre poseen la estructura o la cultura adecuadas para hacerla efectivamente. Está extendido el uso de instrumentos para identificar el conocimiento del cliente, pero no se han encontrado prácticas definidas sobre cómo aplicar ese conocimiento para cambiar los procesos de servicios. Sin embargo, en lo referente al conocimiento del mercado y, en concreto, a la búsqueda de oportunidades de inversión, el proceso no está sistematizado. No es muy frecuente el uso de conocimiento institucional, y todavía, el proceso de expansión de las cadenas está impulsado por las oportunidades que surgen, más que por el planeamiento estratégico o por la GC.

Las implicaciones para la gestión es que el estudio posibilita un diagnóstico de la GC en las cadenas de la ciudad de Curitiba y permite evaluar como están estructuradas las cadenas presentes en este destino. Los gerentes generales pueden utilizar los resultados de este estudio para empezar o mejorar sus iniciativas relacionadas a la GC.

En cuanto a las limitaciones, es importante recalcar que el estudio fue realizado a través de un análisis de casos y que por lo tanto puede no reflejar la situación general de la GC en la ciudad y en el país. Sería interesante profundizar en las barreras organizativas que están impidiendo que las cadenas, aun siendo conscientes del potencial que tiene la gestión del conocimiento para sus estrategias de expansión, sistematicen el proceso de generación, transmisión y aplicación de conocimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Bayraktaroglu, S. y Kutanis, R. (2002). “Transforming hotels into learning organizations: a new strategy for going global”. *Tourism Management,* No. 24, pp. 149-154.

Blomstermo, A.; Eriksson, K. y Sharma, D. (2004). “Domestic Activity and Knowledge Development in the Internationalization Process of Firms*”. Journal of International Entrepreneurship*, No. 2, pp. 239-258.

Davenport, T. y Prusak, L. (2001). Knowledge: cómo las organizaciones manejan lo que saben. Buenos Aires: Pearson Education.

Dev, C.; Erramilli, M. y Agarwal, S. (2002). “Brand across borders. Determining factors in choosing franchising or management contracts for entering international markets”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, No. 43 (6), pp. 91-104.

Dimitriades, Z. (2005). “Creating strategic capabilities:organizational learning and knowledge management in the new economy”. *European Business Review,* No. 17 (4), pp. 314-324.

Dunning, J. y McQueen, M. (1982). “Multinational corporations in the international hotel industry”. *Annals of Tourism Research* , No. 9, pp. 69-90.

Eriksson, J.; Johanson, A.; Majkgard, A. y Sharma, D. (1997). “Experiential Knowledge and Cost in the Internationalisation Process”. *Journal of International Business Studies*, No. 28 (2), pp. 337-360.

Forsgren, M. (2000). “Some Critical Notes on Learning in the Uppsala Internationalization Process Model”. *Working papers*. Department of Business Studies Uppsala University.

Forsgren, M. (2001). “The concept of learning in the Uppsala Internationalization Process Model: A critical review”. *Working papers*. Department of Business Studies Uppsala University.

García Almeida, D. (2004). “La transferencia de conocimiento en la expansión de las cadenas hoteleras”. Madrid: Ed. Centro de Estudios Ramón Aceres.

Gjelsvik, M. (2002). “Hotel as learning arenas”. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism,* No.2 (1), pp. 31-48.

Johanson, J. y Vahlne, J.E. (1977). “The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing forein market commitments”. *Journal of International Business Studies,* No. 8 (1), pp.23-32.

Johanson, J. y Vahlne, J.E. (1990). “The mechanism of internationalization”. *International Marketing Review,* No. 7 (4), pp.11-24.

Johnson, C. y Vanetti, M. (2005). “Locational strategies of international hotel chains”. *Annals of Tourism Research*, No. 32 (4), pp. 1077-1099.

Jones, C.; Thompson, P. y Nickson, D. (1998). “Not part of the family? The limits to managing the corporate way in international hotel chains”. *The International Journal of Human Resources Management,* No. 9 (6), pp. 1048-1063.

Kay, C. y Moncarz, E. (2004). “Knowledge, skills and abilities for lodging management success”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,* No. 45 (3), pp. 285-98.

Martorell, O. (2002). “Cadenas Hoteleras Análisis del Top 10”. Barcelona: Ariel.

Motta, F. y Escrivao, E. (2002). “Fatores influents na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas: estudo multicasos”. *Produto e Produção,* No. 6, pp. 33-45.

Ramón, A. (2002). “Determining factors in entry choice for international expansion. The case of the Spanish hotel industry”. *Tourism Management*, No. 23, pp. 597-607.

_____, A. (2006): “La expansión internacional del sector hotelero español”. Caja de Ahorros del Mediterráneo.

Rastrollo, M. (2002). “Hacia un nuevo modelo de organización de la empresa turística: los recursos externos de base territorial”. *Cuadernos de C.C.E.E. y E.E,* No. 42, pp. 99-109.

Rodríguez, J.; Oliva, F. y Laguna, M. (2003). “Cambio organizativo y gestión del conocimiento en el sector turístico”. Comunicación presentada al XII Congreso AECA, Cádiz.

Wiig, K. (1997). “Knowledge Management: an introduction and perspective”. *Journal of Knowledge Management,* No. 1 (1), pp. 6-14.

Yang, J. y Wan, C. (2004). “Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation”. *Tourism Management,* No. 25, pp. 593-601.

APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DE LOS MODELOS TURÍSTICOS MEDIANTE UN MÉTODO DE DIAGNOSTICO INTEGRAL DEL TURISMO. CASO DE LA REGIÓN DE MURCIA.

GINESA MARTÍNEZ DEL VAS
Universidad Católica San Antonio de Murcia

1. LA INFORMACIÓN. EL REFERENTE PARA EL DESARROLLO Y LA GESTIÓN DE LOS MODELOS TURÍSTICOS

El interés por el turismo es una realidad, todos queremos ser beneficiarios de dicho hecho, por aglutinar en él, el poder del beneficio social, cultural, económico, medio ambiental, etc. (MORÉRE, 2006).

Es evidente los esfuerzos de la política turística nacional orientada a reactivar y/o cualificar los espacios turísticos desde la década de los noventa: Plan FUTURES (1992-1995) o el I Plan Marco de la Competitividad del Turismo Español, el II Plan Marco de la Competitividad del Turismo Español 1996-1999, y el PICTE (Plan Integral de Calidad del Turístico Español) (VELASCO GONZÁLEZ M., 2004). Estas iniciativas fueron aplaudidas por aquellos espacios que esperan su oportunidad turística. Por el contrario, en algunas regiones más localistas (y que no se sentían turísticas) el despertar hacia una nueva tendencia económica se retrasa en el tiempo, a pesar de haber contado con estos planes. Como consecuencia, estos destinos experimentaban crecimientos excesivamente forzados, bajo estrategias y actuaciones muy similares, que aportaban únicamente la mejora de infraestructuras y la creación de una estructura promocional. La falta de orden, de autocrítica, autoevaluación, de no conocer bien qué requiere un sistema turístico, fueron las consecuencias de que estas iniciativas no respondieran, en algunos casos, a los resultados esperados.

Pasadas las consecuencias de los Planes, que ayudaban a la calificación de los destinos, nos encontramos ahora en la etapa caracterizada por la definición de modelos turísticos importados, que ya son reconocidos en el mercado, pero que

carecen de autenticidad y atractivo cuando se insiste en implantar en otro lugar; donde, en muchos casos, los costes económicos que suponen las infraestructuras requeridas y la captación de la demanda son muy superiores al beneficio que directa o indirectamente se espera recibir sobre la economía local a corto o medio plazo, (sobre todo en los casos de la creación de productos estructurados en base a infraestructuras de nueva creación).

Los modelos turísticos determinados e indeterminados (desarrollos con un carácter más espontáneo) han ocasionado cambios en los procesos de desarrollo en sí mismos, y en el espacio donde se llevan a cabo. En el caso de España, en los últimos años, se han observado cambios en el modelo turístico por lo que se propone la redefinición y reorientación de la situación potenciando nuevas estrategias basadas en el control y la gestión de los espacios turísticos (VERA, 1997), con la finalidad de alcanzar destinos de éxito en sus variables de sostenibilidad, en el aumento del margen de beneficio y en la competitividad de los productos y destinos.

De igual modo, los cambios en los procesos de desarrollo del turismo, como ejemplo el abaratamiento del transporte aéreo, han influido en los mercados creando turistas experimentados, viajeros individuales, más exigentes en el destino, en donde el sector privado y publico convergen de forma conjunta y el nuevo turista considera los aspectos tangibles e intangibles como consecuencia del éxito de los destinos (LOPEZ, ANTÓN, NAVARRO Y SASTRE, 2005, pp. 429). Atendiendo a estos cambios, las estrategias también adquieren unos conceptos más globales, basados en el control y la gestión, a la que sumamos la nueva tipología de turista más globalizado; se hace necesario llevar a cabo una gestión de los espacios sustentados en el control exhaustivo de los cambios en las distintas variables que pueden ser susceptibles para la toma de decisiones, que directa o indirectamente motivan o desmotivan la actividad turística. Para la gestión de este control deben existir mecanismos que mediante la obtención de información y el análisis de datos aporten información continuada sobre la situación del modelo turístico en un determinado espacio, al que podríamos denominar procesos de información y que se desarrollarán en todas las fases de la puesta en marcha del modelo, como veremos más adelante.

De esta forma, estos procesos de control y de gestión se llevan a cabo mediante el conocimiento exhaustivo de los espacios turísticos. Es importante, en todo caso, plasmar la actividad turística y su gestión, de tal modo que el conocimiento global de dicho espacio turístico nos ayudaría a reconocer la realidad, y nos distanciaría de percepciones y suposiciones. Con lo cual, se concretan procesos para establecer estrategias dinámicas y efectivas, siempre desde la unión entre el sector público y

privado, para desarrollar políticas y proyectos en los ámbitos territoriales (gobierno municipal, regional y central), haciendo actuaciones más reales a las necesidades y que aporten resultados más tangibles (LOPEZ, ANTÓN, NAVARRO Y SASTRE, 2005, pp.443).

Por otro lado, es interesante referirnos al sistema turístico integrado del espacio objeto del análisis ya que responde a la aplicación de un modelo en el que el turismo y los servicios son los instrumentos para revitalizar o potenciar los espacios turísticos, adaptándolos a nuevas dinámicas de desarrollo, basados en la sostenibilidad y la implicación local (LÓPEZ OLIVARES, 2005). Este sistema integral de turismo presenta perspectivas de desarrollo que muestran actitudes vinculadas con la transversalidad de los distintos agentes que intervienen en el espacio. De este modo, las respuestas de oportunidades del desarrollo socioeconómico y cultural de los espacios se aúnan, con la intención de crear espacios de éxito. López Olivares (2005) habla de las distintas repercusiones de la implantación de un sistema integrado, desde un punto de vista económico, social, cultural y medio ambiental, pero sólo se pueden desarrollar modelos de este tipo si se hacen a partir de una forma ordenada y equilibrada y si el crecimiento siempre va acompañado del factor más importante, procesos de información veraces.

Por ello, para la implantación de una política turística correcta dentro de un sistema integrado, es necesario llevar a cabo el análisis exhaustivo del espacio mediante el conocimiento y el tratamiento de la información obtenida, pero la diferencia es que esta información debe aportar todos aquellas variables que directa o indirectamente añaden información sobre los elementos que puedan tener consecuencias en el desarrollo de la actividad turística.

Así, recogiendo estas oportunidades de desarrollo de los espacios, nos damos cuenta que, únicamente, se puede hablar de posibles espacios territoriales de éxito, cuando bajo ellos hay un constante diagnostico integral del turismo, mediante la obtención de variables que motivan resultados (positivos o negativos) atendiendo a objetivos planteados. El estudio continuado del espacio nos aporta poder revisar las estrategias puestas en marcha para el desarrollo del modelo, de este modo reconocemos oportunidades, apostamos por las que van bien o por el contrario abandonamos las que no aportan los resultados esperados, olvidándonos de programas o planes que de forma espontánea pueden surgir suponiendo inversiones de las que no han analizando resultados.

El 30 de junio de 2007 se firma la declaración de Estambul[13], documento que nace del segundo Fórum Mundial de la OCDE[14] sobre Estadística, Conocimiento y Política, en el que se reunieron representantes de la Comisión Europea, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), La Organización de la Conferencia Islámica, Las Naciones Unidas, el Programa de las Naciones para el Desarrollo y el Banco Mundial. Esta declaración aparece:

"Para mejorar el bienestar de las sociedades, hay que impulsar en todos los niveles una cultura de la toma de decisiones basada en hechos concretos. Así, mismo, en la era de la información, el bienestar depende en parte de políticas públicas transparentes y en donde las personas a cargo se responsabilicen de dichas políticas. La disponibilidad de indicadores estadísticos sobre los resultados económicos, social del medio ambiente y su difusión al público puede contribuir a promover un buen gobierno y el mejoramiento del proceso democrático…".

"Las instituciones nacionales de estadística representan un "bien publico" que favorece el progreso de la sociedades. La elaboración de indicadores de progreso social permite reforzar el papel que desempeñan las autoridades encargadas de las estadísticas nacionales para proveer datos confiables, oportunos y comparables, así como los indicadores necesarios para crear reportes a nivel nacional e internacional…".

La OCDE, una organización regional, instaura la información como la base para el desarrollo de sus estrategias y elemento decisorio para las políticas públicas, invitando a estas a invertir recursos, para el desarrollo de datos teniendo en cuenta los Principios Fundamentales de las Estadísticas Oficiales adoptadas por las Naciones Unidas en 1994.

Esta declaración establece la importancia de la información para el desarrollo de las economías. La Organización Mundial del Turismo contribuye a la armonización internacional de los conceptos y estadísticas del turismo; en la Asamblea General de Nueva Delhi (1983) marcó las directrices para conseguirlo (SÁEZ, MARTÍN, PULIDO, 2006) y, continuando los principios de las Naciones Unidas, creó el Sistema de Estadística de Turismo (SET)[15] y la Cuenta Satélite de Turismo (CST), constituyendo

[13] La declaración fue firmada el segundo Fórum Mundial de la OCDE sobre "Estadística, Conocimiento y Política."

[14] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), es una organización de cooperación internacional, compuesta por 30 Estados, cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales. Fue fundada en 1961 y su sede central se encuentra en la ciudad de París, Francia. El OCDE se ha constituido como uno de los foros mediales más influyentes, en el que se analizan y se establecen orientaciones sobre temas relevancia internacional como economía, educación y medioambiente.

[15] El desarrollo del SET corresponde a los países, la OMT recomienda que se sigan para ello los principios básicos de las estadísticas oficiales aprobados por la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas (11/15 de abril de 1994).

la segunda norma internacional de estadísticas de turismo que fue aprobada por la comisión de Estadística de las Naciones Unidas en el año 2000[16]. Los estados que se preocupan por conocer el progreso del turismo han desarrollo sus propios sistemas de información turísticas que, observando los métodos de la OMT, establecen sus propios procedimientos de desarrollo.

En el caso de España y en su ámbito público conocemos el Instituto de Estudios Turísticos[17] y el Instituto Nacional de Estadística INE (apartados de economía, Cuenta Satélite de Turismo y servicios, hostelería y Turismo). El primero de ellos es el órgano integrado en la Secretaría General de Turismo, responsable de la investigación de los factores que inciden en el turismo principalmente mediante la elaboración de estadísticas (Familitur, Frontur y Egatur). También contamos con la Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE)[18], elaborada por la Subdirección General de Cuentas Nacionales del INE; en la actualidad se está revisando la metodología internacional a través de los grupos de trabajo internacionales en los que participa el equipo del INE (CAÑADA, A. 2007).

El futuro del turismo en España está definido en el recientemente aprobado Plan de Turismo Español Horizonte 2020, que establece una serie de objetivos entre los que destacamos: *"Generar y difundir el mayor y mejor conocimiento útil para la toma decisiones por parte de los agentes del turismo español"* [19]. La importancia de generar información es un aspecto a considerar en la reflexión de los investigadores, creando métodos de información, que nos ayuden a intervenir en este objetivo.

Algunas Comunidades Autónomas han generado sus propios sistemas de elaboración de estadísticas: el Instituto de Estadística de Andalucía (IEA), Instituto de Información Turística de Asturias (SITA), etc. Por otro lado, las organizaciones

---

"Un Sistema de Estadísticas de Turismo (SET) se debería entender, como aquella parte del Sistema General de Estadística que proporciona información estadística fiable, consistente y apropiada sobre la estructura socioeconómica y el desarrollo del turismo, integrado dentro de las estadísticas económicas y sociales relacionadas con otros campos, en diferentes niveles territoriales (estatal, infra-estatal e internacional)"

[16] Naciones Unidas: Estadísticas y Evaluación Económica del Turismo *"Las Naciones Unidas reconocen que la Organización Mundial del Turismo es la organización competente para reunir, analizar, publicar, uniformar y mejorar las estadísticas de turismo, y promover la integración de esas estadísticas en el ámbito del sistema de las Naciones Unidas."*

[17] Creado en 1962, el Instituto de Estudios Turísticos es, según lo establecido por el Real Decreto 1554/2004, de 25 de junio, el órgano responsable de *la investigación de los factores que inciden sobre el turismo, así como la elaboración, recopilación y valoración de estadísticas, información y datos relativos al mismo* (art. 3. 1d), integrado en la Secretaría General de Turismo, de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

[18] En la conferencia Internacional de Turismo 1999 en Niza, el INE anunciaba el comienzo oficial del proyecto de elaboración de la Cuenta satélite del Turismo de España (CSTE), que mide y analiza los distintos parámetros y dimensiones económicas del turismo.

[19] Extraído de los siete objetivos del Plan del Turismo Español horizonte 2020. www.turismo2020.es

privadas o mixtas también son generadoras de información como Exceltur[20] y sus estudios de impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo denominado IMPACTUR. A todo esto debemos acompañar las investigaciones, las revistas especializadas en el sector, las revistas de investigación y los Observatorios de Turismo.

La investigación es el resultado de todas las fases en las que se desarrolla un proceso de información (la fase de conocimiento de las fuentes, la de recopilación de los datos, análisis y por último la difusión de los mismos). Por lo tanto, la investigación se convierte en el elemento más importante para planificar, gestionar y decidir en los espacios turísticos.

Hasta ahora la investigación nos ha hablado de indicadores, que se plantean por la necesidad de conocer cuantitativamente la puesta en marcha de los principios de sostenibilidad en los destinos turísticos. En consecuencia, dará lugar a una aplicación necesaria para significar el cumplimiento de los objetivos sociales, económicos y ambientales del desarrollo económico del turismo, con los principios de conservación y gestión responsable del territorio y de los recursos (VERA, IVARS, 2003). En estos casos, se ha hablado de la importancia de la información y de su necesidad y de que ésta debe ser amplia, fiable y debidamente estructurada, lo cual nos remite a la necesidad de desarrollar un sistema de indicadores de sostenibilidad con el fin de contribuir a un mejor conocimiento de la realidad ambiental de los espacios turísticos (VERA, BAÑOS, 2004 pp.271-230).

Ante este panorama, observamos que la información es básica para la toma de decisiones de cualquiera de los agentes que intervienen en un sistema económico (PULIDO, J. I. pp.56-69, 2006). Si es ésta la base del desarrollo, deducimos que parte del éxito de los objetivos planteados por los agentes gestores, en principio, sólo podrán ser tramitados desde el conocimiento de los distintos hechos turísticos; dicha información debe ser en todo momento veraz, clara y precisa, pero también rigurosa y continua; debemos añadir, por otro lado, que la información también debe ser instantánea. El crecimiento tan desmesurado que ha tenido la actividad turística nos obliga a contar con inmediata información. Esta necesidad se requiere en cantidad y en calidad, ya que la influencia turística se expande y, por lo tanto, aumentan las variables de información necesarias para llevar a cabo una buena gestión de dichos espacios (ver figura nº1).

[20] Exceltur, Alianza para la excelencia turística. *"_____es una asociación sin ánimo de lucro formada en la actualidad por 24 de los más relevantes grupos empresariales turísticos españoles de los subsectores del transporte aéreo, por carretera, ferroviario y marítimo, alojamiento, agencias de viajes y tour operadores, medios de pago, alquiler de coches, ocio, parques temáticos, hospitales turísticos, grandes centrales de reservas y tiempo compartido entre otros*". http://www.exceltur.org/excel01/contenido/portal/conozca_que_es.aspx

Pulido Fernández (2006) coordina un debate bajo el titulo *"Validez de las fuentes de información del turismo español"* [21], en el que recaba la opinión de un conjunto de expertos que participan en el debate sobre la información turística, y resume en seis las conclusiones obtenidas: escasa, inadecuada, confusa, falta de accesibilidad, ámbito territorial inadecuado, heterogeneidad de las fuentes y para terminar la escasa vocación prospectiva.

Los expertos consultados advierten posibles soluciones: garantizar la homogeneidad de la información disponible, facilitar una mayor disgregación de la información, favorecer un más alto grado de colaboración e interacción entre los profesionales de las diferentes disciplinas que conforman la actividad turística, incorporar el enfoque estratégico y la capacidad prospectiva y, por último, velar por el fortalecimiento de centros de documentación avanzados. Son muchas las debilidades, y muy importantes las soluciones, para que tanto la administración publica, como en el sector privado, como la comunidad académica comencemos a trabajar de forma conjunta en esa línea, estableciendo, en un primer momento, la conciencia de la importancia de la información y aportando métodos para recabarla, analizarla y difundirla.

Los cambios que se están produciendo en el modelo turístico español requieren, en todo momento, de un control justificado por el valor que la actividad turística tiene sobre el territorio. Entendemos que los destinos turísticos se crean determinando los resultados de tres aspectos encadenados, pero independientes en su importancia: la <u>definición del modelo</u> turístico seleccionado, las <u>estrategias</u> determinadas para el desarrollo de dicho modelo y por último, los <u>procesos de gestión</u> y la eficacia de los mismos. A estos procesos de gestión debemos unirles *procesos de evaluación* constantes, estableciendo un control sobre las estrategias, redefiniéndolas si así fuese necesario, evitando encasillamientos, ya que éstas deben ser dinámicas, operativas y se transformarán, si así lo determina la demanda y las necesidades territoriales. Para ello, centramos metodologías innovadoras estableciendo gestiones que estén unidas a procesos de información, que aporten conocimiento sobre el resultado de las estrategias y del mismo proceso de gestión llevado a cabo, teniendo en cuenta que los aspectos cualitativos son tan importantes como los cuantitativos. Cuando se ha terminado la última fase, denominada fase de control del modelo, pasaríamos al proceso de evaluación y redefinición de las estrategias que determinará, gracias a los procesos de información a los que ha sido sometido el sistema turístico expuesto, a un

[21] Revista de Análisis Turístico, AECIT, nº1, 2006. pp. 56-69.

resultado en el que marcará qué estrategias son las deben continuar, cuáles deben retroceder o, por el contrario, cuales deben ser abandonadas.

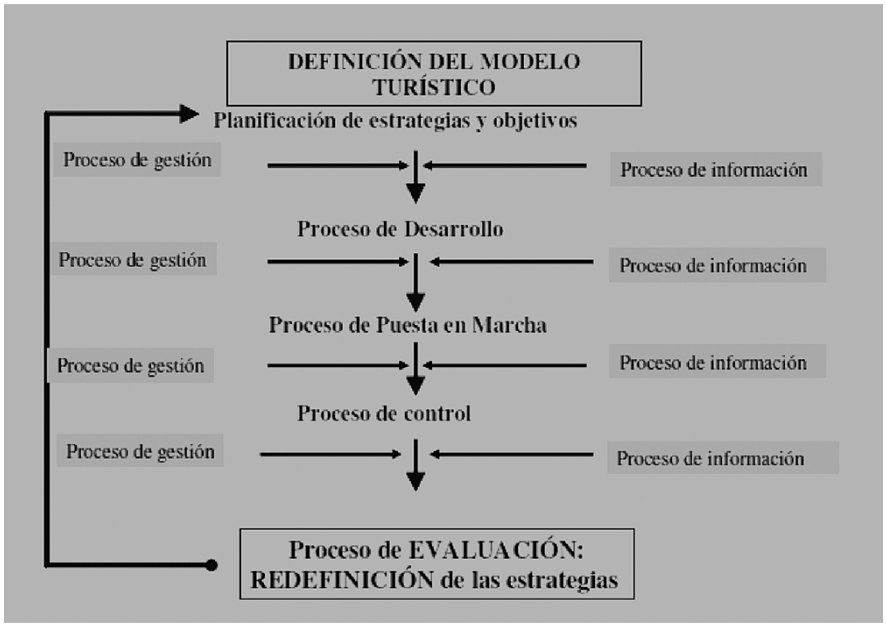


Figura nº 1. *Fuente: elaboración propia.*

La información está, en todos los casos, representada por indicadores que observan todas las variables de interés de la demanda y de la oferta. Estos datos importantes pueden no ser suficientes para la toma de decisiones. Por ello, creemos que es necesario establecer un método de diagnóstico, que denominamos *Método de Diagnostico Integral de Turismo*.

La necesidad de implantar este método se establece, principalmente, por la gran tesitura sobre la calidad de los procesos y modelos de desarrollo turísticos elegidos por las políticas públicas regionales puestas en marcha. Un ejemplo claro es que afecta al territorio, en muchos casos, estos modelos se convierten en caricaturas de lo que en principio se estimó, ya que, en ocasiones, se vieron en la obligación de ampliar los espacios expuestos a la experiencia turística en zonas en las que un principio no se pensaba actuar, a los que podemos denominar espacios “sacrificados” que buscan alcanzar los resultados esperados.

2. APROXIMACIÓN AL ANÁLISIS DE LOS MODELOS MEDIANTE UN MÉTODO DE DIAGNOSTICO INTEGRAL DEL TURISMO EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LA REGIÓN DE MURCIA.

La Región de Murcia vive en la actualidad un desarrollo turístico desaforado. Sin entrar en destalles del desarrollo de sus políticas turísticas diremos que se han

realizado tres Planes Globales Turismo[22] con sus correspondientes diagnósticos, el primero de ellos se ejecutó en el año 1996 y el último en el 2006. En diez años la Región sólo ha contado con tres diagnósticos globales de turismo, por lo tanto únicamente en tres ocasiones, a podido contar con la información plena sobre la actividad turística, las consecuencias de sus estrategias y sus gestiones. Cuando un espacio es sometido a los esfuerzos que supone el desarrollo de estrategias turísticas, a la politización, a inversiones en infraestructuras, transformaciones económicas, etc. el control sobre él debe ser todavía más voraz.

Por ello, la necesidad de integrar la planificación en la gestión pública del turismo debe estar igualmente unida a un *Método de Diagnostico Integral del Turismo*, debido principalmente a las posibilidades que ofrece el marco de las comunidades autónomas y municipales, como instrumento para el desarrollo territorial del turismo (IVARS, 2003). Por lo tanto, establecemos que la estructura organizativa de la información debe estar tutelada y gestionada por la administración pública regional y, más concretamente, por el departamento de turismo al que pertenezca la división expuesta por cada CCAA.

En este contexto, el objetivo general además de conocer los mecanismos y el desarrollo de las políticas regionales y municipales en materia turística y las consecuencias en el espacio turístico en términos de demanda, oferta cambios en el paisaje y la actividad productiva, consistente en desarrollar un método que recoja todas las variables de información turísticas. Dichas variables de información serán trasformadas en indicadores de ejecución[23] y en indicadores de resultados[24] que permitirán definir estrategias de actuación continuadas tanto desde el sector público (todos los departamentos de la administración pública regional que sus decisiones repercutan en el desarrollo del turismo), como desde el sector privado. No debemos olvidar que, como herramienta que aglutina el conocimiento del sector turístico en su conjunto podrá ayudar como fuente obligada a los investigadores en materias turísticas; por lo que deberá ser desarrollada teniendo en cuenta todos los agentes que tengan conocimiento del espacio turístico objeto de análisis.

Se diseñará una herramienta que tendrá como objetivo principal recopilar y analizar las actuaciones, ofertas que se llevan a cabo por las administraciones

[22] Plan Director para el Desarrollo del Turismo de la Región de Murcia 96-99- Diagnostico Turístico de la Región de Murcia. - Plan Director de Turismo de la Región de Murcia 2006-2012.

[23] Indicadores de ejecución: son aquellos que permiten la evaluación de la implantación de los objetivos previamente señalados, por los órganos de gestión públicos.

[24] Indicadores de resultados: se expresarán como los logros alcanzados con la aplicación de las medidas adoptadas previamente. Estos indicadores aportará a su vez el conocimiento de los aspectos que presentan actuaciones inmediatas por adolecer de comportamientos negativos.

públicas municipales, Asociaciones Turísticas, Mancomunidades Turísticas, Consorcios Turísticos y las distintas Consejerías de la administración de la Región de Murcia, sobre aspectos que directa o indirectamente afecten al desarrollo turístico. En la actualidad, existe una estructura organizativa de las áreas puestas en valor turístico de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, que presenta un correcto entramado para obtener información de forma instantánea.

De esta manera, se obtendrá una constante diagnostico del panorama turístico del escenario sobre el que tomar decisiones, controlar indicadores y plantear objetivos de planificación reales al panorama turístico, sin tener que esperar a la realización de diagnósticos turísticos globales, que son realizados cada cuatro o seis años.

Ayuntamientos	45
Consejerías	12
Empresa Publica Remotursa, Murcia Turística	1
Consorcios Turísticos de la Región de Murcia	16
Mancomunidades de la Región de Murcia	5
Asociaciones empresariales de turismo de la Región de Murcia.	12
Total	91

Tabla nº1. Organizaciones relacionadas con la actividad turística en la Región de Murcia. *Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Plan Director de Turismo de la Región de Murcia 2006-2012.*

Debemos:

- Estudiar el territorio como escenario para la intervención turística, su marco geográfico y socioeconómico. A esto debemos sumar la división geoturística establecida por los distintos canales de información ya existentes.

- Analizar las actuaciones y las líneas de intervención en la ordenación y gestión de los espacios turísticos que se han llevado a cabo. De este modo, es también importante analizar la evolución y realidad del escenario institucional del turismo.

- Valorar la actual política de gestión de los espacios turísticos, basándose en los niveles de dependencia de las economías en el sector, exponiendo equilibrios en las inversiones y actuaciones sobre la base de la potencialidad de los destinos consolidados.

- Conocer los mecanismos de información existentes en la Región como herramienta de trabajo en la que se basen las nuevas propuestas de intervención en los espacios.

PARA QUE SIRVE	OBJETIVO	QUIEN LO ALIMENTA
- La administración y cualquier órgano pueden tener información a tiempo real del panorama turístico. - Puede alimentar la web turística regional. - Aporta información sobre la diversidad de acciones y las inversiones económicas. - Órgano consultivo para cualquier tipo de estudio. - Extraer Indicadores de evaluación. - Editar informes anuales sobre el panorama turístico. - Realizar estrategias de desarrollo con objetivos a corto plazo. - Aportar información a órganos estatales. - También podría funcionar como órgano consultivo en las actuaciones que se llevan a cabo.	Conocer el escenario donde se desarrolla la actividad y la movilidad el mismo. Recopilar información de las acciones llevada a cabo por cada uno de los municipios con la intención de no difuminar el escenario mencionado, y poder conocer y actual sobre él con mayor acierto	- Administraciones municipales (Concejalías de turismo, oficinas de información turísticas, etc.). - Administraciones regionales (consejería de turismo, medioambiente, urbanismo, industria, trabajo, etc.) - Asociaciones turísticas - Mancomunidades turísticas - Consorcios turísticos. - INE (Instituto Nacional de Estadística)

Método de Diagnostico Integral del Turismo

QUIEN LO CONTROLA	RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN	QUE INFORAMACIÓN SE APORTA
- La administración regional responsable del departamento de turismo. (se podría realizar una herramienta informática exclusiva para el trabajo). - Existirán órganos que aporten información directamente, otros se llevarán a cabo por la propia administración como por ejemplo la oferta y la demanda turística.	- La recopilación de información es tanto cuantitativa como cualitativamente y sólo aportará información cuando los datos recopilados sean tratados, atendiendo al tema que quiere ser consultado. - Existirá un histórico de los datos que nos mostrará en el caso de que lo deseemos indicadores de interés	- Todas las acciones que se llevan a cabo en un espacio predeterminado.

Tabla nº 2. Cuadro resumen de la puesta en marcha del Método de Diagnóstico Integral del Turismo. *Fuente: elaboración propia*.

Propuesta del proceso de ejecución.

En la gestión de la información, para llevar a cabo el Método de Diagnostico Integral de Turismo, se pretende desarrollar en dos procesos, un proceso inicial y un proceso continuo.

En el proceso inicial nos encontramos con la fase de conocimiento en la que se identifican las fuentes, se seleccionan las variables de información, se establecen los canales de recogida de información y por último, la creación y alimentación del sistema. En el proceso que definimos como continuo, por ser el que se establecerá cuando el Método se encuentre desarrollado, se dividen dos fases, la primera la recogida de datos con la que se alimenta el sistema y la segunda, denominada fase de análisis, se llevan a cabo tres aspectos: el análisis de los datos depurados y difusión de la información, la retroalimentación y el mantenimiento del sistema. El estudio que estamos llevando a cabo pretende desarrollar el proceso inicial, hasta definir como debe desarrollarse el sistema.

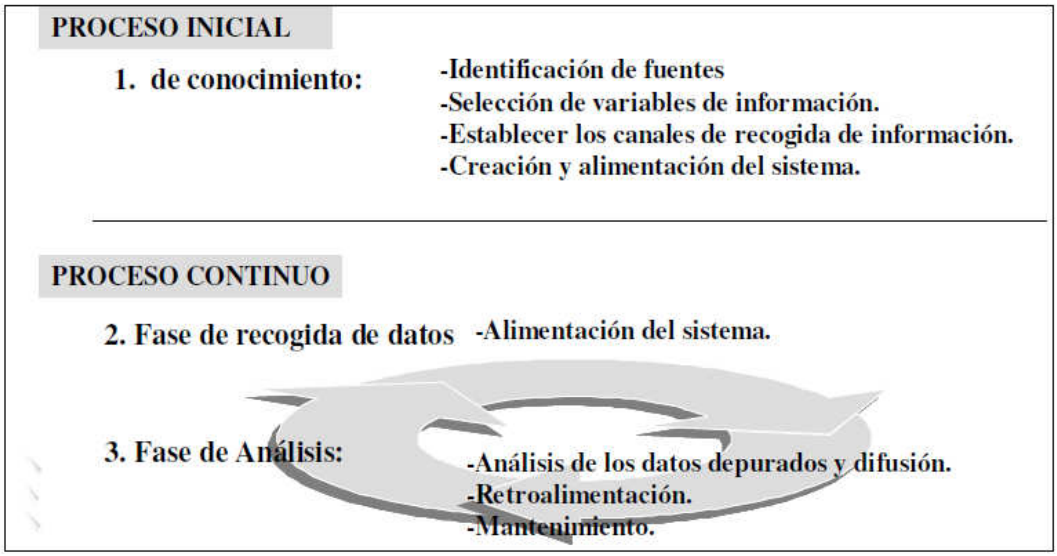


Figura nº 2. *Fuente: elaboración propia*.

3. CONCLUSIONES

Hemos justificado la necesidad de la información turística en los procesos de gestión y planificación de los destinos, con el fin de huir de desarrollos espontáneos y poder ser más competitivos. Por otro lado, hemos hecho una aproximación a lo que podría ser un proceso de información mediante lo que denominaríamos Método de Diagnostico Integral del Turismo, con la intención de ofrecer un elemento más que ayude a la competitividad en el sector turístico, basada en el desarrollo mediante el

conocimiento. Estos cambios, en la propia gestión de la información, nos aportarán un elemento para reestructurar las políticas turísticas, debido, precisamente, a la propia reestructuración de las fuentes de información.

Ahora con el Plan de Turismo Español Horizonte 2020, las Comunidades Autónomas cuentan, nuevamente, con un documento que define nuevos retos para ser más competitivos en el mercado, depende del saber hacer de los gestores públicos y privados de que él podemos obtener los resultados esperados.

BIBLIOGRAFÍA

Anton, S. (2004). “De los procesos de diversificación y calificación a los productos turísticos emergentes”. *Papeles de Economía Española*, No. 102. pp. 316-333. Fundación de las Cajas de Ahorros.

Cañada, A. (2007). *Cuenta Satélite del Turismo:. Una visión macroeconómica de la relevancia del turismo*. Índice, Septiembre 2007.

Del Valle, E. (coord.) (2003). *Experiencias Publicas y privadas en el desarrollo de un modelo de turismo sostenible.* Oviedo: Fundación Universidad de Oviedo.

Ivars, J.A. (2003). *Planificación turística de los espacios regionales en España.* Madrid: Editorial Síntesis, Generalitat Valenciana.

López, D. (2005). “El sistema turístico en Nicaragua”. Universitat Jaume I, Castellón.

López, Antón, Navarro y Sastre (2005). “Cambios y transformaciones en el actual modelo turístico de España”, *Annals of Tourism Research* en Español Vol. 7, No. 2 pp.423-446, Universidad de les Illes Balears.

Pulido, J.I. (2006). *Validez de las fuentes de información del turismo Español,* Revista de Análisis Turístico, Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), nº 1, pp. 56-69.

Sáez, A.; Martín, P. y Pulido, J.I. (Coodr.) (2006). *Estructura económica del Turismo*. Madrid: Síntesis.

Sánchez, M. (2006). “Elaboración de un ranking de competitividad de los destinos turísticos españoles: un análisis provincial mediante modelos de estructura latente”. *Revista de Análisis Turístico*, Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), No. 1, pp. 5-22.

Urbain, J.D. (1993). *El idota que viaja, retos de turistas.* Madrid: Turismo y sociedad ediciones Endimión.

Velasco, M. (2004). *La policita turística. Gobierno y Administraciones Turísticas en España (1952-2004)*. Valencia: Fundación Cañada Blanch y Ayuntamiento de Burriana.

Vera, J.F. (coord.) (1997). *Análisis territorial del turismo.* Barcelona: Arial.

Vera, J.F. y Baños, C.J. (2004). "Turismo, territorio y medio ambiente. La necesaria sostenibilidad". *Papeles de Economía Española*, No. 102. pp. 271- 286. Fundación de las Cajas de Ahorros.

Vera, J.F. e Ivars, J.A. (2003). *Sistema de indicadores aplicado a la planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible,* pp. 105-129.

Recursos on-line:

http://www.exceltur.org/excel01/contenido/portal/conozca_que_es.aspx

http://www.iet.tourspain.es Consulta 10 de noviembre 2007

http://www.oecd.org/dataoecd/23/10/39558223.pdf. Consulta 14 de noviembre de 2007

http://www.turismo2020.es/index.php?/esp/sobre/objetivos. Consulta 14 de noviembre de 2007

http://www.unwto.org/estadisticas/tsa/references/tsa_references.htm. 2 de noviembre de 2007

http://.unwto.org/estadisticas/tsa/referencias/tsa_references.htm. Consulta 14 de noviembre de 2007

USO DE INDICADORES COMO FORMA DE MONITORAR A GESTÃO PÚBLICA DO TURISMO: FOCO NA SUSTENTABILIDADE

FÁBIA TRENTIN
Universidade Federal Fluminense

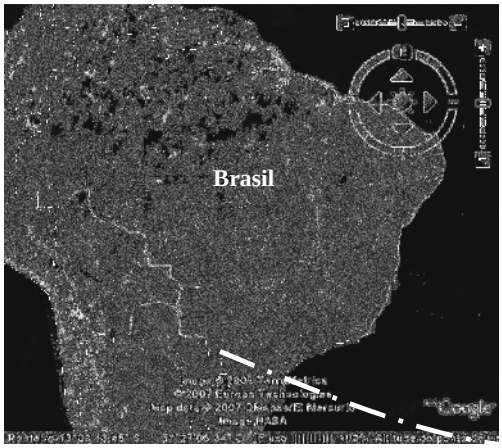
RESUMEN

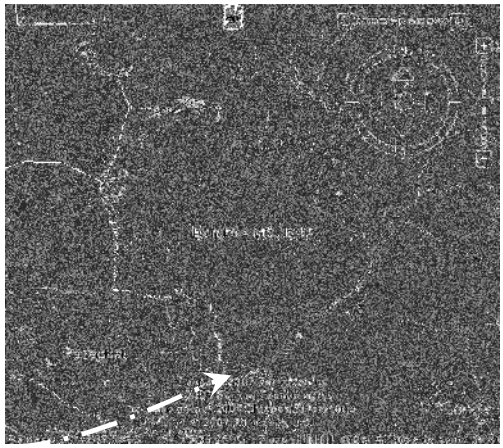
O objetivo deste artigo é analisar o uso de indicadores como ferramenta para subsidiar as decisões nas políticas públicas e gestão do turismo. Para isso o suporte teórico baseou-se na bibliografia que discute os indicadores, suas características, funções no turismo e em quais situações são usados. Posteriormente, foi realizado o trabalho de campo com a finalidade de investigar aspectos da atividade turística no município de Bonito, que é um destino considerado referência para o ecoturismo no Brasil. Foi identificado que existem vários projetos para o território de Bonito, advindos de diferentes órgãos governamentais brasileiros. Muitos projetos e ações se sobrepõem, fato que indica a ausência de diálogo entre a esfera federal, estadual e municipal, pois no âmbito federal deveria existir uma proposta conjunta para lugares turísticos, e no âmbito estadual e municipal a consulta a respeito das necessidades e avanços que devem ser realizados a partir da existência de dados, informações, e projetos já realizados de maneira a evitar a sobreposição de ações já realizadas ou previstas, e o não desperdício de recursos financeiros e humanos. Assim, os indicadores podem ser utilizados para identificar a sobreposição de projetos e ações e monitorar os resultados provenientes das propostas implementadas visando a melhoria do que já foi realizado e identificar as necessidades ainda existentes. A partir dos conhecimentos gerados com o uso de indicadores, os novos projetos e ações têm como decidir pela continuidade ou não das propostas, além de contemplar aspectos que complemente o todo rumo a sustentabilidade. Enfim, com os resultados da pesquisa, foi possível chegar a uma visão que o uso de indicadores, mesmo com algumas limitações, constituem uma ferramenta eficaz na geração informações que

tenha o propósito de subsidiar e direcionar a adoção de políticas públicas e estratégias de gestão da atividade turística pautada nos princípios de sustentabilidade.

1. SERRA DE BODOQUENA: UM OLHAR SOBRE O MUNICÍPIO DE BONITO

A Serra da Bodoquena, está localizada na região sudoeste do estado de Mato Grosso do Sul, sendo composta pelos municípios de Bodoquena, Bonito e Jardim.





Mapa nº1. Brasil.

Mapa nº 2. Mato Grosso do Sul - MS e Bonito.

Fonte: *http://maps.google.com.br/maps?utm_campaign=pt_BR&utm_source=pt_BR-ha-latam-pt_BR-bk-gm&utm_medium=ha&utm_term=google%20maps*

Mapa nº 3. Região Sudoeste de Mato Grosso do Sul.

Fonte: *http://www.iplan.ms.gov.br/planosregionais/rgsudoeste/index.htm*

Esta região possui características físicas que compõem uma paisagem natural frágil e de interesse turístico. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2000) a área do município é de 4.934 Km2, e teve sua emancipação política em 02 de outubro de 1948. De acordo com a caracterização da vegetação do Planalto da Bodoquena, encontrada no IPHAN/SEBARE/MS/COMTUR (2004) afirma-se que a vegetação existente neste planalto, varia de acordo com o tipo de solo, sendo encontrado vegetações características deCerrado, Cerradão, Campo

Cerrado e Campo Limpo. Há também a ocorrência de floresta estacional semidecidual e floresta estacional decidual submontana.

O principal atrativo turístico de Bonito e região nota-se na sua rede drenagem que está inserida na Bacia Hidrográfica do Rio Paraguai, Sub-Bacia do Miranda e Aquidauana, sendo seus principais cursos d'água o Rio Miranda, rio Formoso e Rio da Prata (Mapa 2). Os rios que nascem no município são o rio do Peixe, rio Formoso, rio Perdido e Sucuri, que têm grande importância para o desenvolvimento do turismo no município. Outros corpos d' água tributários do rio Formoso são o Córrego Bonito, Restinga e Saladeiro, que cortam a cidade ou estão próximos como o Saladeiro. O município apresenta um sistema hidrográfico particular, e segundo Boggiani (1999, p. 01), devido, às águas serem ricas em carbonatos de cálcio dissolvido e pela atividade de algas e musgos que dão origem a barreiras de calcário que crescem verticalmente ao longo dos anos (...) A região é caracterizada por apresentar exposições de calcários, sendo que a presença deste tipo de rocha resultou na origem desta paisagem atípica (...) Bonito apresenta cavernas com lagos e rios subterrâneos. Isto ocorre porque o calcário, constituído basicamente de carbonato de cálcio, é uma rocha solúvel, ou seja, no contato com águas aciduladas o carbonato de cálcio se dissolve e é levado pelas águas.

O território onde se localiza Bonito e a Serra da Bodoquena apresentam rochas calcárias que estão inseridas geologicamente no Grupo Corumbá (BOGGIANI,1999). A presença de rochas calcárias é fator de grande relevância na geomorfologia local, pois favorece a formação de grutas e um entremeado de lençóis freáticos subterrâneos que caracterizam os atrativos naturais do município de região (Almeida, 1965).

De acordo com informações do IPHAN, SEBRAE/MS e COMTUR (2004) o início do turismo no município de Bonito está intimamente ligado a descoberta da Gruta do Lago Azul que segundo Lino et. al. (1984 apud IPHAN/SEBARE/MS/COMTUR, 2004, p. 35) se deu "na década de quarenta, pelo proprietário da área, e a visitação turística teria sido iniciada somente nos anos setenta[...]". Na década de setenta também foram realizados estudos pela Empresa Turística do Mato Grosso – TURIMAT, visando o uso da água do lago da Gruta do lago Azul; e pela Universidade Federal de Minas Gerais que recomendou o que a mesma gruta fosse tivesse um "Programa para utilização de um turismo científico-cultural na área sudeste do Estado de Mato Grosso" (EIA/RIMA, 2004, p. 35). Sendo o processo de tombamento da Gruta do Lago Azul, homologado em 1978, como resultado de tal programa.

A Gruta foi motivo de estudos como o “Projeto Grutas de Bonito” que delineou algumas propostas para aproveitamento turístico da cavidade de forma que o processo de depredação fosse contido; além de ter sido objeto de estudos que resultaram em dissertações e teses de doutorado. Em 1992, foi realizada a Expedição Franco-Brasileira, que disponibilizou algumas informações e descobertas. A partir dos resultados obtidos com esta expedição, foi ao ar na Rede Globo de Televisão o programa “Globo Repórter” com imagens e informações inéditas sobre Bonito, especificamente a Gruta do Lago Azul, fato que ajudou a divulgar a cidade e incentivar a procura pela destinação. A partir desta data, a atividade turística cresce a cada ano (gráficos a seguir) disponibilizando mais infra-estrutura de hospedagem, atrativos turísticos, equipamentos de alimentação, associações de segmentos envolvidos com o turismo e, conseqüentemente, vão ocorrendo mudanças relacionadas à organização e estruturação do turismo, assim como os efeitos positivos e negativos inerentes a tal atividade (TRENTIN, 2001).

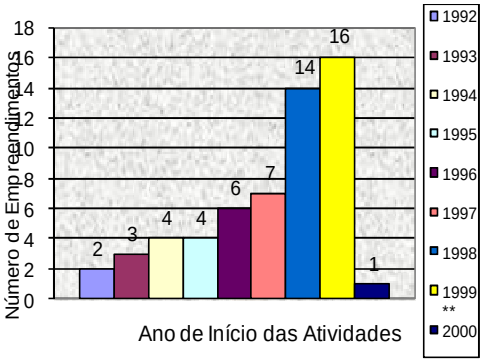


Gráfico nº1. Criação de Meios de Hospedagem/Ano*.

Organização: Fábia Trentin (2001)

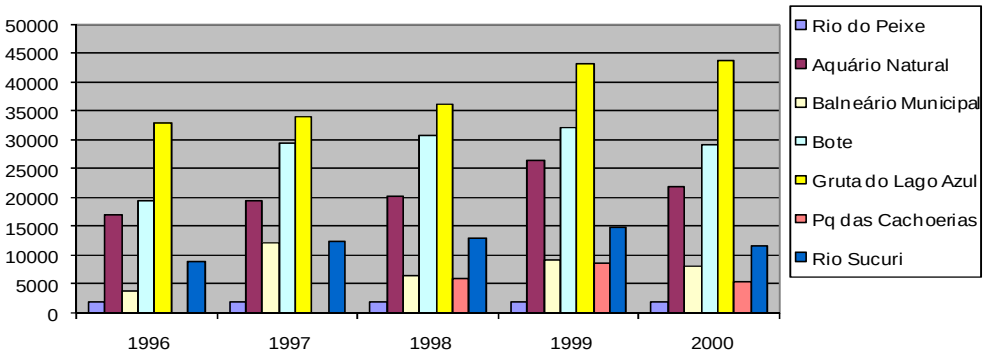


Gráfico nº 2. Evolução do número de turistas nos principais passeios (1996 - 2000).

Organização: Fábia Trentin (2001)

2. POLÍTICAS PÚBLICAS DE TURISMO E INDICADORES DE SUSTENTABILIDADE

Da década de 1990 até o momento, o Brasil, tem uma continuidade política no sentido de implementar programas e projetos visando o aprimoramento do turismo enquanto atividade econômica relevante para o país. Com esse foco, as medições estatísticas e os indicadores apontam para um incremento no aumento do número de turistas estrangeiros que chegam ao país, assim como o crescimento das receitas geradas pelos setores relacionados ao turismo [1] fazendo com que o turismo, recentemente, se destacasse na composição do Produto Interno Bruto – PIB.

O resultado medido no PIB, que é um indicador econômico, nos remete a uma reflexão acerca das políticas públicas que foram adotadas e nos faz questionar que outros indicadores, além do PIB, são utilizados para monitorar e possibilitar a avaliação dos resultados de tais políticas públicas de turismo no Brasil?

Essa é uma questão que se deve observar quando há o real objetivo de acompanhar os resultados dos programas e ações propostos com vistas à melhoria da qualidade de vida de determinada comunidade ou mesmo em relação à sustentabilidade.

Assim, os indicadores constituem o instrumento que permitirá aos gestores dos lugares turísticos avaliar tanto as políticas, programas e ações no sentido perceber se os objetivos foram atingidos quanto acompanhar a evolução dos resultados no que se refere a construção de um local turístico que tenha como propósito uma postura mais próxima dos princípios de sustentabilidade. Ter um sistema de indicadores para mensurar a sustentabilidade ou o quanto se evoluiu em direção a ela, requer o reconhecimento do turismo como um facilitador ou uma via, para a o desenvolvimento social, cultural, ambiental, espacial, econômico e político.

Os indicadores podem ser utilizados para monitorar o resultado de políticas, programas e ações em “distintas escalas espaciais, possibilitando a avaliação nas esferas nacional, regional, local, e até mesmo global” (COMISIÓN EUROPEA, 2001, p. 40).

Na escala global, os indicadores utilizados pela Organização Mundial de Turismo – OMT tendem a ser mais quantitativos que qualitativos, pois as projeções para mensurar o incremento no número de viagens, tendências do turismo mundial, metodologias apoiadas em parâmetros quantitativos.

Em âmbito nacional, os indicadores utilizados têm apresentado a finalidade de acompanhar os resultados quantitativos advindos do turismo, enquanto regionalmente as bases de dados são menores, em alguns casos, insuficientes para se trabalhar com algum indicador que monitore o aspecto econômico. Com o Programa Nacional de Regionalização do Turismo e a estruturação de um órgão gestor, será possível o monitoramento no sentido de acompanhar o desenvolvimento turístico sustentável. Para a Serra da Bodoquena, as informações disponíveis são tanto qualitativas quanto quantitativas no que diz respeito aos aspectos ambientais, porém os sociais, culturais, econômicos, políticos devem ser aprimorados.

Localmente, em um sítio turístico, o uso de indicadores dependerá de uma iniciativa isolada inerente a cada gestão individualizada ou poderá acontecer a partir de uma política adotada entre os gestores de cada sítio por meio de associações, sindicatos que defendam, além de outros interesses, a sustentabilidade. Nesse caso, poderá ser proposto um sistema de indicadores para cada um.

Os indicadores locais são realidade em organizações de setores distintos ao turismo e integraram os modelos de gestão com a finalidade de obter, em um primeiro momento o acompanhamento dos resultados econômicos. Posteriormente, com a pressão de legislações ambientais e uma ordem internacional que defende a responsabilidade em relação às externalidades dos processos produtivos, os indicadores também foram incorporados com a finalidade de monitorar a evolução das medidas ambientais propostas em cada organização. Em um período mais recente a gestão da responsabilidade social, também tem sido monitorada por meio indicadores.

Normalmente, as organizações se orientam por um sistema de gestão integrado utilizando as certificações ISO. Sendo, ISO 9001:2001, aquela que identifica os processos dentro da organização e a direciona para a qualidade e a satisfação do cliente; ISO 14001:2004 quando implantada na organização possibilita a gestão ambiental integrada aos seus processos, ou seja, os processos passam a acontecer em conformidade com requisitos dispostos na norma; e ISO 16001:2004, a que se refere ao sistema de gestão da responsabilidade social e orienta a organização a estabelecer uma política nesse âmbito. Das três normas, apenas a ISO 16001:2004 não é passível de certificação.

Por mais que as organizações, em geral, tenham avançado em relação ao uso de indicadores para monitorar seus modelos de gestão, pode-se perceber que tudo é muito recente, pois as normas ISO, que estão em vigência foram criadas a partir do ano 2000.

Nos parágrafos acima, foram feitas referências às organizações em geral, e não aquelas que fazem parte do *trade* turístico, pois é lamentável perceber que no setor turístico as atitudes relacionadas as normas ISO 14001:2004 e a ISO 16001:2004 ou outras formas de certificação específicas ainda não são comuns. E, atualmente, há um valor diferencial em relação a certificação porque são poucos os casos em que se percebe o comprometimento sócio-ambiental das organizações, por exemplo, sem que exista o interesse pela certificação. No Brasil, o Hotel Íbis, do Grupo Accor, é a primeira rede hoteleira a conquistar a certificação ambiental, ISO 14001, e aproximadamente 30 unidades são certificadas.

Neste contexto, pergunta-se, quem poderá inserir o uso de indicadores na gestão e planejamento de lugares turísticos? Pode-se dizer que todos os envolvidos direta ou indiretamente com turismo em várias escalas espaciais têm meios de influenciar o uso dos indicadores de desenvolvimento sustentável no turismo. Desde os sítios turísticos até a esfera federal as ações podem ser monitoradas por meio de indicadores. Os sítios podem monitorar o desempenho econômico, ambiental, social e cultural por meio de um sistema de indicadores e isso dependerá da cultura e do modelo de gestão desses lugares.

Em âmbito municipal e regional, os gestores, por meio de metodologias participativas, podem incluir nas políticas públicas implantadas o monitoramento dos resultados por meio de um sistema de indicadores que possibilite tal avaliação.

Em âmbito nacional, os resultados das políticas públicas de turismo, por exemplo, também são passíveis de serem monitoradas com o uso de um sistema de indicadores. Para eleger os indicadores são necessários critérios para que não haja manipulação da informação de maneira a favorecer ou maquiar os resultados, e para isso Gallpin apud Bellen (2005) diz que o reconhecimento dos indicadores deve ser “tanto dos tomadores de decisão quanto pelo público em geral”, ou seja, os indicadores devem ser construídos a forma participativa e aceitos por todos os atores sociais.

O uso de indicadores acontece no mundo das organizações, porém na administração pública a cultura gerencial é um tanto quanto distinta. Sabe-se que os objetivos das organizações são diferentes quando comparados a um órgão público, por exemplo, inclusive o comportamento dos funcionários e servidores públicos e a própria cultura organizacional. Fato que dificulta uma gestão mais dinâmica e voltada para resultados, principalmente no Brasil, que infelizmente, foi apontado, recentemente, pela UNESCO como um dos países mais corruptos do mundo.

2.1. Indicadores ambientais: uma análise sobre alguns aspectos ambientais em Bonito

Foi realizada a pesquisa nos atrativos turísticos naturais de Bonito, mais visitados, e em um atrativo turístico natural no município de Bodoquena e Jardim. A pesquisa te vê como objetivo analisar aspectos como a captação de água, destino dos resíduos sólidos, esgoto e abastecimento de energia, com a finalidade de verificar se as políticas públicas, programas, projetos e ações de cunho turístico contemplam, não apenas no discurso, mas também na prática a sustentabilidade ambiental.

Os atrativos turísticos foram selecionados tendo como base o relatório de visitação elaborado com base na emissão e arrecadação do voucher único. Assim foram escolhidos, em Bonito, quatro atrativos turísticos mais visitados e com maior tempo de funcionamento, e dois mais visitados entre aqueles com menor tempo funcionamento. Para Jardim e Bodoquena o critério utilizado foi o numero de visitantes de acordo com a emissão e arrecadação do voucher único.

De acordo com o objeitvo da pesquisa, foram realizados levantamentos com o intuito de identificar como se acontece a captação de água, o destino resíduos sólidos, destino do esgoto e abastecimento de energia para diagnosticar a situação atual dos atrativos e meios de hospedagem em relação a tais aspectos, assim como verificar a existência e conteúdo das politicas públicas de turismo no que se refere a gestão ambiental.

Município: Bonito					
Atrativo	**Tempo de funcionamento**	**Captação de água**	**Resíduos sólidos**	**Destino do esgoto**	**Abastecimento de energia**
A	-	Poço artesiano	Coleta seletiva Lixão	Fossa séptica	Pública
B	1992	Poço artesiano	Coleta seletiva Lixão	Fossa séptica	Pública
C	1992	Mina Rio	Coleta seletiva Lixão	Fossa séptica	Pública Gerador
D	1994	Poço artesiano	Coleta seletiva Lixão	Fossa séptica com sumidouros	Pública
E	1998	Mina	Coleta seletiva enterro em valas	Fossa séptica	Turbina
F	1999	Poço artesiano	Coleta seletiva	Fossa séptica com sumidouro	Pública
Município: Jardim					
Atrativo	**Tempo de funcionamento**	**Captação de água**	**Resíduos sólidos**	**Destino do esgoto**	**Abastecimento de energia**
G	1995	Poço artesiano	Coleta seletiva	Fossa séptica	Pública
Município: Bodoquena					
Atrativo	**Tempo de funcionamento**	**Captação de água**	**Resíduos sólidos**	**Destino do esgoto**	**Abastecimento de energia**
H	2001	Mina	Coleta seletiva e enterro em valas	Central de tratamento	Pública e gerador

Quadro 01. Caracterização dos atrativos turísticos aos indicadores ambientais. *Fonte: Trentin, 2005*

A maioria dos atrativos turístico captam água de poço artesiano, fato que se justifica pelo motivo dos mesmos estarem localizados em área rural. A captação de mina também é uma prática comum, porém, em ambos os casos, deve-se tomar cuidados no que diz respeito a conservação das nascentes e do lençol freático.

No que se refere aos resíduos sólidos, há uma expectativa por parte dos empresários e/ou gerentes (entrevistados) dos estabelecimentos que o poder público defina uma forma de gestão e estabeleça uma política para implantação da coleta seletiva e destinação adequada dos resíduos sólidos. Em relação ao destino do esgoto, a situação é semelhante.

Embora tenham sido levantadas informações sobre o abastecimento de energia, identificando-se que todos os atrativos são abastecidos com energia pública, não é possível afirmar que o uso de uma outra forma de energia como a solar, por exemplo, seria mais indicado,uma vez que há disposição de rede elétrica. Só o estudo de viabilidade comparando o custo/beneficio poderia apontar novas alternativas para o uso de energia.

Outra questão analisada foi a respeito do reaproveitamento de água, apenas o Hotel Wetega apresenta reaproveitamento da água marrom (da lavanderia) para jardinagem. A pousada do estudante reaproveita a água residual da lavanderia para a limpeza das calçadas. No que se refere ao uso de equipamentos para economia de água apenas um hotel possui redutores de vazão nos chuveiros, e dos 15 meios de hospedagem nove apresentam armazenamento de água para os vasos sanitários em caixas ao invés de válvulas hídricas. Quanto ao uso de equipamento para reduzir consumo de energia elétrica, um hotel tem sensores na parte interna, e sete tem sistema de controle junto das chaves das unidades

Meio de Hospedagem		N.º leitos	Captação de água	Destino dos Resíduos Sólidos	Esgoto	Fonte de energia
1	A	100	Poço artesiano	Coleta municipal		Rede pública
2	B	87	Rede pública Poço artesiano	Coleta municipal Separação de papelão, papéis, latas, plásticos e vidros	Fossa séptica	Rede pública Gás
3	C	120	Poço artesiano	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública
4	D	90	Rede pública	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública gerador
5	E	96	Rede pública	Coleta municipal Separação de vidro e alumínio	Rede coletora	Rede pública
6	F	94	Poço artesiano	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública
7	G	200	Poço artesiano	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública
8	H	120	Rede pública Poço artesiano	Coleta municipal Separação de alumínio	Rede coletora	Rede pública
9	I	102	Poço artesiano	Coleta municipal Separação de alumínio e vidro	Rede coletora	Rede pública
10	J	110	Rede pública Poço artesiano	Coleta municipal Separação de alumínio, plástico, vidro	Rede coletora	Rede pública

11	K	88	Rede pública	Coleta municipal Separação de alumínio, vidro, plástico	Rede coletora	Rede pública
12	L	116	Poço artesiano	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública
13	M	90	Rede pública Poço artesiano	Hotel Separação de alumínio, vidros, papéis	Fossa séptica	Rede pública
14	N	140	Poço artesiano	Coleta municipal	Rede coletora	Rede pública Gás
15	O	306	Poço artesiano	Feita pelo hotel – destino lixão	Fossa séptica	Rede pública

Quadro 02. Caracterização dos meios de hospedagem quanto aos indicadores ambientais.

Fonte: Trentin, 2005

Na pesquisa de campo, buscou-se o levantamento de informações dos atrativos turísticos e meios de hospedagem, que correspondessem aos indicadores ambientais delimitados nesta pesquisa (água, esgoto, resíduos sólidos). Desta forma os resultados obtidos indicaram que a água é captada de poço artesiano em seis atrativos, e nos outros dois, um capta apenas de mina e o outro de mina e rio. O esgoto é depositado em fossas sépticas, algumas com sumidouros. Com relação a energia, não foi registrado o uso de nenhuma tecnologia alternativa, com exceção de uma passeios que tem a energia elétrica gerada por turbina própria aproveitando uma condição existente como a disponibilidade de água e desnível no terreno.

Nos atrativos, há a separação de alumínio, plásticos, papelão, resíduos e orgânicos, que são comercializados, doados enterrados, e em alguns casos são levados para o lixão da cidade.

Nos meios de hospedagem, os resíduos sólidos encontram da seguinte maneira: alguns empreendimentos que separam alumínio, plástico,vidro e papelão, comercializam e ou doam para associações beneficentes; alguns vendem e destinam o valor arrecadado para funcionários e a maioria não separa; os resíduos que sobram são encaminhados para o lixão, inclusive dos empreendimentos que não fazem nenhuma separação. Sobre a coleta seletiva, dois gerentes de hotéis disseram que não há nenhum programa funcionando, embora a Secretaria Municipal de Meio Ambiente tenha tentado implantar a coleta seletiva, mas não obtive sucesso.

Um gerente manifestou preocupação com notícias que estão divulgando aspectos negativos de Bonito, como a destinação dos resíduos sólidos, pois a veiculação de informações negativas, deixam os empresários inseguros, reduzindo os investimentos no setor turístico da cidade.

Não foi levantado nas associações do trade turístico se existem iniciativas para a implantação de um programa de coleta seletiva nos meios de hospedagem, por

exemplo. Mas o que se percebeu nas entrevistas, é que a implantação de um programa de coleta seletiva seja proveniente do poder público.

No quadro abaixo, estão relacionados três indicadores ambientais estudados no município de Bonito, que indicam o problema, o estado, o agente de pressão, e a resposta Problemas Indicador de Pressão Indicador de Estado Indicador de Resposta Água.

	Parâmetros		
Problemas	**Indicador de Pressão**	**Indicador de Estado**	**Indicador de Resposta**
Água	Empreendimentos turísticos	Perfuração de poços artesianos	Não foi identificado
Esgoto	Aumento da geração de efluentes na alta temporada	Diminuição do Índice de Qualidade da Água	Ações propostas nos programas e Inquérito civil
Resíduos sólidos	Aumento da geração de resíduos na alta temporada	Existência de lixão como destino inadequado dos resíduos.	Ações propostas nos programas e Inquérito civil

Quadro 03. Indicadores ambientais de pressão, estado e resposta para Bonito.

Fonte: Trentin, 2005.

No problema relacionado com água, foi considerado que o lençol freático sob Bonito está sendo pressionado pela perfuração de poços artesianos sem autorização, podendo comprometer o volume de água subterrânea (PDITS, 2004). Neste caso, os empreendimentos de hospedagem são considerados como indicadores de pressão, pois a perfuração dos poços indica o estado como a possível interferência nas águas subterrâneas e o indicador de resposta, se deu com a fiscalização por parte do órgão competente.

O esgoto, tem sua produção aumentada na alta temporada diminuindo a qualidade uma vez que não há tratamento de 100% dos efluentes. Com os resíduos sólidos, a situação é semelhante, pois na alta temporada, há maior produção de resíduos e os mesmo são destinados para um local denominado lixão sem o tratamento adequado.

Com esta análise pode-se ter uma visão geral da gestão do turismo no município de Bonito e os aspectos contemplados nos programas e projetos elaborados para o município e/ou Serra da Bodoquena, principalmente em relação a captação de água, esgotamento sanitário, destino dos resíduos sólidos.

2.2. Bonito no contexto das Políticas Públicas de Turismo

Pode-se dizer que o turismo no município de Bonito iniciou na década de 1990, e organizou-se a partir do Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT, tendo continuidade política com o Plano Nacional do Turismo e a gestão estadual que

também, priorizou o turismo. Com o reconhecimento de Bonito como destino ecoturístico o estado de Mato Grosso do Sul também despertou para o turismo e começou o processo de fortalecimento institucional, seguindo as orientações da política nacional de turismo.

Dessa maneira, o município de Bonito tornou-se receptor de todas as ações decorrentes da esfera federal, estadual e aquelas desenhadas em âmbito municipal. Foram vários programas de órgãos federais como Ministério do Esporte e Turismo, Ministério do Meio Ambiente e da Amazônia Legal, Ministério das Cidades e do próprio Ministério do Turismo, sem mencionar os programas estaduais e os projetos com financiamento de organizações não-governamentais nacionais e estrangeiras. Porém, nem todos os programas chegaram a se concretizar e tão pouco medir, analisar a avaliar os resultados.

Assim, o município de Bonito foi contemplado por políticas públicas federais, estaduais e municipais. Sendo, a década de 1990, com a Política Nacional de Turismo (1996 - 1999), em especial o Programa Nacional de Municipalização do Turismo – PNMT, o marco inicial para a organização em relação ao turismo.

No século XXI, as ações advindas do Plano Nacional do Turismo (2003 - 2007), do Programa de Regionalização do Turismo - Roteiros do Brasil, e do PRODETUR/SUL que contemplou a região Serra da Bodoquena, constituída pelos municípios de Bodoquena, Bonito e Jardim, tem contribuído acerca da continuidade na organização do turismo a partir dos objetivos do PNT. Veja no quadro1 (a seguir) alguns programas incidiriam sobre o território de Bonito, seus objetivos e atores envolvidos.

Programa/Projeto	Objetivo	Atores*
Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável - PDTIS	Instrumento de planejamento e gestão norteador das ações do PRODETUR-SUL. No PDITS foram sistematizadas 49 ações agrupadas em cinco componentes: 1 – Fortalecimento da capacidade municipal para administrar e beneficiar-se do turismo; 2 – Fortalecimento da capacidade do Estado paras o planejamento estratégico, treinamento e infra-estrutura pública para o desenvolvimento do turismo; 3 – Promoção de investimentos do setor privado; Componente 4 e Componente 5.	BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento; União; Estado e Município
Programa de Regionalização do Turismo – Roteiros do Brasil	Tem como objetivo uma transformação da oferta turística nacional no que se refere ao ordenamento, normatização e regulação, informação e comunicação; articulação, envolvimento comunitário, capacitação, incentivo e financiamento, infra-estrutura e promoção e comercialização do produto turístico.	Ministério do Turismo, fundação de Turismo de Mato grosso do Sul, Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo; COMTUR e SEBRAE

Programa Pantanal	O objetivo geral do programa é o de promover o desenvolvimento sustentável da Bacia do Alto Paraguai, através do gerenciamento e da conservação de seus recursos naturais, incentivando atividades econômicas ambientalmente compatíveis com os ecossistemas e provendo melhores condições de vida à população da região	Agência Nacional de Águas (ANA), com recursos do Fundo para o Meio Ambiente Mundial (GEF), em cooperação com o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e da Organização dos Estados Americanos (OEA).
Projeto Formoso Vivo	Realizar o levantamento das propriedades que estão localizadas nas margens deste rio com a finalidade conhecer a situação da Área de Preservação Permanente – APP e, assim, ter o diagnóstico dessas áreas a fim de recuperar os locais em que a APP esta suprimida e/ou degradada, bem como localizar nas propriedades as reservas legais com averbação na matrícula da propriedade rural.	Fundação Neotrópica do Brasil Promotoria de Justiça da Comarca de Bonito; IBAMA – Parque Nacional da Serra da Bodoquena; Polícia Ambiental de Bonito; Secretaria de Estado de Meio Ambiente – SEMA Instituto Pantanal; Fundação O Boticário de Proteção à Natureza Conservation International do Brasil; Prefeitura Municipal de Bonito;
Plano de Desenvolvimento Sustentável de Bonito/MS	Elaborar um plano de Desenvolvimento Sustentável para Bonito, identificando os problemas e apresentando um plano de ação com a finalidade de solucioná-los ou minimizá-los.	Associação Comercial e Industrial de Bonito; Sindicato Rural de Bonito; *Trade* Turístico SEBRAE/MS
Programa Pólos de Ecoturismo	identificar, no território nacional, os locais onde a prática do ecoturismo estava acontecendo, assim como características, potencialidades e infra-estrutura, com a finalidade de se ter um panorama geral da atividade no Brasil.	Embratur; Instituto de Ecoturismo do Brasil - IEB
Programa Melhores Práticas para o Ecoturismo - MPE	capacitar e treinar, *in loco*, grupos de interesse relacionados com o meio ambiente, cultura e turismo, que estejam interessados no ecoturismo como uma alternativa econômica sustentável.	FUNBIO; MPE; COMTUR
Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável – Região Sudoeste	Faz parte de uma política estadual para o desenvolvimento das regiões que integram o Estado de Mato Grosso do Sul – MS, o Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável – Região Sudoeste	Instituto de Estado e Planejamento de Mato Grosso do Sul – IPLAN; Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul - UFMS

Quadro 04. Programas e Projetos que contemplaram o município de Bonito – MS.

Organizado por Trentin 2007. Fonte: Trentin, 2005.

** Para a denominação atores foi considerado agentes financiadores, propositores, executores, colaboraores entre outros.*

Dos oito programas listados no quadro 1, quatro são oriundos de políticas públicas federais que incidiram sobre o território de Bonito e em todos ele houveram proposições que se sobrepõem. Nesse caso, o sistema de indicadores pode monitorar os resultados no local (município), para o estado e em âmbito federal uma vez que as participações e objetivos com relação gestão do projeto são diferenciados.

Com a finalidade de exercitar o raciocínio no sentido de orientar a composição do sistema de indicadores de desenvolvimento sustentável foram utilizadas algumas

das ações que integram o Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo Sustentável – PDTIS/PRODETUR/SUL.

AÇÕES	*INDICADORES*
Elaborar plano de *Marketing* Identificar nichos de mercado de interesse; Articular-se com operadoras especializadas em turismo de natureza e ecoturismo para captação de novos segmentos turísticos; Criar e divulgar marca mercadológica do destino Serra da Bodoquena; Divulgar os produtos turísticos em feiras e eventos nacionais e internacionais de interesse;	Porcentagem de negócios em marketing cooperativo; Porcentagem de gastos de marketing em iniciativas cooperativas Nível de participação na criação de uma estratégia turística e iniciativas de marketing; Articulação com operadoras turísticas que tenham ações ambientalmente responsáveis – seleção de parceiros; Articulação do plano de marketing em relação a distribuição do fluxo turístico; Marketing responsável em relação a marca; Utilização de materiais sustentáveis no plano de marketing;
Ampliar as parcerias para a capacitação profissional para o turismo; Criar programas de capacitação profissional para o turismo; Promover gestão para facilitar o acesso às linhas de crédito aos pequenos e médios empresários da Serra da Bodoquena; Estimular incentivos fiscais para produtos locais que tiverem sido qualificados por programa de capacitação;	Quantidade de instituições para a capacitação profissional; Número de parceiros para a capacitação profissional do turismo; Capacitação em empreendedorismo; Estimulo ao turismo sustentável por meio de ações capacitação profissional de mão-de-obra local;
Reduzir o índice de perdas na distribuição de água potável nos três municípios e o grau de dureza da água em Bonito e Bodoquena; Elaborar e ampliar projeto para captação, reservação e distribuição de água potável, nos três municípios, com vistas à população flutuante de turismo; Ampliar a Rede de Monitoramento da Qualidade da Água para as Sub-bacias importantes para o Turismo; Melhorar a eficiência e a capacidade das ETEs existentes e implantar rede de esgoto para atender a demanda turística;	Volume e variação anual de consumida; Estimativa de consumo de água por habitante; Procedência da água consumida; Porcentagem de perdas na rede de distribuição; Sobre exploração de aqüífero; Monitoramento da qualidade de água nos recursos hídricos locais; Eficiência do sistema de tratamento de esgoto; Volume de esgoto produzido; Capacidade de tratamento; Porcentagem de residências com rede coletora de esgoto; Destinos dos dejetos que não são coletados por rede; Existência de sistemas de reutilização de água/ porcentagem de água utilizada.
Criar o mercado de artesanato e produtos regionais; Criar e implantar programa de valorização da cultura local; Estimular a implantação do Programa Artesanato Brasileiro – PAB, do Governo Federal, na Serra da Bodoquena; *Estimular a promoção e venda de artesanato e produtos regionais.*	Número de pessoas que participam de atividades relacionadas ao artesanato e a atividades referentes aos costumes da comunidade; Aumento/diminuição de atividades culturais tradicionais; Uso de matéria-prima local; Organização em cooperativas; Idade dos artesãos; Número de lojas, pontos de venda do artesanato local;

Continuação...

Elaborar e implantar plano de institucionalização e regulamentação da gestão regional do turismo; Fortalecer a gestão municipal dos três municípios com vistas à implementação do PDITS ; Fortalecer a gestão estadual com vistas à implementação do PDITS (FUNDTUR); Perenizar um corpo técnico público municipal e estadual do setor do turismo; Coordenar as ações das diversas esferas dos poderes públicos e setor privado na Serra da Bodoquena; Intensificar e coordenar as ações dos poderes públicos e setor privado, visando a captação de investimentos; Fomentar a criação de um cluster. Instituir *Voucher* único regional; Melhorar a capacidade de arrecadação dos três municípios;	Definição de modelo de gestão com uso de indicadores; Número pessoal técnico contratado/concursado para atuação na gestão do turismo municipal; Número de técnicos capacitados para a gestão do turismo sustentável; Qualidade da capacitação profissional; Aproveitamento da capacitação profissional por pessoa; Cumprimento das atividades por parte do poder público e iniciativa privada – avaliação por tarefa; Implantação de infra-estrutura turística dentro de normas de ordenamento territorial; Criação ou ajustamento de diplomas legais que ordene o *cluste*r turístico; Distribuição dos recursos do solo, com atenção especial a superfície destinada ao solo urbano-turístico e as distintas tipologias de edificação; Existência de mecanismos de arrecadação de receitas pelo turismo; Adequação do sistema de arrecadação de receitas por meio do turismo;
Elaborar estudo e implantar controle da Capacidade de Visitação dos produtos turísticos; Proceder a Regularização dos Empreendimentos de Turismo quanto ao Licenciamento Ambiental; Implementar a fiscalização e o monitoramento ambiental na Serra da Bodoquena; Fazer a implantação efetiva das Unidades de Conservação da Serra da Bodoquena.	Numero de empreendimentos licenciados, em licenciamento e não licenciados Solicitação de pedidos de licenciamento e prazo de resposta Atrativos com delimitação de capacidade de carga – metodologia - relação da metodologia com o licenciamento; Porcentagem de área protegida; Porcentagem de área protegida que promove atividades turísticas; Porcentagem de turistas que colabora com a conservação e tipo de colaboração; Porcentagem de negócios no destino próximos ao sítio que colaboram com conservação; Número de espécies com risco de extinção.
Atrair demanda através de promoções na baixa temporada; Estimular a criação de novos produtos com focos diferenciados; Estimular a implantação de novos empreendimentos turísticos em Bodoquena e Jardim, de modo a desconcentrar os fluxos turísticos; Promover a distribuição dos fluxos turísticos ao longo do ano e entre os produtos da região; Buscar formas alternativas de comercialização dos produtos turísticos.	Monitoramento do número de visitantes nos períodos de baixa temporada; Satisfação do visitante com os atrativos e serviços na baixa temporada; Monitorar o número de visitantes por atrativo; Percentual de distribuição dos visitantes entre os atrativos; Aumento/diminuição de atrativos turísticos; Responsabilidade sócio-ambiental dos atrativos; Monitorar o número de empregos para a comunidade local gerados com novos empreendimentos; Mapa de amplitude, fragilidade e usos do território (inclusive riscos naturais e superfície afetada por erosão)

Quadro 05. Estratégias e açoes apresentadas no PDITS.

Fontes: PDITS, jan. 2004. OMT, 2005, COMISIÓN EUROPEA, 2001.

Indicadores sugeridos por Trentin, 2007

O PDITS foi elaborado tendo como referência o Regulamento Operacional do PRDOETUR/SUL. Ele é resultado de um processo de planejamento participativo em

que a comunidade, a sociedade civil organizada, o poder público, a inicitavia privada e demais agentes representativos dos municípios participaram das “Oficinas do Marco Lógico” para dialogar a respeito dos pontos fortes e fracos, oportunbidades e ameaçadas em relação ao turismo na regiaão da Serra da Bodoquena.

Assim, o quadro acima, foi criado a partir das ações propostas no PRODETUR/SUL, para a região da Serra da Bodoquena, e os indicadores foram sugeridos considerando a bibliografia da Organização Mundial do Turismo e da Comissão Européia. Houve dificuldade em sugeri-los dentro de uma proposta de sustentabilidade, pois as ações foram agrupadas de acordo com as componenetes especificadas no PDTIS e não com a intenção de trabalhá-las de maneira a criar um sistema de indicadores que pudesse monitorar a sustentabilidade a partir dos resultados obtidos com a implementação das ações.

Mesmo assim, foram sugeridos alguns indicadores que poderão ser utilizados e aprimorados se houver interesse por parte dos gestores federais, estaduais, regionais e municipais em usar os indicadores com a finalidade de monitorar todas as ações derivadas do PRODETUR/SUL.

O sistema de indicadores de sustentabilidade tende a ser eficiente quando são pensados a partir de um objetivo maior de aplicação dos princípios de sustentabilidade, pois todos os indicadores serão construídos com esse objetivo, assim como as informações que serão geradas para compor e alimentar o sistema.

Para a construção do sistema de indicadores de sustentabilidade no turismo, sugere-se o uso método participativo que trabalhe conjuntamente os indicadores a partir de parâmetros que são considerados relevantes para os atores/participantes, assim como a metodologia de coleta de dados, a razão para utilizar o indicador, as fontes de dados, formas de utilizar o indicador e que análise comparativa ele possibilitará.

Referindo-se ao quadro supracitado, os indicadores apresentados não foram construídos participativamente, pois foi um exercício em laboratório que considerou a idéia de sistema, embora não tenha sido possível exercitá-la em sua totalidade; formas de utilização do indicador, razão para usá-lo, fontes de dados e quais análises poderão ser realizadas. Por exemplo: **Indicador:** Aumento/diminuição de atividades culturais tradicionais. **Formas de utilizar o indicador**: medir a variação para mais ou para menos do número de pessoas da comunidade local que está ou esteve envolvida com atividades culturais tradicionais (artesanato, p.e.). **Razão para usá-lo**: a comunidade terá como acompanhar os resultados apontados pelos indicadores no

aspectos sócio-cultural. **Fontes de dados**: número de residentes que trabalham com artesanato; número de jovens inseridos na produção de artesanato local. **Análise**: analisar a causa com auxílio do quadro geral de indicadores de sustentabilidade e decidir que atitude tomar em relação ao um resultado considerado positivo ou negativo. Esse exemplo se refere a apenas um indicador, ou seja, para todos os indicadores construídos deve-se considerar esses aspectos.

A OMT (2005) apresenta uma proposta de uso de indicadores de desenvolvimento sustentável para destinos turísticos que pode ser utilizada para criar um sistema de indicadores. As informações se constituem em um guia de categorização agrupando informações e possibilitando a análise sistêmica intra e inter-categorias. Dessa forma as cateogrias são bem-estar das comunidades receptoras, conservação do patrimônio cultural, paticipação comunitária no turismo, satisfação dos turistas, saúde e segurança, aproveitamento dos benefícios econômicos do turismo, proteção de recursos naturais, gestão recursos naturais escassos, limitação do impacto ambeintal do turismo, controle das atividades turísticas, ordenamento e controle do lugar turístico, desenho de produtos e serviços, proteção da imagem do destino e a sustentabilidade das operações e dos serviços turísticos. Essas são apenas as categorias, em cada uma delas existem vários indicadores que possibilitam a análise das inter-relações entre todos.

O uso de indicadores pode ser um marco no direcionamento das políticas públicas de turismo com a finalidade de promover o bem-estar das comunidades envolvidas e também, possibilitar a construção de lugares turísticos mais sustentáveis.

3. CONSIDERAÇOES FINAIS

É possível explorar a idéia de sistema de sustentabilidade no exercício apresentado, porém a riqueza de um sistema de indicadores não está explícita em função da dificuldade de analisar as inter-relações entre os indicadores. Quando o sistema é pensado no âmbito da sustentabilidade (ambiental, social, cultural, espacial, política, econômica, etc), os resultados obtidos com o uso de indicadores compõem um quadro geral acerca do monitoramento de todos os parâmetros mensurados possibilitando a visualização das inter-relações existentes no sistema. Isto propicia a compreensão das relações de causa e efeito permitindo a ação pontual ou não, acerca dos gargalos relacionados às políticas públicas de turismo e a sustentabilidade.

O Plano de Desenvolvimento Integrado do Turismo – PDITS e os Programa Pantanal e Programa de Monitoramento da Qualidade das Águas na Bacia

Hidrográfica do Pantanal e Alto Paraguai, têm ações que visam à melhoria da qualidade ambiental de Bonito e Serra da Bodoquena com propostas para o saneamento urbano, desenvolvimento de estudos para gerarem informações sobre as condições hidro-geológicas locais, como está ocorrendo com o programa de qualidade das águas da sub-bacia do rio Formoso, dentre outros.

Quando implementados, os dados e informações destes programas podem ser usados para a geração de indicadores ambientais tendo como um dos objetivos, o direcionamento na elaboração de políticas públicas que atenda as necessidades reais da Serra da Bodoquena, pois os indicadores de sustentabilidade constituem-se em subsídios importantes para as políticas públicas, uma vez possibilitam uma visão panorâmica de determinado local (país, estado, município) no que se refere aos aspectos econômicos, sociais, ambientais e institucionais.

Embora Bonito tenha sido alvo de vários programas para o desenvolvimento do turismo, nenhum apresentou uma proposta que tenha incluído a elaboração e inclusão de indicadores. É importante enfatizar que o uso dos mesmos pode constituir-se numa maneira de avaliar os resultados das ações implantadas e ao mesmo tempo subsidiar as decisões a serem tomadas na definição das políticas públicas.

No entanto, para que a administração pública comece a utilizar os indicadores uma mudança na forma de gestão deve ser incorporada englobando as necessidades tecnológicas, de recursos humanos, gestão do conhecimento, enfim a totalidade necessária para que a administração pública tenha como promover o desenvolvimento social, cultural, econômico ambiental, político, espacial de forma responsável e integrada a sustentabilidade.

Com este artigo, ressalta-se que os indicadores de desenvolvimento sustentável para o turismo podem ser utilizados com o intuito de monitorar os resultados das ações que visam a melhoria do turismo em uma determinada localidade, porém seu uso deve ser pensado e inserido no âmbito da gestão e do planejamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, F.F. (1965). Geologia da Serra da Bodoquena (Mato Grosso do Sul), Brasil. Boletim deGeologia e Mineralogia. Departamento Nacional de Produção Mineral- DPNM, Rio de Janeiro (219): 1-96.

Associaçao Comercial e Industrial de Bonito; Sindicato Rural de Bonito; SEBRAE/MS (coord.). (2003). *Plano de Desenvolvimento Sustentável de Bonito*.

Bellen, H.M. van. (2005). *Indicadores de Sustentabilidade: uma análise comparativa*. Rio de Janeiro: FGV.

Boggiani, P.C. et.al. Tufas calcárias da Serra da Bodoquena, MS: cachoeiras petrificadas ao longo dos rios. In: SCHOBBENNHAUS, C.; CAMPOS, D.A.; QUEIROZ, E. T.; WINGE, M.; BERBERT-BORN, M. *Sítios geológicos e paleontológicos do Brasil.* [S.l.:s.n.]. pp. 249 –259.

BONITO. Prefeitura Municipal de Bonito/Fundação de Apoio à Pesquisa, ao Ensino e a Cultural – FAPEMS; Empresa de Saneamento de Mato Grosso do Sul – SANESUL; e Petrobrás. (2004). Termo de convênio n. 6000.0002116.04.4/2004. Rio de Janeiro.

BRASIL. Ministério do Turismo - MTUR. Secretaria de Estado da produção e do Turismo – SEPROTUR. Unidade de Coordenação Estadual – UCE. (2004). *PRODETUR-SUL – MS.* Campo Grande.

BRASIL. Ministério do Turismo. (2004). *Programa de regionalização do turismo: roteiros do Brasil*. Brasília, DF: Ministério do Turismo.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria de Estado da produção e do Turismo. Unidade de Coordenação Estadual. (2004). *PRODETUR-SUL – MS.* Campo Grande.

_____. Ministério do Turismo. *Plano nacional do turismo: diretrizes, metas e programas (2003 - 2007)*. Disponível em: <http://www.embratur.gov.br/o-catalogodocumentos/Anuario/Plano_Nacional_do_Turismo.pdf>. Acesso em: 5. Maio 2003.

_____. Ministério da Indústria, Comércio e do Turismo, Ministério do Meio Ambiente, dos Recursos Hídricos e da Amazônia Legal. *Diretrizes para uma política nacional de ecoturismo.* Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/ o-catalogo-documentos/arquivosinternos/ecoturismo.pdf> Acesso em: 10 jul. 2004.

_____. Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo; EMBRATUR. *Política nacional de turismo: diretrizes e programa (1996 - 1999)*. Brasília, DF: MICT/EMBRATUR, 1996.

_____. Ministério do Meio Ambiente - MMA. Agência Nacional de Águas. SEMA/IMPA/Gerência de Recursos Hídricos de Mato Grosso do Sul (coord.) (2002). *Bacia hidrográfica do rio Formoso.* Campo Grande, MS.

Comisión Europea (FEDER). Comisión Interministerial de ciência y Tecnología (CICYT). “Planificación y Gestión Del desarrollo Turístico Sostenible: Propuesta para la Creación de um Sistema de Indicadores. Proyecto METSIG”. Referencia 1FD97-0403.

Inatituto Universitário de geografia, Univserisdad de alicante. N.º 1, 2001. (Documento de Trabajo)

Cruz, R. de C. (2000). *Políticas de turismo e território*. São Paulo: Contexto.

EMBRATUR; IEB. *Avaliação do potencial ecoturístico do pólo prioritário Serra da Bodoquena - MS2.* Brasília,DF. 2002. Convênio 039/02 – Fase II.

FUNBIO/MPE/COMTUR. *Pólo ecoturístico de Bonito***.** Inventário – Primeira Estapa. Relatório preliminar. Bonito, MS. dez. 2002.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Indicadores de desenvolvimento sustentável: Brasil 2002*. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/geografia/ambientais/ids/ids.pdf>. Acesso em: 1 dez. 2003.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Cidades*. Disponível em <http://www.ibge.gov.br/cidades>. Acesso em: 1 dez. 2003.

Instituto do Patrimönio Histórico e Artístico Nacional; SEBRAE/MS; COMTURBONITO. (2004). *Estudo de impacto ambiental da visitação turística do monumento natural Gruta do Lago Azul – Bonito, MS***.** CD-ROM. versão jan. 2004.

Magalhäes, G.W. (coord.). (2001). *Pólos de ecoturismo: Brasil*. São Paulo: Terragraph.

_____ (2001). *Pólos de ecoturismo: planejamento e gestão*. São Paulo: Terragraph.

Mato Grosso do Sul. Secretaria de Estado de Produção e do Turismo. Fundação de Turismo - FUNDTUR. (2004). *Relatório oficina para definição de estratégias de implementação do programa de regionalização do turismo – roteiros do Brasil*. Campo Grande. mar. 2004. impresso.

Organización Mundial del Turismo – OMT (2005). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos.* Madrid: OMT.

Mato Grosso do Sul. Ministério Público Estadual Comarca de Bonito. Portaria n. 004/2004. Inquérito Civil. Bonito. 2004. mimeo.

_____. Ministério Público Estadual Comarca de Bonito. Portaria n. 003/2004. Inquérito Civil Bonito. 2004. mimeo.

_____. Secretaria de Estado de Produção e do Turismo. *Plano de desenvolvimento integrado do turismo sustentável -PDITS.* CD-ROM. versão jan. 2004.

_____. Instituto de Estudos e Planejamento de Mato Grosso do Sul - IMAP. *Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável, Oficina Regional – Sudoeste***.** Bonito, 2001.

Ministério Do Meio Ambiente. Secretaria de Qualidade Ambiental nos Assentamentos Humanos. *Programa Pantanal: sumário executivo*, abr. 2001.

Organizaçäo Mundial de Turismo. (2003). *Guia de desenvolvimento do turismo sustentável***.** Tradução Sandra Netz. Porto Alegre: Bookman.

Sansolo, D.G.; Cruz, R. de C.A. da. Plano Nacional do Turismo: uma análise crítica. Instituto Virtual de Turismo**.** Disponível em <http://www.ivtrj. net/caderno/anteriores/10/davis/davis1.htm> Acesso em: 5 mar. 2004.

Trentin, F. (2001). "A apropriação do espaço pelo (eco) turismo no município de Bonito (1990 a 2000)". 107f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Centro Universitário de Ibero-Americano, São Paulo.

_____. "Políticas públicas de Turismo e Meio Ambiente e Indicadores de Desenvolvimento Sustentável: um estudo sobre Bonito" – MS. 20015 207f. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) – Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo.

PARTE II

EL PAPEL DEL CONOCIMIENTO EN LOS NUEVOS MODELOS DE GOBERNANZA LOCAL Y REGIONAL

EL PAPEL DEL CONOCIMIENTO EN LOS NUEVOS MODELOS DE GOBERNANZA TURÍSTICA REGIONAL Y LOCAL

MARÍA VELASCO
Universidad Complutense de Madrid

Para reflexionar sobre cuál es el papel del conocimiento en los nuevos modelos de gobernanza turística, es necesario comenzar por el concepto de gobernanza, su origen y las principales líneas de trabajo que en la actualidad se están desarrollando.

1. LA GOBERNANZA

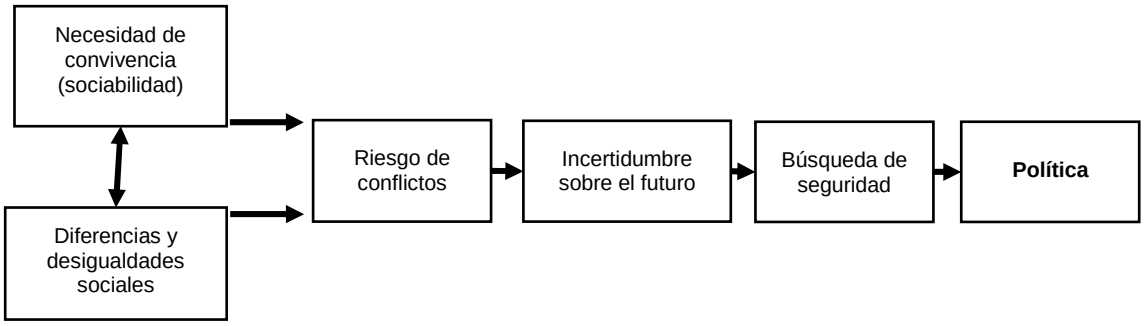
Sobre el concepto de gobernanza, que aparece por primera vez en un informe del Banco Mundial de 1989, existe hoy gran cantidad de literatura que contiene enfoques y presupuestos diversos. Los autores, además, han puesto el acento en niveles territoriales distintos (gobernanza europea, gobernanza regional, gobernanza local…), en sectores concretos (gobernanza económica, gobernanza turística…), e incluso en técnicas específicas (gobernanza electrónica) (Cerrillo, 2005).

Como punto de partida diremos que quien trabaja sobre la idea de gobernanza, está reflexionando sobre la idea del gobierno y los procesos de toma de decisiones colectivas, aunque desde una nueva perspectiva que supone que, en lugar de la primacía del Estado, están consolidándose procesos de cooperación entre sector público y organizaciones diversas de la sociedad civil.

Gobernar, para la ciencia política, es la acción de dirección política. Y la política puede ser definida, de manera simplificada, como la actividad colectiva que tiene como fin regular los conflictos entre grupos, mediante la adopción de decisiones que obligan a todos los miembros de la comunidad (Vallés, 2000).

La necesidad de convivencia, junto a la heterogeneidad social, las inevitables diferencias y desigualdades sociales, conllevan un alto nivel de disenso que genera

una gran incertidumbre en los ciudadanos sobre su futuro. Las sociedades siempre han buscado algún tipo de estructura que les garantizara la seguridad necesaria y la política es el campo de acción en el que estas cuestiones se dirimen hoy.



Cuadro nº 1. La política como garantía de integración social. *Fuente: Vallés, 2000:19*.

La Ciencia Política analiza tres ámbitos fácilmente distinguibles de la política.

Por una parte la estructura política, que comprendería el análisis del Estado y de sus instituciones políticas y la descripción del sistema político, es decir la descripción del conjunto de elementos que conforman el universo político de un espacio concreto y las relaciones que se establecen entre ellos. En este grupo de trabajos encontramos análisis sobre el funcionamiento del sistema político español (o del sistema político gallego), reflexiones sobre cuáles son las funciones actuales del parlamento, o sobre cuáles son los problemas en la relación ejecutivo - legislativo…

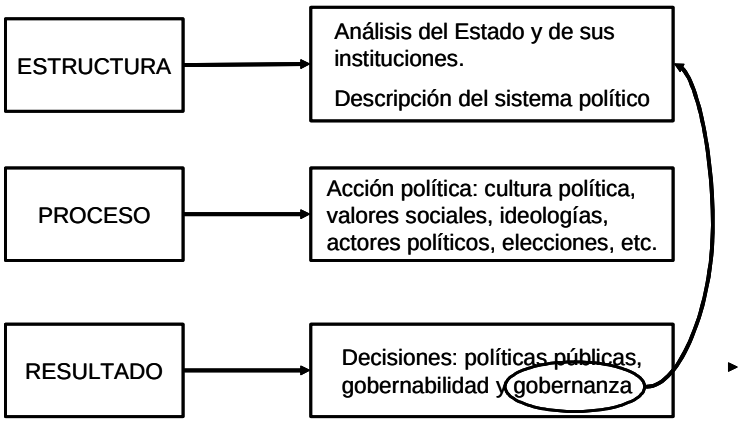
En segundo lugar, la Ciencia Política se centra en el análisis de los procesos políticos. En este caso se trata de observar cuestiones que tienen que ver con la participación de los ciudadanos en la acción política de manera individual o a través de unidades mayores, y con la propia vivencia de éstos en este ámbito concreto de su vida social. Los trabajos se centran en la evolución de los valores sociales, las distintas ideologías y su cambio, la cultura política y su reflejo en distintos grupos sociales, así como en estudios electorales y en estudios de partidos políticos.

En tercer lugar, la política es un proceso que busca generar resultados. Especialmente en el modelo de estado del bienestar es imprescindible observar el rendimiento y el impacto de los principales productos del sistema, las políticas y programas públicos.

Un producto menos tangible, pero también resultado del proceso político es la llamada gobernabilidad. La gobernabilidad es un concepto que relaciona estructura y procesos con resultados. Se trata de observar si la estructura y los procesos que articulan el funcionamiento de la política en un espacio territorial determinado implican

una mayor posibilidad de alcanzar consensos y soluciones a los conflictos (con lo que se refuerza la legitimidad del sistema) o, si por el contrario, impiden o dificultan la toma de decisiones.

Podríamos situar junto a estos los estudios sobre la gobernanza. Pero, como veremos, la gobernanza puede compartir naturaleza con las cuestiones relativas a los procesos políticos e, incluso, conllevar una reflexión estricta sobre la estructura e instituciones del Estado.



Cuadro nº 2. Ámbitos de análisis de la ciencia política. *Fuente: Vallés, 2000:19*.

En cualquiera de los espacios teóricos en que situemos las reflexiones sobre gobernanza parece incontestable que, tanto en la política como en la Ciencia que la estudia, los profundos cambios que están modificando la sociedad actual han de tener un impacto apreciable.

Por su extensión, sólo los enumeraremos. El primero al que hay que hacer referencia es la revolución tecnológica. Como consecuencia de ésta, y según algunos autores (Castells, 1997) el más importante de todos son las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. La globalización, económica y cultural, es una tendencia que también están modificando todos los ámbitos sociales. Además, la progresiva especialización de los agentes sociales, ha significado un incremento notable de la complejidad social en todos los ámbitos.

Relacionados con los anteriores, y afectando directamente al sector público, destacaremos las crisis financieras de los Estados de Bienestar de los años 70; el cambio ideológico que se produce a partir de los años 80 en todos los países occidentales que suponen tomar como modelo de funcionamiento ideal el mercado; disminución en los niveles de valoración de los gobiernos democráticos, que se hace visible en todas las encuestas que realizan tanto organismos internacionales, como

centros de investigación de los países afectados; y, la pérdida de confianza en la administración pública.

Todo ello conlleva, necesariamente, no sólo la búsqueda de nuevos procedimientos y nuevas formas que permitan revitalizar las instituciones los procesos y sus resultados, sino también la formulación de nuevas teorías capaces de hacernos entender no sólo los problemas, sino las posibles opciones para su solución.

Es en este entorno en donde hay que situar los estudios sobre la gobernanza. Y en un entorno tan complejo, que experimenta transformaciones tan diversas, es perfectamente comprensible que los estudios sobre la gobernanza estén, de hecho, analizando cuestiones diferentes.

Si observamos el conjunto de la literatura sobre la gobernanza podemos detectar dos grandes enfoques. El primer enfoque aglutinaría todos aquellos trabajos que reflexionan desde una posición normativa. Sus preguntas son cómo debería de ser el Estado, cómo debería de ser el proceso del gobierno, cómo debería de ser la relación entre el gobierno y la democracia... Los autores reflexionan sobre si se ha superado, o ha experimentado un cambio de sustancia o de naturaleza profunda, el modelo de Estado vigente en los países occidentales durante, al menos, los últimos dos siglos. La sustancia del planteamiento es que han cambiado tanto las condiciones del contexto que, aún no siendo capaces de describir cuál es el modelo de Estado hoy, estamos en condiciones de saber que ya no es sólo el que se explica en los manuales.

Según la postura normativa, las nuevas condiciones sociales empujan a los gobiernos a renunciar a su función de dirección y les obligan a actuar en un papel de catalizador de los potenciales de su territorio. De esta forma el sistema político tendría una función habilitadora, que diera entrada a los agentes privados, aunque conservaría el poder de arbitrar. La idea es muy cercana a la imagen de Estado mínimo y las críticas son similares.

El segundo enfoque parte de una premisa distinta. No se trata de cambiar el modelo sino de adaptar sus estructuras y procesos a las nuevas condiciones, de manera que los productos del sistema político estén también más adaptados a los nuevos requerimientos sociales. En este caso estaríamos ante un enfoque más instrumental, más centrado en el desarrollo de herramientas que permitieran la modificación de algunas dificultades concretas que los estados actuales enfrentan.

Según el enfoque descriptivo se trataría de reconocer que ya no hay una diferencia tan tajante entre lo público y lo privado. Tampoco es posible ya fijar

objetivos e instrumentos con anterioridad y perseguir su cumplimiento, sino que han de renegociarse continuamente con agentes sociales de todo tipo y muy particularmente con el sector privado. Todo ello conlleva que ya no exista un solo centro decisiones, sino un conjunto de redes de actores entre las que ha de (re)encontrar su espacio el sector público (Jessop).

Este no es el lugar para describir las diferentes propuestas que en ambos enfoques se están desarrollando en la actualidad, aunque incorporamos un cuadro sinóptico que contiene las que, a nuestro juicio, son las más significativas e inspiradoras.

Reflexión sobre…	**ENFOQUE NORMATIVO**	**ENFOQUE INSTRUMENTAL**
Modelo de Estado	Acercamiento a la idea de **Estado mínimo**	
Descripción como acción de gobierno	Gobierno como **sistema sociocibernético** (autogobierno, co-gobernanza y gobernanza jerárquica)	Teoría **gobernanza política**
Relación modelo de Estado – Democracia	**Buen gobierno**	**Gobernanza corporativa**
Relaciones entre actores		**Análisis de redes**

Cuadro nº 3. Principales propuestas sobre gobernanza. *Fuente: Elaboración propia basada en Cerrillo (2005).*

2. QUÉ ES GOBERNANZA TURÍSTICA

Afirmamos al comienzo de estas líneas que puede definirse la gobernanza como las nuevas formas de tomar decisiones colectivas a través de acuerdos de cooperación entre los actores públicos, el sector privado y la sociedad civil.

El turismo es una actividad que tiene características que lo hacen especialmente atractivo para reflexionar sobre procesos de gobernanza turística.

Ha sido desde sus comienzos un ámbito eminentemente transversal. Para su desarrollo hace falta la concurrencia de subsectores empresariales diversos (alojamiento, restauración, transporte, intermediación...) que, aunque trabajen para el mismo objeto, tienen lógicas independientes y, en muchos casos, contradictorias.

Además el turismo precisa la colaboración del sector público y el sector privado, puesto que para su desarrollo es imprescindible la utilización de recursos públicos cuya gestión es competencia de los distintos niveles de gobierno (recursos naturales,

culturales, territoriales…). Pero además, dentro del sector turístico es tradicional la reflexión sobre la necesaria implicación para el buen desarrollo del mismo del conjunto de la sociedad de acogida, lo que en términos el gobernanza sería la implicación de la sociedad civil.

Por último, abandonar la lógica de la intervención en los asuntos según una división ministerial y utilizar otros elementos como aglutinadores de espacio de acción, en el caso del turismo sería el territorio concreto, es una forma de trabajo muy conocida para los agentes turísticos. El destino, concepto siempre controvertido, aglutina sectores, niveles de gobierno, intereses opuestos… y es la unidad más arraigada para el trabajo en la materia.

Por otro lado, las principales preocupaciones políticas que han irrumpido en los últimos veinte años en las agendas de todos los gobiernos occidentales refuerzan el argumento de que el turismo es un espacio de trabajo propicio para aplicar los nuevos procesos de gobernanza.

La conciencia creciente de los problemas que conlleva el desarrollo económico e industrial, junto con la extensión de la idea de escasez a partir de la crisis de los años 70, ha impulsado los movimientos de protección del medio ambiente. El entorno, no sólo medioambiental, sino también cultural, es objeto de una preocupación cada vez más intensa. Para el desarrollo, e incluso el mantenimiento, de la actividad turística, la inclusión del entorno social, cultural y medioambiental, parece un requisito imprescindible.

Estas ideas, junto con el protagonismo que están adquiriendo las preocupaciones relacionadas con la destrucción del medio natural, inciden día a día en el fortalecimiento de la idea de sostenibilidad. La sostenibilidad es un concepto más amplio que la protección del medio ambiente. Su desarrollo supone modificar la idea de que el turismo es una actividad poco contaminante, en términos de residuos, para considerar que es una actividad que modifica profundamente el espacio, lo cambia de uso y por tanto compromete su sostenibilidad futura.

Un tercer componente que refuerza la pertinencia de utilizar mecanismos de gobernanza en el ámbito del turismo está relacionado con el éxito que, en determinados ámbitos, han demostrado tener las colaboraciones público-privadas. Es evidente que las plataformas de promoción en las que han participado agentes públicos y privados han demostrado un potencial enorme. El caso del la organización Turisme de Barcelona o el ejemplo de los Convention Bureau son de gran utilidad. Son

además ejemplos que sirven para observar las dificultades reales de la implantación de nuevas fórmulas de trabajo.

Pero no hay que olvidar que, como venimos diciendo desde el comienzo del trabajo, la idea de gobernanza está relacionada con la idea de gobierno. Y la idea de gobierno está relacionada con los procesos de decisión colectiva que permiten gestionar los conflictos sociales.

La gobernanza no es potenciar la colaboración público privada para mejorar el desarrollo del sector turístico en un espacio territorial concreto. La gobernanza turística ha de ser entendida como los procesos de decisión público-privados que van a mejorar la gestión de los conflictos que inevitablemente provoca la actividad en el destino. La gobernanza turística supondría avanzar un paso más en el gobierno del turismo.

Y llegados a este punto, ¿podríamos afirmar que ha existido alguna vez gobierno del turismo? Es evidente que los gobiernos han ido asumiendo funciones de manera creciente en materia de turismo desde la expansión del fenómeno en los años sesenta.

De una primera función de estímulo de la actividad turística en su territorio desarrollando la infraestructura pública básica para el despegue de la actividad (construcción de carreteras, aeropuertos y puertos, en zonas que habían generado una primera demanda turística) e impulsando la generación de oferta turística, pasaron a liderar la función de promoción, mediante la difusión de la actividad entre el empresariado y la propaganda del país en el exterior.

Seguidamente, asumieron un papel de planificadores, canalizando las corrientes turísticas hacia zonas concretas del territorio. Cuando el turismo alcanza un grado de desarrollo suficiente, y comienzan los problemas, los Gobiernos asumieron la función de garantes, regulando tanto la actividad de los subsectores como la protección del consumidor. Desde que la propia evolución turística ha generado impactos negativos, tanto medioambientales, como culturales, los gobiernos han empezado a asumir el rol de coordinación entre agentes e intereses diversos, sin que lo hayan ejercitado de manera muy clara. Y ya en los años noventa se empezó a hablar de que los Gobiernos debían asumir una última función de armonización o catalizador del potencial turístico del conjunto del territorio (Keller, 1999). Idea que vuelve a aproximarnos al objeto del presente trabajo.

Estado como **estímulo** de la actividad ⇓	- Aumentar ingreso divisas - Proteger el derecho a viajar libremente - Potenciar el turismo como instrumento de paz
Estado como **promotor** ⇓	- Potenciar el desarrollo de la actividad turística - Fomentar la participación del sector privado *Turismo como instrumento de propaganda política (España 1955-75)*
Estado como **planificador** ⇓	- Canalizar corrientes turísticas hacia regiones desfavorecidas
Estado como **garante** ⇓	- Proteger a los consumidores / turistas - Reglamentar los subsectores - Ordenar el desarrollo de los destinos
Estado como **coordinador** ⇓	- Apoyar la modernización de las empresas turísticas - Poner en común a los subsectores turísticos - Favorecer el diseño de nuevos productos
Estado como **armonizador**	- Apoyar la creación de organismos de cooperación - Fomentar la implicación del sector privado en las acciones conjuntas

Cuadro nº 4. Evolución de las funciones que los gobiernos han asumido en materia de turismo. *Fuente: Velasco, 2005.*

Pero que asuman estas funciones no significa que se hayan enfrentado, como responsables públicos, a la gestión de los conflictos sociales medioambientales y culturales que el turismo ha generado en los destinos. Al menos, en nuestro país (Velasco, 2005).

Es importante, al menos desde un punto de vista teórico, distinguir los procesos de gobernanza turística de los procesos de cooperación con el sector privado para el desarrollo turístico. Por ello, algunos de los ejemplos de instituciones o procesos concretos que se señalan como buenas prácticas en materia de gobernanza turística no son válidos si los contrastamos con las reflexiones teóricas.

El concepto de gobernanza es aún un espacio de trabajo en construcción, lo que explica que algunos organismos internacionales tienen, como única pretensión, la intención de que se difundan algunas formas de trabajo en cooperación, cercanas a la idea de gobernanza, que pueden ser de gran interés.

Es el caso de los premios a buenas prácticas de gobernanza concede la Organización Mundial del Turismo. Hay que felicitar a la organización por haber incorporado el concepto entre sus líneas de actuación. Pero disentimos de algunas de las buenas prácticas escogidas porque tienen más que ver con el perfeccionamiento de actividades tradicionales en materia de turismo, o con la cooperación público-privada en materia de turismo en destinos, o espacios territoriales, cuyas características no permiten que exista conflictos que hayan de ser gestionados.

3. EL PAPEL DEL CONOCIMIENTO EN LOS NUEVOS MODELOS DE GOBERNANZA TURÍSTICA REGIONAL Y LOCAL

Llegamos así, finalmente, al punto que constituye el enunciado de esta reflexión: si es posible localizar, al menos en una fase embrionaria, modelos de cooperación y participación público-privada en el gobierno del turismo, ¿qué papel tendría el conocimiento?

Resulta cuando menos curioso que en las Ciencias Sociales, y especialmente en el ámbito del turismo, nos sigamos preguntando por la importancia del conocimiento. El conocimiento de las Ciencias Exactas o de las Ciencias de la Salud y el conocimiento en las Ciencias Sociales tienen naturalezas muy diversas y se sirven de metodologías y técnicas distintas, pero en todos los casos ha alcanzado un grado de sofisticación, especialización y diversidad notable.

¿Por qué no se duda de la necesidad de un conocimiento experto para diseñar un micro transmisor y sí se plantea la duda respecto de su necesidad cuando se trata de diseñar procesos sociales?.

Estamos hablando de diseñar estructuras, es decir de generar nuevos sistemas, que permitan la adopción de decisiones consensuadas, sobre cuestiones complejas, entre actores y grupos sociales con intereses y posiciones distintas.

Estamos hablando, también, de diseñar procedimientos, es decir de generar nuevas formas de relación, cuyo fin sea encontrar acuerdos que puedan ser asumidos por el conjunto de la sociedad.

Y estamos hablando, por último, de diseñar productos, es decir de generar nuevas políticas y programas, que se adapten mejor a la realidad de los diferentes agentes y sean por tanto más eficaces.

Y todo ello, incorporando el pilar fundamental sobre el que se asienta nuestro sistema político: la equidad social.

El conocimiento, y la gestión de éste, es la manera de abordar nuevos espacios carentes de procesos establecidos. No existe otra forma de construir procesos absolutamente intangibles cuyo único componente son las ideas que a través del conocimiento.

La gobernanza es, por el momento, un espacio de búsqueda. Un conjunto de preguntas de quienes observan cómo están cambiando las sociedades y cómo

reaccionan a estos cambios los gobiernos. La reflexión sobre la idea de gobernanza es la reflexión sobre cómo la política, como espacio de acción colectiva, se está adaptando al mundo del Siglo XXI.

El conocimiento no sólo es importante, es, de hecho, la única herramienta.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

Cerrillo, A., Ed. (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Estudios Goberna. Madrid: INAP.

Comisión Europea (2001). *La gobernanza europea. Un libro blanco.* Bruselas: Servicio de Publicaciones de la Comisión Europea.

Comisión Europea (2003). *Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y la Comité de las Regiones. Orientaciones básicas para la sostenibilidad del turismo europeo.* Bruselas: COM (2003) 716 final.

Hooghe, L. and G. Marks (2001). "Types of Multi-Level Governance". *EIoP papers,* Vol. 5, No. 11.

Jessop, B. (1990). *State Theory: Putting Capitalist States in their Place*. Cambridge: Polity Press.

Kooiman, J., Ed. (1993). *Modern Governance. New Government-Society Relations*. Londres: Sage.

Mayntz, R. (1998). "New challenges to gobernance theory". *Jean Monnet Chair Papers,* No*.* 50.

Pierre, J. y Peters, B.G. (2000). *Governance, politics and the state*. London: Macmillan.

Ruano de la Fuente, J.M. (2002). “La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico”. VII Congreso Internacional del CLAD: Lisboa.

Vallés, J.M. (2000). *Ciencia Política*. Barcelona: Ariel Ciencia Política.

Velasco, M. (2004). *La política turística. Gobierno y Administración Turística en España (1952-2003)*. Valencia: Tirant Lo Blanch.

Velasco, M. (2005). "¿Existe la política turística? La acción pública en materia de turismo en España (1951-2004)". *Política y Sociedad,* No*. 42.*

INTANGIBLES Y TURISMO SOSTENIBLE

VICENTE M. MONFORT MIR
Universidad Jaume I de Castellón

1. INTRODUCCIÓN

Que el sector turístico se ha convertido en un entorno de especialización productiva, susceptible de reparar carencias en otros ámbitos económicos antaño idiosincrásicos de un país, e incluso que ostenta la potencialidad de tomar el testigo del progreso económico de una nación, es algo incuestionable en la actualidad. Tal es el caso de España, que ha respaldado sobre el turismo gran parte de su modernización y de la mejora de su bienestar económico.

La decisión sobre en qué modelo turístico se especializa un espacio no deviene en ningún caso una cuestión intrascendente. Así pues, la opción elegida puede conllevar la devastación o no de recursos; la hipoteca de los espacios que no disponen de alternativas; la dificultad de diversificar ese modelo; obstáculos para batir la estacionalidad asociada a productos vinculados con atractivos exclusivamente ligados a la climatología; el aumento desordenado de la oferta y una probable congestión en los destinos; así como la fuga de clientes que huyen de la masificación, la inseguridad y cualesquiera circunstancias ajenas a los atributos de lo que se entiende hoy por turismo sostenible o simplemente perdurable.

En su momento España se decantó, de forma mayoritaria, por promover un turismo de masas asociado, de modo fundamental, a lo que se conoce en la actualidad por modelo de sol y playa. Hoy gran parte de los esfuerzos de la promoción turística se dirigen a tratar de transmitir un mensaje de diversificación del producto, que no acaba de traducirse en resultados, mientras la costa es arrasada por un modelo depredador del territorio, con construcciones incapaces de respetar los criterios medioambientales, provocando de ese modo la pérdida de potenciales clientes enemigos de la insostenibilidad y abriendo un horizonte de incertidumbre para todo un contingente de turistas que han encarnado el progreso económico, social, político y cultural del Estado

español. En consecuencia, esa tentación tan generalizada de depositar en la promoción inmobiliaria los designios turísticos de tantos destinos, como está ocurriendo ahora, es un riesgo de consecuencias imprevisibles[25].

2. SOSTENIBILIDAD

El desarrollo turístico del siglo XXI no se puede plantear de manera ajena a todas las recomendaciones emanadas de diferentes foros internacionales, donde el debate gira, entre otras cuestiones, alrededor del cambio climático, los problemas en la capa de ozono o el recalentamiento que se registra en el planeta.

El desarrollo sostenible se hace eco de un sentir mundial sobre los límites al crecimiento, de los que ya advertía el Club de Roma en su pionero informe difundido en 1972 y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente Humano celebrada ese mismo año[26]. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, factores todos ellos que forman parte de la redacción de cualquier programa político dirigido al turismo. Así, la Organización Mundial del Turismo (OMT) acuñó en 1995[27] una definición conceptual de desarrollo sostenible del turismo, que pretendía erradicar la utilización del turismo como actividad expoliadora de los recursos aparentemente inagotables de un lugar.

La sostenibilidad se apoya en un uso óptimo de los valores ambientales, que se erigen en un elemento consustancial del desarrollo turístico, con respeto a los procesos ecológicos más idiosincrásicos y tratando de conservar los recursos naturales y la diversidad biológica. En el mismo sentido, la sostenibilidad se orienta en torno a mantener la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas de los turistas, las cuales procurarán conservar sus activos culturales arquitectónicos y sus valores tradicionales, al tiempo que contribuyen al entendimiento y a la tolerancia intercultural.

---

[25] Merece recordarse la iniciativa emblemática adoptada ya en 1995 por el Ayuntamiento de Calvià, el cual decidió aplicar Agenda Local 21, que planteaba una filosofía de desarrollo basada en la sostenibilidad para el futuro turístico de este municipio, que hasta entonces era un exponente de degradación derivada de un proceso urbanístico esquilmante que había provocado el estancamiento de la demanda, fruto del notable deterioro en la calidad turística ofertada Vera (coor.) *et al*. (1997: 302). En idéntico sentido cabe interpretar las recientes propuestas del Ministerio de Medio Ambiente en su informe sobre *Estrategia para la Sostenibilidad de la Costa*, donde propone actuaciones como regeneración de playas, compra de terrenos, derribo de edificios, rescate de concesiones o la desclasificación de suelo. Y también el Decreto Ley aprobado por el Gobierno Balear en noviembre de 2007, de medidas cautelares de protección del territorio, que supone la suspensión de los proyectos de urbanización en humedales de Mallorca e Ibiza.

[26] El primer informe de trabajo del Club de Roma se editó en los EE UU con el título de “Los límites del crecimiento” y es conocido como *Informe Meadows*. La citada reunión de las Naciones Unidas dio lugar a la *Declaración de Estocolmo sobre el Medio Ambiente Humano*. Un detalle cronológico sobre las grandes declaraciones que han jalonado la toma de conciencia sobre los límites ambientales aplicado al turismo se puede consultar en Vera (coor.) *et al*. (1997: 295-304), en Valdés (1999, 2001 y 2004), en Uriel y Monfort (dirs.) *et al*. (2001: 439-451) y en Monfort (2003).

[27] Carta del Turismo Sostenible (OMT, 1995), redactada en el marco de la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible que se celebró en Lanzarote en abril de 1995.

En ese sentido, desde un espíritu de gobernanza en cuanto a la intervención gubernamental en la senda de la sostenibilidad, se intentará asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo que reporten a todos los agentes implicados, públicos y privados, unos beneficios socioeconómicos distribuidos de forma equitativa, entre los que cabe poner el acento en la generación de oportunidades de empleo estable y de obtención de rentas, traducidas en salarios y beneficios, que permitan elevar las condiciones económicas y los servicios sociales en las comunidades turísticas. Dentro de las posibilidades de cada destino, la actividad turística llegará a convertirse en el motor del desarrollo y factor explicativo de la potenciación de una sólida economía, capaz de mejorar la calidad de vida de los residentes.

En suma, el papel que le compete a las autoridades políticas a partir de la perspectiva de lo que se entiende hoy por gobernanza global es el de planificar el turismo sostenible, eligiendo a tal fin el modelo más idóneo de acuerdo con sus recursos, el de organizar las condiciones en las que se va a poner en valor y a explotar ese modelo y, por último, el de controlar o supervisar los logros, y en caso de no alcanzar lo previsto tomar las iniciativas que corrijan las desviaciones respecto a lo planificado, a fin de evitar el daño económico y ambiental en el destino. Todo ello dentro de un proceso de negociación con los agentes políticos y sociales e incluso con la sociedad civil, que garantice la descentralización que reclama la gobernanza turística, cuyos principios no jerárquicos exigen el compromiso social en favor del turismo. En resumen, el esquema organizacional básico de todo negocio, pero aplicado desde el compromiso de la gobernanza que preside la ordenación sostenible del turismo presente: planificar, organizar y controlar. Aunque hoy se incorporan con entidad propia los recursos humanos, por constituir los factores que explican la auténtica excelencia empresarial, al alcance tan sólo de aquellas organizaciones que saben leer la verdadera contribución del capital humano a la senda del éxito de cualquier iniciativa.

Además, el turismo sostenible debe proporcionar un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una agradable y gratificante experiencia, pues de lo contrario estaría abocado al fracaso. Los inicios de la experiencia turística de cualquier individuo parten de un nivel de exigencia bajo, le satisface casi cualquier oferta; conforme el turista experimenta y madura se hace más riguroso y solicita servicios más sofisticados y mejor resueltos, lo que lleva aparejado un mayor nivel de prestación por parte de la empresa y del destino. Si el lugar turístico no progresa, salvo razones de cautividad en un destino por la adquisición de un inmueble, los clientes más veteranos buscan nuevas prácticas y el destino maduro se reorienta

hacia públicos neófitos, que inician su experiencia vacacional y no reclaman servicios excesivamente cualificados. Y así se entiende el proceso que deriva en la especialización de unos destinos en turistas de bajo nivel de gasto, que responde a una oferta indiferenciada, y otros destinos identificados por la calidad de su oferta y por lo rentables que resultan sus inversiones, que responden a una superior capacidad de gasto de sus clientes. Esta segunda opción es la deseable en todo destino y la compatible con el turismo sostenible.

Desde una perspectiva más académica, se intuye una notoria dificultad por alcanzar una definición convergente de turismo sostenible, de ahí que se llegue a hablar de que la sostenibilidad es casi una ideología. En un sentido amplio, y fruto de las diferentes aportaciones realizadas por estudiosos e instituciones varias[28], aunque muy influido por el informe Brundtland (WCED, 1987), se puede definir el turismo sostenible como aquella actividad económicamente viable que no destruye los recursos de los que depende su futuro, en especial el medio físico y el tejido social de la comunidad anfitriona (Swarbrooke, 1999: 13).

Los orígenes de la sostenibilidad arrancan en la noción de capacidad de carga, si bien estudios más recientes han ido ampliando el concepto de sostenibilidad hasta situarlo analíticamente desde una triple perspectiva (véase Cuadro nº 1): recursos, actividad y base comunitaria (Saarinen, 2006).

La sostenibilidad basada en los recursos equivale a la capacidad de carga, y debe entenderse como el número máximo de turistas que acepta un lugar sin que se altere su entorno físico y sin recortar el disfrute de los visitantes.

Por su parte, la sostenibilidad basada en la actividad se fundamenta en la idea de un espacio turístico dinámico en continua evolución, y donde los límites del crecimiento se miden de acuerdo con las actividades desarrolladas, teniendo en cuenta el cambio en las necesidades y capacidades de explotación de los recursos turísticos.

[28] A tal efecto puede consultarse la bibliografía mencionada en la nota al pie 2 de esta ponencia.

Sostenibilidad basada en los recursos
▪ Hace referencia a la capacidad de carga que soporta un territorio. ▪ Se vincula al uso máximo que puede hacerse de un lugar sin causar deterioro en sus recursos, disminuir los niveles de satisfacción de los visitantes o generar impactos negativos sobre el territorio de acogida, tanto en su entorno físico como en su sociedad. ▪ Constituye una herramienta de planificación. Se deben definir los umbrales máximos permitidos.
Sostenibilidad basada en la actividad
▪ Parte de que el espacio turístico está en continua transformación. ▪ Los límites para el desarrollo de actividades turísticas se redefinen en función de la demanda y la capacidad de explotación de los recursos. ▪ Constituye una herramienta para el desarrollo de los territorios.
Sostenibilidad de base comunitaria
▪ Los límites del crecimiento se delimitan tras un proceso de negociación. ▪ Constituye una estrategia compartida para el desarrollo turístico a escala local.

Cuadro nº 1. Perspectivas del alcance de la sostenibilidad. *Fuente: Elaboración propia a partir de Saarinen (2006).*

Finalmente, la sostenibilidad entendida desde la óptica de base comunitaria conlleva que los límites del crecimiento deberán ser determinados socialmente y desde una escala local, que es el ámbito donde se edifican los servicios turísticos. Esta visión se enfrenta al actual desafío de la globalización, que a veces pierde de vista que el turismo es un servicio que se presta y se consume en un lugar concreto, escala local, con independencia de que las manifestaciones turísticas tengan un abierto cariz globalizador, a partir de la intervención de los grandes grupos empresariales que tienen en sus manos la comercialización turística. Es en este punto donde también confluye la ética medioambiental, la cual se singulariza por su cuestionamiento del antropocentrismo, que perfila el concepto de la sostenibilidad. De ahí que se reconozca una cierta disociación entre sostenibilidad y ética medioambiental (Duffy, 2002; Macbeth, 2005), a pesar de que están estrechamente vinculadas a la globalización, habida cuenta de las relaciones que se establecen entre desarrollo sostenible, turismo y destinos. Ello evidencia una interconexión local-global que no garantiza que las comunidades del destino en cuestión puedan siempre controlar o fiscalizar los efectos de decisiones turísticas tomadas desde los principios de la globalización. La sostenibilidad no puede tener, en consecuencia, una sola dirección en lo que se ha definido como nexo local-global (Britton, 1991; Milne, 1998).

Es precisamente en este contexto en el que la intervención de los agentes públicos y privados se hace más crítica que nunca, con objeto de integrar los principios de la sostenibilidad en la acción empresarial y en la planificación efectuada por las autoridades turísticas. Ahí surge el protagonismo de la ética empresarial y de la Responsabilidad Social Empresarial, como elementos diferenciadores de las empresas que interviniendo en destinos específicos y, en ocasiones, bajo los principios de la

globalización, no dejan que se diluya su facultad de interpretar y valorar la sostenibilidad. Al igual cabe identificar la responsabilidad de las autoridades gubernamentales, que respetando decisiones y estrategias globalizadoras, sean capaces de intervenir bajo los postulados de la gobernanza en los ámbitos locales de su competencia, leyendo la singularidad económica, social, cultural y medioambiental, demostrando así su concepción sostenible del turismo.

3. ÉTICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La implantación, pues, de un desarrollo turístico en un lugar preciso bebe de la filosofía de la gobernanza turística, ya que además del compromiso político de las autoridades gobernantes, tanto locales como regionales y estatales, precisa de la apuesta de las iniciativas empresariales, por ser estas últimas las que atesoran la potencialidad de transformar en turístico un espacio, al detectar las oportunidades de negocio y efectuar las inversiones pertinentes. Sin olvidar el compromiso y la complicidad que se requiere de la sociedad en su conjunto, como fórmula garante de la promoción y consolidación de todo destino turístico, sabido que sin este concurso resulta difícil el logro de cualquier iniciativa, que al igual que las turísticas, descansa en gran medida en la disposición mostrada por la sociedad de acogida.

Si bien, lo que constituye un debate abierto en la sociedad terciaria de hoy es identificar la vinculación de las iniciativas empresariales con el respeto al espacio y a los valores preexistentes en los lugares donde se llevan a acabo las intervenciones productivas de cualquier negocio.

En el estricto ámbito del turismo, la ética también ha tenido su lugar destacado en el debate internacional, debiendo resaltarse en ese sentido la intervención de la OMT, organismo que ha tratado de sentar las bases de lo que incide en la ética de los negocios turísticos, a través de la redacción en 1999 del Código Ético Mundial para el Turismo (CEMT). Este código recoge un conjunto amplio de principios[29] cuyo propósito es orientar a los agentes interesados en el desarrollo del turismo, léase gobiernos centrales y locales, las comunidades autóctonas, el sector turístico y sus profesionales y los visitantes, tanto internacionales como nacionales.

Pero la relevancia de la ética en la empresa proviene por su condición necesaria, aunque no suficiente, de lo que constituye un estrato superior: la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), también es conocida como Responsabilidad Social Corporativa.

[29] El CEMT (OMT, 1999) contempla diez artículos, en los cuales los responsables del sector turístico son llamados a apoyar un turismo ecológico-social y culturalmente responsable.

La RSE se define, de acuerdo con Johnson y Scholes (2001: 205), como las prácticas concretas con las que la organización supera las obligaciones mínimas con los *stakeholders*[30]. Es decir, avanza en su compromiso con la sociedad, superando la postura *friedmaniana*[31] por la cual la razón de ser de una empresa es tan sólo el beneficio y únicamente la búsqueda de éste justifica a la empresa como tal. Así pues, la RSE constituye la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por una empresa como institución hacia la sociedad en su conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o como fórmula a través de la cual reparar los daños que pueda haberle sido causados a ésta en sus personas o en su patrimonio común por la acción de la empresa (CCE, 2001), incorporando por tanto las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores. Abundando en ese enfoque, Vogel (2004) se refería a la RSE como las políticas y los programas de las empresas privadas que van más allá de los requisitos legales, como respuesta a las presiones y a las expectativas de la sociedad.

Ha tenido la RSE un enorme calado en el sector turístico[32] de tal modo que, sin ánimo de exhaustividad y a título de ejemplo sobre la concienciación que existe al respecto, procede citar la Red Ethos para la promoción de la responsabilidad social en empresas de hostelería de la Unión Europea, que aboga por adoptar una gestión responsable y ética de las actividades de las empresas de hostelería, encaminada a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores y del entorno donde aquéllas se ubican. De igual modo debe subrayarse el documento sobre Responsabilidad Social Corporativa en las Empresas turísticas y su responsabilidad global, suscrito por KATE-Centro de Ecología y Desarrollo, EED-Tourism Watch y ACSUD-Las Segovias (2006), en el que se acentúa cómo la RSE significa una actitud y una orientación estratégica arraigadas en toda la empresa, implicando ello una nueva cultura organizacional que matiza que las empresas no son sólo responsables de generar beneficios, sino también de la manera cómo se alcanzan. Lo cual no significa, en ningún caso, una

[30] Se entiende por *stakeholders* a aquellos individuos o grupos (de interés) cuyos objetivos dependen de lo que haga la organización y de los que, a su vez, depende la organización (Johnson y Scholes, 2001: 193).

[31] Friedman, M. (1970), "The social responsability of business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, del 13 de septiembre (publicado originariamente en 1962).

[32] Paulatinamente se ha ido integrando la RSE como un factor de análisis de la empresa, que ya forma parte de los programas de estudio más elementales en nuestras universidades, habiendo sido objeto de investigaciones detalladas que han ayudado a comprender mejor el espacio que ocupa la RSE en el conjunto de la economía moderna y competitiva. En tal sentido se sugiere la lectura del número 108 de la revista *Papeles de Economía Española* y del 106 de la revista *Economistas* dedicados, respectivamente, a la Responsabilidad Social Corporativa y a la Empresa Responsable, donde el lector encontrará excelentes trabajos que sintetizan estos conceptos y que ayudan a entender con gran didáctica lo que hasta aquí se ha planteado alrededor de la RSE y los compromisos de las empresas que optan por este irrenunciable trayecto en el concierto competitivo actual. Pero como en todo avance de la ciencia, el concepto de RSE no ha sido ajeno a cierta controversia académica acerca de su auténtico papel y de lo que efectivamente representa. Al respecto puede consultarse Sternberg (2005). Asimismo, una revisión de la literatura sobre RSE se encuentra en Moreno (2004) y en Perdiguero (2003). De igual modo se recomienda la consulta de Perdiguero y García (2005), donde se concita un actualizado debate alrededor de la RSE.

restricción al desarrollo empresarial[33]. Incluso la creación del Instituto de Turismo Responsable (ITR), que surge tras la celebración de la Conferencia Mundial de Turismo Sostenible del año 1995, ha promovido una nueva cultura del turismo que en muchas ocasiones coincide, desde la perspectiva organizacional de los negocios, con los principios de la RSE.

Empero debe entenderse que RSE y sostenibilidad configuran perspectivas convergentes y complementarias, que coinciden en que ambas entienden que las empresas deben adoptar un enfoque de gestión de lo que se denomina triple cuenta de resultados: económicos, sociales y medioambientales. La RSE interpreta a las empresas en calidad de actores individuales y se plantea el impacto de sus actuaciones en el entorno social y medioambiental. En tanto que la sostenibilidad constituye un discurso global cercano a los gobiernos y a los movimientos sociales que analiza la contribución de las empresas.

Aquellos negocios capaces de compatibilizar los requerimientos de la sostenibilidad con los principios de la RSE, se labran una reputación empresarial que constituye en la actualidad uno de los activos intangibles más valiosos que persigue cualquier organización que pretende el éxito económico. Pues la reputación[34] simboliza el prestigio empresarial, cuyo valor económico sobrepasa lo que refleja la estricta contabilidad y es, además, codiciado por los competidores, como ejemplo de *benchmarking* que induce la ejemplaridad de esa empresa capaz de alcanzar resultados de explotación superiores y de granjearse una credibilidad comercial que la introduce en la verdadera excelencia económica. Precisamente es en el acopio de los intangibles donde descansa la mayor capacidad de competir de unos negocios sobre otros y deviene en una competencia empresarial distintiva que asegura unos resultados empresariales poderosamente rentables.

4. EL AVANCE DE LA RSE EN EL SECTOR TURÍSTICO

La RSE implica una actitud y una orientación en el momento de establecer la estrategia que arraiga en toda empresa con un sentido de la planificación y orientada a la continuidad competitiva de su oferta, por lo que no puede entenderse como una acción aislada y puntual. A su vez, la RSE tiene una repercusión inmediata en la imagen de la empresa turística, habida cuenta que los grupos de interés que se

[33] Máxime porque ya en al año 1995, según datos del Studienkreis für Tourismus und Entwicklung, un 40 por ciento de la población alemana manifestaba interés por viajes de carácter alternativo.

[34] Un estudio amplio sobre la reputación empresarial puede consultarse en Villafañe (2004).

relacionan con ella perciben el grado en que una entidad es responsable y el modo en que esa visión contribuye a su reputación, surgiendo así intangibles clave.

Con todo, se debe impulsar la sensibilización entre la ciudadanía en lo relativo a los valores y recompensas que entraña la prestación de servicios turísticos bajo los parámetros de la responsabilidad social. Un estudio elaborado sobre la RSE para Europa en el año 2004[35] estimaba que un 70 por ciento de los consumidores europeos afirman que las prácticas de RSE son un criterio de selección muy importante en el momento de comprar un producto o servicio, y que un 44 por ciento de esos clientes estaría "muy dispuesto" a pagar más por un producto o servicio elaborado de acuerdo con los estándares sociales y medioambientales.

En consecuencia, y a pesar de que desde sus orígenes lo intangible ha creado no pocos recelos, paulatinamente ha ido fraguando entre las organizaciones turísticas las cuales se están mostrando mucho más receptivas a informar y a gestionar los activos intangibles, adquiriendo un peso específico la comunicación de la RSE como estandarte de un talento singular a la hora de entender la acción productiva de una empresa. Prueba de ello es que no son pocas las compañías turísticas españolas que ya han habilitado en sus memorias de actividad anual apartados específicos a fin de difundir sus acciones de RSE en ámbitos relativos a la formación de empleados, el medio ambiente, los proyectos de eficiencia ecológica, la protección del patrimonio cultural, etc. (véase Cuadro nº 2.1 y 2.2).

Sol Meliá Hoteles	***NH Hoteles***
▪ Incluye en su Memoria de Actividades sus proyectos de Acción Social, incorporados desde hace años en su estrategia empresarial y destaca la colaboración de los empleados en proyectos solidarios (turismo responsable). ▪ Su compromiso con el medio ambiente ha llevado a la cadena hotelera a orientar su actividad empresarial bajo los principios del desarrollo sostenible (turismo sostenible). ▪ *Actuaciones en medio ambiente*. Proyecto SAVE de eficiencia energética mediante: sensibilización de clientes y empleados en consumo responsable; mejora eficiencia sistemas iluminación; sustitución gasóleo por combustibles menos contaminantes como gas natural; experiencia piloto en uso de energía geotérmica...	▪ Destaca en su Memoria de Actividades la estrategia de expansión retomada por la empresa. Y en materia de Responsabilidad Social subraya la intensificación en las labores de formación de los empleados y la apuesta por la innovación para adelantarse a las necesidades de los clientes. ▪ *Actuaciones en medio ambiente*. Inicio procesos de auditoría y certificación ambiental en hoteles de Cataluña; instalación de equipos con menos emisiones contaminantes a la atmósfera; programas de ahorro energético; instalación de plantas de energía térmica con paneles solares; utilización de materiales con el menor impacto ambiental posible. ▪ Introducción productos ecológicos y de comercio justo en la restauración,...

Cuadro nº 2.1. Ejemplos de RSE en empresas turísticas españolas. *Fuente: Elaboración propia.*

[35] Estudio del Mori Research International Center for CSR Europe, 2004.

Paradores de Turismo	*Empresas de Turismo rural*
▪ Desarrolla sus actividades de acuerdo a una misión, a una visión y a unos valores que recogen expresamente todos los preceptos de la Responsabilidad Social Empresarial. ▪ Su objetivo es ofrecer un servicio de calidad integral, diferenciado, accesible y personalizado, comprometido con su entorno natural, económico e histórico, con el que se pretende potenciar la imagen del turismo español unida a un desarrollo sostenible, más allá de del medio ambiente. ▪ La protección del patrimonio cultural forma parte de la esencia de Paradores, igual que promover la riqueza del lugar y de la industria que se desarrolle a su alrededor.	▪ Parece que quien opta por un negocio de turismo rural está concienciado *a priori* con la sostenibilidad de su actividad. ▪ Su futuro está directamente relacionado con el mantenimiento del entorno natural, el cual forma parte esencial de su oferta de experiencia turística. ▪ Las construcciones de estos alojamientos son muy respetuosas con el entorno, sin agredir las tradiciones e integrándose dentro del hábitat natural. ▪ El turismo rural puede inducir que los residentes obtengan recursos económicos adicionales de los visitantes: Con promoción de servicios de la zona (comercio, restauración), recuperando actividades tradicionales abandonadas,...

Cuadro nº 2.2. Ejemplos de RSE en empresas turísticas españolas. *Fuente: Elaboración propia.*

Tal reconocimiento hacia la RSE supone un avance hacia la producción sostenible de servicios turísticos, que en los próximos años y de la mano de un compromiso institucional que favorezca la actuación responsable de las empresas bajo su tutela legal, cabe esperar represente la recuperación parcial de lo dañado y la reorientación de los productos y de los modelos turísticos hacia lo perdurable, sin menoscabo por ello de mantener los referentes y el componente lúdico que ha distinguido la *praxis* turística conocida a lo largo del siglo XX, donde el turismo explotó como actividad económica enriquecedora, complementaria y, en ocasiones, alternativa.

5. LOS INTANGIBLES EN EL SECTOR TURÍSTICO

Los intangibles se consideran hoy como los factores con mayor capacidad de explicar la fortaleza competitiva de los negocios de acreditado éxito y justifican la apropiación de ventajas competitivas sostenibles. A su vez, se sitúan en el eje central de la estrategia empresarial por su capacidad de traducirse en beneficio económico. Mas al tener los intangibles su origen en la activación distintiva de los procesos internos que destilan un modo idiosincrásico de actuar en el mercado, conforman la diferenciada cultura organizacional de cada empresa, con lo que se abunda en la dificultad de apropiación y copia por terceros de esos postulados intangibles edificados por cada organización de acuerdo a su forma impar de entender su espacio vital en el mercado. Ahí radica precisamente su grandeza y su valor final[36]. Es por ello por lo que se les denomina la ventaja invisible (Low y Kalafut, 2004).

[36] Un repaso sobre los intangibles, y especialmente aplicado al sector turístico, se puede consultar en Monfort (2004a, 2004b y 2006), Ferri *et al*. (2005: 171-308) y en Villafañe (coor.) *et al*. (2006).

El reducido tamaño medio de los negocios turísticos españoles, en especial los hoteleros, de restauración, agencias de viaje y gran parte de los que proporcionan ofertas complementarias en los destinos[37], constituyen una dificultad añadida a la hora de interiorizar las estrategias emanadas del análisis de los intangibles. Al tiempo que el sector se ve condicionado por la intervención alocada de empresas inmobiliarias que han elevado desproporcionadamente la oferta de alojamiento en segundas residencias o apartamentos ajenos a la disciplina turística y que ejercen presión y competencia desleal sobre las empresas legalmente instaladas[38]. Esta circunstancia no debe desanimar la investigación de los intangibles, por anidar en este concepto el futuro competitivo de muchas empresas, pues los pequeños negocios pueden aprender de la experiencia de los grandes, que les es aplicable cuando menos desde la perspectiva organizativa, amén de beneficiarse de la flexibilidad y capacidad de adaptación que les confiere su inferior tamaño empresarial.

La disponibilidad de estadísticas oficiales que informen sobre el nivel y permeabilidad en la incorporación de intangibles por parte de las empresas es por el momento una tarea difícil[39], ya que tan sólo facilitan una aproximación tangencial, orientada hacia la vertiente tecnológica, a la vez que poco detallada sobre los puntos que propone la teoría de empresa a la hora de abordar la competencia empresarial basada en intangibles; circunstancia que se agrava más si cabe al referirse al sector servicios.

A su vez, la necesidad de abordar el estudio de los intangibles en el sector turístico desde una perspectiva global aconseja contactar directamente con los directivos españoles del ámbito, a fin de investigar la valoración que conceden a distintos factores de intangibilidad en aras a conseguir competencias distintivas en sus negocios, superando el mero análisis de la disponibilidad de los mismos.

En ese sentido, la colaboración de un determinado número de empresas integradas en el *lobby* Exceltur-Asociación para la Excelencia Turística permitió en el

[37] Los datos de la *Encuesta del Sector Servicios* del año 2006, elaborada por el INE, refleja la siguiente tipología de empresas turísticas españolas:

	Hoteles	Restaurantes	Agencias Viaje	Transporte Viajeros
Nº Empresas	5,7%	73,4%	2,3%	18,6%
Participación en VABpm	26,0%	44,4%	4,8%	24,8%

[38] Según el *Censo de Población y Vivienda de 2001* y la *Encuesta de Alojamiento Turístico*, estadísticas elaboradas por el INE, las plazas turísticas en España ascienden a 2,7 millones en tanto que las estimadas en viviendas secundarias se elevan a 12,5 millones (López *et al*., 2003). Ordenadas las autonomías de mayor a menor volumen absoluto de plazas residenciales, el peso de la segunda residencia asciende a un 91,3% en la Comunidad Valenciana; 74,7% en Cataluña; 83,7% en Andalucía; 46,7% en Canarias; 39,9% en Baleares y 91,5% en Murcia.

[39] Las estadísticas oficiales del INE para el estudio de los intangibles que abordan principalmente el componente tecnológico son la *Encuesta sobre Innovación Tecnológica de las Empresas*, que apareció por vez primera el año 1996, y la *Encuesta sobre el uso de las Tecnologías de la Innovación y las Comunicaciones y Comercio Electrónico en las Empresas*, disponible con carácter anual desde el año 2001. Ambas con una limitada desagregación sectorial y territorial.

año 2004 lanzar la "Encuesta sobre Valoración de los intangibles por parte de los líderes empresariales del sector turístico español"[40], que propicia una primera aproximación al peso que le conceden a los intangibles algunas de las principales firmas turísticas españolas (véase Cuadro nº 3). Aunque la encuesta practicada no sea estadísticamente representativa, el objetivo que se persiguió con la medición fue constatar la importancia que han ido adquiriendo los intangibles en el seno del turismo español.

Objetivo	
▪ Conocer las estrategias de las empresas turísticas españolas basadas en activos intangibles.	
Sectores turísticos analizados	
▪ Empresas turísticas españolas de los subsectores de transporte -aéreo, por carretera, ferroviario y marítimo-, alojamiento, agencias de viajes y *touroperadores*, medios de pago, alquiler de coches, ocio, parques temáticos, hospitales turísticos, grandes centrales de reservas y tiempo compartido.	
Excelencia / representatividad de la muestra	
▪ Volumen negocio conjunto superior a 22.000 millones euros. ▪ Concentran inversiones directas en más de 40 países. ▪ Aglutinan cerca de 200.000 empleos directos. ▪ Desarrollan actividades comerciales en más de 175 países.	
Cuestión planteada	
▪ Desde su experiencia, valore la importancia que le concede a los siguientes ámbitos en la gestión del área de _____ de una empresa de su mismo sector de actividad.	
Áreas funcionales analizadas en la empresa	
▪ Recursos humanos ▪ Financiera ▪ Comercial	▪ Organización ▪ Innovación y Tecnología ▪ Dirección.

Cuadro nº 3. Ficha de la Encuesta a directivos turísticos españoles en 2004. *Fuente: Elaboración propia.*

A través de un cuestionario se solicitaba evaluar, usando una escala cualitativa tipo Likert[41], la importancia de diversos recursos, capacidades y competencias en seis áreas funcionales de la empresa, independientemente del nivel de dotación de esos factores por parte de las organizaciones consultadas. La aplicación de la teoría sobre clasificación de intangibles consintió determinar 38 factores de intangibilidad, que vienen a reflejar las estrategias más significativas adoptadas en la actualidad por las empresas españolas y que constituyen los puntos fuertes o activos críticos sobre los que descansa su competitividad turística.

La consulta formulada diferenció tres factores de intangibilidad. En primer lugar los recursos intangibles, en su calidad de medios o factores con los que cuenta una empresa y que constituyen formas de conocimiento explícito, es decir, aquél que es

[40] Una descripción detallada de la definición y resultados de dicha encuesta puede consultarse en Monfort (2004a y b) y en Ferri *et al*. (2005: 269-288).
[41] La escala Likert ofrecía una gradación semántica para calificar la importancia otorgada a los intangibles, con un recorrido que va del valor 1, que se identifica con la peor calificación o "Nada importante", hasta el valor 5, que refleja la mejor calificación o "Muy importante".

codificable y transferible por medios formales y sistemáticos dentro de la organización; serían los más vulnerables frente a la competencia. Le siguen las capacidades intangibles, que constituyen la facultad o *know-how* (saber hacer) para gestionar competitivamente los recursos, y se trata de conocimiento tácito en su dimensión técnica. Y en tercera posición se sitúan las competencias intangibles, en las que se concreta la habilidad, la destreza o el talento para gestionar competitivamente los recursos, representando también conocimiento tácito pero en su dimensión cognitiva.

Las capacidades y las competencias suponen por tanto conocimiento tácito, el cual se singulariza por la dificultad de ser formalizado y transmitido, ya que arraiga en la mente de las personas o en las interacciones que se establecen entre los miembros de la empresa. Pero la diferencia entre las capacidades y las competencias estriba en la dimensión técnica frente a la cognitiva. La técnica es el *know-how* del que cada compañía acaba dotándose de forma espontánea y que permite resolver cuestiones de empresa a partir de una forma particular de entender cada negocio, mientras que la dimensión cognitiva son las ideas, los valores o los modelos mentales intrínsecos a toda organización y que configuran el talento que personaliza la forma de competir de cada sociedad.

Una primera aproximación a las estrategias empresariales pone de manifiesto que la apropiación de intangibles como fórmula de diferenciación frente a competidores recala a lo largo de todas las áreas funcionales de la organización, volcando el mayor peso de sus respuestas en el calificativo de bastante o muy importante (véase Gráfico nº 3), donde sobresale el área comercial.

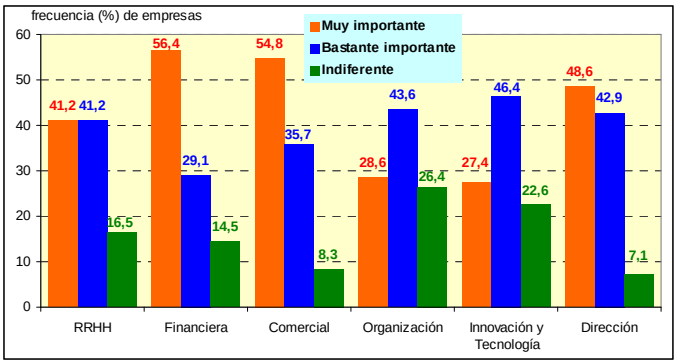


Gráfico nº 3. Principales resultados, por áreas funcionales, de la encuesta a directivos turísticos españoles, 2004. *Fuente: Elaboración propia.*

Aglutinando las respuestas de los directivos turísticos españoles, se extrae que valoran de forma unánime y conceden una amplia capacidad explicativa del éxito empresarial a la "imagen de calidad del servicio", este casi de forma unánime, y a la "reputación". Este último intangible adquiere especial protagonismo por su

encadenamiento con la RSE y, fruto de esta relación, con la sostenibilidad, pues la reputación de una empresa turística es producto, en gran medida, de conjugar lo sostenible con la responsabilidad social. Surgen de este modo dos matices de lo que constituye el marketing empresarial de éxito.

Otros intangibles destacados por los responsables de las organizaciones turísticas consultadas, que marcan el horizonte de la competitividad empresarial, son la "experiencia y la formación de los directivos", pues sobre ambas facetas pivotan los valores del dinamismo empresarial. A continuación se sitúan la "gestión financiera de costes", las "relaciones con los clientes" y la "preparación, conocimiento y experiencia de los empleados", factores todos que conforman la imagen de una organización capaz de enfrentarse a desafíos, ya que los elementos señalados contribuyen a engrandecer la imagen y la reputación de la empresa. Un último bloque de intangibles extraídos son el "compromiso y la lealtad de los empleados", la "capacidad de liderazgo" y una "misión" y una "visión compartida de la organización", aspectos que en su conjunto arman una nueva cultura organizacional en cualquier negocio. Finalmente, en el terreno de la innovación y la tecnología sobresalen "la capacidad para el desarrollo de nuevos productos" y la "mejora de procesos", reconocido el extraordinario papel jugado durante los últimos años por la penetración de las tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC) en la mejora competitiva de las empresas turísticas[42].

Estos elementos constituyen la imagen de la actual empresa turística competitiva, donde lo intangible constituye un valor en alza, sin ocultar ello el gran número de empresas que continúan viviendo de espaldas a la realidad, tratando de explotar concepciones de empresa abocadas al fracaso en un plazo relativamente corto, con independencia de que en casos puntuales se pueda alargar su declive. Si no cómo explicar el recurso a la explotación laboral y las penosas condiciones de las instalaciones turísticas en algunos destinos maduros. Pero todo ello, a buen seguro, irá cambiando.

No obstante, los datos de la encuesta aquí utilizados provienen de empresas capaces de crear escuela; y son estas las que interesa mencionar, dado que es de las que se puede aprender y donde se encuentra el futuro estable y competitivo del turismo. Empero, propiciar las condiciones ambientales, legales y económicas que favorezcan el oportuno cambio es una responsabilidad política que no debe ser eludida y que los gobiernos deberán impulsar activamente. Todo ello arbitrado

[42] El empleo de las TIC en el turismo, así como el desempeño empresarial alcanzado por numerosos negocios adscritos al sector turístico, gracias a la incorporación y aplicación de esas tecnologías, puede consultarse en Uriel y Monfort (dirs.) *et al*. (2001: 294-306), en Monfort (2004a, 2004c y 2006) y en Ferri *et al*. (2005: 171-308).

conforme a la estrategia que señala el sentir actual de la gobernanza moderna y global, en la que no se excluye a ningún agente ni concepto susceptible de coadyuvar a que el talento aplicado a la gestión sea el estandarte del turismo competitivo y sostenible.

6. CONCLUSIÓN: HACIA UN TURISMO SOSTENIBLE

Sostenibilidad y turismo conforman las dos caras de una misma moneda. Sin la preservación de los recursos naturales y culturales, en su más amplio sentido, no es posible plantear una senda de crecimiento para el futuro de las actividades turísticas, tan arraigadas en el sentir de los pueblos. En este punto deben aunarse la conciencia social, las medidas protectoras y correctoras impulsadas por los gobiernos y las prácticas responsables de las empresas, de tal suerte que se garantice un avance legítimo dentro de los cauces de lo sostenible. Resulta evidente el interés general que despiertan estas proposiciones coordinadas desde los principios de la gobernanza.

Así, ética y RSE conllevan unos favorables resultados para las empresas que apuestan por estas estrategias, que en suma se traducen en ventajas económicas y de rentabilidad global, y no deben tratarse como acciones aisladas, más bien constituyen las claves de la nueva cultura empresarial. No en vano, los postulados de la RSE descansan en conseguir los mejores resultados económicos, los mejores beneficios y los mejores impactos sociales y medioambientales en aras a generar desarrollo, crecimiento y bienestar social a largo plazo.

La presión del mercado no puede inducir a la idea de que el cumplimiento de la responsabilidad social de una empresa turística implique una desventaja competitiva para ella. Bien al contrario, si los turistas lo reclaman, las empresas incorporarán actitudes éticas y social y medioambientalmente responsables en sus líneas de negocio, que repercutirán de manera directa en su imagen y reputación. Lo cual contribuye a evidenciar la importancia de los intangibles a la hora de situarse una organización en los estratos elevados de competitividad y en posiciones destacadas de excelencia empresarial. Todo ello, ubicará a las sociedades turísticas en el *ranking* de los negocios identificados por su aptitud y capacidad de consolidarse de forma competitiva en un mundo económicamente globalizado, donde el talento organizativo está llamado a desempeñar un papel principal en la apuesta estratégica de los intangibles, traducidos en ventajas competitivas duraderas y sostenibles para las empresas diferenciadas y más concienciadas, que a la postre acaban siendo las más rentables y, por ende, atractivas por sus propios méritos para los clientes, los competidores y la sociedad en su conjunto.

BIBLIOGRAFÍA

AA.VV. (2006). “Responsabilidad social corporativa: Una <<idea fuerza>> en busca de precisión”. *Papeles de Economía Española*, No. 108, pp. 2-211.

AA.VV. (2005). “Empresa responsable”. *Economistas*, No. 106, pp. 4-99.

Britton, S. (1991). “Tourism, capital and place: Towards a critical geography of tourism”. *Environment and planning D: Society and Place*, Vol. 9, No. 4, pp. 451-478.

Comisión de las Comunidades Europeas -CCE- (2001). *Libro verde Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: Comisión CE.

Duffy, R. (2002). *A trip too far: Ecotourism, politics and exploitation*. Londres: Earthscan.

Ferri, J.; Monfort, V.M. y Uriel, E. (2005). *Nuevos enfoques en el estudio económico del turismo*, colección Estudios de la Fundación. Madrid: FUNCAS.

Johnson, G. y Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica*, 5ª edición. Madrid: Pearson Educación.

KATE-Centro de Ecología y Desarrollo, EED-Tourism Watch y ACSUD-Las Segovias (2006). *RSC. Empresas turísticas y su responsabilidad global*. Stuttgart: KATE, EED y ACSUD.

López, A.; Varela, B. y Martínez, A. (2003). “Primeras aproximaciones al estudio estadístico del alojamiento privado con fines turísticos desde una perspectiva de oferta”. *Estudios Turísticos*, No. 155-156, pp. 87-112.

Low, J. y Kalafut, P. C. (2004). *La ventaja invisible.* Barcelona: Ediciones Urano.

Macbeth, J. (2005). “Towards and ethics platform for tourism”. *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, No. 4, pp. 962-984.

Milne, S. (1998). “Tourism and Sustainable Development: The Local-Global Nexus” En Hall, M. y Lew, A. (eds.), *Sustainable Tourism: A Geographical Perspective*, pp. 35-48. Nueva York: Longman.

Monfort, V.M. (2003). “La sostenibilidad del crecimiento turístico”. En Valdés, L. y Pérez, J. M. (dirs.) y del Valle, E. (coord.), *Experiencias Públicas y Privadas en el Desarrollo de un Modelo de Turismo Sostenible*, pp. 225-241. Oviedo: Fundación Universidad de Oviedo.

Monfort, V.M. (2004a). *Factores de competitividad empresarial del turismo: Una apuesta por los intangibles*, Proyecto de investigación desarrollado para FUNCAS, Inédito, Valencia.

Monfort, V.M. (2004b). "El valor de los intangibles en la empresa turística española". *Papeles de Economía Española*, No. 102, pp.176-192.

Monfort, V.M. (2004c). "Expectativas de competitividad en la industria hotelera". En Uriel, E y Hernández, R. (coors.), *Análisis y tendencias del turismo*, pp. 139-162. Madrid: Pirámide.

Monfort, V.M. (2006). "La dirección estratégica de los intangibles". En Parra, E. y Calero, F. (dirs.), *Gestión y dirección de empresas turísticas*, pp. 182-196. Madrid: McGraw-Hill.

Moreno, J.A. (2004). "*Responsabilidad social corporativa y competitividad: Una visión desde la empresa*". *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, No. 12, pp. 9-50.

OMT (1995). *Carta del turismo Sostenible.* Madrid: OMT.

OMT (1999). *Código Ético Mundial para el Turismo*. Madrid: OMT.

Perdiguero, T.G. (2003). *La responsabilidad social de las empresas en un mundo global.* Barcelona: Anagrama.

Perdiguero, T.G. y García, A. (2003). *La Responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la Gestión Empresarial.* Valencia: Publicaciones de la Universitat de València.

Saarinen, J. (2006). "Tradiciones de sostenibilidad en los estudios turísticos". *Annals of Tourism Research en Español*, Vol. 8, No. 2, pp. 243-264.

Sternberg, E. (2005). "Gobierno empresarial y respnsabilidad social de las empresas". *Economía Exterior*, No. 35, pp. 131-137.

Swarbrooke, J. (1999). *Sustainable Tourism Management.* Oxon: CAB International.

Uriel, E.; Monfort, V. M. (dirs.), Ferri, J. y Fernández de Guevara, J. (2001). *El sector turístico en España.* Alicante: CAM.

Valdés, L. (1999). "Estrategias de desarrollo turístico sostenible". En Blanquer, D. (dir.), *Turismo. Organización administrativa, calidad de servicios y competitividad empresarial. I Congreso Universitario de Turismo*, Tirant lo Blanch, Valencia, pp. 157-178.

Valdés, L. (2001). “Turismo, desarrollo y sostenibilidad”. En Buendía, J y Colino, J. (eds.), *Turismo y medio ambiente*, Civitas, Madrid, págs. 19-49.

Valdés, L. (2004). “Turismo sostenible y turismo rural”. En Uriel, E y Hernández, R. (coors.), *Análisis y tendencias del turismo*, pp. 165-186. Madrid: Pirámide.

Vera, F. (coor.), López, F.; Marchena, M. y Anton, S. (1997). *Análisis territorial del turismo.* Barcelona: Editorial Ariel.

Villafañe, J. (2004). *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Villafañe, J. (coor.) *et al*. (2006). *La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica. Informe Anual 2006*. Madrid: Pearson Educación.

Vogel, D. (2004). “Is there a market for virtue? A critical appraisal of corporate social responsability”, ponencia presentada en la *Transatlantic Business Ethics Conference*, 1 al 3 de octubre de 2004, Barcelona.

WCED (1987). *Our Common Future.* Oxford: Oxford University Press.

LA INSOSTENIBILIDAD DEL TURISMO EN BRASIL Y EL ÉXITO DEL COMPLEJO DE PRAIA DO FORTE (BAHÍA)

MARCUS ALBAN SUAREZ
Universidad Federal de Bahía

RESUMEN

En base a la idea de que el turismo es una ruta de desarrollo natural y fácil, la evolución del sector en Brasil, desde los años 90, se ha pautado por una estrategia de fuerte expansión espacial de infraestructuras. Partiéndose de un análisis del bajo desempeño de esa estrategia, contrapuesta al éxito del complejo de Praia do Forte, en Bahía, se muestra el equívoco de esa idea. La conclusión es que el turismo no tiene nada de natural o fácil. Al contrario, en países como Brasil, es una ruta compleja, que no puede desarrollarse sin buenas estructuras de gobernanza. Como se constata, son exactamente esas buenas estructuras de gobernanza las que corroboran el éxito de Praia do Forte. El mismo análisis, por tanto, explica tanto la insostenibilidad de la estrategia espacial como el éxito de Praia do Forte, uno de los escasos casos de desarrollo turístico sostenible en el país, que ya atrae, incluso, grandes inversores lusos-españoles.

Palabras clave: desarrollo turístico; sostenibilidad; estructuras de gobernanza; Brasil; Praia do Forte; Bahía.

1. LA ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN ESPACIAL DE LA INFRAESTRUCTURA Y SUS PROBLEMAS

En función del dinamismo internacional, sobre todo a partir de los años 90, con la búsqueda de una estrategia de integración competitiva, el turismo pasó a ser percibido en Brasil como un sector económico ideal. Un sector de gran potencial para la generación de empleo, renta y divisas, donde el país, por su gran riqueza natural y cultural, sería naturalmente competitivo, tanto para turistas, como para capitales

extranjeros que serían atraídos por sus riquezas y bellezas, además de poder contar con los requisitos mínimos de infraestructura.

Importante observar que esa percepción del turismo como sector ideal no se restringía – ni se restringe – al gobierno federal, estados y municipios. Con el boom del turismo en el mundo, en los años 1990 también los organismos internacionales habían pasado a ver el sector como pieza clave del proceso de desarrollo.43 Para ellos, al viabilizarse a partir de demandas externas, el turismo tenía también el mérito de posibilitar el desarrollo de países y regiones periféricas. Por otro lado, percibido como un sector potencialmente sostenible, se creía que, con el turismo, se iba a garantizar un desarrollo con bajos impactos ambientales.44

En otras palabras, se puede decir que a partir de los años 1990 el turismo pasó a ser entendido por todos como una ruta natural y fácil para el rápido y equilibrado desarrollo sostenible del país. Con esa perspectiva, el gobierno, en varias esferas, pasa a potenciar activamente la expansión del sector, implantando y expandiendo la infraestructura necesaria en los segmentos de transporte, energía y apoyo urbano. El Gobierno actúa también en la recuperación de los centros históricos, y en la implantación de equipamientos culturales. La idea era que, con la expansión de la infraestructura y la recuperación del patrimonio histórico-cultural, los emprendedores y turistas naturalmente llegarían, desarrollando nuevas y más amplias regiones del país. Según la propia agencia de promoción del turismo, Embratur:

"la creación y mejoría de la infraestructura de la región inducirá crecientes inversiones privadas en hostelería, animación, gastronomía, artesanía y otros servicios de soporte del turismo, que repercutirán positivamente en la recaudación de impuestos y tributos federales, provinciales y municipales con consecuentes beneficios para la población local" (1992:5).

Aunque no todo fue formalmente planificado, la implementación de esa estrategia de expansión de la infraestructura fue en gran parte realizada. Contando con el apoyo de los organismos financieros internacionales para la expansión de la infraestructura pública, y de grandes inversores privados / institucionales para

[43] Como observa Rodrigues: "experiencias de otros países (...) apuntan para el turismo y (...) el BID y BIRD no sólo aprueban, sino también financian" (2001:151).

[44] De tal manera, volviendo Rodrigues, "el turismo es apuntado, sin restricciones, como la gran alternativa para recuperar la economía, siendo alardeado como una actividad económica que, por su propia naturaleza, es 'preservadora' del medio ambiente". Paralelamente, todavía según Rodrigues, el turismo sería percibido también como uno preservador e inductor del desarrollo de la cultura local (2001:156-7).

expansión de la red hotelera y de resorts, los años 1990, en especial en su segunda mitad, fueron pródigos en altos volúmenes de inversión en el sector.[45]

No obstante todo ese éxito en la implementación de la estrategia, se observa que los resultados alcanzados, por lo menos hasta el momento, dejan mucho que desear. Eso se confirma en la evolución de la llegada de los turistas internacionales, el gran mercado objetivo de la estrategia. Conforme la Tabla nº 1, las llegadas internacionales presentan un gran incremento en 1998. Ese dato, sin embargo, no refleja el éxito de la estrategia. Se trata sólo de un cambio de metodología para el cómputo de los turistas internacionales que ingresaron en el país por vía terrestre. Así, si tomamos el período 1998-2000, donde se mantuvo la misma metodología, se observa un crecimiento mediano alrededor de 5% al año. Ese número, aunque elevado para los actuales patrones de crecimiento del PIB brasileño, es inferior al promedio de crecimiento del número de turistas en el mundo en ese mismo período. En 2001 y 2002, por otro lado, las llegadas internacionales sufren un grave revés. En 2003 se reanuda el crecimiento, pero sólo hasta el 2005. En 2006 vuelve a caer, cerrando la serie con un valor inferior a 1999.

Regiones -Tur.en mil	**1996**	**1997**	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
- América del Norte	406	460	608	648	744	693	753	787	839	942	855
- América del Sur	1406	1520	2810	2962	3036	2418	1459	1580	1829	1977	1768
- Europa	671	702	1145	1228	1306	1431	1376	1522	1834	1845	1748
- Otros	183	168	255	269	227	231	195	244	292	595	611
Total	2666	2850	4818	5107	5313	4773	3783	4133	4794	5358	5019

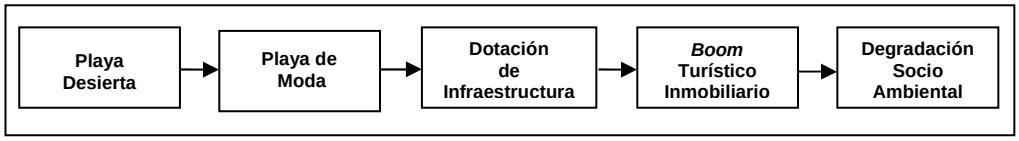
Tabla nº 1. Brasil – Turistas Internacionales por Región de Procedencia.

Fuente: Anuario Estadístico de Embratur (varios años).

Desde la perspectiva micro-regional, se observa paralelamente que las inversiones en infraestructuras no vienen engendrando las esperadas dinámicas sostenibles de crecimiento. De hecho, especialmente en los complejos turísticos de sol y playa de la costa del nordeste brasileño, lo que se constata, en la amplia mayoría de los casos, es justamente lo contrario. La infraestructura llega, viabiliza el *boom* turístico, pero no lo sustenta. Así, luego viene la saturación y la degradación social y ambiental de los complejos (ver Cuadro nº 1).[46]

[45] La expansión de la infraestructura pública se dio sobre todo en el Noreste a través del llamado PRODETUR. Un programa que en su primera etapa, 1993-2001, significó una inversión de 800 millones de dólares en la región, financiado en 50% por el BID (www.bancodonordeste.gov.br/prodetur).

[46] Tomando el caso de Bahía como ejemplo, mayor economía turística del Nordeste, esa dinámica perversa refleja con razonable exactitud los procesos vividos en las regiones de Itaparica, Morro de São Paulo, Ilhéus-Olivença y Porto Seguro. Procesos muy parecidos, por otro lado, parecen estar en curso en los complejos turísticos más recientes de las regiones de Itacaré, Bahía de Camamú y de buena parte de la Costa Norte (ALBAN, 2004). De hecho, la única excepción efectiva, hasta hoy, es el complejo de Praia do Forte, también en el Litoral Norte, analizado más adelante.



Cuadro nº1. Dinámica Perversa del Turismo en la Costa del Nordeste. *Fuente: Elaboración propia.*

No todos los complejos de sol y playa del Nordeste están presentando la dinámica perversa arriba descrita. Sin duda existen excepciones, como el complejo de Praia do Forte en Bahía donde el turismo se viene desarrollando de manera sostenible desde hace bastante tiempo. Este caso, todavía, no pasa de ser una de las pocas excepciones que, además de poco expresivas en la oferta regional, no se mostraron capaces de conformar dinámicas patrones para los demás destinos. Así, con la expansión espacial de la infraestructura, lo que domina es la dinámica perversa.

2. LA NECESIDAD DE BUENAS ESTRUCTURAS DE GOBERNANZA

Claro, es todavía muy temprano para alcanzar una conclusión definitiva en cuanto al equívoco de esa estrategia de expansión espacial. Sin embargo, no hay duda que el desempeño ya alcanzado no es nada positivo.[47] Pero, ¿por qué aconteció eso y continúa aconteciendo? ¿Por qué las dinámicas virtuosas, como la Praia do Forte, no se vuelven dominantes? ¿Por qué con la expansión de la infraestructura pública y la implantación y recuperación de tantos hoteles, *resorts*, aeropuertos y centros históricos, el turismo brasileño no dio, ni da, el tan esperado salto?

Esas son cuestiones fundamentales para una real comprensión del turismo brasileño. Para contestarlas, sin embargo, es preciso que abandonemos la perspectiva estrictamente física del sector. De hecho, lo que las evidencias indican es que el turismo, al contrario de lo que supone la estrategia de expansión espacial, no es una actividad sencilla, ni una ruta natural, sino una actividad extremadamente compleja. En ella, para que el consumidor, el turista, vaya hasta el producto, el destino, una vasta red productiva de empresas e instituciones públicas y privadas tiene que ser articulada. El destino, por otro lado, en la amplia mayoría de los casos, no se resume a un único bien, sino se compone de un complejo conjunto de bienes, en gran parte no privados.

El concepto de bien no privado aquí adoptado es el de la Organización Industrial, desarrollado por Ostrom y Ostrom (1977). Según esos autores, bienes privados son aquellos que el consumo puede ser individual y exclusivo, lo que posibilita la oferta de

[47] Importante observar que, en ese análisis, estamos considerando sólo los impactos directos del turismo. Es decir, los impactos de flujo y renta generada. Así, no estamos considerando la cuestión de los multiplicadores donde existen también serios problemas. Sobre ese punto, y también considerando el caso baiano, ver por ejemplo Silva (2004).

los mismos por empresas operando libremente en el mercado. Bienes no privados, por consecuencia, son aquellos en que el consumo no puede darse de manera individual y/o exclusiva. Si eso es así, se tienen los bienes de naturaleza pública, donde el mercado no funciona como buen gestor de recursos, volviéndose necesaria su sustitución, o complementación, por otras estructuras de gobernanza.[48] Para aclarar las dificultades generadas por los bienes no privados tomemos el ejemplo, de una bella playa, con reciente accesibilidad, como acontece en la costa del nordeste. Dentro de determinados límites, el hecho de que un turista disfrute de la playa no impide que otros también lo hagan. Así, se tiene la posibilidad de un consumo conjunto y, como se trata de un bien natural (no producido), no existe, a priori, la posibilidad de exclusión de consumidores. La playa es, por lo tanto, un bien no privado y, mientras el número de usuarios sea relativamente pequeño, todo funcionará bien. Si la playa, sin embargo, se transforma en un lugar de moda, recibiendo, vía señalizaciones de mercado, más y más inversiones en hostelería y, luego, más y más usuarios, ella pasará a estar saturada y, claro, dejará de ser bella y atractiva. Si eso acontece, se engendra naturalmente una crisis de degradación sucesiva de difícil reversión.

Esa dinámica es muy semejante con lo que puede acontecer con otros atractivos turísticos, sean ellos: naturales, a ejemplo de cascadas, *canyons* y bosques; o culturales como, centros históricos y fiestas populares. Son todos bienes no privados, que no pueden ser gestionados directamente por el mercado. Así, por más bellos e interesantes que sean los atractivos de una región dada, no basta construir infraestructuras de acceso y hospedaje para viabilizar la explotación turística de los mismos. Hay que construir, también, adecuadas estructuras de gobernanza, complementarias o sustitutas a los mercados, para viabilizar la explotación sostenible de los respectivos atractivos.

De hecho, lo que la evidencia indica es que los problemas del turismo brasileño son mucho más complejos que la mera ausencia de infraestructuras. Es imprescindible construir, también, buenas estructuras de gobernanza y ese no es un reto trivial. Construir una buena estructura de gobernanza para una región turística significa, además de estructurar toda la compleja red productiva que caracteriza el sector, crear instituciones y políticas públicas que tengan la capacidad de, dentro del marco legal de cada país/estado/municipio, coordinar las acciones privadas con vistas la maximización del interés colectivo.

[48] El concepto de estructura de gobernanza aquí adoptado es el mismo desarrollado por la NEI – Nueva Economía Institucional. Conforme la misma, las estructuras de gobernanza son reductores de los costes de transacción presentes en toda economía. En ese sentido, como observa Williamson, uno de los principales autores de esa corriente teórica, constituyen "el medio por el cuál se hace cumplir el orden en una relación donde el conflicto potencial amenaza deshacer o perturbar las oportunidades de realización de ganancias mutuas" (1975:13).

3. PRAIA DO FORTE: LA EXCEPCIÓN QUE NO PUEDE GENERALIZARSE

Tomándose la gobernanza como referencia queda relativamente fácil comprender la insosteniblidad de la estrategia turística seguida en los últimos años. De hecho, si las playas desiertas se vuelven accesibles por modernas infraestructuras de transportes, lo más natural es que se genere inmediatamente un *boom* de proyectos turísticos e inmobiliarios. Como, regla general, esto ocurre en pequeños municipios, de baja o ninguna capacidad administrativa, el boom se realiza sin ninguna planificación y el bien público, que es la playa, rápidamente se satura y se degrada. Eso, sin embargo, no fue lo que aconteció en Praia do Forte.[49]

Localizado en el municipio de Mata del Sao João, en el Litoral Norte de Bahía (70 km arriba de Salvador), el complejo de Praia do Forte es un ejemplo de desarrollo turístico sostenible. Desde que empezó en los años 80, el complejo viene creciendo de manera razonablemente equilibrada. Eso no se debe a dificultades de acceso, ni a ninguna particularidad del ayuntamiento local. Ya en los años 1980, Praia do Forte estaba conectada a Salvador por una buena autovía y el ayuntamiento de Mata de São João, por lo menos hasta recientemente, era tan precario como el de cualquier otro pequeño municipio del interior de Bahía

El excepcional éxito de Praia do Forte se debe fundamentalmente al hecho de haber tenido un único dueño, el paulista, nieto de alemanes, Klaus Peters, que al final de los en los años 1970 compró por 500 mil dólares la antigua hacienda de Praia do Forte. Son 30 mil hectáreas de área costera, localizados a lo largo de 14 kms de bellas playas y entre los ríos Pojuca y Imbassai – todo eso junto con las ruinas del antiguo castillo (el forte) de García D'Ávila y una típica villa de pescadores. Vislumbrando el enorme potencial turístico de la región, ese empresario, ya en los años 1980, no sólo construyó uno *resort* a la orilla del mar, sino también creó la Fundación García D'Avila, la FGD, para planear y administrar el desarrollo del área.

Administrado hasta 1989 por dos cadenas alemanas, y posteriormente por el propio Klaus Peters, el Praia do Forte EcoResort, como es llamado hoy, se mostró un gran proyecto. Su éxito, sin embargo, no deriva sólo del buen acceso a las redes internacionales y de las buenas prácticas gerenciales adoptadas. De hecho, el gran éxito del EcoResort, que se expresa en tarifas y tasas de ocupación bien superiores a las del promedio del sector, se debe sobre todo a lo que aconteció en su entorno, es decir, a la acción de la Fundación Garcia D'Ávila, la FGD, en toda la Praia do Forte.

[49] En el análisis adelante, además del conocimiento obtenido en entrevistas informales con empresarios y vecinos de la región de Praia do Forte, se sigue de cerca los datos presentados en los trabajos de Cardoso (2005) y Gomes (1997).

Como principal planificadora y administradora del desarrollo del área, la FGD desarrolló e implementó un verdadero proyecto de uso y ocupación ordenada del suelo. Gracias a eso, los terrenos fueron vendidos de modo muy gradual y tuvieron su uso regulado por restricciones bastante rígidas. Esas restricciones, especificadas en los contratos de compraventa, definían, y definen, desde la posibilidad, o no, de uso comercial del terreno, hasta limitaciones arquitectónicas y paisajísticas, como el establecimiento de una altura máxima de 10 metros – que es el tamaño de un cocotero adulto – para todas las construcciones.

Las acciones de la FGD no se limitaron a la planificación urbanística arquitectónica del área. De hecho, como se observa en el Cuadro nº 2, ella actuó, y sigue actuando, de manera muy decisiva en el proceso de preservación y desarrollo del patrimonio ambiental y social de toda la región. De esa manera, con la coordinación de la FGD, se volvió posible engendrar un desarrollo turístico extremadamente virtuoso y sostenible.

Analizando todo ese proceso desde el punto de vista de la Nueva Economía Institucional – NEI,[50] se puede constatar que con la creación de la FGD se generó una fantástica estructura de gobernanza para el desarrollo del área. Esa estructura no sólo permitió mantener los bienes públicos naturales y culturales, sino, además, viabilizó el desarrollo de los mismos como atractivos turísticos. El proyecto TAMAR, por ejemplo, que en función de las tortugas marinas implica en la protección de las playas y de los arrecifes, recibe una visita diaria de hasta dos mil personas.[51]

De la misma forma, otro buen ejemplo de la conservación y desarrollo de los bienes públicos, es la preservación de la villa de los pescadores – con los pescadores. Impidiendo el *boom* especulativo de la villa, se consiguió la proeza de preservar y desarrollar el gran atractivo turístico que es el pueblo bahiano y su cultura popular. Todo eso, a su vez, junto con la posibilidad de que ese pueblo participe también de una parte de los frutos del desarrollo turístico emprendido.

Desde el punto de vista de la dinámica económica, con la venta de los terrenos de forma gradual y ordenada, fue posible configurar un conjunto de empresarios y establecimientos de elevado patrón, interesados en estrategias de calidad creciente. De esa manera, se redujeron de esa manera los riesgos de estrategias predatorias / selección adversa. Así, no por casualidad, fue posible la creación de una activa

[50] La NEI, conformada a partir de los trabajos de Oliver Williamson (1985, 1991 y 1996) y Douglas North (1990 y 1994), es un cuerpo teórico relativamente joven, que permite no sólo el adecuado estudio de las estructuras de gobernanza, como también de los arreglos institucionales en los cuales esas estructuras se desarrollan y se mueven.

[51] Como las playas en Brasil no pueden ser privatizadas, sin el proyecto TAMAR sería muy difícil impedir la proliferación de los usuales chiringuitos por toda la orla de Praia do Forte.

asociación empresarial – la Turisforte, que cada vez más actúa en sociedad con la FGD en el sentido de desarrollar y divulgar el destino Praia do Forte.

Políticas	**Desdoblamientos y Acciones**
Atracción de ONGS, creación de áreas protegidas y otras acciones ambientales	- Donación de terreno y montaje del principal centro / sede del Proyecto de Preservación de la Tortuga Marina – TAMAR. - Donación de terreno para montaje del Instituto Ballena Jubarte, en sociedad con el IBAMA. - Constitución de la Reserva del Sapiranga, un área de preservación de fauna y flora de 600 hectáreas. - Donación de terreno al IBAMA para el montaje del Centro de Reproducción del Guacamayo Azul. - Donación de terreno y construcción de la estructura para implantación de la Comisaría de Protección Ambiental. - Donación de terreno y fomento para la creación de una asociación responsable por la colecta selectiva de basura.
Manutención de la villa de pescadores y otras políticas y acciones sociales	- Donación de los terrenos de la villa de los pescadores al Ayuntamiento local, que los repasó a los respectivos habitantes bajo la condición de preservación familiar de los mismos. - Donación de terreno y construcción de la Guardería de Praia do Forte. - Captación de recursos para implementación de programas de lavandería y huerta comunitaria. - Compra de dos ambulancias para atender la comunidad. - Convenio con centros de estudios de la reproducción humana para la concienciación de la importancia de la planificación familiar. - En sociedad con el Sebrae, implementación de programas de Guías Juveniles, Interpretación del Patrimonio, Educación Ambiental y Concienciación Turística. - Programa de Enseñanza Supletorio con vistas a la formación de la mano de obra para la hostelería local.
Políticas y acciones de preservación y desarrollo del patrimonio.	- Articulación de patrocinio y viabilidad de la restauración de las ruinas del antiguo Castillo de Garcia D'Avila, constituyendo un importante punto de visitación del área. - Articulación del PRODETUR y viabilidad de la implantación de la infraestructura de saneamiento, pavimentación e iluminación pública de la Villa de los Pescadores y su entorno.

Cuadro nº 2. Políticas y Acciones de la Fundación Garcia D'Ávila.

Fuente: Cardoso (2005) e Gomes (1997) – elaboración personal.

Por todos esos procesos, Praia do Forte se constituye hoy en uno de los mejores complejos turísticos de sol y playa del país. Indubitablemente, es un excelente destino, y de bajísimos costes de transacción. De hecho, independientemente de hospedarse en el EcoResort o en un hotel o hostal más modesto, ir a Praia do Forte es sinónimo de una buena estancia. La incertidumbre y los riesgos son mínimos. De esta manera, aunque sin la participación de cadenas internacionales, o de una mayor integración vertical con operadoras y agencias de viaje, Praia do Forte se ha tornado un gran éxito.[52]

[52] De hecho, el éxito de Praia do Forte se procesa de modo completamente independiente de las grandes redes. Estas, sin embargo, acabaron siendo atraídas por el éxito del destino. Así, en los últimos años, el grupo Espírito Santo Hoteles, de Portugal, empieza en la región asumiendo el control del propio EcoResort, dada la retirada de Klaus Peter

Como se observa, el éxito de Praia do Forte no es ningún enigma. Al contrario, se analizamos la estructura de gobernanza construida a partir de la Fundación García D'Ávila, son muy claras las razones de su éxito. Ese éxito, sin embargo, no puede generalizarse con facilidad. Ocurre que la FGD sólo ha funcionado porque tras de ella estuvo Klaus Peters. Una especie de empresario esclarecido, dueño inicial de toda el área, que percibió que tenía mucho más a ganar, como de hecho ganó, adoptando una estrategia de crecimiento equilibrado en un horizonte de largo plazo.

Desgraciadamente, en la amplia mayoría de las playas no existe un Klaus Peters. El poder público, por otro lado, está en las manos de pequeños ayuntamientos, dominados, casi siempre, por políticos poco esclarecidos cuyo horizonte de planificación es, como máximo, de 4 años. En ese contexto, los riesgos y costes de transacción son naturalmente distintos y mayores. Así, para viabilizar dinámicas virtuosas, como las de Praia do Forte, en toda la costa brasileña, no basta, y muchas veces no será posible, replicar la FGD. Otras estructuras de gobernanza, por lo tanto, tendrán que ser pensadas y desarrolladas.

4. CONCLUSIONES

A partir del análisis desarrollado queda bastante claro el porqué el turismo en Brasil, aunque disponga de todas las bellezas naturales y culturales, todavía no ha dado el tan esperado salto. Los atractivos turísticos son importantes, pero, por sí solos, no llevan a nada. En este sentido, la idea de que el turismo, en Brasil, es una ruta de desarrollo natural y fácil es completamente falsa. El desarrollo turístico no es un proceso simple, y mucho menos natural en países subdesarrollados como Brasil. Eso queda evidente: en la dinámica perversa percibida en varios de los nuevos complejos del nordeste; en el análisis teórico del sector, tomando por base la NEI; y también en el estudio del caso de Praia do Forte.

Por más paradójico que parezca, en países subdesarrollados es mucho más fácil desarrollar industrias tecnológicamente avanzadas que el turismo. Un complejo industrial puede ser construido como un enclave auto-contenido en cualquier región productora o de fácil acceso de materias primas. Una vez implantado, sus propias barreras naturales impiden el establecimiento de dinámicas de competencia predatorias. Sus productos, por otro lado, son casi siempre bienes privados y, una vez que tengan precios competitivos, pueden ser transportados a cualquier lugar del

por motivos de edad, y el Iberostar, de España, adquiriendo un área de 213 hectáreas, inicia la implantación de un mega proyecto turístico-inmobiliario, estimado en 250 millones de dólares, parcialmente ya en operación.

mundo, sin mayores percances y reclamaciones. Nada de eso es verdad o posible en el turismo.

En el turismo es el cliente quien viene hasta la materia prima, y luego al subdesarrollo. La materia prima, a su vez, aunque transformada en producto turístico, no está constituida de bienes privados, sino de bienes públicos, casi siempre naturales y de difícil coordinación. Los problemas enfrentados por el turismo, en ese sentido, son mucho más profundos y complejos que los de cualquier sector o complejo industrial. No pueden, por lo tanto, ser superados por simples políticas de expansión de infraestructuras como viene siendo intentado.

Como se ha analizado, para que el turismo brasileño realmente avance, es necesario crear también buenas y apropiadas estructuras de gobernanza. Estructuras que permitan regular las acciones de los agentes públicos, privados y no gubernamentales, envueltos en toda la cadena productiva del sector y en sus destinos. Esas estructuras, como se ha constatado, no son de fácil desarrollo. Al contrario, son arreglos institucionales bastante complejos y para los cuales no existe un modelo dominante. No existe alternativa, sin embargo, si no aprehender a desarrollarlas y adoptarlas.

BIBLIOGRAFÍA

Alban, M. (2004). “Turismo no Brasil: a estrategia de expansão espacial e seus problemas”, En: Encontro Nacional de Turismo de Base Local, Curitiba. *Anais*.

Cardoso, R.C. (2005). *Dimensões Sociais do Turismo Sustentável: estudo sobre a contribuição dos resorts de praia para o desenvolvimento das comunidades locais*, tese de doutorado apresentada ao Doutorado em Administração da EAESP-FGV, São Paulo.

EMBRATUR *Anuário Estatístico*. Brasília, diversos números.

_____. (1992). *Programa de Ação para o Desenvolvimento do Turismo no Nordeste*, Brasília, abril.

Fernandes, I.P. y Coelho, M.F. (2002). *Economia do Turismo.* Rio de Janeiro: Ed. Campus.

Gomes, L. (1997). “Praia do Forte BA: o paraíso e suas contradições”, En: Rodrigues, A.A.B. (org), *Turismo. Modernidade. Globalização*. São Paulo: HUCITEC.

MINISTÉRIO DO TURISMO (2003). *Plano Nacional de Turismo: diretrizes, metas e programas – 2003/2007*, Brasília.

North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance.* Cambridge University Press.

_____. (1994). *Custos de Transação, Instituições e Desempenho Econômico*, junho. Rio de Janeiro: Instituto Liberal.

Ostrom, V. y Ostrom, E. (1997). “Public Goods and Public Choices. En: Savas, E.S. (ed.), *Alternatives for Delivering Public Services: Toward Improved Performance.* Boulder: Westview Press.

Rodrigues, A.A.B. (2001). “Percalços do Planejamento Turístico: o PRODETUR Nordeste”. En: Rodrigues, A.A.B. (org). *Turismo e Geografia.* São Paulo: HUCITEC.

Silva, J.A.S. (2004). *Turismo, Crescimento e Desenvolvimento: uma análise urbano-regional baseada em cluster*, tese de doutorado apresentada ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da ECA-USP, São Paulo.

Williamson, O.E. (1996). *The Mechanisms of Governance.* Oxford: Oxford University Press.

_____. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: The Free Press.

_____. (1975). *Markets and Hierarchies: analysis and antitrust implications.* New York: The Free Press.

LA REINVENCIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS MADUROS: EL PASO DE LA PLANIFICACIÓN BASADA EN EL CAPITAL FÍSICO Y HUMANO A LA PLANIFICACIÓN BASADA EN CAPITAL SOCIAL MEDIANTE EL DESARROLLO DE CLUSTERS TURÍSTICOS

FRANCISCO SASTRE
Universidad de las Islas Baleares
JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ
Asociación de Hoteleros de la playa de Palma
INMACULADA BENITO
Consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma

RESUMEN

Las nuevas condiciones del entorno económico y social, las tendencias de la globalización y competencia de los mercados, los cambios en la motivación y perfiles de los turistas, demandan la reinvención de los destinos turísticos maduros que permita el hacer frente a los nuevos retos que se derivan de esta nueva situación.

La aplicación del modelo de Michael Porter sobre la competitividad y la puesta en práctica de las teorías desarrolladas en torno al capital social, ha llevado a algunos destinos al desarrollo de una metodología práctica de aplicación para la puesta en marcha de estrategias que permitan la reinvención de los destinos turísticos maduros.

En la comunicación presentada se analizan las teorías desarrolladas en relación a la creación de clusters emergentes y su desarrollo a través de la planificación basada en el capital social. El análisis de casos prácticos de aplicación de estas teorías, llevará a los autores a proponer la planificación para la reinvención de destinos, mediante la creación de clusters turísticos; así como el descarte de otras metodologías carentes de formas orgánicas de participación de la sociedad civil en el proceso de planificación.

El modelo de desarrollo llevado a cabo en la playa de Palma (Mallorca) como destino pionero, y piloto, en la puesta en marcha de los planes de reconversión de destinos maduros en España (planes renove), será el eje práctico de la comunicación.

Palabras clave: capital social; clusters turísticos; destino maduro; playa de Palma; rehabilitación urbana; participación.

1. EL NUEVO ENTORNO COMPETITIVO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES

La industria turística ha sufrido durante los últimos años una serie de acontecimientos de diversa naturaleza (11S; guerra de Irak; etc.) a pesar de los cuales se ha mantenido al alza el número de viajes realizados como actividad consolidada dentro del mapa de consumo de la población mundial.

Este planteamiento básico se ha visto reforzado con una tendencia creciente en cuanto al número de viajes se refiere, que espera alcanzar a 1560 millones en llegadas de turistas en todo el mundo en el año 2020. Sin embargo esta situación va a ser menos participativa en el caso de los países europeos por su condición de destinos maduros, y por los ya muy elevados volúmenes en cuanto a la recepción de turistas difíciles de continuar incrementándose de una forma significativa.

El continuo crecimiento de la demanda turística viene acompañado de un cambio en las preferencias de los clientes que condicionan el desarrollo de empresas y destinos mediante la necesidad de creación de nuevas infraestructuras y procesos capaces de satisfacer estas necesidades.

Los nuevos patrones de comportamiento de la demanda
El turismo va dejando de ser un bien de lujo para ir pasando a la categoría de bien de consumo de primera necesidad.
Se triplicará el actual número de turistas a nivel mundial en el año 2.020.

Nuevas tendencias de la demanda:
- Gusto por destinos exóticos.
- Aumento de viajes de corta y larga distancia, en detrimento de los de media.
- Fragmentación de las vacaciones.
- Pierde ritmo el turismo de sol y playa no diversificado (enriquecimiento del producto)
- Turismo más espontáneo e independiente.
- Paquetes modulares y a medida.

Nuevas características del turista (perfil del consumidor de productos turísticos):
- Mayor capacidad de gasto.
- Valora altamente la calidad del servicio.
- Dispone de más tiempo libre.
- Tiene más experiencia y es más exigente.

Nuevos esquemas de valor en la práctica turística: mayor valoración de aspectos culturales y medioambientales. El turismo deberá conjugarse con el desarrollo sostenible.

Segmentación de la demanda por nuevas motivaciones: turismo de negocios, de salud, deportivo, etc.

Nuevas exigencias turísticas condicionadas por cambios sociodemográficos: - Disminuye el consumo de productos orientados a los jóvenes. - Paquetes dirigidos a mujeres (ocio y negocios). - Ofertas dirigidas a la tercera edad. - Ofertas especializadas en turistas de mediana edad (>40 años). **Demanda de viajes con más prestaciones, especializados y temáticos**

Cuadro nº 1. Los nuevos patrones de comportamiento de la Demanda. Fuente: C. Camisón (2000) ratificado por EXCELTUR, Plan Renove de destinos turísticos españoles –documento base-.

Un elemento clave en todo este proceso de cambio lo ha provocado el uso extensivo de las tecnologías de la información, situación que ha llevado a la despaquetización del producto turístico y por tanto al incremento del turismo individual.

Pero no han sido sólo los cambios en los procesos de producción de las empresas turísticas las que están marcando la nueva era del turismo. Los procesos de integración vertical mediante fusiones y adquisiciones, y la internacionalización de las principales empresas turísticas españolas en busca de la desestacionalización de su actividad han sido otros de los factores clave en la evolución de la industria turística española, Ramón.A (2002). El principal exponente de esta tendencia, sin ser el único ha sido el sector hotelero, quienes se han convertido en un referente Es, sin embargo el marco legal y fiscal europeo el que en mayor medida marca el entorno competitivo empresarial que deben perseguir y garantizar la sostenibilidad de la actividad turística. Cabe destacar en este sentido los protocolos en relación a la protección del medio ambiente. Pero son los servicios complementarios en los destinos, que añaden un gran valor a los productos, los que se están convirtiendo en elemento diferenciadores de los destinos turísticos mundiales. Nos estamos refiriendo a servicios como la sanidad y la seguridad.

En este marco y si tratamos de evaluar la competitividad del sector en los destinos españoles son varios los modelos que podemos seguir. El modelo más conocido y extrapolable a otros sectores es el de M. Porter (1990) quién agrupa los factores de competitividad en cinco grandes grupos: recursos humanos, recursos físicos, recursos del conocimiento, recursos del capital e infraestructuras. Son los autores Crouch y Ritchie (1999) quién incorporán además de estos grupos de factores los recursos históricos y culturales como claves en la evolución del ciclo de vida del destino y por tanto de su competitividad interna y externa.

Sin embargo, si entendemos ventaja competitiva, como la capacidad de un destino a utilizar sus recursos de forma eficiente a medio y largo plazo, Sanchez Rivero y Fajardo, (2007), debemos analizar los organismos dinamizadores del turismo

como estrategia clave para el desarrollo de su competitividad como destinos (residentes, y empresas deben desarrollar juntos el escenario competitivo del destino).

En este sentido nos encontramos con la administración central (Administración General del Estado;) la administración autonómica y las administraciones locales como catalizadores directos e indirectos de las competencias turísticas.

Como sector transversal y con gran número de agentes implicados, es básica la coordinación de estos agentes mediante organismos como la Mesa del Turismo o la conferencia sectorial. Otro elemento dinamizador clave en la competitividad turística es la promoción de la investigación y desarrollo (I+D) , de manera que se impulse la competitividad de las empresas, especialmente de las pequeñas y medianas empresas, a través de las iniciativas llevadas a cabo por el sector privado como el Instituto Tecnológico Hotelero (ITH) o por las administraciones como la Sociedad General de la Información (SEGITUR).

El fomento de la calidad y la puesta en marcha de estrategias de marketing y de comercialización de los destinos, llevadas en su mayoría a cabo por las administraciones central y autonómico, son ejes fundamentales para la consolidación y el mantenimiento de la competitividad como destino turístico.

El asociacionismo, el estudio de los datos turísticos y la formación de los trabajadores son el resto de elementos clave a tener en cuenta en el mapa de entidades y actividades dinamizadoras de los destinos turísticos.

Gráfico nº 1. Clasificación de los agentes dinamizadores del Turismo.

Fuente. Everis, TURISMO2020 documento base. www.turismo2020.es

2. LA CREACIÓN DE CLUSTERS TURÍSTICOS, COMO BASE METODOLÓGICA A LA REINVENCIÓN DE DESTINOS MADUROS

El ciclo de vida de los productos turísticos españoles ha sido estudiado en el marco del Plan estratégico del turismo español horizonte 2020 obteniendo como resultado la gráfica representada a continuación como número 2.

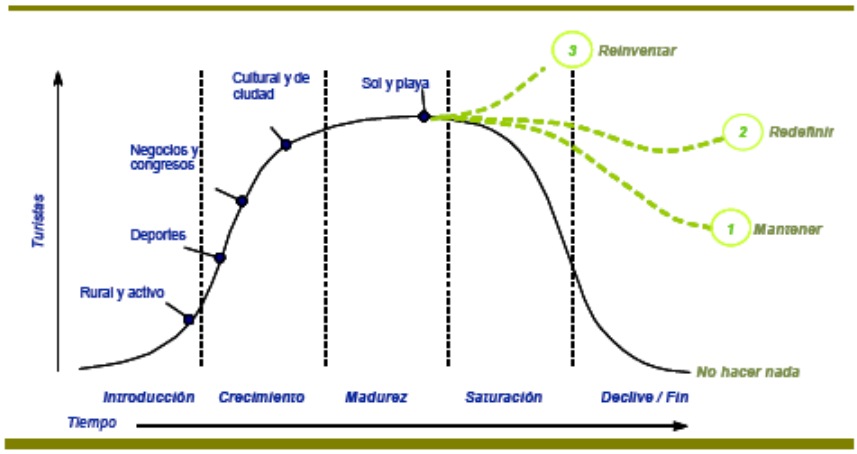


Gráfico nº 2. Ciclo de vida de los productos turísticos españoles. *Fuente. Everis, TURISMO2020 documento base. www.turismo2020.es*

Son muchos los destinos españoles que centrada su actividad en el modelo de sol y playa se encuentran en una fase de toma de decisiones en estos momentos. La correcta elección de las estrategias para cualquiera de las soluciones (1; 2; y 3;) que se nos marcan, tienen condicionadas su éxito en la amplia coordinación y en el consenso de todos los sectores que conforman la cadena de valor turística, entidades dinamizadoras del turismo, además de los habitantes o población residente de la zona, Aguiló y Rosselló (2005)

No cabe explicar que la localización de empresas que se concentra en un determinado destino turístico gira su competitividad en torno al desarrollo y a la competitividad global de este destino condicionando por tanto la competitividad individual de cada una de las empresas que la conforman. Estas concentraciones de compañías interrelacionadas se han llegado a denominar clusters (en inglés, racimos o aglomerados). Se pueden definir como un grupo geográficamente próximo de compañías e instituciones asociadas, que operan en un campo empresarial particular, vinculadas por características comunes y complementarias. En todo el mundo y en todas las industrias se presentan clusters competitivos: Dinamarca en insulina, Holanda en flores, Portugal en productos de corcho, el norte de Italia en calzado y prendas de vestir de alta moda etc.

La utilización de la teoría de los clusters en un destino turístico se hace por tanto necesaria, para poder paliar la "miopía estratégica", de las empresas, siendo un cambio de mentalidad empresarial que sirva de base para hacer frente al nuevo panorama competitivo, a través de la instauración de objetivos a largo plazo. Ante esta situación, la creación de clusters institucionales, como entes con personalidad jurídica propia y que aglutinan los esfuerzos de las empresas e instituciones, se erige en un instrumento válido de política industrial en algunos sectores, principalmente cuando las empresas que los componen se pueden aprovechar del equilibrio que debiera existir entre la cooperación y la competencia, al objeto de explotar las correspondientes ventajas competitivas. Por ello, estos clusters son perfectamente aplicables al sector turístico, donde las empresas debieran buscar la competitividad colectiva del destino, lo que redundará en el éxito individual a través de la conjugación de fuerzas competitivas y cooperativas.(Jackson y Murphy 2006)

Los principales clusters que pueden ser identificados, en el sector turístico son: hotelero; agencias de viajes, restauración, salas de fiestas; población local; sindicatos, y clubes náuticos entre otros; cuya interrelación es imprescindible para el desarrollo de estrategias exitosas de desarrollo turístico.

Fue a partir de estos parámetros, que desde el Consorcio para la mejora y el embellecimiento de la playa de Palma, se definió una metodología de actuación orientada a la creación y definición del plan estratégico de recomendaciones para la reinvención de la playa de Palma como destino turístico.

2.1. La playa de Palma (Mallorca) como destino piloto en la reinvención de destinos maduros

El Plan de mejora y embellecimiento de la playa de Palma, propone llevar a cabo el conjunto de actuaciones necesarias para el desarrollo turístico de la Playa de Palma y la dotación de las infraestructuras necesarias para ello, mediante los instrumentos de ordenación, desarrollo y ejecución previstos por las leyes. Todo eso, además, de acuerdo con las actuaciones previstas en el Convenio Marco de colaboración entre el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, la Comunidad Autónoma de las Islas Baleares, el Consejo Insular de Mallorca y los Ayuntamientos de Palma de Mallorca y de Llucmajor para la constitución del Consorcio para la mejora y el embellecimiento de la Playa de Palma (Art. 3.1. Estatutos del Consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma –Pág. 36, BOIB Núm. 16 de 29 /01/2005-).

El modelo futuro que enmarcará el desarrollo turístico de la playa de Palma presenta las siguientes características generales:

- Adecuación y desestacionalización del modelo de sol y playa favoreciendo un cambio cualitativo que incluya la dotación de infraestructuras y la adecuación de la zona para la recepción de nuevos segmentos de mercado.

- Potenciación de nuevas formas turísticas basadas en el patrimonio histórico-cultural, la oferta deportiva, la naturaleza, y el turismo de salud.

- El desarrollo de nuevos mercados basado en un modelo de desarrollo de calidad capaz de atraer al turismo nacional e internacional, teniendo en cuenta las limitaciones existentes.

Para cumplir estos objetivos y los enmarcados en el art. 3 de los estatutos del Consorcio, éste tiene que llevar a cabo las actuaciones siguientes (Art. 3.1. Estatutos del Consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma –Pág. 36, BOIB Núm. 16 de 29 /01/2005-):

- Mejora de la ordenación turística y planificación del territorio que favorezca la actividad turística sostenible y las actuaciones de esponjamiento que propicie la mejora de rentabilidad del sector turístico.

- Mejora del medio urbano y natural de la zona turística.

- Optimización de la gestión de los recursos naturales y culturales.

- Creación y mejora de la oferta complementaria de ocio, en especial lo referido a la potenciación de productos turísticos asociados al patrimonio natural y cultural de la zona turística.

Es importante señalar que en la Playa de Palma pueden diferenciarse tres grandes zonas turísticas (Can Pastilla; Playa de Palma y S'Arenal) que se corresponden básicamente con una tipología diferente en cuanto a los productos turísticos ofertados.

Las áreas delimitadas se identifican gráficamente mediante el plano adjunto.

Gráfico nº 3. Ámbito territorial turístico de la playa de Palma. *Fuente: Elaboración propia*.

2.2. Plan estratégico de recomendaciones de la playa de Palma

La metodología utilizada para el desarrollo del Plan estratégico se caracterizo por ser abierta y participativa utilizada en todas las fases en las que todos los agentes sociales y económicos de la zona participaron mediante reuniones previamente calendarizadas y con un material de trabajo elaborado específicamente para cada una de ellas.

Para ello y como una primera fase, se identificaron los principales clusters turísticos de la zona, privados y públicos que juntos podían llevar a cabo la puesta en marcha de un proceso de reforma. Una vez identificados se establecieron una serie de encuentros clave sectoriales (por clusters), intersectoriales (entre clusters) y transversales (clusters formados por entidades públicas y clusters formados por entidades privadas). Concretamente las sesiones de trabajo realizadas fueron: 3 reuniones con cada uno de los sectores de zona (*población local; tour operadores y agencias de viajes*; *sindicatos*; *club náuticos*; *sector comercial*; *sector hotelero*; *sector restauración*; *sector de salas de fiesta),* con un total de 24 reuniones sectoriales de zona; 3 reuniones con cada uno de los sectores generales (colegios profesionales; patronales y entidades turísticas; asociación de promotores y constructores), siendo un total de 9 reuniones con los miembros de sectores generales; dos reuniones intersectoriales (mixtas con un representante de cada sector de zona), con un total de 6 reuniones.

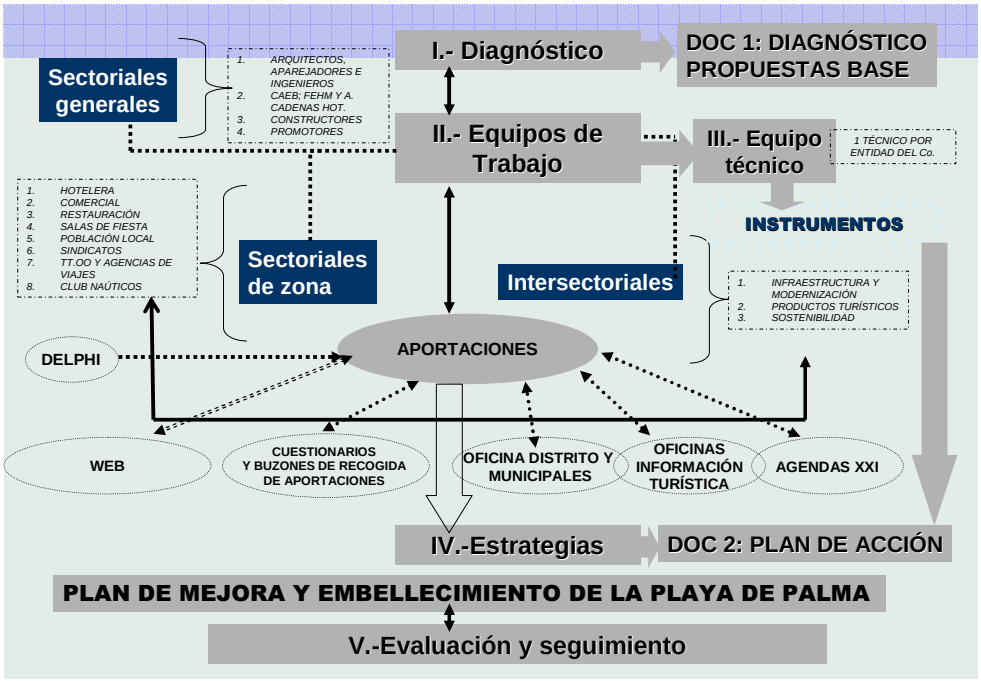


Gráfico nº 4. Metodología de diseño y realización del plan estratégico de recomendaciones de la playa de Palma. *Fuente: Consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma, 2006.*

Además para poder completar el diagnóstico se realizaron encuestas a trabajadores, comerciantes, población local, turistas, hoteleros, y un cuestionario DELPHI remitido a expertos de turismo nacionales e internacionales.

El tratamiento y análisis de esta información y la revisión de los datos secundarios existentes sobre la playa de Palma condujo a la identificación de siete puntos críticos, dos bloques estratégicos (uno en relación al cambio del escenario presente y otro en relación al desarrollo de grandes proyectos para el cambio de posicionamiento del destino) y 10 líneas estratégicas u objetivos que engloban las 101 propuestas presentadas el 26 de julio del 2007.

2.3. El capital social base del éxito de la reinvención de los destinos turísticos

Son diversas las definiciones que podemos encontrar de capital social, pero todas ellas inciden en él como poder adicional para aplicar las reglas disponibles en las comunidades con una red extendida de relaciones sociales horizontales (Banfield, 1958; Putnam, 1993a; Helliwell and Putnam, 1995). Si profundizamos más en el concepto son varios los autores que se refieren a él no sólo en base a las relaciones sino también a las normas y valores asociados con dichas relaciones sociales. Coleman (1990), Portes & Sensenbrener (1993) , Putnam (1995) y Cainelli et alt (2007).

Si nos centramos sin embargo en la aplicación de la teoría del capital social a la reinvención de destinos turísticos, es la definición de Putman (1995) la que más nos aproxima a las bases metodologicas que los destinos turísticos españoles deben aplicar para el incremento de su ventaja competitiva.

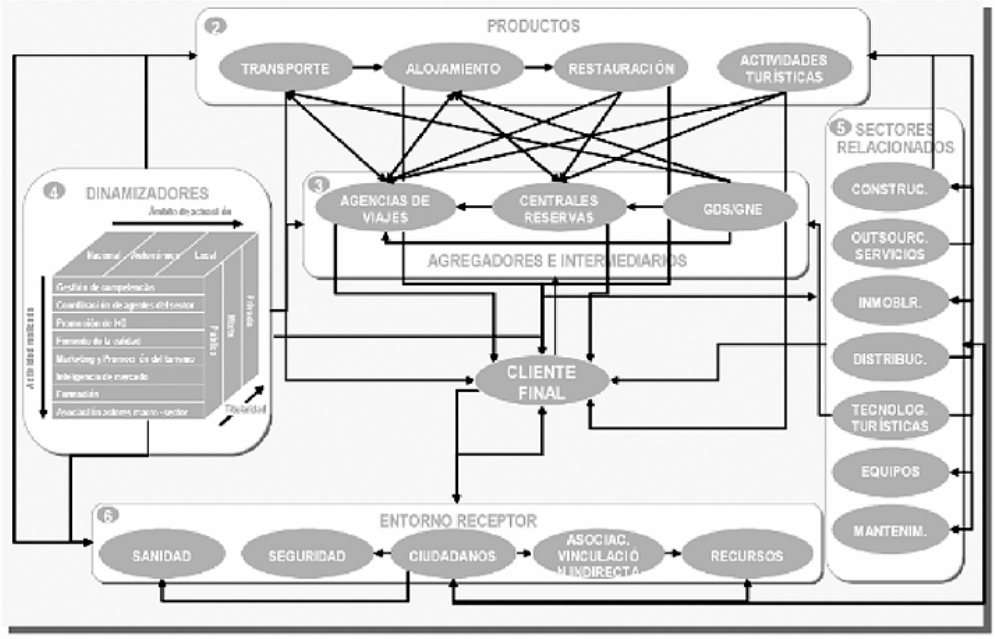


Gráfico nº 5. Cuadro de relaciones entre los agentes del macro-sector turístico. *Fuente. Everis, TURISMO2020 documento base. www.turismo2020.es*

Putnam define el capital social como “mecanismos de la organización social tales como las redes, normas, y la confianza social que facilita la coordinación y cooperación para beneficios mutuos”. El capital social tiene importantes implicaciones para el desempeño de las organizaciones y las instituciones, así como en los mismos ciudadanos. Recientes investigaciones en economía y ciencia política atribuyen las altas tasas de eficiencia organizacional e institucional, crecimiento e ingreso per cápita entre las regiones a diferencias en su capital social. El capital social se define ampliamente como un activo que es inherente a las relaciones sociales entre los individuos, comunidades, sociedades y redes, etc. Como activo tiene que ser administrado para que adquiera valor, no puede comprarse en un mercado pero que puede cambiar con el tiempo (Leana y Van Buren III, 1999)

En el plan de mejora y embellecimiento de la playa de Palma, además de una aplicación practica de la teoría del capital social mediante la vertebración como elemento de construcción (vertebración) de la sociedad, como entramado de redes entre organizaciones e instituciones. Fue una forma de puesta en marcha de la estructura social como resultado a la vez que elemento potenciador de la acción social

y de la acción política (de la Sociedad). Vista como complementaria y/o alternativa a la acción del Gobierno y el sistema político formal (instituciones políticas de articulación y representación de intereses (partidos políticos, sindicatos), e instituciones de intervención y acción (las instituciones del Estado). Si el espacio político y el Estado son fundamentalmente redes, la Sociedad es también obviamente una red. Red/redes que posibilitan y dan forma de forma diferencial a la existencia, bienestar y acción de los individuos (ciudadanos).

Las estructuras sociales adquieren entidad propia más allá de la suma de las interrelaciones de los actores. La forma y dinámica de las redes en que los actores están insertos condicionará a la vez que potenciará su vida individual y colectiva. En tanto que tales, dichas redes/estructuras se convierten en agentes colectivos de creación de valores y de acción tanto social como política.

Este planteamiento vio su máximo output en la creación de la acción +1 del plan estratégico de recomendaciones donde se establecía la creación de una comisión de seguimiento de todas las acciones a llevar a cabo por el plan de mejora y embellecimiento de la playa de Palma, comisión que esta formada por representantes de todos los clusters turísticos de la zona que en desarrollo de una red de trabajo permite visionar la Sociedad civil de la zona no como mera suma de individuos actores sino como complejo sistema de redes en interrelación que dan vida a actores colectivos (junto a los actores individuales) que juegan un papel clave en la vida de los individuos y de la sociedad y por tanto en el plan renove de la playa de Palma.

BIBLIOGRAFIA

Aguiló, E. y Rosselló, J. (2005). “Host community perceptions: A Cluster Analysis”. *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, No. 4, pp. 925–941

Banfield, E.G. (1958). *The moral basis of a blackward society*. New York: Free Press.

BOIB Núm. 16 de 29 /01/2005, convenio entre el Ministerio de Industria Turismo y Comercio, el Gobierno de las Islas Baleares, el Consejo Insular de Mallorca, el Ayuntamiento de Palma y el Ayuntamiento de Llucmajor para la creación del consorcio para la mejora y embellecimiento de la playa de Palma.

Cainelli, G.; Mancinelli, S. y Mazzanti, S. (2007). “Social capital and innovation dynamics in district-based local systems”. *The Journal of Socio-Economics,* No. 36, pp 932–948.

Camisón, C.; Bigné, E. y otros (2000). Turismo 2000, III congreso universidad empresa.

Coleman, J.S. (1990). “Foundations of social theory”. Cambridge: Harvard University Press.

Crouch, G.I. y Ritchie, J.R.B. (1999). “Tourism, competitiveness and societal prosperity”. *Journal of Business Research*, No. 44, pp. 137-152.

EXCELTUR 2002, Plan Renove de destinos turísticos españoles: Hacia un nuevo paradigma en el modelo de gestión de los destinos del litoral mediterráneo y las islas: Los Proyectos de Reconversión Integral de Destinos Turísticos (PRIDET) – documento de bases

Helliwell, J.F. y Putnam, R.D. (1995). “Economic growth and social capital in Italy”. *Eastern Economic Journal,* No. 21/3, pp. 295-307.

Jackson, J. y Peter, P. (2006). “Clusters in regional tourism: An Australian Case”. *Annals of Tourism Research*, Vol. 33, No. 4, pp. 1018–1035,

Leana, R.; Carrie. y Van Buren III, H.(1999). "Organizational social capital and employment practices". *Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 3, pp. 538-555.

Porter, M.E. (1990). *The competitive advantage of nations.* New York*:* The Free Press.

Portes, A. y Sensenbrenner, J. (1993). “Embeddedness and immigration: Notes on The Social determinants of economic action”. *American Journal of Sociology*, No. 98, pp. 1320-1350.

Putnam, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.

Putnam, R. (2000). “Bowling alone”, mimeographed.

Putnam, R. (1995). “Bowling alone: America´s declining social capital”. *Journal of Democracy*, No. 6, pp. 65-78.

Ramón, A. (2002). “Determining factors in entry choice for international expansion. The case of the Spanish hotel industry”. *Tourism Management*, Vol. 23, Issue 6, pp. 597-607

Rodríguez, J.A.; Bosch, J.L.C. y Mérida, F. (2000). “Capital social como vertebrador de la sociedad: España 2000” (ensayo teórico metodológico).

Sanchez y Fajardo (2007). “La competitividad de los destinos turísticos: un análisis cuantitativo mediante modelos logísticos. Aplicación a los municipios extremeños”.

TURISMO2020 documento base. www.turismo2020.es

Vargas, J. GPE. Formación de capital social para fortalecer la institucionalización de la gobernabilidad MBA, Phd Centro Universitario del Sur. Universidad de Guadalajara. Prol. Colón SN. Cd. Guzmán, Jalisco. México.

EL MODELO COOPERATIVO DE GOBERNANZA PARA DESTINOS TURÍSTICOS. ANÁLISIS DE DOS EXPERIENCIAS EN BRASIL.

EDUARDO JORGE COSTA Y ENRIQUE TORRES BERNIER
Universidad de Málaga
JOSÉ MANUEL GÁNDARA Y MAURICIO SERRA
Universidad Federal de Paraná

RESUMEN

En este trabajo fueron investigados los procesos de desarrollo del turismo regional a partir del análisis de dos experiencias de organización de la oferta turística con base en el cooperativismo, que están siendo llevadas a cabo en el Estado de Paraná, Brasil. El artículo presenta y discute los resultados preliminares de una investigación desarrollada acerca del proceso de gobernanza del turismo regional, que tuvo inicio en diciembre del 2005 y que siegue en curso. La primera experiencia trata de la Cooperativa Paranaense de Turismo – Cooptur, donde 66 actores sociales actúan desde de 2004, en el interior del Estado, trabajando con el segmento de Turismo Rural, siendo esta la primera cooperativa del país que es formada esencialmente por empresarios turísticos. La segunda experiencia es el Proyecto Coopera Turismo, donde hay implicados 37 actores sociales que pertenecen a la oferta turística de la costa norte del Estado de Paraná, y con la que se pretende formar lo que será la segunda cooperativa de turismo idealizada en los mismos moldes de la anterior. A pesar de que ambas iniciativas estén ocurriendo en contextos socio-económicos muy distintos, puede observarse que las necesidades apuntadas, dentro de una metodología de investigación participativa a cerca de la conformación y gestión de la gobernanza, son las mismas. Valores como por ejemplo transparencia, participación efectiva de los de los miembros, compromiso, representación y muchos otros, son considerados como indicadores sostenibilidad. El trabajo también propone, a partir de dichos valores que permean una buena gobernanza, una propuesta de un modelo de gobernanza para cooperativas de turismo que atienda a necesidades comunes verificadas en ambos los proyectos.

Palabras-clave: Gobernanza, cooperativas, desarrollo turístico, sostenibilidad.

1. INTRODUCCIÓN

En el año 2002, a partir de un convenio establecido entre la Organización de las Cooperativas Brasileñas – OCB y el entonces Ministerio del Deporte y Turismo (Convenio MET 098/01), se han iniciado los trabajos del proyecto Turismo Rural Cooperativo.

Esta iniciativa tenía un objetivo claro que era el de organizar la oferta turística regional de algunos destinos turísticos potenciales en todo el país, bajo una base cooperativista, es decir, la idea original era desarrollar el turismo a través del cooperativismo. De todos los proyectos pilotos llevados a cabo en diez estados de la federación brasileña, solamente en el Estado de Paraná se logró instituir lo que es hoy la primera cooperativa de turismo, la Cooperativa Paranaense de Turismo - Cooptur, cuyo segmento turístico comercializado es el Turismo Rural y de Aventura.

El gran diferencial del modelo cooperativista está en la propuesta estratégica de como se desarrollan las relaciones entre los varios factores de importancia que traspasan el proceso de desarrollo turístico de un destino, aspecto éste que fatalmente irá a influenciar la cuestión fundamental que es la gobernanza del proceso. Los factores son las comunidades locales, el mercado turístico (agencias y operadoras), las instituciones de representación local y/o regional (ONG's, sindicatos, asociaciones), el poder público (municipal y regional) y la cooperativa de turismo propiamente dicha (Mielke & Torres, 2005).

Esta estrategia viene de encuentro al propio proceso de maduración de las relaciones entre los miembros interesados. El hecho de ocurrir la formalización de un grupo de empresarios entorno a la actividad turística, viene a ser la consecuencia de un proceso de solidificación de discusiones y debates de un grupo que busca objetivos comunes y que ve en la Cooperativa una forma de obtener mejores resultados tanto económicos como sociales a través de un modelo sólido de gobernanza (Mielke & Pereira, 2006).

En el caso de los asociados de la Cooptur, tal proceso ocurrió de forma satisfactoria, pues en un primer momento, durante el inicio del proceso de formación de la cooperativa, que fue de 2002 hasta final de 2004, la amplia mayoría de los empresarios constituyentes nunca antes había trabajado en la actividad turística y habían pasado a entenderla con cierto grado de profundidad teniendo en cuenta su potencial generador efectivo de renta complementaria y suplementaria en algunos casos.

El éxito se dio al hecho de que asumir efectivamente la gestión de la entidad por parte de sus asociados fue de suma importancia para dar sostenibilidad en el proceso de gobernanza propiamente dicho pero también política, social y medioambientalmente hablando. Para Boesche (2005) y el MINISTERIO DEL TURISMO (2007) tal aspecto es fundamental, pues sin él cualquier objetivo de organizar un grupo de actores sociales para la formación de una cooperativa o cualquier otro tipo de entidad, corre grandes riesgos de obtener el fracaso.

Actualmente la Cooptur actúa en 8 municipios de la región centro-este del Estado de Paraná denominada Campos Generais y cuenta con 66 asociados. Hasta el primer semestre del 2007 el resultado operativo fue positivo, siendo resultado directo del compromiso de sus socios y directorio, lo que debe traspasar permanentemente el proceso de gobernanza llevado a cabo a través de una entidad cooperativa.

Fruto de este trabajo y de buenos resultados efectivos, en 2005 fueron aprobados vía Ministerio del Medio Ambiente, recursos de aproximadamente U$ 240.000 (1) para el desarrollo de lo que actualmente se está constituyendo en la segunda cooperativa de turismo, también formada fundamentalmente por empresarios turísticos.

El nombre del proyecto es Coopera Turismo y está siendo ejecutado en los mismos moldes estructurales de base cooperativa al ejemplo de la Cooptur. Con tres años de duración (2006 – 2008), cuenta con la implicación de 38 empresarios (más del 50% de la oferta turística regional) y se está desarrollando en el litoral norte del Estado de Paraná, dentro de un área de preservación ambiental denominada APA de Guaraqueçaba. Como en la Cooptur, participan en este proyecto artesanos, empresarios del ramo de alimentación y bebidas, medios de transporte, guías, realizadores rurales, artistas, grupos folklóricos, otras cooperativas, etc. Las agencias de turismo y el poder público no participan de la cooperativa pero sí colaboran como instituciones que actúan de soporte la entidad.

Tal ausencia se debe a algunos factores. En el caso del poder público, como hay una rotatividad partidaria en Brasil a cada 2 años (elecciones municipales intercaladas con las regionales), en este caso no se consideró prudente contar con la participación directa de este grupo en la medida en que como cambian las personas (concejales, consejeros, alcaldes y etc.) pueden cambiar también las directrices políticas para la actividad turística, bien como el apoyo, lo que compromete acciones de largo plazo.

En el caso de los elementos de mercado (agencias y operadoras), estos actúan estableciendo una fuerte relación de sociedad comercial con la entidad cooperada, donde esta tiene la función de organizar la oferta turística para atender las demandas fomentadas por el mercado turístico dentro de un perfil regional, y también auxiliando en el control de calidad de los servicios ofrecidos por la cooperativa. Para los elementos de mercado la cooperativa tiene la función de garantizar la instrumentalización de las rutas (productos comercializados). Por esto no se consideró necesaria la participación directa de este grupo.

Entre los dos proyectos han habido sensibles diferencias y muchas adaptaciones metodológicas tuvieron que ser hechas, en la medida en que tanto el perfil de los participantes como los contextos socio-económicos son muy diferentes.

Para citar algunos ejemplos de esta diferencia, según el IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia y Estatistica (2005) el Índice de Desarrollo Humano – IDH mediano verificado en los municipios de la zona de la Cooptur es de 0, 785. Ya en la región del proyecto Coopera Turismo el mismo índice quedó en 0,659, siendo que la renta per capta en esta región quedó en US$ 1.746,23 contra US$ 18.782,55 verificados en la región de los Campos Gerais. La figura que sigue a continuación muestra las regiones geográficas donde los dos proyectos se desarrollan.

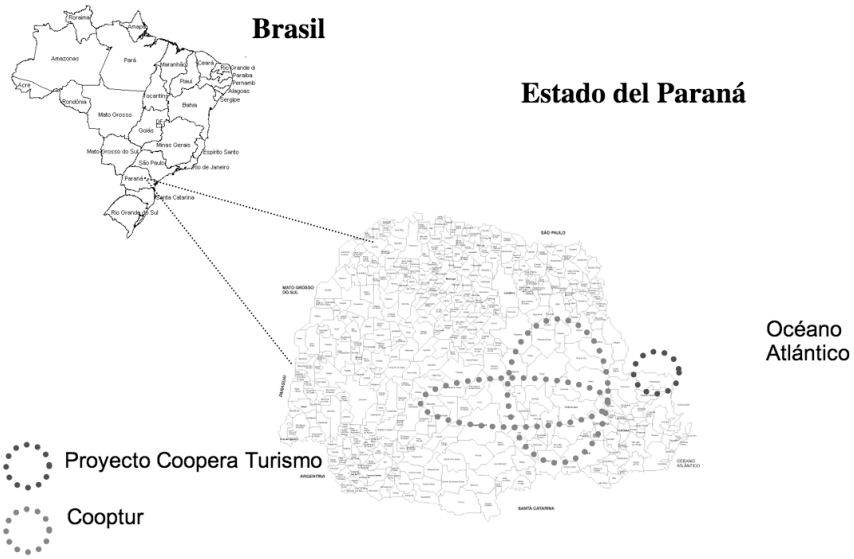


Figura nº 1. Ubicación de los Proyectos Coopera Turismo y Cooptur. *Fuente: Elaboración propia.*

Cabe resaltar que, a pesar de que estas diferencias sean grandes en algunos aspectos, en el contexto del cooperativismo no existen diferencias tan relevantes, pues para formarse una empresa de economía social cuestiones referentes al grado de renta promedio no es necesariamente un factor limitador.

Lo que se verificó en realidad es que la necesidad de llevarse a cabo un proceso tanto de desarrollo como de gestión a través de una gobernanza pro-activa y reglada ha sido y sigue siendo la misma en las dos situaciones. Es decir, el proceso como un todo, desde el involucramiento y sensibilización inicial de las comunidades locales con sus empresarios en cuanto a la importancia del proyecto y del turismo para la región, como también los trabajos de capacitación en lo que se refiere a la propia actividad turística, y sobre todo la cuestión de la gestión y gobernanza corporativa, así como la forma con que se definen los productos y segmentos turísticos a ser trabajados son bien semejantes en ambos casos. Incluso en lo que se refiere al tiempo de formación de un grupo organizado e institucionalizado a través de una cooperativa, está siendo el mismo en las dos experiencias.

De todos estos aspectos comunes, se observó que a lo largo del proceso de formación del grupo organizado, el cerne de las discusiones, el factor de sostenibilidad de cualquier iniciativa para organizar un grupo alrededor de la actividad turística es la cuestión de la gobernanza. Ya sea porque, las cuestiones referentes a este tema toman el centro de las atenciones de los talleres de trabajo del Proyecto Cooperar Turismo (1) y también es pauta presente en las reuniones de los asociados de la Cooptur.

Todas estas observaciones formaron parte de un estudio comparativo realizado en un primer momento a partir de julio de 2004, analizando la Cooptur y posteriormente el Proyecto Coopera Turismo en marzo de 2005, estudio éste que ha servido de base para la preparación del documento enviado con la propuesta al Ministerio del Medio Ambiente.

En ambos casos el modelo cooperativista fue considerado como un instrumento en aras al desarrollo más sostenible de la actividad turística en comunidades que presentan potencial turístico, pero que sin embargo no tienen una organización social sólida para llevar a cabo productos y servicios turísticos.

El objetivo de este artículo es demostrar algunos de los resultados obtenidos a partir de la comparación hecha entre las dos experiencias en lo que trata de la forma con que la gobernanza debe ser constituida y como debe funcionar el proceso de gestión del grupo organizado.

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Con respecto la metodología de investigación, a partir del inicio de los trabajos, hubo uno acompañamiento a todos los talleres de preparación para la constitución de

la Cooptur, ocurridos mensualmente entre julio y diciembre de 2004, y a todas las asambleas generales trimestrales (con todos los actores sociales involucrados). Hasta la presente fecha fueron 16 asambleas generales y 12 encuentros de discusión con el directorio de la entidad, siempre en ambos casos con duración de un día de trabajo. Con el Proyecto Coopera Turismo el involucramiento con el grupo de actores sociales ocurrió a partir de noviembre de 2005 y hasta la presente la fecha han ocurrido 6 talleres con duración de 2 días.

Cabe resaltar que durante estos encuentros los debates adoptaron una metodología participativa con actividades lúdicas, utilizándose análisis ponderados y análisis estadísticos (media, mediana, desvío patrón y coeficiente de variación de Pearson) sobre cuestiones y necesidades indicadas por los propios actores sociales a lo largo de las asambleas y talleres, siempre con el objetivo de obtener importantes informaciones cuanto a la gobernanza y gestión corporativa, en la medida en que lo proceso de desarrollo turístico a través de cooperativas de turismo es innovador en Brasil. Merece la pena también resaltar que no hubo en ningún momento la discusión con los miembros de la Cooptur, por ejemplo, acerca de aspectos tratados por los participantes del Proyecto Coopera Turismo. Es decir, hubo el cuidado, para no influenciar las discusiones y reuniones de trabajo con los grupos estudiados, con lo que pasaba en el otro grupo.

3. RESULTADOS

Tras el análisis de ambos procesos se logró obtener los siguientes resultados fruto de las observaciones y discusiones llevadas a cabo conforme descrito en el ítem anterior y que serán presentados a continuación. Cabe destacar que, salvadas las diferencias existentes entre los proyectos estudiados, los resultados habían sido verificados de forma común.

<u>En referencia a la Gobernanza:</u>

- Una cooperativa viene a ser la institucionalización de un aglomerado, o sea una formalización de un grupo de individuos que poseen intereses en común.
- La gobernanza no necesariamente debe ser representada por una institución, sino que fundamentalmente debe existir siendo parte de una.
- La gobernanza juega un papel fundamental en la manutención del vínculo de los actores sociales a una institución, pues debe actuar como una ouviduria interna del aglomerado, teniendo alcance entre los diversos sectores económicos involucrados.

- El foco de la gobernanza es la gestión como un todo y no solamente de cuestiones relativas a entrenamientos y capacitaciones, y debe representar de hecho al grupo al cual lidera, siendo transparente, democrática y participativa.
- En una cooperativa la gobernanza es ejercida por el directorio. Sin embargo, en función de la complejidad de la actividad turística debe establecer canales más eficientes de comunicación que tienen la función tanto de transmitir informaciones como recibir sugerencias y reclamaciones de los involucrados.
- Dentro del organigrama de una cooperativa, deben existir instrumentos que posibiliten justamente el rápido intercambio de informaciones entre directorio y cooperados, comunidades y mercado son fundamentales.
- Cabe resaltar que la estructura organizativa de una cooperativa de turismo es distinta de una cooperativa de producción o crédito, pues como se ha observado en los casos estudiados hay que tener canales abiertos no solamente dentro de la entidad cooperada sino también con otros elementos exógenos. Hay que tener en cuenta que la actividad turística es compleja e involucra externalidades muy claras con sus impactos positivos y negativos.

<u>En referencia a la Gestión de una Cooperativa</u>

La figura nº 2 propone una nueva estructura de organización de una cooperativa de turismo, con la finalidad de que ella cumpla con su papel de ser efectivamente un instrumento de desarrollo sostenible con una gobernanza eficiente.

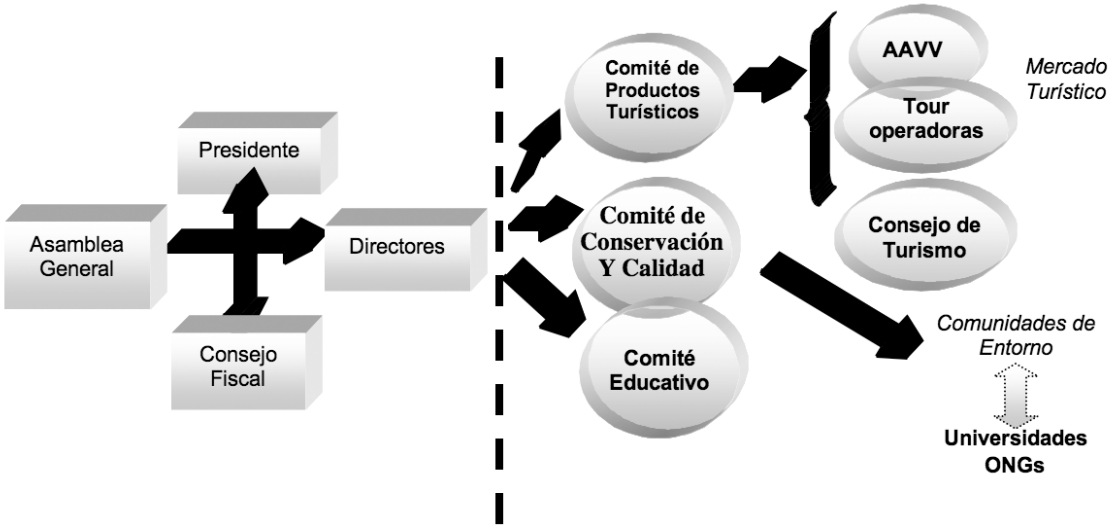


Figura nº 2. Modelo Estructural de Cooperativas de Turismo. *Fuente: Mielke (2007)*

A partir de la línea vertical del medio de la figura, el modelo de gestión cooperativa presentado propone, a través de comités de trabajo (Productos Turísticos, Conservación y Calidad y Educativo), que hayan dichos canales abiertos como forma de posibilitar el comprometimiento de los elementos mercado turístico y comunidad con la dinámica de la cooperativa. En este ámbito los comités y el consejo son el puente entre tales elementos.

En ambos proyectos, tales comités funcionan y son formados exclusivamente por cooperados, siendo posible la presencia consultiva de individuos no cooperados. Cabe resaltar que en todos los comités hay representantes que llevan sus cuestiones y problemas para el directorio que, junto con el consejo fiscal y la presidencia, forman la gobernanza de la entidad cooperada. Además de los comités, la cooperativa debe participar en el Consejo de Turismo como miembro.

Cada comité tiene su papel en la gestión de la entidad. A saber:

Comité Educativo: es un órgano dentro de la Cooperativa que tiene por objetivo la manutención de los principios cooperativistas. O sea, es un instrumento que debe estar atento a los cambios y desequilibrios del mercado que puedan afectar a la unidad cooperada, fundamentalmente su identidad. Este Comité es base de cualquier institución cooperada. Es también responsable de la promoción y organización de entrenamientos y capacitaciones de acuerdo con las necesidades identificadas.

Comité de Productos Turísticos: Es responsable de operacionalizar y evaluar junto con el mercado turístico, la calidad de los servicios prestados por los cooperados. Este grupo identifica puntos débiles en el sistema cooperado regional e indica la necesidad de capacitaciones y entrenamientos al comité educativo. También tiene como función establecer junto al Consejo de Turismo las metas y estrategias de marketing de sus productos.

Comité de Conservación y Calidad: Tiene dos funciones primordiales. La primera es garantizar la conservación y uso sostenible de los recursos y atractivos naturales y culturales dentro de la región cooperada, para minimizar los impactos negativos del turismo. La segunda función de este comité es cuidar de la calidad tanto de la cooperativa, en lo que se refiere a su organización y flujo de informaciones, así como de los cooperados entre si (cuestiones sanitarias, por ejemplo). Este trabajo debe ser hecho en colaboración con los miembros del Comité Educativo, pues muchas veces el entrenamiento y la capacitación son la solución para muchos de los problemas que puedan ser identificados.

En relación a la calidad, este Comité debe establecer, en colaboración con los otros dos y en la medida en que el grupo cooperado esté pasando por un proceso de consolidación, *estándares* de calidad de cada asociado en el mercado turístico. Se trata de la creación de un sistema interno de organización de la cooperativa en que cada establecimiento participante es evaluado por un equipo técnico que analizará a través de indicadores, el grado de excelencia de cada uno. Sistemas de calidad muy parecidos son ampliamente utilizados en Europa. En España, un ejemplo es la Red Andaluza de Alojamientos Rurales - RAAR, que utiliza las aceitunas como símbolo emblemático para representar categorías de calidad de sus establecimientos.

Este Comité también es el órgano responsable de mantener abierto el diálogo con las instituciones públicas y privadas, universidades y tercer sector. La participación de estos actores sociales en el proceso es fundamental para que haya equilibrio en la toma de decisión por parte de la cooperativa en relación a su entorno.

Consejo de Turismo: Formado fundamentalmente por las agencias (receptivas) y operadoras que venden productos turísticos de las regiones de interés, tiene por objetivo identificar junto al mercado turístico (demanda exógena), atractivos clave, los cuales puedan nortear el perfil de la región cooperada en lo que se refiere a su posicionamiento frente a la demanda turística.

El Consejo de Turismo es el agente externo de la cooperativa que tiene una función muy importante, la de ser el nexo entre cooperativa y mercado. Desde el punto de vista del mercado turístico regional o nacional, la cooperativa suele ser la institución responsable por garantizar la organización y estructuración de la oferta del turismo regional. Para las agencias de viaje el trabajo desarrollado por la cooperativa les proporciona un ahorro de costos en la medida que, por ejemplo, minimiza la necesidad de desplazamiento del agente para verificar la calidad o existencia de algún atractivo natural y/o cultural de interés en algún producto turístico, o sea, que se puede encontrar una información fiable en la cooperativas.

Esta estructura tiene la finalidad de establecer o desarrollar todo un ambiente para que el desarrollo turístico ocurra de forma integrada, involucrando en una misma esfera empresarios y poder público local, además de instituciones no gubernamentales y universidades. El diagrama abajo muestra estas relaciones en un modelo esquemático.

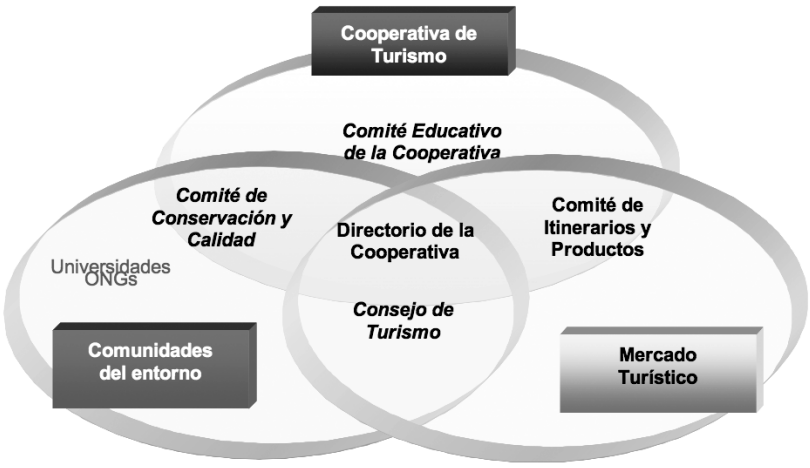


Figura nº 3. Cooperativa de Turismo y sus relaciones con el Mercado Turístico y Comunidades .

Fuente: Elaboración propia.

Es fundamental destacar que aunque haya dentro de la estructura cooperativa en lo que es la gobernanza, como dicho anteriormente, una asamblea, un consejo fiscal, un directorio, una presidencia y los miembros de los comités de la entidad, debe siempre existir la presencia de un líder, sea formal o no. Tanto en la Cooptur como en el Proyecto Coopera Turismo este factor fue apuntado por los actores sociales a lo largo de todo proceso investigativo como muy importante. En el caso de la Cooptur este líder esta presente y es un de los directores pero en el Proyecto Coopera Turismo, a pesar de ser considerado un aspecto importante por los miembros, todavía no esta definido como se desarrollará el proceso elegir el líder, pues en la visión de los investigadores el grupo todavía no esta maduro para tal tarea.

4. CONCLUSIONES

La cooperativa, a través de su organización, es un fuerte agente inductor de desarrollo turístico, en la medida en que concentra esfuerzos, informaciones y acciones colectivas desde una perspectiva regional, creando un ambiente estructural para que las sinergias e innovaciones ocurran de hecho, contribuyendo significativamente para la organización del turismo en ambas regiones estudiadas, justamente por jugar un papel de organizador de la oferta turística, presentando al mercado productos en consonancia con el perfil regional.

Como la actividad turística intrínsecamente involucra las comunidades del entorno y una serie de actores sociales que no están directamente relacionados con la cooperativa, la gobernanza no debe enfocar sus esfuerzos solamente en la resolución

de problemas internos de la entidad, sino también desarrollar una actuación más amplia, estableciendo canales eficientes de interacción con estos agentes externos.

Efectivamente, el factor más importante es que sin una gobernanza eficiente, de hecho, es muy difícil que un grupo que pretenda desarrollar proyectos en turismo en ámbito local o regional, obtenga éxito.

Además de la gobernanza, del mismo modo que en el caso del Proyecto Coopera Turismo, la cuestión del líder no este todavía definida, la presencia de un líder también es fundamental, en la medida en que hay una necesidad de emplear mayor dinamismo en el proceso de gestión de una cooperativa de turismo, en respuesta al propio dinamismo del actual mercado turístico. La falta de este líder puede comprometer dicho dinamismo.

La formación y oficialización, o sea, la institucionalización de un grupo de empresarios turísticos como una cooperativa es premisa para que proyectos en desarrollo turístico regional tengan éxito y sean sostenibles. En el caso de la Cooptur, el cooperativismo en el turismo fue de hecho un instrumento que agregó la oferta que anteriormente se encontraba fragmentada, es decir la cooperativa fue una oportunidad para las PYMES regionales.

Claro está que estos resultados pueden no ser los mismos al final del proceso de formación de una próxima cooperativa, pero con relación a la gobernanza y la gestión del turismo regional, el estudio logró establecer algunos puntos importantes para servir de modelo para otras iniciativas de mismo ámbito en el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

Boesche, L. (2005). *Fidelidade Cooperativa: Uma abordagem Prática*. Curitibia: Sescoop-PR.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) . Disponíble en www.**ibge**.gov.br. Acceso en 01/09/1007

Mielke, E. y Torres, N. (2005). “Cooperativismo como Instrumento de Desenvolvimento do Turismo Rural. Estudo de Caso: O roteiro dos Imigrantes” – PR. III Seminário do Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul. Caxias do Sul Brasil.

Mielke, E. y Pereira. A. (2006). “Desenvolvimento Econômico e Social através do Turismo: interações entre atores locais”. IV Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul / III Seminário da ANPTUR – Associação nacional de Pesquisa e Pós graduação em Turismo . Caxias do Sul Brasil 2006.

Ministério do Turismo. *Programa de Regionalização do Turismo. Diretrizes Operacionais: Institucionalização da Instância de Governança Regional*. Disponible en http://institucional.turismo.gov.br. Acceso en 03/09/07.

TURISMO Y COHESIÓN TERRITORIAL EN EUROPA

OMAR BOUAZZA ARIÑO
Universidad Complutense de Madrid

RESUMEN

El desarrollo sostenible de los destinos turísticos debe entenderse en el seno del desarrollo regional global, lo que obliga estudiar el marco normativo establecido por la Unión Europea que afecta a las políticas y legislación que se deban plantear en España. En esta línea, los diferentes instrumentos comunitarios europeos plantean la necesidad de proceder a una planificación integrada de los recursos turísticos en el seno de la ordenación del territorio, tanto desde un punto de vista del objeto como desde la perspectiva de los diferentes centros nacionales, regionales y locales de decisión administrativa.

Palabras clave: Turismo, Unión Europea, recursos turísticos, planificación integrada, policentrismo, cohesión territorial.

Actualmente el turismo, así como el resto de actividades de nuestra vida social, no puede entenderse sin tener en consideración el entorno geográfico y sociopolítico al que pertenece una determinada región. Lo que conllevará la necesaria aplicación de nuevos ordenamientos jurídicos que vengan de fuera. Todos los elementos que integran el actual concepto de turismo, como el de calidad, desarrollo sostenible, etc., en consecuencia, deberán interpretarse desde esa perspectiva.

España pertenece a dos entidades supranacionales europeas, la Unión Europea y el Consejo de Europa, que deberán ser muy tenidas en cuenta a la hora de formular políticas, como la turística. En esta Comunicación me voy a centrar en el estudio o acercamiento a los últimos avances que se han dado en el ámbito comunitario europeo en un aspecto concreto que define intensamente la calidad de todo destino turístico: la ordenación del territorio.

1. EL TURISMO, CONCEPTO INTEGRANTE DEL CONCEPTO GLOBAL "COHESIÓN TERRITORIAL": BASES

Hay que comenzar indicando sin falta que la Unión Europea no dispone, por el momento, de una competencia en materia de ordenación de territorio con lo que, en principio, podría pensarse que su capacidad para formular una estrategia territorial vinculante en materia de turismo sería de imposible factura. No obstante, si rebuscamos en el Tratado constitutivo de la Comunidad Europea podemos encontrar los intentos de estructurar una política comunitaria en esta materia. En concreto, el art. 158 (antiguo 130 A) del Tratado nos da la clave del reconocimiento de la ordenación territorial europea, al disponer que "a fin de promover un desarrollo armonioso del conjunto de la Comunidad, ésta desarrollará y proseguirá su acción encaminada a reforzar la cohesión económica y social".

Este último concepto nos da la clave. En efecto, la cohesión económica y social no la entendemos limitada a una política de reducción de las disparidades de desarrollo entre las regiones, sino que debe incluir la noción de ordenación de la totalidad del territorio europeo[53]. Igualmente, la idea de Mercado Único, las libertades de circulación, prestación de servicios y mercaderías, implicarán la creación de un espacio común que permitirá una gran movilidad, lo que implicará la necesidad de gestionar ese espacio para garantizar un desarrollo policéntrico equilibrado.

Una de las políticas incluidas en la ordenación del territorio es el turismo, como sabemos. Por ello, debemos averiguar la perspectiva que se adopta en el Derecho Comunitario en relación con esta política y, más concretamente, la integración del turismo en la política global de ordenación del territorio.

A pesar de que el turismo es una de las industrias con un impacto económico más importante en la Unión Europea, no hay hasta el momento una política específica en la materia, aunque se habrá intentado en diversas ocasiones[54].

---

[53] Dictamen sobre la Comunicación de la Comisión relativa a la cooperación para la ordenación del territorio europeo, *Diario Oficial nº C 100 de 02/IV/1996 P. 0065.*

[54] Debemos retroceder en este sentido al año 1982, cuando se publicó el memorándum CONTOGEORGIS. Con carácter posterior, la Comisión adoptó una serie de medidas en la Comunicación al Consejo sobre una acción comunitaria en materia de turismo (3.IV.1986). Parece que con la proclamación del año 1990 como "Año Europeo del Turismo", en el que la Unión Europea se centró en los aspectos sociales y económicos del turismo, la idea de la futura configuración del sector del turismo como política autónoma de la Unión, empieza a adquirir más fuerza. El Parlamento Europeo en este tema ha adoptado una actitud muy enérgica ya que en 1996, con ocasión de la revisión del Tratado, solicitó un Título específico sobre el Turismo, lo que implicaría que la Comunidad europea asumiría competencias suficientemente sólidas como para llevar una política común, sin perjuicio del principio de subsidiariedad. El Parlamento se habrá pronunciado en estos términos en las Resoluciones de 15 de diciembre de 1994 sobre el Informe de la Comisión relativo a las acciones comunitarias que afectan al turismo, y de 13 de febrero de 1996, sobre el Libro Verde de la Comisión en materia de turismo.

No obstante, el turismo se incorporará al Derecho Comunitario por la vía del art. 3.1 letra u) del Tratado de la Unión Europea (en la primera parte del Tratado, referida a los principios), estableciendo que **la Comunidad adoptará medidas en materia de turismo para la consecución de los fines de la Unión**, previstos en el art. 2 TUE. Recordemos lo que establece este último precepto:

"La Comunidad tendrá por misión promover, mediante el establecimiento de un mercado común y de una unión económica y monetaria y mediante la realización de las políticas o acciones comunes contempladas en los artículos 3 y 4, un desarrollo armonioso, equilibrado y sostenible de las actividades económicas en el conjunto de la Comunidad, un alto nivel de empleo y de protección social, la igualdad entre el hombre y la mujer, un crecimiento sostenible y no inflacionista, un alto grado de competitividad y de convergencia de los resultados económicos, un alto nivel de protección y de mejora de la calidad del medio ambiente, la elevación del nivel y de la calidad de vida, **la cohesión económica y social y la solidaridad entre los Estados miembros**"

Por consiguiente, **la Comunidad adoptará medidas en materia de turismo para contribuir a la ordenación del territorio europeo, esto es, para alcanzar fines como, por ejemplo, el desarrollo armonioso, equilibrado y sostenible de las actividades económicas, un crecimiento sostenible, la protección del medio ambiente, la elevación del nivel de calidad de vida o la cohesión económica y social**[55]. No en vano, el art. 175.2 del Tratado de Ámsterdam prevé que el Consejo adoptará medidas de ordenación territorial y de uso del suelo, como abundaré más abajo.

2. DEL QUINTO PROGRAMA COMUNITARIO DE ACCIÓN EN MATERIA DE MEDIO AMBIENTE A LA AGENDA TERRITORIAL EUROPEA

2.1. Los aspectos territoriales del turismo en el V Programa

El primer instrumento comunitario trascendental en materia de turismo es el V Programa de acción en materia de medio ambiente: Hacia un desarrollo sostenible[56]. Tras el análisis de los problemas ambientales más graves que sufre el continente

[55] El Tratado de Amsterdam constituye la culminación de un proceso de evolución que, entre sus hitos destacados, figura el Libro Verde de la Comisión (abril 1995), en el que las medidas que preconiza tienden a reforzar y consolidar la cohesión económica y social, teniendo presente el concepto de desarrollo sostenible.

[56] Resolución del Consejo y de los representantes de los gobiernos de los Estados miembros, reunidos en el seno del Consejo, de 1 de febrero de 1993, sobre un Programa comunitario de política y actuación en materia de medio ambiente y desarrollo sostenible. *DOCE* C 138, de 17 de mayo de 1993 (93/ C 138/01). El objetivo de los programas comunitarios en materia de medio ambiente consiste en la definición de las prioridades y objetivos de la Comunidad en un periodo de tiempo. En el caso del Quinto Programa el plazo que se establece para el cumplimiento de los objetivos establecidos en esta norma es de 1993 a 2000. Este Programa se adoptará para proyectar una política firme ante los escasos resultados que se han obtenido del marco legislativo en materia ambiental planteado en los últimos veinte años.

(contaminación atmosférica, contaminación de las aguas, erosión del suelo, deterioro del medio ambiente urbano -ruido, contaminación, deterioro del patrimonio arquitectónico y de los lugares públicos- etc.), se establece una estrategia global mediante la actuación en cinco ámbitos básicos, considerándose fundamental la actuación en ellos para solucionar los problemas ambientales analizados. Los sectores de intervención, además del turismo, fueron, la industria, la energía, los transportes y la agricultura.

Entre los principios del V Programa destacan la necesidad de adoptar un enfoque global y constructivo, **dirigido a los distintos agentes y actividades relacionados con los recursos naturales o que afectan al medio ambiente,** o la utilización de nuevos instrumentos medioambientales.

Parece, por consiguiente, que se adopta una visión sectorial para la solución de los problemas globales. En materia de turismo se observa claramente esta forma de enfocar los problemas al establecer que "si se planifican y controlan adecuadamente, el turismo, el desarrollo regional y la protección del medio ambiente podrán ir a la par. Si se respetan la naturaleza y el medio ambiente, **sobre todo en las zonas costeras y de montaña**, el turismo podrá llegar a ser beneficioso y duradero"

No parece, sin embargo, que el Programa consiguiera el cumplimiento de los objetivos planteados. Así se puso de manifiesto en el Informe – COM (95) 624 final -, que lo evalúa a los tres años de su aplicación. En este Informe se constatan una serie de disfuncionalidades en cierta manera provocadas por la adopción de soluciones parciales. Se señalará, en este sentido, la necesidad de introducir modificaciones que permitan alcanzar una mayor eficacia. Dos de los problemas planteados por el Quinto Programa, son los siguientes:

- La falta de integración de lo medioambiental en materia de turismo;

- Fruto de la adopción de una visión sectorial, a pesar de la mejora de la calidad de los combustibles y del desarrollo de tecnologías más limpias, las medidas de protección ambiental quedaron anuladas como consecuencia del crecimiento del parque automovilístico.

No obstante, debe ser reconocida la importancia del Quinto Programa de acción ya que consagra el principio del desarrollo sostenible en el ámbito comunitario, integrándolo en la política turística, como hemos visto, principio que luego será confirmado en el Tratado de Amsterdam (artículo 6).

2.2. La perspectiva integrada del VI Programa de acción ambiental

El siguiente paso es el Sexto Programa de Acción Medioambiental57, en el que se adoptan planteamientos más integrales. Así se etablece en la exposición de motivos del Programa:

"El desarrollo sostenible no puede alcanzarse únicamente mediante la política de medio ambiente, sino que requerirá el compromiso de todos los decisores políticos, incluidos los de medio ambiente, de toda la gama de políticas comunitarias, buscando un equilibrio entre objetivos ambientales, sociales y económicos"

Se considera, por lo tanto, el medio ambiente en un marco más amplio. Otro ejemplo de ello viene dado en el punto 7 de la Exposición de Motivos, al referirse a la "concordancia con otras políticas comunitarias", en el que establece:

"El Programa de Acción reconoce el estrecho vínculo que existe entre las políticas económicas y sociales de la Comunidad y su posible repercusión en el medio ambiente. La integración del medio ambiente en todas las políticas comunitarias, consagrada en el artículo 6 del Tratado, es un componente esencial del Programa de Acción"

Con el VI Programa se otorga una mayor importancia al papel que deba desempeñar la planificación en relación con la protección del entorno y el resto de las políticas para alcanzar el objetivo de la sostenibilidad. De esta manera, se propone como acción suscitar interés en una comunicación entre la planificación y el medio ambiente, esto es, atender a la dimensión territorial de nuestro entorno. No en vano, la toma en consideración del medio ambiente en las decisiones relativas a la ordenación y gestión del territorio, constituye uno de los ejes prioritarios de actuación para el VI Programa.

En relación con lo turístico, se hace referencia a la vinculación de esta industria con el medio ambiente en distintas ocasiones. Se dice que el patrimonio natural y cultural deben ser gestionados adecuadamente para que no se vean afectados por un desarrollo turístico incontrolado. Por consiguiente, observamos cierta evolución con respecto del planteamiento del Quinto Programa en el que se preveía la necesidad de proteger el medio ambiente para que la industria turística no se resientiese en el futuro.

[57] Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones sobre el Sexto Programa de Acción de la Comunidad Europea en materia de Medio Ambiente: “Medio ambiente 2010: el futuro está en nuestras manos”. Este Programa cubre un periodo de 10 años, del 1 de enero de 2001 al 31 de diciembre de 2010.

Así pues, el Sexto Programa implica una vinculación más intensa entre los conceptos de ordenación territorial, desarrollo sostenible y turismo. De esta suerte, en los planteamientos estratégicos para alcanzar los objetivos de medio ambiente (artículo 3) se establece como actuación prioritaria la necesidad de fomentar y alentar "(...) decisiones efectivas sobre gestión y ordenación del territorio que tengan en cuenta consideraciones ambientales, respetando, al mismo tiempo, el principio de subsidiariedad". Para ello, se propondrá la integración de la planificación sostenible en la política regional comunitaria así como la creación de una asociación para una gestión sostenible del turismo.

2.3. El Tratado por el que se instituye una Constitución para Europa. La coordinación de las acciones en materia de planificación turística desde la ley o ley marco de ordenación territorial.

Ello nos permite establecer una conexión con un acontecimiento normativo y social que afecta a la Unión Europea. Me refiero al Tratado por el que se instituye la Constitución Europea (Bruselas, 13 de octubre de 2004)[58]. En efecto, ¿qué vinculación tiene el Sexto Programa con la Constitución Europea? Pues bien, la primera y evidente conexión es que ambos instrumentos emanan de los órganos de la Unión. La segunda vinculación, más específica, en relación con el tema de la planificación territorial del turismo, nos lleva a la Parte III del Tratado (*De las políticas y el funcionamiento de la Unión*) y, en concreto, a la Sección 5ª del Capítulo III, referida al medio ambiente. Esta sección incluye los artículos III-233 y III-234. El primero de ellos establecerá los objetivos que tiene la Unión en materia de medio ambiente, que se centran en los siguientes:

a) la conservación, la protección y la mejora de la calidad del medio ambiente;

b) la protección de la salud de las personas;

c) la utilización prudente y racional de los recursos naturales;

d) el fomento de medidas a escala internacional destinadas a hacer frente a los problemas regionales o mundiales del medio ambiente.

Pues bien, si ya c) y d) son implícitamente de utilidad, en el siguiente artículo, en el III-234, se va a instaurar una norma de gran relevancia para este trabajo. Me refiero a lo previsto en el segundo apartado del citado precepto, en el que se dice que "(...) el

[58] Aunque es un Texto que no ha llegado a ver la luz como tal, ha sido en buena medida revitalizado tras el Consejo Europeo de Lisboa, celebrado en octubre de 2007. Por ello, valdrá la pena destacar las importantes previsiones que establece en esta materia.

Consejo de Ministros adoptará por unanimidad leyes o leyes marco europeas que establezcan las medidas que afecten a **la ordenación del territorio.**

Por consiguiente, asistimos a una idea de globalidad en la ordenación del territorio de la Unión Europea, proyecto que se ha ido gestando sucesivamente en los últimos años.

En efecto la Constitución Europea es la culminación de toda una serie de afirmaciones que se han venido realizando sobre la ordenación del territorio europeo. Recordemos, en este sentido, que el Tratado de Maastricht en su art. 130 S establecía que "el Consejo de Ministros deberá adoptar (...) medidas concernientes a la Planificación Urbana y Regional (...)". Posteriormente, el Tratado de Amsterdam en su art. 175.2 establecería que "(...) el Consejo, por unanimidad, (...), adoptará (...) medidas de ordenación territorial y de utilización del suelo (...)". Igualmente recordemos lo dispuesto por el Dictamen sobre la Comunicación de la Comisión relativa a la cooperación para la ordenación del territorio europeo – Europa 2000+, o la Resolución adoptada sobre ese documento (COM(94)0354 – C4-0216/95)[59], en la que se establece que "(...) en un espacio sin fronteras, numerosos problemas desbordan el ámbito nacional, como la urbanización de las cuencas de los grandes ríos, de modo que las decisiones de los Estados miembros tiene repercusiones más allá de sus respectivos territorios y que las políticas comunitarias, en particular las políticas estructurales, agraria, medioambiental, de transporte y de redes transeuropeas, tienen un impacto considerable en la evolución del territorio europeo sin que su aplicación responda a una estrategia global", reconociendo asimismo la necesidad de coordinar otras políticas sectoriales, entre ellas el turismo, a la hora de ordenar el territorio.

Conectando esta perspectiva global con el sector turístico, la Constitución Europea supone un hito importante en la consagración de una ordenación racional del turismo en el marco de la ordenación territorial.

2.4. El significado de la Estrategia Territorial Europea

En este marco, destaca la Estrategia Territorial Europea de 1999[60]. En efecto, con el objetivo de lograr un desarrollo sostenible y equilibrado del territorio europeo, la Estrategia Territorial propone un marco general para las políticas sectoriales de la

[59] *Diario Oficial nº C 183 de 17/VII/1995 P. 0039.*

[60] Sobre este tema, véase, por ejemplo, Teresa PAREJO NAVAS, *La ordenación territorial europea: la percepción comunitaria del uso del territorio*, Marcial Pons, Madrid, 2004, 476 p.; Fernando LÓPEZ RAMÓN, "Introducción a los significados de la ordenación del territorio en Europa", cit., 224 y ss; Jean-Paul PASTOREL, "Réflexions sur l'aménagement du territoire: vers l'intégration «interrégionale» européenne ?, *RFDA* 21-2, 2005, 269-278. Véanse también los interesantes trabajos de profesores urbanistas, reunidos en el número 8 de la Revista Urban (2003). Véase, Andreas FALUDI, "Un asunto inacabado: la ordenación territorial europea en el primer decenio del siglo XXI", *Urban* 8, 2003, 19-34; y Antonio SERRANO RODRÍGUEZ, "El modelo territorial europeo. Tendencias para el siglo XXI y sus implicaciones para el modelo territorial español", *Urban* 8, 2003, 35-54.

Unión Europea y de los Estados miembros. No sólo se propone un marco general sino que también una coordinación de las diversas políticas territoriales sectoriales para cumplir con los objetivos de la Comunidad en relación con la sostenibilidad y sus efectos territoriales.

Este documento ha tenido un impacto considerable. En este contexto, debe destacarse el Libro Blanco sobre "gobernanza europea", en el que se establece:

"Se debe afrontar el impacto territorial de las políticas de la UE en aspectos como el transporte, la energía y el medio ambiente. Dichas políticas deben formar parte de una globalidad coherente tal y como se define en el segundo informe sobre cohesión de la UE; es necesario evitar una lógica excesivamente centrada en aspectos sectoriales específicos. Del mismo modo, las decisiones tomadas a nivel local y regional deben ser coherentes con una serie de principios más amplios que sirvan para respaldar un desarrollo territorial más equilibrado y sostenible dentro de la Unión"[61].

En este mismo sentido, la Estrategia destacará que, a pesar de su carácter no vinculante, los Estados deben tener en cuenta en forma apropiada sus objetivos y opciones políticas a la hora de elaborar su planificación territorial nacional (punto 184).

En segundo lugar, y en conexión con lo anterior, destaca el entusiasmo con el que algunos Estados han incorporando los postulados de la Estrategia. Entre ellos sobresalen Gran Bretaña e Irlanda. En el caso de Gran Bretaña se ha n integrado las directrices de la Estrategia en los instrumentos de política territorial los cuales, a pesar de no tener carácter vinculante, despliegan unos efectos en la práctica nada desdeñables. Fruto de ello, es la reforma urbanística de 2004, que tiende a una mayor racionalización y simplificación de las políticas generales y sectoriales. En el caso de Irlanda, para asumir eficazmente los postulados de la Estrategia, se ha abierto un proceso para elaborar una ordenación territorial nacional. Ideas que, trasladadas al caso español, plantean posibles vías de conexión entre las diferentes ordenaciones territoriales realizadas a nivel autonómico.

2.5. La Agenda Territorial Europea

Un último documento, por el momento, que señala y subraya la necesidad de planteamientos integrados desde el punto de vista de las políticas y de los diferentes centros de decisión normativa en la materia, es la Agenda Territorial Europea (Leipzig, mayo de 2007).

[61] Comunicación de la Comisión. 2001d. *European Governance: A White Paper.* COM (2001) 428. Bruselas.

La Agenda Territorial Europea, que tiene como objetivo caminar hacia una Europea más competitiva y sostenible de regiones diversas, se apoyará en los siguientes puntos básicos: la necesidad de re-estructurar la cohesión territorial tras la reciente incorporación de nuevos países, lo que exigirá un esfuerzo especial dada su indiosincrasia; la urgencia de tomar medidas contra el cambio climático; y, finalmente, en materia de densidad poblacional. Es decir, la toma en consideración de los movimientos migratorios en el seno de la distribución territorial. Estos tres factores serán clave a la hora de seguir insistiendo en el desarrollo policéntrico, sobre el que se había profundizado en la Estrategia Territorial Europea.

El desarrollo territorial como consecuencia del turismo, en este sentido, jugará un papel clave en el marco del fenómeno de las urbanizaciones dispersas que presionan como consecuencia del crecimiento económico rápido que comportan. Debe tenerse en cuenta el enorme impacto que genera este tipo de construcción en materia de erosión costera acelerando el proceso del cambio climático. Por ello, las directrices que se establecen en este nuevo instrumento comunitario, pretenden ser tenidas en consideración por los Estados de una manera integrada. En esta línea de integración y coordinación, este documento irá más allá al establecer como perentorio la toma en consideración de los territorios fronterizos con la Unión Europea para evitar *quiebras* del territorio. Recordemos que el territorio no entiende de fronteras socio-políticas[62].

Decimos, en fin, que desde la Unión Europea se está gestando la idea de establecer un marco general –la ordenación territorial- para el desarrollo de las políticas sectoriales, entre ellas el turismo. Por lo tanto, el papel que debiera desempeñar el Estado español en materia de ordenación del territorio europeo es el de nexo de las estrategias territoriales europeas y la ordenación del territorio autonómica. Esto es, plantear vías de coordinación de los diferentes esquemas autonómicos para recibir las pautas globales de una ordenación europea del territorio.

Parece que en los instrumentos comunitarios referidos a lo turístico, también se refleja esta idea. En efecto, la integración de la política sectorial de turismo en la global de ordenación del territorio se consagra en los documentos de consulta y de debate emanados del Foro Europeo del Turismo de 2002[63], titulado "*Agenda 21-Sostenibilidad* en el sector turístico europeo“, así como en otras guías en la materia[64].

---

[62] La Agenda Territorial Europea no sustituye a la Estrategia Territorial Europea. Viene a reforzarla. Es más, se construye sobre sus tres objetivos, a saber: el desarrollo policéntrico; la garantía de la paridad del acceso a las infraestructuras y al conocimiento; y el desarrollo sostenible, gestión prudente y protección del patrimonio natural y cultural.

[63] Bruselas, 10 de diciembre de 2002.

[64] Obsérvese que en las guías elaboradas en materia de turismo rural, urbano y costero, se hace especial hincapié en la integración, en los planes de urbanismo, del desarrollo de infraestructuras turísticas, de programación de

El Documento de Debate que se presenta junto a él, establece que el turismo sostenible deberá plantearse a diferentes escalas: la mundial, la nacional, la regional y la local. A escala nacional destaca la relevancia de la incorporación del turismo en los planes nacionales de desarrollo sostenible. Asimismo se señala el lugar privilegiado que debe ocupar la planificación racional del suelo en el ámbito regional para conseguir la sostenibilidad de la industria. Igualmente, en el documento de referencia, la Unión Europea abundará sobre estas ideas al plantear el establecimiento de un enfoque global coherente en materia de ordenación territorial y gestionar y planificar adecuadamente el turismo para evitar que la utilización del suelo con fines turísticos quede exclusivamente unida a intereses de propiedad y construcción, que pueden ser imperativos económicos y políticos no sostenibles. Así **se preverá la integración de la política turística en el marco de la ordenación del territorio europeo, representada por la Estrategia Territorial Europea y la Agenda Territorial Europea.** En este sentido, se toma como modelo la Recomendación sobre Gestión Integrada de las Zonas Costeras en la que se consagra el principio de integración de las políticas sectoriales en la general de ordenación del territorio, para la ordenación y protección de los frágiles ecosistemas litorales europeos.

Se avanza en esta línea con un documento específico en materia de desarrollo sostenible del turismo. Me refiero a las Orientaciones básicas para la sostenibilidad del turismo en Europa[65], sometido a una amplísima participación ciudadana, ofreciéndolo en Internet para su consulta. En base a este documento y a las opiniones depositadas por los distintos interesados en la acción turística sostenible en el marco de la Unión Europea, se ha aprobado la Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones (Orientaciones básicas para la sostenibilidad del turismo europeo)[66].

Fruto de la amplia participación que se ha otorgado al documento, se han introducido modificaciones en las que se ha hecho notar con más fuerza la importancia de una correcta ordenación del territorio en el desarrollo sostenible del turismo.

Igualmente la vinculación entre lo territorial y lo turístico, quedará suficientemente reflejada, reconociéndose que la Estrategia Territorial Europea constituye una referencia para el desarrollo territorial en el ámbito turístico (p. 9). De la

---

rehabilitación del hábitat del centro de las ciudades, recogida de basuras, programas de protección del litoral, etc. En, *Towards quality rural tourism: Integrated quality management (IQM) of rural destinations*, Luxembourg: Eur-Op, 2000, 154 p.; *Towards quality coastal tourism: Integrated quality management (IQM) of coastal tourist destinations*, Luxembourg: Eur-Oo, 2000, 154 p.; *Towards quality urban tourism: Integrated quality management (IQM*) of urban tourist destinations, Luxembourg: Eur-Op, 2000, 168 p.

[65] Comisión Europea. Dirección General de Empresa. Servicios, Comercio, Turismo, Economía Electrónica e IDA. Turismo. Bruselas, 25 de abril de 2003.

[66] Bruselas, 21.XII.2003. COM(2003) 716 final.

misma manera se establecerá que las actividades deberán considerar los destinos turísticos, promoviendo su desarrollo y gestión sostenibles y una capacidad reforzada de los agentes locales, para tener mejor en cuenta la ordenación territorial del turismo (p. 18). Finalmente se señalará que la planificación de los usos de forma integrada y una ordenación territorial eficaz son elementos esenciales para avanzar hacia el turismo sostenible (p. 23).

Por consiguiente, los criterios de la ordenación racional y equilibrada del territorio en su conjunto se introducen derechamente en el ámbito comunitario a la hora de definir criterios sobre una futura política turística europea, en el seno de la política territorial y ello deberá tener repercusiones trascendentales en los Estados miembros[67].

[67] Este dato no carece de trascendencia. En efecto, la Comisión Europea da asignaciones presupuestarias procedentes de los Fondos de Cohesión a programas territoriales que muestran con nitidez la asimilación de los criterios que desde la Unión Europea se quieren implantar en materia de ordenación territorial. Por consiguiente, la Unión Europea va a jugar en materia de ordenación territorial un papel protagonista, por lo que deberemos dar la máxima importancia a la política que se quiere implantar desde Bruselas.

LAS DIMENSIONES SISTÉMICAS DEL DESTINO TURÍSTICO: EL DESARROLLO, LA COMPETITIVIDAD Y LA SOSTENIBILIDAD

ROSANA MARA MAZARO
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

RESUMEN

Los condicionantes y determinantes del desarrollo turístico en el contexto de los destinos apuntan hacia la convergencia entre los factores de competitividad y de sostenibilidad, marcadamente de aquellos considerados esenciales para su planificación y gestión. Interpretando el sistema turístico como un proceso dinámico, plasmado en una secuencia lógica de decisiones y acciones interrelacionadas e interdependientes, se propone por medio de un modelo la sistematización de dimensiones y factores críticos y determinantes del éxito competitivo y sostenible de los destinos en el contexto actual y hacia el futuro. El nominado Comp&tenible Model es una metodología de evaluación y monitoreo del turismo que refleja un entorno de competitividad globalizada y se suma suma a los esfuerzos por la implementación de modelos de desarrollo turístico para los destinos emergentes en el marco de la sostenibilidad.

Palabras claves: Competitividad turística; gestión de destinos; sostenibilidad estratégica.

1. SOSTENIBILIDAD ESTRATÉGICA: CONCEPTO Y PREMISAS

El avance en la comprensión de los factores que determinan la competitividad de los destinos turísticos y principalmente la inclusión de criterios de sostenibilidad como condicionantes estratégicos, han ocasionado distintos modelos teóricos que intentan representar el complejo sistema que configura el turismo y toda su implicada trama de actividades. Estos modelos consiguen establecer las principales variables que intervienen en la competitividad turística en una perspectiva local – de destino turístico

- y coinciden en la predicción de los factores y atributos del paradigma del turismo sostenible como pautas estratégicas para la planificación, organización y gestión de los destinos (CROUCH y RITCHIE, 1999; GENNEST y LEGG, 2002; RITCHIE y CROUCH, 2000 y 2003).

Como fenómeno socioeconómico que manifestase en un proceso dinámico y conformado en una secuencia lógica de decisiones y acciones interrelacionadas e interdependientes, que pueden ser identificadas y caracterizadas por medio de un conjunto de factores que ejercen fuerza determinante para el alcance de una condición de éxito competitivo – conquistar resultados superiores en requisitos claves del segmento turístico -; y a la vez, éxito sostenible – de impactos positivos en la calidad de vida de la localidad (VALLS, 2005).

En efecto, entendiendo el turismo como un sistema abierto, complejo y multifacético, las aproximaciones teóricas y los intentos de monitoreo de competitividad y de sostenibilidad que se basan en análisis compartimentados de las dimensiones medioambiental, económica y social ya no son suficientes para permitir la comprensión de su real dinámica, de las interrelaciones entre los factores de cada dimensión y de la evolución en el tiempo del proceso de desarrollo turístico de forma integral e integrada, en conformidad al principio de los sistemas abiertos.

Desde esta perspectiva, para enfrentarse al escenario para el turismo, se exige un replanteamiento de las premisas que han orientado su desarrollo hasta entonces, como son las prioridades políticas locales, la conformación de los procesos de toma de decisiones y las estrategias organizacionales y locales.

Igualmente, es clave la comprensión de sostenibilidad como una aproximación al desarrollo, entendiendo por desarrollo un proceso de mejoramiento de las condiciones de vida de la gente a través de una expansión cualitativa y cuantitativa de sus potencialidades, que relaciona economía, sociedad y recursos ambientales. Tal entendimiento debe resultar en ampliación de la visión estratégica, como perspectiva que imprime a la gestión local los imperativos sostenibles, lo que implica en la elevación del nivel de la calidad de vida de las comunidades afectadas por el turismo, realizado por medio de la participación ciudadana y gubernamental en un proyecto de beneficio común y de largo plazo.

Estos elementos dan origen al término sostenibilidad estratégica, que debe ser entendido como una condición en el destino turístico en donde el conjunto de factores caracterizados como determinantes del éxito, bajo los criterios de la competitividad

global y de la sostenibilidad local, son observados y respectados como fundamento del planeamiento, coordinación, gestión y control de la oferta turística.

Sin embargo, los esquemas que plantean reunir los criterios de competitividad y de sostenibilidad para el estudio de las destinaciones turísticas están, todavía, en el primer estadio de desarrollo teórico. No obstante, algunas condiciones ya están confirmadas, exigiendo de las nuevas proposiciones un planteamiento en clave a criterios multidisciplinares, que reflejen la complejidad del desarrollo sostenible, involucrando aspectos medioambientales, socioculturales y económicos, pero, principalmente condicionado por un flujo sistémico lógico e cuja secuencia de decisiones debe ser observada (BOSCH ET AL., 1998; BUHALIS, 2000; GOOROOCHURN y SUGIYARTO, 2003).

El desafío ahora volcase para los ejercicios de aplicación, medida y evaluación de las condiciones concretas de competitividad y de sostenibilidad, en el intento de mejor comprensión del como estos factores se manifiestan y, por lo tanto, como pueden ser manejados para que produzca los resultados e impactos deseados por la gestión, a fin de confirmar la viabilidad y capacidad efectiva de fijar modelos más equilibrado de desarrollo turístico y local (BOSCH ET AL., 1998; GO y GOVERS, 2000).

En este sentido, este trabajo viene sumar esfuerzos en hacer operativos los modelos de orientación hacia la gestión y planificación turística de destinos en clave a los determinantes competitivos globales y a los condicionantes sostenibles estratégicos. La pretensión es plantear un modelo metodológico que, a parte de apuntar de forma lógica y sistémica los factores de influencia sobre el desarrollo del turismo y agrupar-se-los en dimensiones de análisis que presupone un proceso continuado de decisiones y acciones, posibilite evaluar el estado o nivel de éxito en cada uno de ellos y en el conjunto de variables que condicionan el estado de sostenibilidad estratégica del destino turístico (MAZARO, 2004).

Diferentemente de los modelos conceptuales que conjeturan el debe ser (abstracciones teóricas), esto planteamiento se concentra en el que se hace (aplicaciones teóricas) y apunta hacia tendencias futuras, características que confieren al Comp&tenible Model atributos de originalidad y diferenciación, representando un paso más allá hacia la mejor comprensión del turismo en el ámbito local.

2. HACIENDO OPERATIVA LA SOSTENIBILIDAD ESTRATÉGICA EN DESTINOS TURÍSTICOS

La complejidad inherente a fenómenos como desarrollo, competitividad y sostenibilidad turística exige visión multidisciplinar y gestión estratégica. Por otra parte, establecer niveles satisfactorios y evaluar competitividad y sostenibilidad es factor crucial a la hora de plantearse éxito en los destinos turísticos (BOSCH ET AL., 1998; CROUCH y RITCHIE, 1999; GENNEST y LEGG, 2002; GO y GOVERS, 2000; MIHALIC, 2000; RITCHIE y CROUCH, 2003).

Bajo una perspectiva integral e integrada, el sistema turístico de un destino es interpretado a través de tres dimensiones de análisis, que se han estructurado como equivalentes a las etapas secuenciadas del ciclo o flujo sistémico del proceso de decisiones y acciones que determina la evolución del turismo en el ámbito local.

Para mejor comprensión del movimiento cíclico y permanente de información-decisión-acción del sistema turístico, se propone una interpretación holística de su dinámica, que se sintetiza conforme representada en la Figura 1.

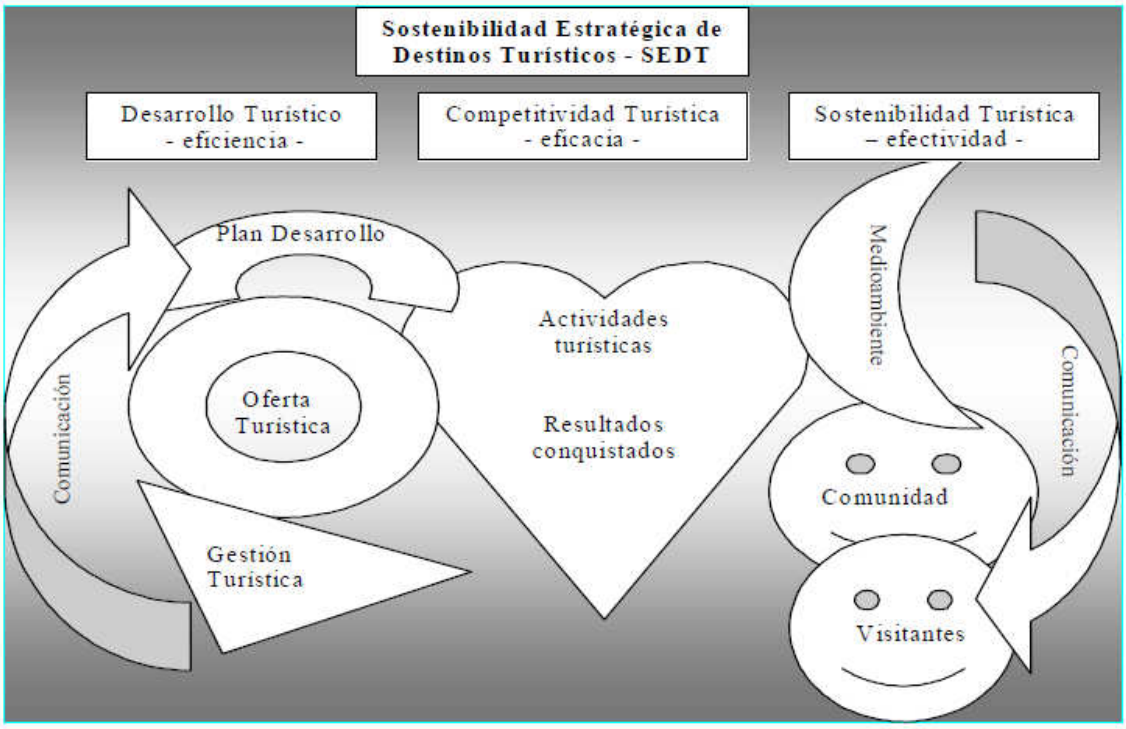


Figura 1. Sistema Turístico del Destino por el Comp&*tenible* Model. *Fuente: Mazaro (2004)*

Estas dimensiones del sistema turístico local están formateadas y denominadas en el Comp&*tenible* Modeli como sigue:

- Dimensión I – Desarrollo Turístico del Destino
- Dimensión II – Competitividad Turística del Destino
- Dimensión III – Sostenibilidad Turística del Destino
- Condición General – Sostenibilidad Estratégica del Destino

De esta forma, la evolución de los niveles de desarrollo, competitividad y sostenibilidad de los destinos turísticos, que aquí se confluyen en lo que se denomina sostenibilidad estratégica, es posibilitada por el monitoreo de un conjunto de factores determinantes del éxito en cada dimensión y cuyos resultados sean capaces de indicar las condiciones bajo las cuales se desarrolla el turismo en un destino especifico y que permita acompañar su evolución en el tiempo. A continuación se explica las dimensiones y sus factores de valoración.

2.1. Dimensión I – Desarrollo Turístico

Esta dimensión de análisis comprende las condiciones primarias sobre las cuales el turismo está organizado y estructurado en el contexto local. Fueran elegidos en base al criterio de la responsabilidad por la toma de decisiones entre los agentes y gestores, teniendo en cuenta que son ellos los responsables por la sistematización de los procesos por los cuales el turismo local enfrenta la variedad de cambios en la demanda, las oscilaciones de los flujos turísticos, las diferentes motivaciones y expectativas de los turistas y la organización de la oferta, cumpliendo la misión de buscar la compatibilidad entre la salvaguardia de los recursos naturales y culturales, así como de la identidad de la comunidad y el uso turístico del local.

En la Tabla 1. se presenta una ficha resumen de la dimensión con la conceptuación de los factores y los estándares de evaluación para la dimensión Desarrollo Turístico del Destino.

Tabla 1. Dimensión I: Desarrollo Turístico del Destino								
Factores		**e**	**s**	**c**	**a**	**l**	**a**	**Condición ideal**
Elementos a valorar		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Desarrollo Estratégico**
D1	**Visión de futuro -** Existencia de un plan estratégico global y grado de implementación de los programas y proyectos hacia el desarrollo turístico.	Ciego	Miope	Vision local	Vision regional	Vision nacional	Vision global	Destinos que están caracterizados por amplia visión de futuro y que sigue las pautas de las orientaciones estratégicas desde el nivel supranacional, las políticas y planes nacionales de turismo, los planes y programas autonómicos y regionales, hasta la constitución formal del plan local de desarrollo turístico en clave competitiva y sostenible.
D2	**Coherencia y cumplimiento-** Grado de coherencia entre el establecido en el plan y el cumplimiento de los programas y proyectos efectivamente llevados a cabo.	No previsto	10% avance	30% avance	50% avance	70% avance	100% previsto	Cuando además de existir, el plan sigue implementándose de forma coherente con las orientaciones sostenibles, y 100% de los programas y proyectos decurrentes siguen en cumplimiento de sus objetivos, metas y plazos fijados hacia el desarrollo turístico.
D3	**Corrección y control -** Existencia de mecanismos de seguimiento del cumplimiento del plan que posibilite la corrección de las acciones y el control sobre el desempeño de acciones de proceso, de resultados y de impactos.	No previsto	Procesos	PR parcial	PR	PRI parcial	PRI	Los mecanismos de corrección y control de los procesos, resultados e impactos del turismo en el destino están previstos y aplicados en el seguimiento del plan y son utilizados como garantía del cumplimiento de lo propuesto en los objetivos y metas, dentro de los criterios sostenibles.
D4	**Carácter estratégico -** Ubicación jerárquica, amplitud y alcance de las decisiones implicadas en la implementación del plan.	abstención	incentivo	fomento	incremento	crecimiento	desarrolo	Fija modelo de desarrollo del destino en bases sostenibles, establece criterios de actuación, compromete todos los agentes en la toma de decisiones y fomenta relaciones con otros sectores para convertir en normativa los objetivos consensuados.
D5	**Horizonte temporal –** El horizonte de tiempo para la implementación integral del plan.	No plan	< 2 años	< 4 años	< 6 años	< 8 años	> 10 años	El plan mira hacia el horizonte de largo plazo, con tiempo previsto para su implementación superior a 10 años.
D6	**Multidimensionalidad estratégica -** Existencia de programas de acción volcados hacia cuestiones medioambientales, culturales y económicas, en relación al grado de ejecución total del plan.	insuficiente	fomento	unidimensional	tendencioso	desproporcional	multidimensiona	Las cuestiones medioambientales, culturales y económicas están contempladas por estrategias específicas de orientación, potenciación y control sobre los procesos e impactos del turismo.
D7	**Gestión y organización** Interpretación del papel del turismo en el ámbito de las políticas y toma de decisiones de gestión local.	Sin política	Apéndice	Básico	3ª	2ª	principal	El turismo ocupa un lugar en el seno de la política local y su gestión de políticas activas, de recursos marketing, etc., compete a un órgano superior de la estructura de gobierno.
D8	**Financiación del turismo -** Montante y regularidad de los presupuestos para el turismo y captación de recursos de financiación del desarrollo turístico.	No participa	Sin recursos	precarios	mínimos	restringidos	satisfatorio	El órgano del turismo recibe recursos y participa con presupuestos en conformidad y proporción de sus necesidades y atribuciones.
D9	**Coordinación y Cooperación –** Implicación de los agentes e integración de las funciones coordinadoras al servicio de la planificación y gestión de los destinos turísticos.	inexistente	inactivo	reactivo	opina	protagonista	deliberativo	El destino presenta acentuada cooperación y integración entre los agentes del turismo, incluso organizados en forum, polo/cluster – u otro formato de organización regional hacia el desarrollo turístico.
Desarrollo Turistico del Destino		Máximo **45** puntos						Hasta 14 puntos = a desarrollar De 15 a 29 puntos = en desarrollo Más de 30 puntos = desarrollado

Fuente: Elaboración propia (2005)

Expertos afirman que, hoy en día, dentro todos los retos a cargo de los agentes del destino turístico, quizá lo más importante sea definir bajo criterios de eficiencia el como se utiliza y aplican las herramientas de gestión hacia la potenciación de la actividad turística, sobreponiendo la capacidad limitada de los recursos y atractivos endógenos que puede afectar algunos destinos, superando la perspectiva de ventajas comparativas y articulando estrategias enfocadas en ventajas competitivas sostenibles (RITCHIE & CROUCH, 2003, VALLS, 2004; LEE, 2001).

Una aproximación de planeamiento estratégico sostenible integra elementos de la nueva orden competitiva para los destinos y está caracterizada por alto grado de planeamiento turístico y por la conformación de políticas y formas de gestión y cooperación como factores clave del nivel de desarrollo turístico del destino (VERA, 1997; AECIT, 2002).

En la analogía tomada de Jacobs (1997, p.189), “La sostenibilidad impone una restricción al crecimiento económico, pero el efecto de esta restricción puede suavizarse progresivamente si se eleva la eficiencia de la actividad económica”. Aún, para cualquier actividad económica particular, el coeficiente de impacto consiste en realidad en tres relaciones diferentes: la cantidad de recurso requerido para la producción; la calidad de tecnología empleada y el grado de impacto causado por una unidad de recurso utilizado. “Si podemos incrementar la eficiencia de cualquiera de estas relaciones, podemos reducir con éxito los impactos negativos de cualquier actividad” (JACOBS, 1997 p.189).

Luego, se hace hincapié en el análisis de los procesos de gestión y productivos, en el cómo se hacen las cosas, una vez que la lectura e interpretación de los elementos del modelo presuponen una relación de causa-efecto. Entre cada causa y su efecto hay lo que se puede llamar un proceso de transformación, y este proceso tiene una relación de eficiencia (JACOBS, 1998; LEE, 2001).

En efecto, se entiende los factores aplicados en la evaluación del desarrollo como catalizadores de los procesos de sostenibilidad turística y como traductores del nivel de madurez y profesionalismo en la configuración de políticas turísticas en el ámbito local, abarcando la vocación turística del destino, el posicionamiento, la forma de explotación del sector y la preparación hacia el futuro.

2.2. Dimensión II - Competitividad Turística

Esta dimensión de análisis comprende factores que reflejan los resultados del sector turístico en el destino, definidos y evaluados a partir de representaciones de las

condiciones ideales de competitividad que pueden alcanzar en términos referenciales de mercado, a efecto de las estrategias de gestión y coordinación implementadas hacia su desarrollo (OCDE, 2003; WEAVER, 2000). Se atribuye a estos factores los padrones de eficacia que pueden lograr los procesos de gestión y producción dentro del sistema turístico (GOOROOCHURN y SUGIYARTO, 2003; WTTC, 2004).

En la Tabla 2 se resumen los factores implicados en esta dimensión de análisis.

Tabla 2. Dimensión II - Competitividad Turística del Destino								
Elementos a valorar / valores relativos		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Competitividad estratégica**
C1	**Recursos Turísticos -** Relevancia del conjunto de recursos y atractivos cuanto a la capacidad de atención a las motivaciones y expectativas de importante demanda real y/o potencial.	exiguo	frecuente	apacible	relevante	significativo	exclusivo	El destino presenta un exclusivo conjunto de recursos y atractivos turísticos, con potencial de proyección competitiva al nivel de sus máximos competidores.
C2	**Actividades Potenciadas -** Relevancia y diversidad de las actividades turísticas, innovación, combinación y optimización de los potenciales de los recursos de motivación y atracción.	exiguo	frecuente	apacible	relevante	significativo	exclusivo	El conjunto de recursos y atractivos se potencia al máximo, con actividades diversificadas, integradas y de motivación y retención.
C3	**Oferta Turística -** Desempeño del sector productivo analizado desde el hospedaje: oferta de plazas regladas totales en relación al número de habitantes de derecho.	< 1 p/h	// 1 y 2	// 2 y 3	// 3 y 4	// 4 y 5	> 5 p/h	Destinos cuya oferta registra por en cima de 5 plazas de alojamiento regladas totales para cada habitante de derecho.
C4	**Infraestructura -** Condiciones y adecuación de la infraestructura a los flujos turísticos reales y potenciales: accesibilidad, receptividad y hospitalidad.	inexistente	precaria	sufrible	tolerable	satisfatoria	notable	El destino dispone de una satisfactoria infraestructura para atención a la demanda turística y de residentes.
C5	**Marketing Responsable -** Esfuerzos emprendidos en la construcción de una buena reputación y realización de los beneficios previstos en las estrategias de marketing en promover y llevar a cabo el turismo *competenible*.	inadecuada	concentrada	desarticulada	tímida	adecuada	integral	Las estrategias, acciones y herramientas de marketing corresponden en forma y contenido a los reclamos sostenibles y logran posición de destaque en el segmento turístico principal.
C6	**Estacionalidad –** Tendencia de los flujos turísticos en los diferentes periodos del año; variaciones estacionales desde una perspectiva de la demanda turística.	> 3,5	// 3,0 y 3,5	// 2,5 y 3,0	// 2,0 y 2,5	// 1,5 y 2,0	Hasta 1,5	El número total de turista en el mes de máximo flujo es hasta 1,5 veces mayor que el número total de turistas en el mes de menor flujo en el destino.
C7	**Rentabilidad del Flujo -** Tendencia de los gastos promedio diario del turista durante la estancia en el destino.	< 50	>50 a	>61 a	>81 a	>101 a	>120	Niveles de rentabilidad superiores para destinos que registran gastos medios por turista/día superiores a los €120.
C8	**Capacidad de Retención –** Analiza los flujos turísticos en el destino por medio del indicador de estancia media de los turistas.	< 1	> 1	> 2	> 3	> 4	> 5	Indices de estancia media superior a 5 días de permanencia del turista en el destino.
C9	**Satisfacción del Visitante–** Percepción del turista en cuanto a la oferta integral de viaje experimentada y evaluación de su satisfacción.	<50	>50	>60	>70	>80	>90	Nivel de satisfacción del turista con la experiencia global de viaje en el destino superior al 90%.
Suma total: **Competitividad Turística del Destino**		Máximo **45** puntos						Fuerte: > 30 puntos Moderada: //15 y 29pts. Debil: < 15 puntos

Fuente: Elaboración propia (2005)

Recurriendo al principio de McIntosch (2003), donde ser competitivo significa ser superior en requisitos estratégicos frente a los competidores y, sobretodo, en la mente

del consumidor, se concentrará en el modelo en factores que representen tal superioridad o, como mínimo, reflejen una situación privilegiada de mercado en razón del registros de resultados turísticos efectivamente positivos, como es la atracción de segmentos turísticos seleccionados, disfrutar de imagen diferencial, entre otros.

Los estándares de valoración máximo fueron extraídos de datos concretos de desempeño turístico de destinos considerados como referencia en el alcance de beneficios económicos superiores, pero en base a las orientaciones sostenibles. No se considera índices absolutos, como “llegada de turistas”, por ejemplo, porque aisladamente no significa, necesariamente, éxito competitivo del destino. Por el contrario, el incremento sostenido puede apuntar hacia el deterioro de la calidad, la pérdida del foco de mercado, la masificación, entre otros perjuicios competitivos.

En efecto, se ha elegido factores cualitativamente superiores en la representación de resultados efectivos de desempeño exitoso en términos competenibles, como es el nivel de gasto del turista, la distribución del flujo a lo largo del año, etc. En la práctica, el número de factores controlados realmente por los responsables de la gestión de los destinos turísticos es mucho mayor que el de los factores que se proponen en esta lista ideal, por lo que los factores seleccionados representan el que se definió como datos de resultados, o sea, que sean extraídos a partir de la aplicación de instrumentos estadísticos descriptivos básicos.

Tales factores son evaluados tomando en base el concepto y los principios de la eficiencia en los procesos y las implicaciones que este criterio supone. Es por medio de la eficiencia en los procesos que puede hacerse operativa la sostenibilidad, es decir, en la forma que toman las intenciones y acciones hacia el desarrollo turístico.

3.3 Dimensión III – Sostenibilidad Turística

La dimensión sostenibilidad turística se preocupa por los impactos más amplios del turismo sobre el ambiente y la sociedad en un horizonte temporal a largo plazo. El impacto es la consecuencia de la relación causa-efecto ya comentada en los criterios de eficiencia. En general, está relacionado a posibles transformaciones que pueden venir a sufrir determinado sistema a causa de interferencias externas deliberadas.

La Tabla 3 resume los factores de esta dimensión de evaluación que, por su extensión y complejidad, está dividida en subdimensiones ambiental y social, como sigue:

Tabla 3. Dimensión III - Sostenibilidad Turística del Destino								
Factores de Valoración		**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Sostenibilidad Turística**
S1	**Subdimensión Medioambiental –** Uso general del Medioambiente en el destino por todas las actividades económicas llevadas a cabo.	< 40%	// 40 y 50%	// 50 y 60%	// 60 y 70%	// 70 y 80%	+ 80%	Más de 80% de la localidad del destino está organizada por un Plan Medioambiental Global Agenda 21 Local, Plan de Reserva y Manejo o equivalente.
S1.1	**Agua -** Eco-eficiencia en el uso del agua (evolución del consumo per capta, contaminaciones, suministro y calidad).	Ineficiencia	Ineficiencia	ineficiencia	Baja eficiencia	Eficiencia	Eficiencia	Los índices de consumo de agua y despilfarro en el destino son acentuadamente decrecientes y los índices de rehúso y tratamiento son ascendientes.
S1.2	**Energía -** Eco-eficiencia en el uso de fuentes energéticas (consumo, participación del tipo y fuentes, etc).	Ineficiencia	Ineficiencia	ineficiencia	Baja	Eficiencia	Eficiencia	Los índices de consumo de energía no renovable en el destino son decrecientes y uso de energías limpias es ascendiente.
S1.3	**Producción Limpia –** Eco-eficiencia en los procesos de producción y entrega de productos y en las actividades turísticas (reutilización, reciclaje, tratamiento, evacuación).	negativa	aparcados	1/4	2/4	3/4	todos	La cantidad y la diversidad de tipos de sistemas de gestión ambiental y de iniciativas conjuntas de autorregulación implantadas por las empresas turísticas en el destino son crecientes.
S1.4	**Transporte –** Tipos y condiciones de los transportes utilizados y disponibles a las actividades turísticas (transporte público, alternativas de transporte ecológico, etc).	inadecuado	Sin alternativas	1/4	2/4	3/4	todos	El tipo de transporte predominante es el colectivo-publico de calidad y se utiliza, también en mayoría, de alternativas de transporte ecológico.
S1.5	**Urbanismo y Paisaje –** Existencia de normas urbanísticas de ocupación del territorio y de ocupación espacial, con , áreas de ocio, de desplazamiento, etc.	Ninguna	AT específica	Pocas AT	Algunas AT	Areas turísticas	Todo el destino	Existencia y cumplimiento de un Plan Director para todo el destino, con normas urbanísticas de reglamento para ocupación y utilización turística del territorio.
S1.6	**Arquitectura y Entorno –** Existencia de reglamento y orientación para tipos, escalas e intensidad de edificaciones para el turismo, con atención al clima y paisaje, características locales y la disposición del territorio.	Ninguna	AT específica	Pocas AT	Algunas AT	Areas turísticas	Todo el destino	Existencia y cumplimiento de reglamento para adecuación a la escala y diseño del alojamiento, de la infraestructura y de los servicios turísticos a las características y atmósfera y clima local en 100% de las áreas turísticas.
Suma parcial: **Subdimensión Medioambiental-S1**		**Máximo 35 puntos**						Fuerte: = > 25 puntos Moderada: 12 a 24pts. Debil: < 11puntos

Factores a valorar / escores relativos		0	1	2	3	4	5	Sostenibilidad Turística
S2	**SubDimensión Social -** Indicador general de las condiciones/calidad de vida y de prosperidad de la comunidad (seguridad, infraestructura, servicios sociales, IDH).	< 0,500	// 0,500 y 0,549	// 0,550 y 0,649	// 0,650 y 0,749	// 0,750 y 0,850	> 0,850	IDH superior, desarrollo humano y seguridad satisfactorios, sin grandes contrastes en la estructura socio-económica del local.
S2.1	**Cultura y Patrimonio –** Iniciativas de valorización y conservación de la cultura, del patrimonio y de la autenticidad local y regional.	Sin potencial	Potencial	PAHC local	PAHC regional	PAHC Naci	PAHC Inter	Evolución positiva acentuada en el número y diversidad de actividades de potenciación de los recursos patrimoniales y de intervenciones de protección del patrimonio.
S2.2	**Participación Ciudadana –** Mecanismos de representación y participación de los agentes comunitarios locales en el desarrollo del turismo, a través del ejercicio legitimo de la ciudadanía.	Sin participación	Forum abietrrto	Polo/Cluster	Polo/Cluster	Polo/Cluster	Polo/Clsuter	La comunidad participa activamente de los debates y decisiones que afecten al desarrollo turístico en el destino, con mecanismo oficial instaurado, actuante y de carácter deliberativo.
S2.3	**Capacitación Turística –** Existencia de políticas para la gestión de personal (oportunidad, educación, formación, incentivos) y de la hospitalidad.	> 50%	// 50 y 60%	// 60 y 70%	// 70 y 80%	// 80 y 90%	// 90 y 100%	Entre 90% y 100% de los trabajadores en turismo están capacitadas en nivel adecuado al ejercicio de las atribuciones de la función.
S2.4	**Empleo y Ocupación -** Proporción de residentes de derecho que contribuyen mediante la aportación de su trabajo a la producción de bienes y servicios turísticos.	< 40%	// 40 y 50%	// 50 y 60%	// 60 y 70%	// 70 y 80%	// 80 y 100%	Entre 80% y 100% de los trabajadores en turismo son residentes de derecho en la localidad o micro región turística.
S2.5	**Rendimiento –** Repercusión económica directa del empleo turístico, evaluado por la comparación entre el sueldo medio anual del sector y el sueldo medio anual en el destino.	ST = o < SD	> 10%	> 20%	> 30%	> 40%	> 50%	Niveles promedios de ingreso de los empleados en el sector turístico es superior en 50% al de los empleados en otras actividades económicas.
S2.6	**Beneficios -** Participación de negocios de origen regional en el suministro de las actividades turísticas y decurrentes.	< 10%	// 10 y 20%	// 20 y 30%	// 30 y 40%	// 40 y 50%	> 50%	Participación mayoritaria de negocios de origen local y regional, con lo cual se logra una mejor distribución de los beneficios turísticos.
S2.7	**PIB Turístico -** Contribución de las actividades turísticas al PIB local.	< 10%	// 10% y	// 20 y	// 30 y	// 40 y	> 60	Participación del turismo con porcentajes por en cima del 60% del PIB local total.
S2.8	**Satisfacción del residente –** Percepción general de la comunidad local respecto a los efectos e impactos del desarrollo turístico en el destino.	< 40%	// 40 y 50%	// 50 y 60%	// 60 y 70%	// 70 y 80%	> 80%	Niveles globales de satisfacción de la comunidad superiores a los 80% con el desarrollo turístico en la localidad.
Suma parcial: **Subdimensión Social – S2**		**Máximo 45 puntos**						Fuerte: > 30 pts. Moderada: //15 y 29pt. Debil: < 15 puntos
Suma Total: **Sostenibilidad Turística del Destino**		**Máximo 80 puntos**						Fuerte: > 60 puntos Moderada: //30 y 60ps. Debil: < 30 puntos

Fuente: Elaboración propia (2005).

Diferentemente de los resultados, que revelan un momento determinado, los impactos solo pueden ser evaluados por indicadores que permitan analizar la evolución del comportamiento del factor en el tiempo, considerando que efectos de

largo-plazo solamente pueden hallarse tras pasado esto largo plazo, y a partir de un punto de referencia en el pasado (OMT, 1997).

Las tres dimensiones – desarrollo, competitividad y sostenibilidad – sugestionan una clara secuencia lógica, sistémica y interdependiente de etapas que se han de cumplir los destinos hacia el éxito estratégico y que fueran comprobadas como apropiadas y efectivas en la explicación del proceso del desarrollo turístico local, confirmando la premisa que los resultados logrados y los impactos de largo plazo provocados es positivamente consecuencia del modelo fijado para que el desarrollo turístico acontezca.

Sintéticamente, estas condiciones se resumen como sugestionado en la Tabla 4.

Tabla 4. Valoración Global: Sostenibilidad Estratégica del Destino (SEDT)

Dimensiones de Análisis / Valoración	0	1	2	3	4	5	SEDT
Dimensión I: Desarrollo Turístico del Destino (D)	máximo 45 puntos						Desarrollado: > 30 puntos En desarrollo: //15 y 29 pts. A desarrollar: < 14 puntos
Dimensión II: Competitividad Turística del Destino (C)	máximo 45 puntos						Fuerte: > 30 puntos Moderada: 15 a 29ptos. Debil: < 15 puntos
Dimensión III: Sostenibilidad Turística del Destino (S) =	máximo 80 puntos						Fuerte: > 60 puntos Moderada: //30 y 60ps. Debil: < 30 puntos
Valoración Global: Sostenibilidad Estratégica del Destino (SED)	**máximo 170 puntos**						Fuerte: > 120 Moderada: 60 a 119 ptos. Debil: < 59

Fuente: Elaboración propia, (2005).

La interpretación es tan sencilla cuanto la aplicación: Cuanto más cercano el destino ubicarse del estado ideal de sostenibilidad estratégica mayor será su puntuación. Por lo tanto, la descripción de los posibles estados de evolución hacia la sostenibilidad que intenta representar los diferentes estándares no es, definitivamente, rígida y tampoco exhaustiva en criterios de caracterización, sino que sirven como un referencial para identificar situaciones posibles de se encontrar en la realidad sistémica y evolutiva -avance o retrazo - del destino, en lo que toca al perfil de desarrollo fijado por los agentes en comparación a los determinantes competitivos y sostenibles, como ampliamente explicado.

La atribución de estas valoraciones es en gran parte subjetiva, pues hasta el momento no se ha encontrado modelos confiables o integrales de evaluación objetiva de competitividad sistémica del desarrollo turístico bajo los criterios sostenibles. No obstante, la grande función de los índices es presentar a los interesados una forma de evaluación un poco más estructurada y que sea pasible de comparación entre

destinos, y que mismo a pesar das sus limitaciones, posibilita la identificación de los gaps competitivos y de las prioridades de acción estratégica.

3. CONSIDERACIONES FINALES

La aplicación del Comp&*tenible* Model permite analizar datos de caracterización y desempeño turísticos de determinado destino, para evaluar la realidad de las condiciones de actuación en el mercado y su perspectiva hacia el futuro, interpretadas por medio de factores e indicadores representativos del sistema turístico, definidos en base a condicionantes afirmados por el escenario y entorno para la gestión y estructuración de la oferta turística de destinos que compiten, o aspiran a competir, orientados por la sostenibilidad estratégica.

Se puede deducir que el modelo aquí denominado Comp&*tenible* Model permite una evaluación eficaz, segura y suficientemente amplia de la situación de un destino turístico desde el punto de vista de la sostenibilidad y de su capacidad competitiva, a la vez que permite la comparación entre destinos turísticos que compiten en un mismo segmento.

Se puede asegurar que el elenco de factores reunidos en el Comp&*tenible* Model es determinante para cualquier destino turístico y por lo tanto, puede representar una fuente de referencia para estudios e investigaciones preocupados con competitividad y sostenibilidad para el turismo, aunque tenga sido construido mucho por influencia de la realidad de los destinos emergentes de Latino América, notadamente del Brasil. Se tiene bastante claro que se ha abierto el camino pero todavía queda mucho por recorrer.

Finalmente, las pretensiones del modelo propuesto es enfatizar que turismo competitivo y sostenible no es un fin en si mismo, tampoco un procedimiento único e independiente, sino un elenco de diferentes funciones inherentes a un largo y permanente proceso de desarrollo de los destinos De hecho, es una cuestión de administración y gestión donde las actividades preservan la integridad de los recursos sobre los cuales la actividad turística está basada, alargando el mantenimiento de la viabilidad del destino en ambiente competitivo y mas allá, haciendo de estos argumentos una ventaja incomparable.

BIBLIOGRAFÍA

Bosch, R. et al. (1998). *Turismo e Medio Ambiente*. Madrid: Centro de Estudios Ramon Areces.

Brown, D. (1994). “Facilitating Conceptual Change Using Analogies and Explanatory Models”. *International Journal of Science Education*, Vol. 16, No. 2, pp. 201-214.

Buhalis, D. (2000). “Marketing the competitive destination of the future”. *Tourism Management*, Vol. 21, Issue 1, pp. 97-116.

Crouch, G.I. y Ritchie, B.J.R. (1999). “Tourism, competitiveness, and societal prosperity”. *Journal of Business Research*, Vol. 44, No. 3, pp. 137–152.

Dwyer, L., Forsyth, P. y Rao, R. (2000). “The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations”. *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, pp. 9-22.

Go, F. y Govers, R. (2000). “Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness”. *Tourism Management*, Vol. 21, No. 1, pp. 79-88.

Gilbert, J. y Boulter, C. (1995). «Learning science through models and modelling”. En Frazer, B. y Tobin, K. (Eds). *The International Handbook of Science Education*. Dordrecht, Kluwer. Disponible en http://www.moebio.uchile.cl. Acceso en 17.03.06.

Goode, W.J. y Hatt, P.K. (1977). *Métodos em pesquisa social*. 6ª. Ed. São Paulo: Editora Nacional.

Gooroochurn, N. y Sugiyarto, G. (2003). “Competitiveness indicators in the travel and tourism industry”. Nottingham: Tourism and Travel Research Institute. Disponible en http://www.scottishexecutive.gov.uk/library3/tourism/tfar-05.asp. Acceso en 17.03.06.

Hudson, S. y Miller, G.A. (2003). “The responsible marketing of tourism: the case of Canadian Mountain Holidays”. *Tourism Management*. Disponible en www.sciencedirect.com. Acceso en 11.11.05.

Jacobs, M. (1997). *La economía verde: medio ambiente, desarrollo sostenible y la política del futuro*. Barcelona: Icaria.

Lee, K.F. (2001). “Sustainable tourism destinations: the importance of cleaner production”. *Journal of Cleaner Production*, No. 9, pp. 313–323.

Mazaro, R.M. y Varzin, G. (2005). “Modelos de Competitividad de Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad”. XXIX Encontro Científico da ANPAD. Brasilia, 18-21 setiembre 2005. Cd-rom.

Mazaro, R.M. (2006). “Competitividad de Destinos Turisticos y Sostenibilidad Estratégica. Proposición de um modelo de evaluación de condiciones y factores determinantes”. 23.10.2006. Tese (Doutorado em Adminitraçao/Turismo). Faculdade de Ciencias Economicas e Empresariais, Universidade de Barcelona -UB, Espanha. Barcelona, 2006.

Mihalic, T. (2000). “Environmental management of a tourist destination: a factor of tourism competitiveness”. *Tourism Management,* No. 21, pp. 65-78.

Organización Mundial del Turismo – OMT (1997). *Guía práctica para el desarrollo y uso de indicadores de turismo sostenible*. Madrid: OMT.

OMT (2000). *Turismo panorama 2020: Nuevas previsiones*. Madrid: OMT.

Quivy, R. y Campenhoudt, L.V. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Ritchie, J.R.B. y Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: a sustainability perspective*. Wallingford: CAB International Publishing.

Valls, J. F. (2004). *Gestión de Destinos Turísticos Sostenibles*. Barcelona: Gestión 2000.

Weaver, D.B. (2000). “A broad context model of destination development scenarios”. *Tourism Management*, Vol. 21, Issue 3, June 2000, pp. 217-224.

WTTC - World Travel and Tourism Council (2004). “The WTTC Report: Blueprint for New Tourism”. Disponible en http://www.wttc.org/blueprint/WTTCBlueprintFinal.pdf. 2004. Acceso en 20.01.05.

PARTE III

APLICACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL SISTEMA TURÍSTICO

UN ANÁLISIS SOBRE LA WEB 2.0 Y SU APLICACIÓN AL SECTOR TURÍSTICO

ANTONIO GUEVARA PLAZA
Universidad de Málaga

RESUMEN

En este artículo pretendemos presentar las principales características y utilidades de la Web2.0 desde un punto de vista general, para que se pueda entender las posibilidades de aplicación al sector turístico. En dicho sector, se ha generalizado el nombre de Travel 2.0 a la aplicación de esta filosofía que fomenta la colaboración de diferentes usuarios, lo que permite ofrecer y generar nuevas posibilidades a la calidad y la comercialización de productos turísticos. Por otro lado, se intenta hacer un estudio sobre las ventajas, inconvenientes, mitos y realidades de la llamada Web social y su aplicación al sector turístico, con el objetivo de generar una reflexión sobre si realmente es un avance o una burbuja tecnológica.

1. WEB 2.0, CONCEPTOS Y TÉCNICAS

El término Web 2.0 fue propuesto por Dale Dougherty, vicepresidente de O'Reilly Media en 2004, desde entonces su idea no ha dejado indiferente a los distintos sectores que investigan, trabajan, estudian y utilizan Internet. Su propuesta representa la evolución de las aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones Web enfocadas a la participación del usuario final. Podemos definir que la Web 2.0 más que un cambio tecnológico es una nueva actitud de los usuarios ante la red, una nueva filosofía de hacer las cosas. Su evolución en los últimos años ha sido posible gracias al avance y la gratuidad de las tecnologías, lo que ha facilitado el acceso de los usuarios a los diferentes servicios que fomentan la colaboración.

Según O'Reilly Media, los principios básicos de la Web 2.0 son siete:

- Utilización de la World Wide Web como plataforma de trabajo.

- El fortalecimiento de la inteligencia colectiva.
- La gestión de las bases de datos como competencia básica.
- El fin del ciclo de las actualizaciones de versiones del software.
- Los modelos de programación ligera junto a la búsqueda de la simplicidad.
- El software no limitado a un solo dispositivo.
- Las experiencias enriquecedoras de los usuarios.

Podemos afirmar que todos los servicios sobre los que se sustenta tecnológicamente la Web 2.0 ya existían antes de producirse su gran expansión, no obstante creemos oportuno resaltar algunos conceptos, técnicas y tecnologías muy interesantes que han propiciado la participación de las comunidades de usuarios o los llamados clientes activos:

- Inteligencia colectiva: Modelo abierto centrado en el libre intercambio de conocimientos (Himanen 2002). Este sistema de colaboración permite que los demás prueben, utilicen y mejoren los desarrollos tecnológicos elaborados colectivamente por el resto de la comunidad. Un ejemplo de inteligencia colectiva son las Wikis, los usuarios pueden crear, modificar, borrar contenidos en un sitio web, de forma interactiva, fácil y rápida. El exponente de dichas facilidades hacen de la wiki una herramienta efectiva para la escritura colaborativa.

- Folksonomía: Es una indización no profesional, es decir, la clasificación colaborativa por medio de etiquetas simples, sin jerarquías ni relaciones de parentesco predeterminadas. Existen diferentes sitios donde los propios usuarios etiquetan , a modo de ejemplo podemos destacar:
    - Fotografías: http://www.flickr.com/
    - Marcadores sociales: son una forma sencilla y popular de almacenar, clasificar y compartir enlaces en Internet o en una Intranet http://del.icio.us/
    - Lugares: http://www.tagzania.com/

- Sindicación: Es el etiquetado de contenidos de aplicaciones Web para su distribución automática a través de diferentes plataformas, facilita al usuario la visualización o lectura de contenidos seleccionados previamente. Los archivos RSS (*Really Simple Syndication*) son un nuevo método para obtener y ofrecer información gracias a que contienen metadatos sobre las fuentes de

información. Este formato es de gran utilidad para sitios Web que actualicen sus contenidos con frecuencia, ya que permite compartir la información y verla en otros sitios de forma inmediata. Un ejemplo de esto son los sistemas RSS de los medios de comunicación.

- Blogosfera: Conjunto de blogs, podemos definir un blog, o en español también una bitácora, como un sitio Web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

- Geolocalización: Integración organizada de hardware, software y datos geográficos, diseñado para capturar, almacenar, manipular, analizar y desplegar en todas sus formas la información geográficamente referenciada.

- Podcast: Sistema para compartir archivos de audio y video a través de Internet (sitio Web, blog, wiki, etc.). Una vez capturado puede reproducirse en un ordenador u otro tipo de dispositivo multimedia.

- VoIP (*voice over IP*): Sistema de comunicación de voz e imagen de gran calidad vía el protocolo IP de Internet. Se realiza desde el ordenador (Skype es el servicio VoIP más popular, aunque existen muchos otros).

- Ajax: (*Asynchronous JavaScript And XML*) tecnología que permite el desarrollo de aplicaciones interactivas que se ejecutan en el navegador del cliente y mantiene comunicación asíncrona con el servidor, lo que permite realizar cambios en la misma página sin necesidad de recargarla desde el servidor. Produce un incremento de la interactividad y usabilidad de las aplicaciones Web.

Todos estos conceptos y entornos de colaboración se sustentan en los tres principios que definen la Web 2.0:

- Comunidad: el usuario aporta contenidos, interactúa con otros usuarios, crea redes de conocimiento, etc.

- Tecnología: Uso de servicios Web (*Web Service*) que permiten intercambiar datos entre distintas aplicaciones desarrolladas bajo cualquier lenguaje de programación y ejecutadas sobre cualquier plataforma. Todo esto es posible gracias al ancho de banda.

- Arquitectura modular: favorece la creación de aplicaciones complejas de forma más rápida y a un menor coste.

Como podemos apreciar, la Web 2.0 posee una filosofía radicalmente distinta a la Web 1.0, esta última se caracteriza por ser una Web donde prevalecen un conjunto de contenidos organizados en base a diferentes menús, para conseguir que un número alto de usuarios puedan encontrar lo que buscan y donde las diferentes empresas e instituciones estructuran los contenidos y publicidad para intentar vender sus productos o servicios. Prácticamente podemos afirmar que la Web 1.0 es un canal más de información y/o venta concebido para no recibir ninguna colaboración por parte de los usuarios, sólo la elección de la opción que desea. Por tanto los usuarios son destinatarios de la tecnología, de los contenidos y de los negocios, mientras que en la Web 2.0 también participan en el desarrollo de la tecnología, producen los contenidos y participan del negocio.

En la actualidad todavía está muy extendidos los conceptos de la Web 1.0, pero se está produciendo un cambio de actitud y una colaboración de los usuarios cada vez mayor, aunque todavía se tiene que producir una difusión de la Meme de la Web 2.0 (idea que se propaga a través de las redes). En la figura nº 1 podemos ver el Mapa Meme de la Web 2.0 presentado en 2005 por Tim O'Reilly en el Foo Camp, conferencia anual organizada por O´reilly Media donde el programa es desarrollado por los asistentes al evento.

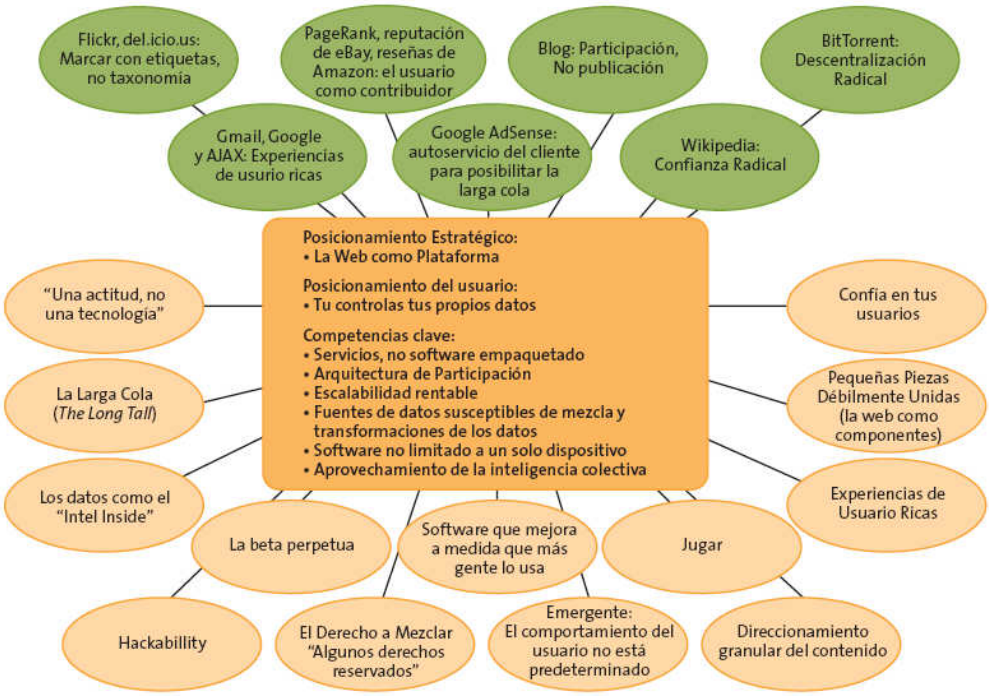


Figura nº 1. Mapa Meme de la Web 2.0. *Fuente: O'Reilly (2005).*

En la figura nº 2, extraída de la wikipedia, podemos apreciar el mapa mental de la Web 2.0. Como hemos comentado, representa una nueva filosofía que ha surgido

gracias a la evolución de la tecnología, lo que ha posibilitado que el usuario, además de acceder a la información, cree contenidos y aporte valor. La idea principal es que "lo que no se comparte se pierde" y, en este sentido, cuantos más usuarios haya aportando contenidos, mayor será el valor percibido del servicio.

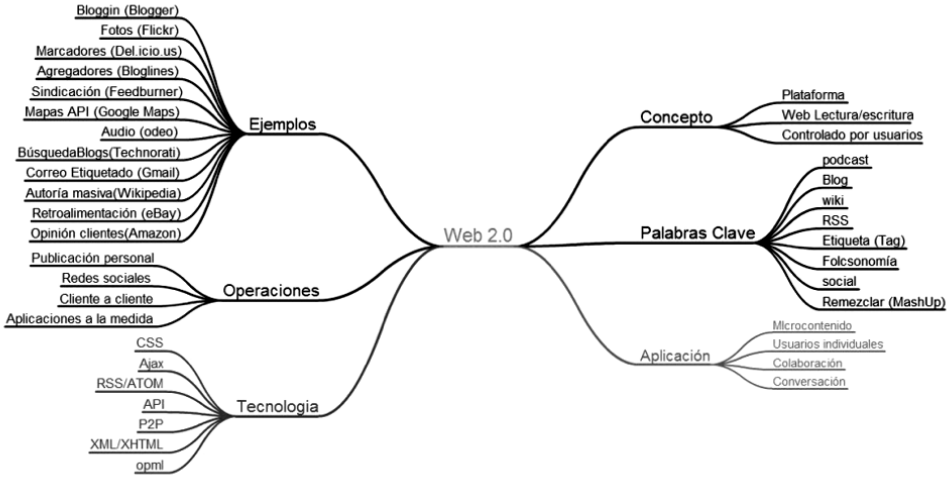


Figura nº 2. Mapa mental de la Web 2.0. *Fuente: wikipedia*.

A continuación, en la figura nº 3 se muestra una tabla comparativa de la Web 1.0 y la Web 2.0 presentado en el informe sobre la Web 2.0 elaborado por la compañía Telefónica:

Web 1.0		Web 2.0
Doble click	→	Google AdSense
Ofoto	→	Flickr
Akamai	→	BitTorrent
mp3.com	→	Napster
Britannica Online	→	Wikipedia
Sitios webs personales	→	El blogging
evite	→	upcoming.org y EVDB
especulación con nombres de dominio	→	optimización del motor de búsqueda
page view	→	coste por clic
screen scraping	→	web services
publicación	→	participación
sistemas de gestión de contenidos	→	wikis
directorios (taxonomída)	→	marcar con etiquetas ("folksonomy")
adherencia	→	sindicación de contenidos

Figura nº 3. Comparativa entre Web 1.0 y Web 2.0. *Fuente: Telefónica*.

Como podemos apreciar todos los sitios Web y conceptos se dirigen a la participación de los usuarios, hacia la llamada Web social.

2. TRAVEL 2.0

Las tecnologías de la Web 2.0 aplicadas al sector turístico se conocen con el nombre de Travel 2.0. Al igual que cuando han surgido en diferentes épocas otras tecnologías, el sector turístico ha sido uno de los principales destinatarios de su aplicabilidad, la era de la interactividad de la Web social también ha empezado a revolucionar el mundo del turismo, sus empresas e instituciones.

El sector se enfrenta a unos cambios muy importantes en cuanto a desarrollo de sitios webs. En la actualidad, los usuarios cada vez más, para preparar su viaje ya no sólo localizan información en buscadores y portales turísticos, se dirigen a comunidades de webs sociales consultando blogs, fotos, sistemas de geolocalización, etc.; buscando opiniones de otros usuarios que han estado en el destino, comparando precios, selecciona, elige y compra. A continuación se desplaza al destino, obtiene su experiencia, realiza visitas, toma fotos, grabaciones, etc.; y posteriormente, la comparte de nuevo en la red para que otros usuarios puedan consultarla. Podemos recomendar visitar algunos sitios que siguen la filosofía de la travel 2.0 en la red , a modo de ejemplo señalaremos sitios como www.tripadvisor.com, www.wikitravel.com, www.gusto.com, www.flickr.com, etc.

A pesar de la gran popularidad que está tomando últimamente este tipo de filosofía, creemos que hay que reflexionar sobre determinados mitos y realidades que está produciendo la Web Social. Lo plantearemos desde dos puntos de vista diferentes: (i) las empresas y (ii) los usuarios.

- Desde el punto de vista de las empresas, tenemos que indicar que incorporarse a la travel 2.0 no es simplemente aplicar las tecnologías necesarias donde los usuarios puedan indicar sus comentarios y sugerencias, eso requiere de una gestión y control de la información que se deposita en la web, por lo que implica asumir nuevos costes de desarrollo y personal para su mantenimiento. El hecho de que esto lo realice la propia empresa que oferta los servicios, hace que el usuario desconfíe de los datos que aparecen en la propia Web, ya que no posee ninguna garantía de imparcialidad, lo que genera la necesidad de creación de organismos o empresas independientes que de manera objetiva puedan velar porque la información sea la correcta y la realmente puesta por la comunidad de usuarios virtuales. Hay también que reflexionar sobre la posibilidad de negocio que se le presenta a dicha empresa que recoge toda la información suministrada por los usuarios, la cataloga y la mantiene en una o varias bases de datos. Esa información le concede la

posibilidad de entrar en el negocio de la comercialización, ya que puede redirigir a los usuarios a los sitios para que realicen la compra de los servicios que están buscando, lo que implica el nacimiento de un nuevo intermediario en el modelo de negocios del sector turístico.

- Desde el punto de vista del usuario podemos decir que efectivamente tiene la libertad de decidir qué contenidos publicar en una Web, pero una vez que están dentro del servicio, en muchos portales se pierde parte del control sobre la información aportada. Además, dichos portales consiguen información desde el mismo momento en que el usuario se registra con su correo electrónico y cuando los usuarios suben sus direcciones favoritas de Internet, sus fotografías personales, sus opiniones o sus vídeos, dejan al descubierto sus gustos y preferencias, los cuales pueden ser usados por las empresas que intentan coordinar la Travel 2.0 para ofrecer servicios a los usuarios.

Como reflexión diremos que la evolución de estos servicios, irán configurando el mapa de las comunidades virtuales, pero mientras las redes de intercambio P2P (Peer to Peer) tienden a la descentralización, la Web 2.0 está protagonizada por empresas que centralizan su desarrollo, lo que visto desde el punto de vista empresarial es un nuevo modelo de negocio muy interesante. Desde el punto de vista del usuario es una facilidad para conseguir información y participación. No obstante sería interesante pensar en crear organismos independientes que gestionaran la Web 2.0 y que ofrecieran calidad, transparencia y fiabilidad a todo este nuevo reto de principios de siglo.

3. CONCLUSIONES

El sector turístico es pionero en la aplicación de las tecnologías de la información y las comunicaciones, de hecho desde el nacimiento de las mismas su incorporación ha facilitado la creación de múltiples avances en la comercialización y gestión del sector como las centrales de reservas, los sistemas globalizados de distribución, los sistemas de gestión interna de las empresas, etc. Las TIC´s facilitan siempre la gestión de los procesos, pero en ningún caso crean los modelos de negocio, por ello a modo de conclusiones cabe reflexionar si el nacimiento de las nuevas tecnologías que soportan la Web 2.0 va a producir un cambio en el modelo de negocios del sector, generando un nuevo intermediario en la distribución. Desde el punto de vista empresarial podríamos formularnos la pregunta ¿realmente va a ser una expansión y una oportunidad para el crecimiento del negocio?, todos los indicadores apuntan a que sí. Desde el punto de vista de los usuarios ¿incrementará la calidad de los servicios?.

Las respuestas son complicadas, lo que si es verdad es que la revolución tecnológica cambia y avanza hacia nuevos modelos de negocio en el sector y que los usuarios tienen mucho que decir en este nuevo escenario.

BIBLIOGRAFÍA

Cobo, C. y Pardo, C. *Planeta Web 2.0. E*-book ISBN 978-84-934995-8-7.

Fundación de la Innovación Bankinter (2007). "*Web 2.0 el negocio de las redes sociales*".

Fumero, A. (2007). "*Web 2.0*". Fundación Orange.

Himanen, P. (2002). *La ética del hacker y el espíritu de la era de la información*. Barcelona: Destino.

Revista Savia (2007). "*Informe especial sobre la Travel 2.0".* Nº 49.

Telefónica España (2006). "*Informe sobre la sociedad de la información*".

Direcciones Web de interés:

- O´Reilly, http://www.oreilly.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html
- Web 2.0 Journal, http://web2.sys-con.com/
- Web 2.0 EXPO, http://www.web2expo.com/
- Wikipedia, http://es.wikipedia.org/wiki/web_2.0

ANTECEDENTES DEL E-BUSINESS EN LA CADENA DE APROVISIONAMIENTO DE LAS AGENCIAS DE VIAJE: PRESIONES DEL ENTORNO VERSUS CALIDAD RELACIONAL

ENRIQUE BIGNÉ, JOAQUÍN ALDÁS, LUISA ANDREU E ISABEL SÁNCHEZ
Universitat de València

RESUMEN

El presente trabajo se centra en el análisis de los niveles de adopción de Internet en las relaciones de aprovisionamiento de las agencias de viaje, así como en los antecedentes que promueven la adopción del *e-business*, proponiéndose un modelo que integra tanto factores del entorno como de tipo relacional. Para su contraste se lleva a cabo una investigación empírica dirigida a directores de agencias de viaje. De los resultados obtenidos se concluye que el uso de Internet en la comunicación con la mayorista y la presión ejercida por el sector son los principales antecedentes de la adopción del *e-procurement*. A su vez, se evidencia una fuerte presión del poder del cliente sobre la adopción de la comunicación *online*. Del mismo modo, aunque con una influencia menor, cuanto más fuerte es el compromiso de la agencia con la mayorista, mayor es el uso de Internet para la comunicación con la misma y, de manera indirecta, el *e-procurement.*

Palabras clave: relaciones interorganizativas, Internet, confianza, compromiso, agencias de viaje.

1. INTRODUCCIÓN

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) han afectado profundamente el entorno competitivo de la actividad turística (Law, Leung y Wong, 2004). La adopción de las TIC tanto en las relaciones interorganizativas (*business-to-business*, B2B) como en las relaciones empresa-consumidor (*business-to-consumer*, B2C) puede favorecer la consecución de ventajas competitivas en las organizaciones

turísticas donde la información es un componente fundamental en la cadena de comercialización del producto turístico (Buhalis, 1998; Miralbell, 1999; Smith, 2004).

En el caso de las agencias de viaje, diversos estudios señalan los efectos adversos de Internet en las agencias de viaje tradicionales cuyo papel se centre únicamente en la intermediación (Buhalis, 1998; Comisión Europea, 2003). Sin embargo, para las agencias de viaje que amplían su rol como consultoras de viaje (Dolnicar y Laesser, 2007), la adopción y aprovechamiento de las TIC en los procesos empresariales constituye uno de los principales factores clave que determinan su éxito (Huang, 2006; López y Veciana, 2004; Suárez, Díaz y Vázquez, 2007). Así pues, la utilización de Internet en las relaciones interorganizativas se considera como un factor de innovación basado en el conocimiento (Stamboulis y Skayannis, 2003) cuyo análisis resulta de gran interés académico y práctico.

El análisis de las relaciones interorganizativas desde la perspectiva de la gestión de la cadena de aprovisionamiento (S*upply Chain Management,* SCM) constituye un tema de actualidad en la investigación de marketing (Kim, Cavusgil y Calantone, 2006). De la revisión de la literatura sobre SCM se constata el predominio de aplicación en el ámbito de los flujos de productos tangibles, evidenciándose la necesidad de trabajos en el ámbito de servicios (Alam, 2002) y, en particular, en los servicios turísticos debido a sus peculiaridades (véase, por ejemplo, Bigné y Andreu, 1999; Buhalis y Licata, 2002; Del Alcázar, 2002; Esteban y Millán, 2002).

Atendiendo a la necesidad de mayor investigación en la adopción de Internet en las relaciones del canal de aprovisionamiento en servicios turísticos, el objetivo del trabajo es doble. En primer lugar, esta investigación pretende analizar la utilización de Internet en las relaciones interorganizativas de las agencias de viaje y, concretamente, la relación existente entre la comunicación *online* y la contratación a través de Internet (*e-procurement*). En segundo lugar, el trabajo se centra en el análisis de los antecedentes que promueven la adopción del *e-business*. Si bien las presiones del entorno tecnológico han motivado la utilización de Internet en las relaciones comerciales de las agencias de viaje (Buhalis, 1998), existen factores de tipo relacional -como el compromiso y la confianza- que pueden incidir en la adopción del *e-business* (Ulaga y Eggert, 2006; Kingshott y Pecotich, 2007).

A partir de la revisión de la literatura, planteamos un modelo conceptual que integra los niveles y antecedentes de la adopción de Internet en las relaciones de aprovisionamiento de las agencias de viaje minoristas con la mayorista principal. Con el fin de contrastar el modelo propuesto, se ha realizado una encuesta electrónica

entre los directores de agencias de viaje, cuyo análisis de resultados y principales conclusiones se incluyen en esta comunicación.

2. LA ADOPCIÓN DEL E-BUSINESS EN LAS AGENCIAS DE VIAJE

2.1. Dimensiones del *e-business* en la relación minorista-mayorista

La adopción del negocio electrónico (*e-business*) – considerada como innovación tecnológica (véase Srinivasan, Lilien y Rangaswamy, 2002) – supone oportunidades y retos en las relaciones interorganizativas (Lichtenthal y Eliaz, 2003; Webb, 2002) y, en general, en la estrategia empresarial (Varadarajan y Yadav, 2002). Srinivasan et al. (2002) distinguen tres tipos de adopción tecnológica: comunicaciones externas, apoyo a las actividades de transacción, y comercio electrónico. En las comunicaciones externas se utilizan los medios electrónicos como herramienta de comunicación con clientes, proveedores, distribuidores, entre otros. La utilización de Internet como apoyo a las actividades transaccionales se refiere al uso de catálogos de productos, información del precio e información del estado del pedido. Por último, el comercio electrónico hace referencia a las transacciones comerciales mediante medios electrónicos.

Aunque esta clasificación destaca la diferencia entre la utilización de medios electrónicos en las comunicaciones versus en las transacciones comerciales, consideramos más completa la clasificación de Wu, Mahajan y Balasubramanian (2003), al incluir el área del proceso de adopción de estos medios (dentro de la empresa, relaciones con clientes y relaciones con los proveedores), junto con su grado de implementación (procesos de comunicación, procesos administrativos, procesos para recoger pedidos y procesos para realizar compras). En el contexto de las agencias de viaje, la presente comunicación analiza el proceso de adopción de Internet en las relaciones con la mayorista principal, tanto en los procesos de comunicación (comunicación *online*) como en los procesos para realizar compras (*e-procurement*).

La distinción entre ambos niveles es necesaria para abordar el estudio de los antecedentes del *e-business*, en la medida que no todos ellos son igualmente relevantes para cada ámbito del negocio electrónico. Mientras que algunas organizaciones adoptan de manera pro-activa el negocio electrónico para transformar sus modelos de negocio, otras únicamente lo adoptan para funciones de apoyo, como las comunicaciones (Srinivasan et al., 2002).

Como indica Neo (1988), la acumulación de experiencia respecto a las tecnologías resulta ser un factor que facilita la introducción de las TIC. El riesgo percibido del comprador en la utilización de Internet en las comunicaciones se ve reducido conforme más empresas adoptan dicha práctica. En cambio, el *e-procurement* parece ser más arriesgado por el menor número de adoptadores de esta innovación tecnológica. No obstante, quienes adopten el *e-procurement* previamente han iniciado su adopción utilizando Internet sólo a efectos de comunicaciones, afianzándose los beneficios percibidos de la utilización de los medios electrónicos (véase, por ejemplo, Hunter, Kasouf, Celuch y Curry, 2004). En este sentido, la utilización de Internet en las comunicaciones de la agencia de viajes con la mayorista influye de manera positiva sobre la adopción del negocio electrónico para realizar transacciones comerciales, por lo que se propone la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: La adopción de comunicaciones electrónicas de la agencia de viajes con la mayorista influye de manera positiva sobre la adopción del negocio electrónico para realizar transacciones comerciales (e-procurement).

2.2. Antecedentes de la adopción de Internet en la relación minorista-mayorista

2.2.1. Factores del entorno

La adopción de innovación por las organizaciones viene determinada no sólo por las características de la propia organización (orientación al mercado, oportunismo tecnológico, entre otras) sino también por variables externas o factores del entorno (Joo y Kim, 2004; Srinivasan et al., 2002; Wu et al., 2003). La integración de Internet en la estrategia de marketing de las empresas presenta importantes cambios en el posicionamiento competitivo de las empresas (Varadarajan y Yadav, 2002). En el ámbito de las empresas turísticas, el entorno tecnológico ha propiciado la utilización de Internet en las relaciones comerciales de las agencias de viaje (Buhalis, 1998; Wu y Chang, 2006). Por tanto, la presión derivada del uso de las nuevas tecnologías por el sector (percepción del grado de disposición de nuevas tecnologías del sector), constituye un factor importante a considerar, que influye en la adopción de la innovación tecnológica en las agencias de viaje minoristas, lo que deriva en las siguientes hipótesis:

Hipótesis 2a: Cuanto mayor es la percepción del grado de disposición de nuevas tecnologías del sector por la agencia de viajes minorista, mayor será el nivel utilización de la comunicación electrónica entre ésta y la mayorista principal.

Hipótesis 2b: Cuanto mayor es la percepción del grado de disposición de nuevas tecnologías del sector por la agencia de viajes minorista, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en las transacciones comerciales entre ésta y la mayorista principal.

Otra dimensión importante del entorno hace referencia al poder del cliente (Wu et al., 2003). El desarrollo del comercio electrónico ha cambiado los hábitos de compra de los productos turísticos (Suárez et al., 2007). En los mercados con ciclos de vida cortos y con un cambio en la balanza del poder desde el proveedor al cliente, como es el caso de la comercialización de productos y servicios turísticos, el cliente demanda lo que quiere, dónde y por qué (Jüttner, Baker y Christopher, 2004). En consecuencia, se propone la influencia directa y positiva del poder del cliente sobre la adopción de medios electrónicos en la comunicación y transacciones comerciales; por tanto:

Hipótesis 3: Cuanto mayor es la percepción de poder del cliente por la agencia de viajes minorista, mayor será el nivel de adopción del negocio electrónico en la comunicación entre comprador y proveedor.

2.2.2. Factores relacionales

Junto a las presiones del entorno, que constituyen antecedentes externos para la organización, el compromiso en las relaciones comprador-vendedor es un tema de gran relevancia para académicos y prácticos. El compromiso es, junto a la confianza, uno de los elementos esenciales de la calidad relacional (Cheng, Chen y Chang, 2007), siendo ésta definida como la evaluación de la fortaleza de una relación (Garbarino y Johnson, 1999). El compromiso se considera como una intención duradera que permite construir y mantener una relación a largo plazo (Anderson y Weitz, 1992). La confianza se refiere al grado en que un socio puede depender de otro para proteger sus intereses empresariales (Roy, Sivakumar y Wilkinson, 2004).

Ante la naturaleza interactiva de las relaciones B2B, y basándonos en Stanko, Bonner y Calantone (2007), las empresas que comparten información mostrando confianza y compromiso mutuo entablan relaciones íntimas. Estas relaciones implican un intercambio frecuente y extenso de información confidencial a través de canales de comunicación formales e informales. Bajo este planteamiento, empresas con mayor compromiso pueden compartir información a través de medios electrónicos, fomentándose la comunicación online. Adicionalmente, diversos estudios conciben el compromiso como un deseo de continuar la relación, invirtiendo en recursos que permitan mantener y reforzar la relación (véase, por ejemplo, Kim y Frazier, 1997). En

el contexto de la adopción del e-business, cabe plantearse un mayor uso de las TIC de la agencia con su proveedor (mayorista) principal, cuanto mayor sea el compromiso de la agencia con la mayorista. En consecuencia, pueden proponerse las siguientes relaciones:

Hipótesis 4a: Cuanto mayor es el compromiso de la agencia con su proveedor (mayorista), mayor utilización de la comunicación online con la mayorista.

Hipótesis 4b: Cuanto mayor es el compromiso de la agencia con su proveedor (mayorista), mayor utilización del e-procurement con la mayorista.

El compromiso en las relaciones interorganizativas es un tema relevante en la literatura de marketing relacional (Morgan y Hunt, 1994; Narayandas y Rangan, 2004). A lo largo de la última década, se ha prestado gran atención al estudio de los antecedentes del compromiso (Stanko et al., 2007) y, entre ellos, la confianza se revela como uno de los principales (Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994). El nivel de confianza determinará el grado en que las organizaciones están dispuestas a interactuar (Athaide, Meyers y Wilemon, 1996; Dodgson, 1993). En el contexto de la cadena de aprovisionamiento de la agencia minorista con su mayorista principal, se plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 5: Cuanta mayor es la confianza de la agencia de viajes con la mayorista, mayor será su compromiso con la misma.

En el transcurso del tiempo, los socios que interactúan pueden desarrollar objetivos conjuntos y normas relacionales de solidaridad y reciprocidad (Coleman, 1988; Dwyer, Schurr y Oh, 1987). El grado de armonía entre los intereses y la solidaridad entre los socios está relacionado con la orientación a largo plazo (Jap y Ganesan, 2000), configurándose mecanismos de gobierno que permiten salvaguardar a los socios de tendencias oportunistas (Heide y John, 1992). Las relaciones comprador-vendedor que muestran niveles altos de reciprocidad reducirán el miedo hacia tendencias oportunistas, lo que conduce a un mayor compromiso hacia el comprador (Stanko et al., 2007). En consecuencia, en el contexto de la relación de aprovisionamiento de la agencia de viajes minorista con su proveedor (principal) mayorista, proponemos una relación de reciprocidad en su compromiso mutuo (compromiso recíproco), como se especifica en la siguiente hipótesis.

Hipótesis 6: Cuanto mayor sea la percepción de la agencia sobre el compromiso de su proveedor (mayorista), mayor será el compromiso de la agencia con el mismo.

De manera gráfica, la figura nº 1 presenta las hipótesis formuladas sobre los niveles de adopción de Internet en las relaciones de aprovisionamiento de la agencia de viajes minorista con su proveedor (mayorista) principal.

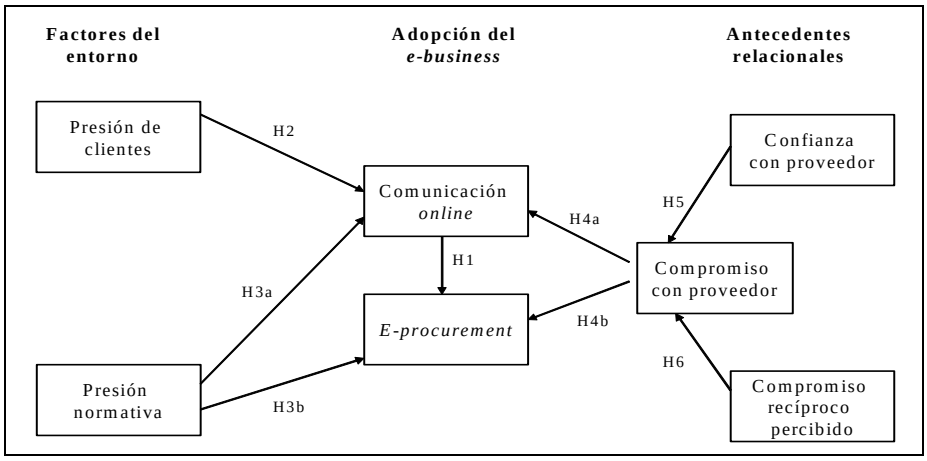


Figura nº 1. Modelo conceptual.

3. METODOLOGÍA

Con el fin de analizar las relaciones propuestas, se realizó un estudio empírico centrado en los directores de agencias de viaje. La recogida de información se llevó a cabo mediante un cuestionario *online* para, de este modo, aprovechar las oportunidades de las nuevas tecnologías en la investigación (Castañeda y Luque, 2004). El enlace para acceder a este cuestionario fue remitido por correo electrónico de manera personalizada a un listado de 518 agencias de viaje a nivel nacional, obteniéndose 101 cuestionarios válidos.

Las variables del modelo propuesto se midieron utilizando escalas utilizadas en estudios previos (Grewal, Comer y Mehta, 2001; Wu et al. 2003). Tras analizar las propiedades psicométricas de las escalas de medida, se contrastó el modelo propuesto cuyos resultados se muestran en el siguiente apartado.

4. RESULTADOS

La utilización de Internet en la comunicación y contratación *online* de las agencias de viaje minoristas con su principal proveedor (mayorista) constituye una práctica relativamente implementada en la relación de aprovisionamiento de las agencias (véase tabla nº 1). Las peculiaridades de este sector, con un alto grado de concentración de las mayoristas y la utilización de incentivos económicos para promover la compra electrónica explican la mayor utilización del *e-procurement.*

Variables e ítems	Media	Desviación típica	Coef. estand	Valor t
Presión de los clientes (1, muy en desacuerdo; 5, muy de acuerdo)				
En general, los clientes prefieren que su agencia utilice Internet en las relaciones comerciales con sus propios proveedores.	3,3	1,1	0,87	9,19
Su relación con sus principales clientes se hubiera resentido si no utiliza Internet en las relaciones comerciales.	3,0	1,2	0,79	8,65
Presión del sector acerca del uso de Internet (1, muy en desacuerdo; 5, muy de acuerdo)				
Las AAVV que estén preparadas para utilizar Internet en las relaciones comerciales, tendrán una posición de ventaja frente a las que no lo hacen.	4,3	1,1	0,69	4,77
Si su agencia no utilizase las nuevas tecnologías (Internet) se consideraría deficiente tecnológicamente.	4,6	0,7	0,75	5,62
Considera importante que su agencia esté en la vanguardia de las que utilizan nuevas tecnologías como Internet.	4,6	0,7	0,83	6,26
Comunicación online (1, nada; 5, mucho)				
Uso de Internet para comunicar las características o condiciones que deben reunir los productos.	2,8	1,3	0,85	8,86
Uso de Internet para solicitar información de los productos y planificación de la temporada.	2,9	1,2	0,68	6,55
E-procurement (1, nada; 5, mucho)				
Uso de Internet para reservar.	4,2	1,1	0,82	7,51
Uso de Internet para emitir billetes y/o bonos.	4,7	0,8	0,72	3,56
Confianza de la agencia de viajes con la mayorista (1, muy en desacuerdo; 5, muy de acuerdo)				
Puedo confiar en la mayorista cuando comparto información importante con ella.	3,5	0,9	0,77	7,27
Cuando en la agencia tenemos reservas importantes, recibimos apoyo de esta mayorista.	3,5	1,0	0,85	9,08
En la agencia confiamos en la profesionalidad de esta mayorista.	3,9	0,7	0,74	6,21
Compromiso entre la agencia de viajes con la mayorista (1, muy en desacuerdo; 5, muy de acuerdo)				
En la relación comercial con la mayorista pensamos en objetivos a medio/largo plazo (2 años).	3,2	1,1	0,79	8,23
Su agencia invierte tiempo y otros recursos necesarios en la relación comercial con la mayorista.	2,9	1,1	0,76	8,55
En su relación con la mayorista, la visión a largo plazo es más importante que los beneficios a corto plazo.	2,9	1,1	0,77	7,55
Compromiso recíproco: percepción del compromiso de la mayorista con la agencia (1, muy en desacuerdo; 5, muy de acuerdo)				
En general, la mayorista invierte tiempo y recursos necesarios en nuestra relación comercial.	3,3	0,9	0,85	9,43
Esta mayorista se adapta a las necesidades de nuestra agencia.	3,6	0,9	0,86	8,13

Note: Índices de ajuste: S-Bχ^2(gl=98)=125,71 p=0,03; BBNFI=0,893; BBNFI=0,919; CFI=0,941; IFI=0,946; RMSEA=0,057

Tabla nº 1. Medias, desviaciones típicas y cargas estandarizadas para las medidas.

Con el fin de analizar las relaciones propuestas, la estimación del modelo conceptual se realizó con el programa EQS versión 6.1. Tras confirmar que el ajuste del modelo es adecuado, a continuación se presenta el contraste de hipótesis cuya síntesis se recoge en la tabla nº 2.

En primer lugar, como indicábamos en el modelo propuesto (hipótesis 1), la adopción de comunicaciones electrónicas con el proveedor influye sobre la adopción de Internet para realizar transacciones. Del análisis realizado, se evidencia una relación significativa y, por tanto, cuanto mayor es la adopción de Internet en la

comunicación *online* de la agencia con el proveedor principal (mayorista), mayor es la utilización de Internet para la contratación electrónica de los servicios turísticos de la mayorista (H1). Sin embargo, profundizando en los resultados del uso de la contratación electrónica (*e-procurement*) se observa que los dos ítems que miden este concepto alcanzan valores medios elevados (reservar billetes: 4.2 y emitir billetes: 4.7), sin apenas desviación típica. Las peculiaridades del sector de las agencias de viaje pueden explicar este resultado, por su dependencia de las mayoristas. Las prácticas de algunas mayoristas – con incentivos (comisiones) y premios a las agencias que contratan a través de Internet -tratan de mejorar sus resultados impulsando a que las agencias contraten los servicios a través de la red.

Relaciones propuestas	Hipótesis	Estimadores estandarizados	Valor t estand.	A/R
Comunicación *online* → *E-procurement*	H1	0,45**	2,89	✓
Presión del sector en TIC→ Comunicación *online*	H2a	0,06	0,06	☒
Presión del sector en TIC→ *E-procurement*	H2b	0,44**	3,24	✓
Presión del cliente en TIC→ Comunicación *online*	H3	0,37**	2,65	✓
Compromiso con el proveedor → Comunicación *online*	H4a	0,23*	1,96	✓
Compromiso con el proveedor → *E-procurement*	H4b	0,01	0,07	☒
Confianza → Compromiso con el proveedor	H5	0,15	0,78	☒
Compromiso recíproco → Compromiso con el proveedor	H6	0,57**	3,22	✓

Nota: Índices de ajuste: S-Bχ^2= (133,2 df=104) = p=0,03); NFI =0,881; NNFI=0,919; CFI =,938; IFI=0,942; RMSEA=0,057
* p< 0,05; ** p< 0,01

Tabla nº 2. Antecedentes del *e-business*: hipótesis y coeficientes.

En segundo lugar, el análisis de los antecedentes de la adopción de la innovación tecnológica por las agencias de viaje ofrece resultados de interés. Como se muestra en la tabla nº 2, el hecho de que los competidores y, en general, los proveedores del sector turístico ya tengan incorporado Internet en sus procesos de negocio influye positivamente sobre el uso de Internet para la contratación electrónica (H2b); sin embargo, la presión del sector no influye en la adopción de Internet en la comunicación *online.* En cuanto a la presión de los clientes, ésta incide directa y positivamente sobre la comunicación electrónica y, de manera indirecta, sobre la contratación electrónica (H3).

En lo que se refiere a los antecedentes derivados de la calidad relacional de la agencia de viajes con su proveedor (mayorista), los resultados obtenidos evidencian que cuanto mayor es el compromiso de la agencia de viajes con su proveedor, mayor es la utilización de Internet en la comunicación electrónica con la mayorista (H4a). Sin

embargo, el compromiso con el proveedor no influye en la adopción del *e-procurement*.

Como se indica en la revisión de la literatura, uno de los antecedentes del compromiso es la confianza. A pesar de que esta relación se ha evidenciado en estudios previos (Ulaga y Eggert, 2006), en este trabajo aplicado a las agencias de viaje, no existe una relación significativa. Una explicación posible a este resultado se justifica atendiendo a la elevada fragmentación del sector de las agencias de viaje minoristas, con un elevado predominio de PYMES (Vázquez, Suárez y Díaz, 2006) y, en cambio, la concentración y mayor poder de las mayoristas.

El compromiso se considera como una intención duradera que permite construir y mantener una relación a largo plazo (Anderson y Weitz, 1992). No obstante, la formalización de acuerdos entre las partes con el fin de obtener ventajas comerciales es un tipo de compromiso "coercitivo" que no se explica por la confianza. En cambio, como se había propuesto, la percepción de reciprocidad entre los intereses de ambas partes – agencia de viajes minorista con su principal proveedor (mayorista)- constituye un antecedente importante del compromiso de la agencia con la mayorista (H6).

5. CONCLUSIONES

La imposición de la transacción electrónica entre agencia y mayorista por parte de ésta última, hace que el uso del *e-procurement* esté generalizado de tal forma que la influencia de los antecedentes de tipo relacional tales como el compromiso no sea significativa en la adopción de Internet en la comunicación *online* de la agencia de viajes con su proveedor (mayorista) principal.

Únicamente, como hemos analizado, cabe señalar como antecedentes directos de la adopción de la contratación electrónica, la utilización de Internet en la comunicación electrónica y la percepción de las agencias de viaje del grado de disposición de nuevas tecnologías en el sector.

Respecto a la influencia de los antecedentes sobre la utilización de la comunicación electrónica, se constata una fuerte presión del poder del cliente sobre la necesidad de adopción. Del mismo modo, si bien, con una influencia menor, cuanto mayor es el compromiso de la agencia con la mayorista, se evidencia un mayor uso de Internet para la comunicación *online* con la mayorista y, de manera indirecta, mayor es la contratación *online.*

BIBLIOGRAFÍA

Alam, I. (2002). “An exploratory investigation of user involvement in new service development”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 3, pp. 250-261.

Anderson, E. y Weitz, B. (1992). “The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels”. *Journal of Marketing Research,* Vol. 29, No. 1, pp. 18-34.

Athaide, G.A.; Meyers, P.W. y Wilemon, D.L. (1996). “Seller-buyer interactions during the commercialization of technological process innovations”. *Journal of Product Innovation Management,* Vol. 13, No. 5, pp. 406-421

Bigné, E. y Andreu, L. (1999). “Strategic marketing in the travel agency sector”. En Vellas, F. y Bécherel, L. (eds.). *The International Marketing of Travel and Tourism: A Strategic Approach*, pp. 262-298. Hampshire: Macmillan Press.

Buhalis, D. (1998). “Strategic use of information technologies in the tourism industry”. *Tourism Management,* Vol. 19, No. 5, pp. 409-421.

Buhalis, D. y Licata, M.C. (2002). “The future e-tourism intermediaries”. *Tourism Management,* Vol. 23, No. 3, pp. 207-220.

Castañeda, J.A. y Luque, T. (2004). “Diseños de Investigación Comercial en Internet: Oportunidades y limitaciones”. *Investigación y Marketing,* No. 84, pp. 20-28.

Cheng, J-H.; Chen, F-Y. y Chang, Y-H. (2007). “Airline relationship quality: An examination of Taiwanese passengers”. *Tourism Management*, en prensa.

Coleman, J.S. (1988). “Social capital in the creation of human capital”. *American Journal of Sociology*, Vol. 94 (*supplement*), pp. 95-120.

Comisión Europea (2003). *The European e-Business Market Watch*. *ICT & e-Business in the Tourism Sector.* E-business W@tch, sector report, No. 13 II/julio. Bruselas: Enterprise Directorate General e-Business, ICT Industries and Services.

Del Alcázar, B. (2002). *Los canales de distribución en el sector turístico.* Madrid: Esic.

Dodgson, M. (1993). “Learning, trust, and technological collaboration”. *Human Relations*, Vol. 46, No. 1, pp. 77-95.

Dolnicar, S. y Laesser, C. (2007). “Travel agency marketing strategy: Insights from Switzerland”. *Journal of Travel Research,* Vol. 46, pp. 133-146.

Dwyer, F.R.; Schurr, P.H. y Oh, S. (1987). “Developing buyer-seller relationships”. *Journal of Marketing*, No. 51(2), pp. 11-27.

Esteban, A. y Millán, A. (2002). “Nuevas tecnologías y comercio electrónico en turismo”. *Colegio de Economistas de Madrid*, No. 92, julio, año XX, pp. 46-54.

Ganesan, S. (1994). “Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships”. *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 2, pp. 1-19.

Garbarino, E. y Johnson, M.S. (1999). “The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships”. *Journal of Marketing,* Vol. 63, pp. 70-87.

Grewal. R.; Comer, J.M. y Mehta, R. (2001). “An Investigation into the Antecedents of Organizational Participation in Business-to-Business Electronic Markets”. *Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 3, pp. 113-124

Heide, J. y John, G. (1992). “Do norms matter in marketing relationships?”. *Journal of Marketing,* Vol. 52, No. 2, pp. 20-35.

Huang, L. (2006). “Building up a B2B e-commerce strategic alliance model under an uncertain environment for Taiwan’s travel agencies”. *Tourism Management*, Vol. 27, pp. 1308-1320.

Hunter, L.M.; Kasouf, C.; Celuch, K.G. y Curry, K.A. (2004). “A classification of business-to-business buying decisions: Risk importance and probability as a framework for e-business benefits”. *Industrial Marketing Management,* Vol. 33, No. 2, pp. 145-154.

Jap, S.D. y Ganesan, S. (2000). “Control mechanisms and the relationship life cycle: Implications for safeguarding specific investments and developing commitment”. *Journal of Marketing Research,* Vol. 37, No. 2, pp. 227-245.

Joo, Y.B. y Kim, Y.G. (2004). “Determinants of corporate adoption of e-Marketplace: an innovation theory perspective”. *Journal of Purchasing & Supply Management,* Vol. 10, pp. 89-101.

Jüttner, U.; Baker, S. y Christopher, M. (2004). “Demand chain management: integrating marketing and supply chain management”. En Munuera, J.L. (ed.). *Proceeding of the 33rd EMAC Conference*. Universidad de Murcia, Servicio de Publicaciones y CD-rom.

Kim, K. y Frazier, G.L. (1997). “Measurement of distributor commitment in industrial channels of distribution”. *Journal of Business Research*, Vol. 40, No. 2, pp. 139-154.

Kim, D.; Cavusgil, S.T. y Calantone, R.J. (2006). “Information System Innovations and Supply Chain Management: Channel Relationships and Firm Performance”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 1, pp. 40-54

Kingshott, R.P.J. y Pecotich, A. (2007). “The impact of psychological contracts on trust and commitment in supplier-distributor relationships”. *European Journal of Marketing,* Vol. 41, No. 9/10, pp. 1053-1072.

Law, R.; Leung, K. y Wong, J. (2004). “The impact of the Internet on travel agencies”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 16, No. 2, pp. 100-107.

Lichtenthal, J.D. y Eliaz, S. (2003). “Internet integration in business marketing tactics”. *Industrial Marketing Management,* Vol. 32, pp. 3-13.

López, F. y Veciana, J.M. (2004). “Enfoque estructural vs recursos y capacidades: un estudio empírico de los factores clave de éxito de las agencias de viajes”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 13, No. 1, pp. 25-44.

Miralbell, O. (1999). “Visión estratégica de las organizaciones virtuales en el turismo. Aprovechamiento de las tecnologías de la comunicación y la información en la competitividad de las empresas turísticas”. *Estudios Turísticos,* No. 142, pp. 73-84.

Morgan, R. y Hunt, S. (1994). “The commitment-trust theory of relationship marketing”. *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, pp. 20-38.

Narayandas, D. y Rangan, V. (2004). “Building and sustaining buyer-seller relationships in mature industrial markets”. *Journal of Marketing*, Vol. 68, No. 3, pp. 63-77.

Neo, B.S. (1988). “Factors facilitating the use of information technology for competitive advantage: exploratory study”. *Information & Management,* Vol. 15, pp. 191-201.

Roy, S.; Sivakumar, K. y Wilkinson, I.F. (2004). “Innovation generation in supply chain relationships: A conceptual model and research propositions”. *Journal of the Academy of Marketing Science,* Vol. 32, No. 1, pp. 61-79.

Smith, A.D. (2004). “Information exchange associated with Internet travel marketplaces”. *Online Information Review*, Vol. 28, No. 4, pp. 292-300.

Srinivasan, R.; Lilien, G.L. y Rangaswamy, A. (2002). “Technological Opportunism and Radical Technology Adoption: An Application to E-Business”. *Journal of Marketin*g, Vol. 66, pp. 47-60.

Stamboulis, Y. y Skayannis, P. (2003). “Innovation strategies and technology for experience-based tourism”. *Tourism Management*, Vol. 24, No. 1, pp. 35-43.

Stanko, M.A.; Bonner, J.M. y Calantone, R.J. (2007). “Building commitment in buyer-seller relationships: A tie strength perspective”. *Industrial Marketing Management,* Vol. 36, pp. 1094-1103.

Suárez, L.; Díaz, A. y Vázquez, R. (2007). “Relationship marketing and information technologies: Analysis of retail travel agencies”. *Journal of Travel Research,* Vol. 45, No. 4, pp. 453-463.

Ulaga, W. y Eggert, A. (2006). “Relationship value and relationship quality”. *European Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 3/4, pp. 311-327.

Varadarajan, P.R. y Yadav, M.S. (2002). “Marketing strategy and the Internet: An organizing framework”. *Journal of the Academy of Marketing Science,* Vol. 30, No. 4, pp. 296-312.

Vázquez, R.; Suárez, L. y Díaz, A.M. (2006). “La actividad en las agencias de viaje”. En López, D. y Pulido, J.I. (eds.) *La actividad turística española en 2005 (edición 2006).* AECIT: Castellón, pp. 179-193.

Webb, K.L. (2002). “Managing channels of distribution in the age of electronic commerce”. *Industrial Marketing Managemen*t, Vol. 31, No. 2, pp. 95-102.

Wu, F.; Mahajan, V. y Balasubramanian, S. (2003). “An analysis of e-business adoption and its impact on business performance”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31, No. 4, pp. 425-447.

Wu, J-F. y Chang, Y-S. (2006). “Effect of transaction trust on e-commerce relationships between travel agencies”. *Tourism Management,* Vol. 27, pp. 1253-1261.

LA CARTOGRAFÍA TURÍSTICA DE LA COSTA DAURADA ACCESIBLE A TRAVÉS DE INTERNET (TARRAGONA)

YOLANDA PÉREZ ALBERT, MARTA NEL·LO ANDREU Y JORDI ANDREU BERTRAN
Universitat Rovira i Virgili

RESUMEN

Internet, una de las herramientas que forman parte de las TIC, es uno de los instrumentos más utilizados por el público en general y la tendencia es al alza debido a las grandes ventajas que aporta en diferentes campos como el turismo. A través de internet el potencial visitante puede preparar su viaje y documentarse. Los mapas son una herramienta indispensable para la planificación de una estancia turística antes de realizarla y durante su disfrute. Cuando éstos son digitales y están disponibles en la red, la eficiencia del sistema es mayor y las prestaciones que pueden ofrecer son considerables en el caso de que sean interactivos.

La promoción turística en general y la de base espacial o cartográfica en particular a través de Internet, es un elemento fundamental para el desarrollo de esta actividad, de modo que es interesante conocer el nivel y calidad de su implantación para realizar una buena gestión de la misma, siendo éste el principal objetivo de la presente comunicación. Este análisis se intenta completar con una batería de sugerencias y oportunidades respecto a las TIC y, en especial, sobre las Tecnologías de la Información Geográfica aplicadas a la promoción de destinos turísticos de modo que se contribuya a la mejora de las funcionalidades de la cartografía ofrecida por las diferentes instituciones e, indirectamente, de la imagen turística del área de estudio.

Palabras clave: SIG, turismo, cartografía interactiva, Internet, TIC.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Las Tecnologías de la Información y Comunicación agrupan a todas aquellas herramientas de reciente aparición que permiten realizar las mismas tareas que antes pero de forma más eficiente, rápida y simple. De este modo, se entiende por TIC tanto a las nuevas tecnologías informáticas, como Internet o los diferentes *software* o programas informáticos, hasta los aparatos que los soportan como el *hardware* en general, la telefonía móvil, las PDA *(Personal Digital Assistant)* o GPS *(Global Positioning System)* entre otros.

Según un informe del Banco Mundial, las TIC consisten en "un *hardware*, *software*, red y medios para la colección, almacenamiento, procesado, transmisión y presentación de información (voz, datos, texto, imágenes)" (Banco Mundial, 2002). Otra de las definiciones utilizadas a la hora de concretar lo que se entiende por TIC es la de la *Information Technology Association of America* (ITAA, 2007) según la cual las TIC engloban "el estudio, diseño, desarrollo, fomento, mantenimiento y administración de la información por medio de sistemas informáticos que incluyen, no solamente el ordenador, si no los teléfonos móviles, la televisión, la radio, los periódicos digitales, etc".

Tal y como indican estas definiciones, las TIC abarcan un amplio espectro de recursos que pueden ser utilizados en diferentes procesos en el ámbito del sector público, la educación o los negocios. En este último campo son usadas con diferente intensidad y desde hace tiempo para el desarrollo de distintas esferas de la actividad turística y, con su incorporación, se han podido obtener grandes beneficios como es conocer mejor las necesidades del cliente, ofrecer un servicio más eficiente, llegar a un número mayor de potenciales turistas, optimizar los recurso y aumentar su eficacia, etc. Los casos más paradigmáticos y conocidos de aplicación de las TIC en el turismo son: la gestión de centrales de reservas, análisis y difusión de información estadística, reservas en línea, promoción y venta de productos y viajes por Internet, comercio electrónico, sistemas de facturación telemática, sistemas de información de gestión, Sistemas de Información Geográfica y bases de datos espaciales. (González; Nel-lo et al, 2007)

En cualquier caso, todas estas tecnologías utilizan o suelen utilizar una plataforma de distribución común, Internet.

1.2 Internet como instrumento de promoción turística

Internet, una de las herramientas que forman parte de las TIC, es uno de los instrumentos más utilizados por el público en general con propósitos diferenciados (formación, compra de bienes y servicios, ocio, etc.). Para apreciar la importancia de su implantación y uso basta considerar el dato aportado por la Agencia de Información Europea que calcula que en más del 50% de los hogares de la Unión Europea existe conexión a Internet (EUROSTAT, 2007)

El uso de Internet está ampliamente extendido y la tendencia es al alza debido a las grandes ventajas que aporta en diferentes campos. Si el análisis se centra en el ámbito del turismo se pueden destacar tres utilidades principales. En primer lugar, pone a disposición del turista un volumen considerable de información de forma directa y actualizada sobre los destinos que, en algunos casos, se complementa con experiencias virtuales (Klein, 2003). En segundo lugar, esta información accesible en la red está disponible de forma permanente, es decir en la etapa previa a la selección de un destino, organización de una actividad o diseño de un producto y durante el disfrute de la misma. Y, en tercer y último lugar, funciona como un instrumento de comunicación comercial entre usuario y empresas turísticas. Esta triple realidad permite al potencial visitante preparar su viaje y documentarse a partir de un volumen mayor y más variado de información de la que existía anteriormente.

Un aspecto que diferencia este instrumento de comunicación comercial de los medios tradicionales de publicidad, es que el consumidor acude a él en el momento en que desea tomar una decisión de compra, es decir, que la comunicación se produce en el instante en que éste desea comunicarse y está motivado para la compra. Este sistema es altamente eficiente ya que no asalta sin permiso a consumidores desinteresados para los que los mensajes resultan irrelevantes (Huertas; Fernández, 2006).

1.3 La distribución de Información Geográfica a través de Internet y el turismo

Por definición, el turismo implica desplazarse de un lugar a otro, viajar a un territorio donde normalmente el turista ni vive ni trabaja. En consecuencia, el viajero tiene un conocimiento limitado del espacio y del medio visitado de modo que los mapas se configuran como una herramienta esencial en la adquisición de información espacial sobre los destinos turísticos (Guerra y otros, 2001). Por otra parte, el tiempo

de la estancia es reducido de modo que su optimización planificando previamente la ruta es cada vez más necesaria.

Los mapas de información general sobre las áreas que se visitan y los de carreteras son utilizados en la selección del destino y en la planificación de la estancia. De este modo es posible afirmar que los mapas son una herramienta indispensable para la planificación de una estancia turística: antes de realizarla y durante su disfrute. (Dondo y otros, 2002; Vereshchaka y otros, 2005).

Cuando estos mapas son digitales y están disponibles en la red, la eficiencia del sistema es mayor ya que no hay limitaciones de volumen o de horarios y las prestaciones que pueden ofrecer son considerables en el caso de que éstos sean interactivos.

En la actualidad, los mapas han dejado de ser estáticos y se han convertido en dinámicos, interactivos y accesibles a un amplio sector de la población con una nueva herramienta de visualización (Dragicevic, 2004). La cartografía digital puede ser interrogada acerca de un servicio o recurso concreto, puede calcular distancias o componer un itinerario siguiendo la voluntad del turista. Todas estas posibilidades son ofrecidas por los Sistemas de Información Geográfica (SIG) aplicados al turismo. Estas herramientas que incorporan tanto información espacial como temáticas son muy eficaces a la hora de publicar cartografía inteligente en la red.

1.4 Justificación del estudio

El turismo representa en muchas regiones y estados un sector económico importante y en alza. Su éxito depende de la habilidad de los responsables para desarrollarlo de forma eficiente y gestionar y promocionar los servicios y las actividades turísticas (Dondo y otros, 2002). En este sentido, la promoción es una parte indivisible del sector turístico de modo que no tan sólo se deben de facilitar transporte, alojamiento o actividades si no que es necesario ofrecer información específica sobre los recursos, características, servicios, etc. del destino en base espacial.

Respecto a las necesidades de información que presentan los turistas en la etapa previa y durante su estancia, es importante destacar el interés que generan los productos cartográficos de la zona a visitar. Los mapas son un instrumento básico para conocer el espacio por dónde el turista ha de moverse y los recursos presentes en el entorno.

De lo aquí expuesto se desprende que la promoción turística en general y la de base espacial o cartográfica en particular a través de Internet, es un elemento fundamental para el desarrollo de la actividad turística, de modo que es interesante conocer el nivel y calidad de su implantación para realizar una buena gestión de la misma.

2. OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y ÁREA DE ESTUDIO

Los objetivos de este estudio son, por una parte, el análisis de la información sobre turismo, en concreto la de base espacial, ofrecida en las páginas web de los organismos públicos con responsabilidades en el turismo en la marca Costa Daurada y, por otra, obtener un escenario de la situación respecto a la cartografía en el conjunto de entidades que componen la marca. Este análisis se quiere completar con una batería de sugerencias y oportunidades respecto a las Tecnologías de la Información y Comunicación y, en especial, sobre las Tecnologías de la Información Geográfica aplicadas a la promoción de destinos turísticos de modo que se contribuya, en el aspecto particular, a la mejora de las funcionalidades de la cartografía ofrecida por las diferentes instituciones y, en el aspecto general y derivado del anterior, a la mejora de la imagen turística del área de estudio.

Para la elaboración de este análisis se han consultado las páginas webs de los diferentes ayuntamientos y patronatos de turismo municipales, administraciones con responsabilidades en el sector turístico centradas en ofrecer información relacionada con el turismo que pueda ser utilizada por el visitante potencial para planificar sus vacaciones, así como en promocionar y atraer al turista. También se ha creído interesante analizar la cartografía turística existente en las páginas webs de los consejos comarcales que, aunque explícitamente[68] el turismo no sea una competencia atribuida por las leyes del parlamento catalán, tiene un protagonismo destacado. Por último, se ha querido incorporar en el análisis la página de la propia marca Costa Daurada que agrupa a todos los destinos turísticos objeto de estudio.

El análisis se ha aplicado a un total de 36 páginas, de las cuales 29 pertenecen a Ayuntamientos y Patronatos de Turismo y las 7 restantes corresponden a los Consejos Comarcales y a la marca Costa Daurada.

Con el fin de cumplir con los objetivos anteriormente planteados y obtener los resultados derivados, se han analizado una serie de variables (ver tabla nº 1) agrupadas en tres grandes apartados. En el primer bloque se analizan aspectos

[68] Llei 6/1987 Organització Comarcal de Cataluña.

generales como la existencia de página web específica de turismo, si hay cartografía disponible, si ésta es un recurso propio o por el contrario se usa un servidor de mapas, el uso que se le da a la cartografía existente, es decir, si tiene uso turístico, si cumple con la función de localización o es simplemente un mapa callejero. En este apartado general también se valora la accesibilidad de la cartografía a partir de tres niveles (alta, media, baja) y, por último, se analizan las opciones de idiomas con que cuenta la cartografía.

En el caso que la cartografía tenga uso turístico se ha pasado a analizar otros indicadores agrupados en dos grandes apartados: Información-Calidad e Interactividad-Utilidades.

En el apartado de la información o contenido se contemplan aspectos como el detalle de la información, pudiendo ser ésta alta o baja y así mismo se ha creído interesante identificar qué tipo de información turística a nivel espacial se ofrece al usuario, tal y como se recoge en la tabla nº 1. La calidad, otra variable importante de este estudio, se ha comprobado a partir del análisis de la legibilidad y la adecuación simbólica, pudiendo ser ésta alta, media o baja, así como con la identificación de la existencia o no de elementos de interpretación como la escala, el norte o la leyenda.

En el tercer y último apartado se ha analizado la interactividad, clasificada en alta, media y baja. Las utilidades, otro aspecto a analizar de la cartografía turística, son aquellas funcionalidades básicas y de carácter más o menos sencillo destinadas a un usuario/turista que no tenga necesidad de conocimientos sobre SIG. Así pues, se hace referencia a herramientas como la visualización (acercar, alejar, extensión total), impresión, guardar imagen, buscador, herramientas para medir y calcular distancias, editar texto, generar propia ruta, descargar base de datos a una PDA o la posibilidad de hacer visitas virtuales (ver tabla nº 1).

Organismo **URL** **¿Existe página web específica de turismo? (S/N)** **¿Vincula a otros portales turísticos? (S/N)** **¿Existe cartografía? (S/N)** **¿Recurso propio? (S/N)**
Idioma
USO Turístico Callejero Localización otros (especificar)

TIPO DE ACCESIBILIDAD DE LA CARTOGRAFIA (A/M/B)
¿QUE INFORMACION OFRECE?
equipamientos en general
alojamientos (especificar)
restauración (especificar)
Comercios
Museos
lugares de interés (especificar)
itinerarios urbanos
rutas (especificar tipo)
actividades de ocio
artesanía y productos típicos
fiestas populares
Detalle de la información (A/B)
CALIDAD
Legibilidad (A/M/B)
Adecuación simbología (A/M/B)
¿Existen elementos interpretación? (S/N)
¿ES INTERACTIVA? (N/A/M/B)
UTILIDADES
Opciones de visualización (Zoom)
Impresión
Guardar imagen
Enviar imagen
Buscador
Buscador avanzado (incluye premisas)
Cálculo de distancias
Editar (añadir texto, borrar, etc.)
Generar propia ruta
Descargar base de datos (PDA)
Visitas virtuales

Tabla nº 1. Indicadores utilizados para el análisis de la cartografía de las webs.

Fuente: Elaboración propia.

El área de estudio, la Costa Daurada es una de las diez marcas turísticas de Cataluña[69] que abarca una larga franja marítima de 88 Km. de longitud situada al sur de Cataluña correspondiendo al sector norte de la provincia de Tarragona y que cuenta 2.999 km^2 en los que habitan 530.115 habitantes (año 2005).

La marca la conforman las comarcas litorales del Baix Camp, Baix Penedès y el Tarragonès y tres comarcas de interior que son Alt Camp, Conca de Barberà y Priorat.

[69] Las marcas turísticas de Cataluña, además de la ya mencionada, son: Barcelona, Cataluña Central, Costa Brava, Costa del Garraf, Costa del Maresme, Pirineos, Terres de l'Ebre, Terres de Lleida, Val d'Aran. Generalitat de Catalunya (2006).

Hoy en día la Costa Daurada ocupa las primeras posiciones en número de plazas y establecimientos turísticos (Observatori de Turisme de Cataluña, 2006) y es uno de los principales destinos del turismo nacional y extranjero que visitan Cataluña, atraídos por sus 60 km de playas y por su diversa oferta complementaria.

El análisis se ha centrado básicamente en los municipios (ver mapa nº 1) de las comarcas litorales de la marca Costa Daurada, donde se encuentran los principales y más visitados núcleos turísticos, como son Salou (primer destino turístico familiar de Cataluña), Cambrils, la ciudad de Tarragona, Torredembarra, entre otros.

Mapa nº 1. Localización del área de estudio. *Fuente: Elaboración propia.*

3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de las diferentes variables consideradas se realiza, tal y como se indica en el apartado de metodología, a partir de tres bloques que son los correspondientes a las siguientes secciones.

3.1. Características generales y accesibilidad

En este espacio se pasa a analizar los aspectos generales de la cartografía existente, como su uso, la calidad, la adaptación lingüística o la accesibilidad al mapa insertado en el portal de Internet.

Tanto en el caso de los Consejos Comarcales como en el de los Ayuntamientos se ha podido comprobar que la mayoría de ellos no cuentan con página dedicada específicamente al turismo y que la cartografía existente se reduce, en la mayoría de los casos, a la de localización. En este sentido, solamente 9 de los 29 mapas correspondientes al ámbito municipal tienen un uso turístico que, además, coincide con aquellos que aparecen en un portal específico de turismo, normalmente los que son propiedad de los patronatos municipales de turismo.

Otra característica propia de la cartografía analizada es que, de forma frecuente, se comparte la función turística con otras como la de guía de calles o callejero. Esta mezcla de información en un solo documento hace que, en muchos de los casos, la calidad y facilidad de interpretación del documento se resienta. Otro aspecto que aminora la utilidad de la cartografía es la carencia de elementos de interpretación como la leyenda, la escala o el norte.

La función idiomática para el conjunto de los documentos analizados, de ámbito comarcal y municipal, es precaria y se ha detectado en algún que otro caso que la cartografía desaparece si se opta por un idioma que no es el propio del portal. El multilingüismo y la adaptación cultural de las páginas web así como de la cartografía a los usuarios, es crucial, e impacta positivamente en la percepción que éstos poseen del sitio y de su contenido. Además, incita a la compra (Lazarinis, 2006).

Un aspecto que de forma general es positivo es la accesibilidad a la cartografía ya que en buena parte de los casos específicos de turismo es alta contando con un acceso directo desde la página principal.

3.2. Información que ofrece la cartografía

Uno de los aspectos esenciales de un mapa corresponde a la información que éste comunica y cómo lo hace. En este sentido se puede decir que los objetivos esenciales de un documento cartográfico son que (a) el contenido y la información sean correctos, es decir de calidad, (b) se encuentren actualizados, y (c) sean expresados de forma interesante, amena y fácilmente comprensible por los usuarios.

La información que contienen los mapas del área de estudio se centra en primer lugar y en la mayoría de los casos, en equipamientos de carácter general (centros educacionales, centros sanitarios, policía, correos, etc.). En segundo lugar de importancia y relativo a unos pocos mapas, aparecen los lugares de interés turístico en general y particularmente los de especial interés cultural. Por último, y con escasa representatividad aparece información relacionada con alojamientos y restauración.

Es significativo que en ninguno de los casos estudiados aparece cartografía más compleja de uso turístico como las que ofrecen rutas, itinerarios, etc. Esta información solo está disponible y como complemento a otra de tipo textual, a partir de conexiones a documentos digitales.

3.3. Utilidades de la cartografía interactiva

La interactividad permite un mayor procesamiento de la información y genera actitudes más favorables hacia la web y hacia el producto y la marca, así como mayores intenciones de compra. (Sicilia et al., 2005).

El número de mapas interactivos detectados en el conjunto del análisis es reducido, no supera la cuarta parte del total. Además, el grado de interactividad de los mismos es escaso ofreciendo prestaciones o utilidades generales y simples. Esta situación se agrava si tenemos en cuenta que muchos de ellos corresponden a despliegues de capas temáticas de servidores de cartografía externos que, tal y como se ha comentado en el apartado anterior, se centran en localizar equipamientos.

Las funciones de los mapas interactivos que se pueden encontrar de forma más frecuente corresponden a las opciones de impresión, de visualización (*zoom*), guardar imagen o enviarla. Otras opciones como las de búsqueda aparecen en pocas ocasiones y se limitan a la localización de calles o direcciones postales y no están adaptadas a las necesidades del turista.

4. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS GENERALES

Del análisis efectuado se desprenden una serie de conclusiones entre las que destacan las siguientes:

Buena parte de los mapas son estáticos y corresponden a la versión digital de los mapas turísticos en formato papel. Debido a esto, presentan las mismas limitaciones ya que no se explotan los beneficios que aporta la cartografía digital, sobre todo aquellos aspectos que hacer referencia a la posibilidad de ofrecer un volumen mayor y clasificado de información, mejorar la resolución pudiéndola adaptar a diferentes escalas de visualización o incorporar las diferentes utilidades de interactividad. En definitiva, los datos se tratan sin tener en cuenta los beneficios que podrían aportar los mapas digitales interactivos.

La mayoría de las veces el mapa no tiene una función turística si no que se utiliza un callejero como mapa turístico incluyendo, en algunos casos, información específica de este ámbito. Este hecho limita de forma importante la información de interés para el turista en la fase previa de toma de decisión de viajar y de planificación de la estancia.

Tal y como ya se ha comentado, el uso de cartografía específica e interactiva es reducido. En el caso de que los mapas sean interactivos las prestaciones con que cuentan son mínimas: activar/desactivar capas, ampliaciones/reducciones, imprimir, búsquedas simples, mediciones. Este hecho influye en la imagen que el usuario de Internet elabora sobre el territorio que interroga. Según Huertas y Fernández (2006) la mayoría de las páginas web poseen una mejor estructura y diseño que interactividad. Por tanto, existe todavía para las webs oficiales de los destinos turísticos un potencial de recursos interactivos infrautilizado. Potencial mucho mayor si se hace referencia a la cartografía digital interactiva.

En general, la disparidad de documentos y su diversidad en cuanto a la información reflejada, al lenguaje simbólico utilizado, a los mapas bases de referencia incorporados, a las escalas usadas, etc. no ayudan a construir una imagen de la marca turística Costa Daurada.

Las propuestas y potencialidades que se desprenden del estudio presentado pueden concretarse en que sería conveniente que, a la hora de diseñar páginas web de contenido turístico, se tenga presente que la información ofrecida resulte relevante y significativa para los usuarios. Es urgente que los destinos se organicen de forma diferente y realmente sitúen al cliente en el centro de su estrategia (Bannywarth,

2007). En este sentido, los Sistemas de Información Geográfica se configuran como una herramienta que puede facilitar información turística de calidad de forma atractiva.

Los SIG presentan la capacidad de ofrecer diferentes tipos de información temática que pueden ser relacionados con un área o localización. Por ejemplo, los hoteles y los destinos tienen algo en común, la localización sobre el territorio. La posición geográfica de cualquier elemento de un mapa es única, y ésta puede ser utilizada para relacionar los elementos espaciales con diferentes datos temáticos. El resultado no es un simple mapa si no un complejo y multidimensional modelo de información (Longmatey y otros, 2004).

La utilización de cartografía turística vía internet ofrece grandes ventajas a nivel de usuario ya que permite descubrir y explorar el espacio turístico de una manera fácil y sencilla. Ello facilita la toma de decisiones durante la selección, preparación y desarrollo de la estancia vacacional. Un servidor cartográfico interactivo de interés turístico destinado a usuarios no expertos en nuevas tecnologías ofrece grandes ventajas sobre la cartografía tradicional en formato papel, permitiendo acceder de manera interactiva a cartografía dinámica, multiescala, personalizable según las preferencias y hacer consultas simples como buscar localizaciones o calcular distancias entre diferentes lugares (Ramon, Fuster y otros., 2006)

En este sentido, parece aconsejable desarrollar una base de datos espacial turística propia de la marca Costa Daurada utilizando herramientas SIG ya que ello permitiría promocionar y consolidar la imagen de la marca. Si no fuese factible una actuación conjunta de los organismos públicos participantes, si sería interesante llegar a acuerdos para mejorar la información espacial que se ofrece en las webs de forma que se sigan los mismos criterios en todas las administraciones implicadas. Las bases de datos espaciales externas pueden ser un punto de partida para desarrollar, diversificar y ampliar capas de contenidos turísticos específicos.

BIBLIOGRAFÍA

Bannwarth, C. (2007). "**L'e-révolution des destinations touristiques**". *Revue Espaces,* No. 247, 3 pp.

Banco Mundial (2002). "Knowledge Assessment". En: *Knowledge for Development Programme*, World Bank Institute, http://www.worldbank.org/wbi página consultada el 04/02/2007

Dondo, C.H.; Bhunu, S.T. y Rivett, U. (2002). "Gis in Tourism – A Zimbabwean Perspective". En: *Developments and Technology Transfer in Geomatics for*

Environmental and Resource Management, VI Workshop de la International Society for Photogrammetry and Remote Sensing:, Dar es Salaam, Tanzania, 4 pp.

http://www.photogrammetry.ethz.ch/general/persons/jana/daressalaam/papers/dondo.pdf, página consultada el 10/10/2007.

Dragicevic, S. (2004). "The potencial of Web-based GIS". En: *Journal of Geographical System,* No. 6. pp. 79-81. Berlín: Springer-Verlag.

EUROSTAT (2007). *European Households with a computer and an Internet Access*. En: http://europa.eu.int/comm/eurostat, página consultada el 05/10/2007.

Fuster, M,; Ramon, J. y Ruiz, M. (2006). "Divulgación de cartografía turística a través Internet. El proyecto SITTUR", *TURITEC 2006*. 14 pp.

González, F.; Miralbell, O. y Nel·lo, M. (2007). "*Greening-Turisme*: una plataforma d'intercanvi de coneixement orientada a la difusió del turisme sostenible a través de les TIC", *UOC Papers*, No. 4.

Guerra, F. y Boutoura, C. (2001), "An Electronic Lens on Digital Tourist City-Maps". En: *Proceedings of the 20th International Cartographic Conference*, Beijing, China, 7 pp., http://circe.iuav.it/labfot/download/2001icc_electronic-lens.pdf, página consultada el 04/10/2007.

Huertas, A. y Fernández, J. (2006). "Ciudades en la web: usabilidad e interactividad de las páginas oficiales de los destinos turísticos", *TURITEC 2006*, 19pp.

Klein y Lisa, R. (2003). "Creating Virtual Product Experiences: The Role of Telepresence". *Journal of Interactive Marketing*, No. 17 (1), pp. 41-55.

Longmatey, D. y otros (2004). "Management and Promotion Tourism in Ghana: A GIS, Approach". En: *Proceedings of the Twenty-Fourth Annual ESRI User Conference,* 9 pp. http://gis.esri.com/library/userconf/proc04/docs/pap1912.pdf, página consultada el 10/10/2007.

Lazarinis, F. (2006). "**Evaluating the technologies and services of tourism and cultural web sites", *P*apers** *International Conference of Trends, Impacts and Policies on Tourism Development*, Jun 15-18.

Sicilia, M.; Ruiz, S. y Munuera, J.L. (2005): "Effects of interactivity in a web site". *Journal of Advertising*, Vol. 34, No. 3 (Fall 2005), pp. 31-45.

Technology Association of America, ITAA (2007). Information Technology Definition Aggregation,

http://www.itaa.org/es/docs/Information%20Technology%20Definitions.pdf, página consultada 20/09/2007.

Vereshchaka, N. y Larichkina, T. (2005). “The Scientifics Fundamentals of Creation Road Maps for Tourist’s Appointment”. En: *Iniciativas Cartográficas para un Mundo en Transformación, XXII International Cartographic Conference*, La Coruña, España. 9-16 de Julio de 2005, 8 pp.

http://www.cartesia.org/articulo206.html, página consultada el 25/09/2007.

TECNOLOGÍA APLICADA AL TURISMO: DISEÑO DE RUTAS A MEDIDA

BEATRIZ RODRIGUEZ DIAZ
Universidad de Málaga

RESUMEN

El sector turístico ha evolucionado en gran medida en los últimos tiempos. Se produce un cambio en el comportamiento del turista, ahora requiere un trato más personalizado, dejando a un lado los paquetes turísticos estandarizados. Las motivaciones del turista también han ido evolucionando, actualmente el turista se desplaza buscando diversos atractivos turísticos, debiendo repartir por tanto el tiempo de sus vacaciones.

Las nuevas tecnologías aportan al turista un gran volumen de información; podrá conocer destinos turísticos, actividades en esos destinos, tarifas actualizadas, horarios de visita, etc., e incluso tendrá la oportunidad de realizar las reservas él mismo. Sin embargo, ante tal cantidad de información disponible, el estudio por parte del turista de todas las posibles alternativas para diseñar un viaje a su medida supondría un coste enorme de tiempo, no garantizando aún así la elección de la mejor opción para cada turista.

Se hará necesario por tanto un sistema que ayude al turista a tomar una decisión, que sea capaz de considerar la conflictividad que existe entre sus objetivos y el hecho de que dispone de un tiempo determinado para realizar las distintas actividades. Los objetivos del turista van a ser entre otros minimizar los costes, maximizar sus preferencias en cuanto a las actividades a realizar, y establecer la diversidad deseada de las actividades.

El propósito de este trabajo es por tanto obtener una herramienta que pueda ayudar al decisor a planificar un viaje a medida de una determinada duración y por una

zona concreta. Tras solicitar al turista la información necesaria sobre sus preferencias, se le ofrecerá la mejor ruta turística posible mediante un itinerario que incluya las actividades a realizar en cada momento. Finalmente se realiza una aplicación práctica, concretamente se estudia el caso de un turista que decide pasar una semana en Andalucía.

Palabras Clave: rutas turísticas, nuevas tecnologías, sistema de ayuda al turista.

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo comienza al detectar un problema existente en la sociedad actual, concretamente en el sector turístico; se trata de la problemática con la que se puede enfrentar cualquier turista que pretenda planificar un viaje realizando distintas actividades durante su estancia. Por actividades vamos a entender los diversos atractivos turísticos de cada población, siendo éstos cualquier elemento que pueda inducir a un turista a que visite un determinado lugar, como pueden ser la visita a un museo, a una iglesia, o incluso pasar un día en la playa. El problema surge cuando el turista se da cuenta de que existen multitud de actividades para realizar y él sólo dispone de un tiempo determinado, y de un presupuesto limitado.

El sector turístico en España ha evolucionado en gran medida en los últimos tiempos (Esteve & Fuentes, 2000; Uriel et al., 2001). Se produce un cambio en las preferencias y el comportamiento de los turistas, se vuelven más exigentes y requieren un trato personalizado (Lickorish & Jenkins, 2000). Las motivaciones para viajar evolucionan desde las actividades tradicionales relacionadas con el sol y la playa, hasta un sinfín de nuevas disciplinas. Los principales segmentos de mercado son: turismo de negocios, cultural, activo, de sol y playa, de ocio y entretenimiento, ecoturismo, de salud, rural y religioso (Martín, 2005; Torres, 2006; Uriel & Hernández, 2004).

Cuando un turista decide desplazarse a un destino no lo hace por un único motivo, sino que suele buscar diversos atractivos turísticos. Esto unido al hecho de que el turista tiende a personalizar sus viajes dejando a un lado los paquetes preorganizados (Valls, 2003); lleva a la tendencia actual de la desintermediación turística, el turista organiza sus propias vacaciones.

Las nuevas tecnologías ofrecen un volumen de información turística muy importante, el turista será capaz de una forma completamente detallada de conocer destinos turísticos, actividades en esos destinos, tarifas actualizadas, horarios de visita, etc.; además de poder realizar él mismo la reserva.

Sin embargo, ante la enorme cantidad de información disponible, se hace muy complicado el estudio por parte del turista de todas las posibles alternativas, suponiendo su búsqueda un gran coste de tiempo además de no garantizar la elección de la mejor opción, ya que sus objetivos están en conflicto (Steuer, 1986), por una parte desea minimizar los costes, de actividades y desplazamiento, y por otra maximizar la utilidad que le reporten las actividades.

El propósito de este trabajo es obtener una herramienta que ayude al turista a superar la dificultad que tiene a la hora de planificar su viaje, a la hora de tomar una decisión entre una serie de alternativas (Díez et Al., 1997). El conjunto de alternativas será el formado por los distintos itinerarios que se puedan realizar; cada itinerario estará compuesto por una serie de rutas diarias, entendiendo por “ruta” un conjunto de actividades ordenado a lo largo del día.

Por tanto lo que se pretende es proporcionar al turista un itinerario detallado con todas las actividades a realizar en cada momento de su viaje, teniendo en cuenta sus necesidades y sus deseos, y siendo ésta la mejor ruta turística posible según la información facilitada por él mismo. Esta herramienta será el Sistema de Ayuda al Turista, considerará entre otros elementos la conflictividad entre los objetivos del turista, tiempo disponible para realizar actividades, duración de cada actividad, tiempo de desplazamientos y presupuesto del turista.

2. METODOLOGÍA

Para poder ofrecer una ruta óptima al turista, el Sistema de Ayuda al Turista debe contar con tres elementos, en primer lugar debe existir un modelo matemático en el que se base el sistema y tenga en cuenta los objetivos y restricciones del problema.; en segundo lugar se deberá interrelacionar con unas bases de datos elaboradas previamente, unas con información sobre las actividades y otras con información sobre las distancias y tiempos de desplazamiento; y por último debe contar con un interfaz mediante el cual se recogerá la información necesaria del usuario y se le devolverá la solución óptima.

2.1. Formulación del modelo.

En primer lugar se formula un modelo que pueda ser aplicado a cualquier turista que vaya a permanecer durante un determinado número de días, N, en una zona concreta y que pretenda realizar una serie de actividades, dentro de un número M. Definimos los objetivos del modelo:

- Minimizar el coste de transporte que supone ir de una actividad a otra. El coste de transporte se debe tener en cuenta ya que realizar una actividad implica tanto su coste propio como el coste de desplazamiento desde la anterior actividad hasta ésta. Este coste evidentemente va a depender de la distancia que exista entre las actividades, por tanto este objetivo será equivalente a minimizar la distancia recorrida durante todo el tour, y se medirá en kilómetros, siendo la formulación de este objetivo la siguiente:

$$Min \quad \sum_{t=1}^{N} Costetransp(r_t)$$

donde r_t representa una ruta diaria que engloba los trayectos que realiza el turista de una actividad a otra, y *Costetransp*(r_t) el coste de transporte de cada ruta diaria, el cual será la suma de los costes de desplazarse de una actividad a otra durante esa ruta.

El coste de transporte entre actividades de una misma localidad se considera igual a cero debido a su escasa importancia, sólo se tendrán en cuenta los costes de desplazamiento entre localidades, debiendo modificar este supuesto en futuros desarrollos del trabajo.

- Otro objetivo a tener en consideración es minimizar el coste de cada actividad. La formulación para este objetivo vendrá dada por:

$$Min \quad \sum_{t=1}^{N} Costeactividad(r_t)$$

denotando por *Costeactividad*(r_t) al gasto que se realiza en actividades en cada ruta diaria. Este coste podrá ser igual a cero, en el caso de actividades gratuitas como la visita a un parque.

- El tercer objetivo del problema recoge las preferencias del turista, intentando maximizar su satisfacción en las actividades realizadas. Se debe obtener un valor de la utilidad que le reporta al turista cada actividad, pero dado que no las conoce no puede valorarlas, por tanto el valor de cada actividad vendrá dado en función de la importancia que los distintos medios de información y promoción turística, como guías turísticas, diversas páginas especializadas, etc. le ofrezcan. La formulación de este objetivo es la siguiente:

$$Max \quad \sum_{t=1}^{N} Valoraciónactividad(r_t)$$

siendo *Valoraciónactividad(r_t)* es la valoración total de las actividades de cada ruta diaria.

- El último objetivo es la diversidad deseada por el turista en las actividades a realizar durante el tour. Las actividades se van a clasificar en distintos tipos: monumentos civiles, monumentos religiosos, museos, naturaleza, ocio y tiempo libre. El turista indicará el porcentaje de tiempo que desea invertir en cada tipo de actividad y esto se recoge en forma de metas, relajando ese porcentaje un 10% por encima y un 10% por debajo, y se busca minimizar la desviación del logro de estas metas.

Una vez determinados los objetivos pasamos a formular las restricciones:

- En primer lugar aparece la restricción horaria, puesto que en un día el número de actividades que se puede realizar se encuentra limitado por el tiempo. Además de la duración de cada actividad, es necesario tener en cuenta que deberá recorrer la distancia entre las actividades.

Por ello, para formular esta restricción se necesitará conocer de cuánto tiempo desea disponer el turista a lo largo del día para realizar sus visitas, *"T_t":*

$$T_{despla,t} + T_{visitas,t} \leq T_t \quad t = 1, \ldots, N$$

donde $T_{despla,t}$ representa el tiempo que discurre en los desplazamientos del día *t*.

- En segundo lugar se tiene en cuenta la duración máxima de transporte que quiere soportar el turista, tanto para ir de una actividad a otra, como a lo largo de todo el día:

$$T_{desplaz,t} \leq Max\ tiempo\ desplazamiento\ al\ día \qquad t = 1,\ldots N$$

$$t_{ij} x_{ijt} \leq Max\ tiempo\ por\ desplazamiento, \qquad j = 1,\ldots,M;\ i = 1,\ldots,M,\ t = 1,\ldots N$$

donde t_{ij} representa el tiempo de desplazamiento de la actividad *i* a la actividad *j*.

- El turista podrá determinar también qué actividades quiere realizar prioritariamente, por tanto se fuerza la realización de estas actividades:

$$\sum_{i=1}^{M} x_{ijt} = 1, \quad j = actividad\ prefijada\ por\ decisor,\ t = 1,\ldots N$$

$$\sum_{k=1}^{M} x_{jkt} = 1, \quad j = actividad\ prefijada\ por\ decisor,\ t = 1,\ldots N$$

- Si se llega a una actividad se debe salir de ella en ese mismo momento, salvo en el caso del alojamiento que sale de él al día siguiente:

$$\sum_{i=1}^{M} x_{ijt} = \sum_{k=1}^{M} x_{jkt} \qquad j \notin A_{alojam} \quad t = 1,...N$$

$$\sum_{i=1}^{M} x_{ijt} = \sum_{k=1}^{M} x_{jk,t+1} \qquad j \in A_{alojam} \quad t = 1,...N$$

- El tipo de actividad alojamiento debe realizarse cada día, y el resto de actividades sólo una vez durante todo el tour, salvo los casos en que el decisor indique lo contrario:

$$\sum_{t=1}^{N} y_{jt} = N \qquad j \in A_{alojam}$$

$$\sum_{t=1}^{N} y_{jt} \leq 1 \qquad \forall j \text{ que sólo se realice una vez durante todo el tour}$$

$$\sum_{t=1}^{N} y_{jt} = Num\,repeticiones \qquad \forall j \text{ que indique el decisor}$$

siendo *Num repeticiones* el número de veces que el turista quiere visitar una actividad durante el tour.

- Por último se recogerá información sobre el punto de *"Origen"* del tour, es decir, debe recogerse la localidad desde donde el turista quiere comenzar el tour, siendo esa misma localidad donde finalizará.

Este es un problema de Asignación y Rutas Multiobjetivo, de asignación ya que se debe decidir qué actividades realizar cada día entre todas las existentes, es decir, asignar actividades a días; de rutas puesto que se debe indicar el orden para realizar dichas actividades dentro de cada día; y por último, es además un problema multiobjetivo ya que entre otras dificultades para la elección de una alternativa satisfactoria, va a existir conflictividad entre los múltiples objetivos del decisor (Caballero, 2007; Paralela, 2005). El carácter tan complejo que toma este problema hace que sea casi imposible resolverlo por métodos exactos de búsqueda de soluciones, por tanto se requerirá el uso de otros métodos que ofrezcan al menos una aproximación de la frontera de puntos eficientes, estos métodos se denominan metaheurísticos. Concretamente se aplica un procedimiento de Búsqueda Tabú, que es un metaheurístico que basa la búsqueda en el concepto de memoria de la Inteligencia Artificial. Mediante este procedimiento, y una vez recogida toda la información requerida al decisor, se obtendrá una aproximación de la frontera de soluciones eficientes (Glover & Laguna, 1997).

Dado que el número de soluciones eficientes puede ser bastante elevado, para que el turista sea capaz de tomar una decisión se podrá realizar un proceso de filtrado de estas soluciones. El proceso de filtrado va a consistir en restringir el conjunto de soluciones de forma que se obtenga otro de menor tamaño en el que el turista pueda tomar una decisión. Podrá indicar el coste máximo y mínimo de transporte, el gasto máximo y mínimo en actividades, y la valoración de actividades máximo y mínimo que desea obtener. Con estas nuevas restricciones, si son lo bastante exigentes, el conjunto de soluciones se puede reducir notablemente, mostrando así al turista los itinerarios que más se aproximen a sus necesidades y preferencias, y de éstos podrá elegir cuál es el que más se adecua a sus intereses.

2.2. Bases de datos

En lo referente a las actividades, se recogen las más importantes de cada ciudad, y se incluyen aspectos como localización, horario, duración estimada, precio, etc. Esta información se obtiene mediante organismos públicos y privados, además de con una búsqueda directa en las diversas páginas Web que ofrecen información sobre las actividades turísticas en Andalucía.

Se muestra a continuación un ejemplo de la información recogida para una actividad en concreto, la Catedral de Málaga.

ID	Nombre	Dirección	Ciudad	Horario	Duración estimada
154	Catedral de Málaga	C/ Molina Larios	Málaga	De Lunes a Viernes: 10:00 a 18:00 h. Sábados: 10:00 a 17:00.	1 hora

Precio	Teléfono	Clasificación	Valoración Objetiva
3,50 €	(952) 21 59 17	Monumento Religioso	75

Para la recogida de las distancias que existen entre las actividades, y los tiempos de desplazamiento de una a otra, se hace uso de la aplicación ViaMichelin. Una muestra de 6 de las 20 localidades que se han tenido en cuenta en este trabajo son las siguientes:

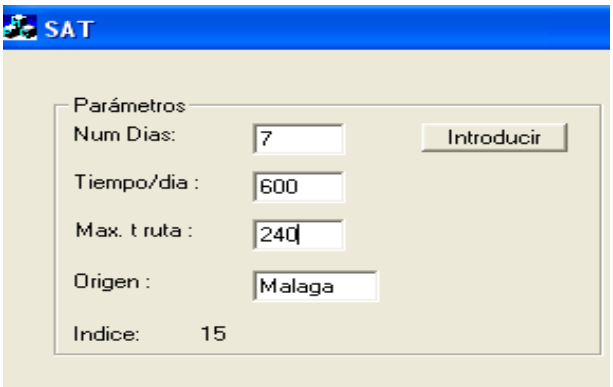
Distancia	Almeria	CG	Cadiz	JF	PSM	Zahara	Tarifa
Almeria	0						
CG	56	0					
Cadiz	492	517	0				
JF	422	447	35	0			
PSM	473	498	22	15	0		
Zahara	406	450	86	99	90	0	
Tarifa	368	412	105	119	110	40	0

Se va a suponer que todas las actividades se pueden realizar en el mismo momento en que se llega a ellas, no teniendo problemas con el horario de apertura y cierre ni con la saturación en el número de visitantes, pues presuponemos que hemos hecho reservas con antelación, por tanto el tiempo que dista entre una actividad y otra será el propio de recorrer esa distancia.

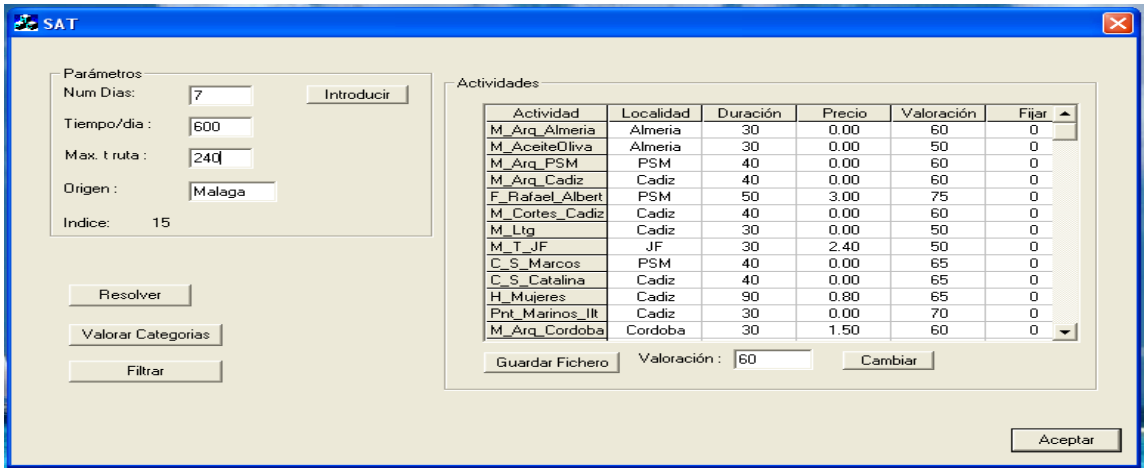
2.3. Interfaz

La recopilación de toda la información relativa al decisor, se hará a través un programa informático que servirá como plataforma del Sistema de Ayuda al Turista. Se le irán presentando al decisor diversas cuestiones a través de una serie de formularios sencillos, a lo largo de los cuales se irá reorientando la búsqueda de alternativas óptimas en función de las respuestas del decisor, y se irá confeccionando el viaje más oportuno para cada turista.

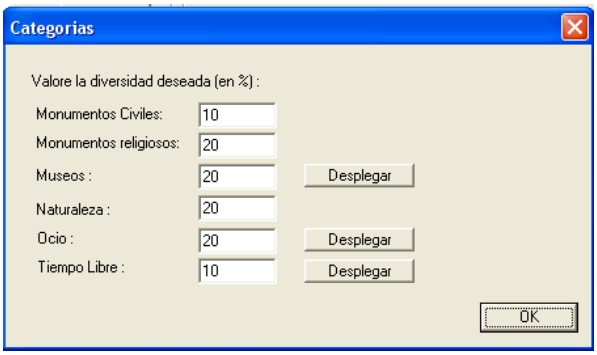
En primer lugar, se le presentará una ventana inicial en la que se le realizarán al turista una serie de preguntas básicas para centrar la búsqueda en un tipo de itinerario concreto; se recogerá el número de días en que quiere que se planifiquen actividades, el tiempo máximo que quiere invertir al día en realizar las actividades, la duración máxima de transporte que está dispuesto a soportar el turista para ir de una actividad a otra y por último cuál va a ser el punto de origen del tour, refiriéndose a la localidad desde la que va a comenzar el tour.



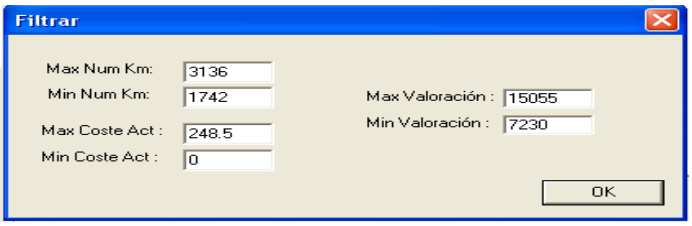
Se le ofrece además la posibilidad de seleccionar sobre la lista de las posibles, aquéllas actividades que quiera realizar preferentemente, utilizando la opción "*Fijar*" que aparece junto a las actividades. Aunque el alojamiento no va a formar parte de la toma de decisión del problema formulado ya que el turista permanecerá durante todo el tour en el mismo alojamiento, el decisor puede tomar parte en esta decisión.



Posteriormente se recoge el porcentaje de tiempo que el turista desea invertir en cada tipo de actividad utilizando la opción *"Valorar Categorías"*:



También se solicitará al turista en el siguiente y último formulario que indique, si lo estima oportuno, unos umbrales máximo y mínimo para el valor de cada una de las funciones objetivo, pudiendo de este modo filtrar la cantidad excesiva de soluciones que podrían generarse con la información de la primera fase. Para ello debe pulsar la opción "*Filtrar*" de la pantalla inicial.



En este momento, si el decisor está de acuerdo con todos los datos introducidos deberá seleccionar la opción "*Resolver*" de la pantalla inicial, de lo contrario podrá modificar los datos hasta quedar satisfecho.

Con todo ello, ya se está en disposición de ofrecer al turista una serie de itinerarios que serán los que más se aproximen a sus preferencias. Las soluciones que

obtendrá el turista consistirán en una relación de las actividades a realizar durante cada uno de los días de su estancia, así como los tiempos de desplazamiento de una actividad a otra, la duración de cada una de las actividades, el coste de éstas, etc.

3. APLICACIÓN PRÁCTICA

Para mostrar los resultados de este trabajo se decide poner en práctica un caso real: el de un turista que desea pasar una semana en Andalucía. Se elige esta Comunidad ya que es un destino turístico de gran relevancia internacional, que se encuentra conectada mediante tráfico aéreo con las principales capitales españolas, europeas y numerosos puntos del resto del mundo; y dispone además de una elevada diversidad de recursos turísticos, pudiendo así ofrecer al decisor todo tipo de actividades, desde el típico turismo de sol y playa, hasta actividades culturales, pasando por el turismo deportivo, golf, nieve…

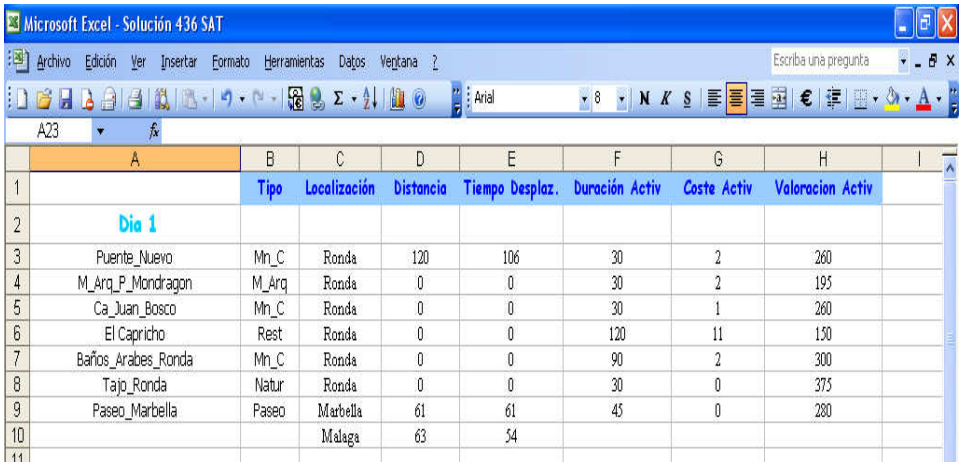
El turista decide que se le planifiquen actividades para cada día; desea disponer de 10 horas al día para realizar las actividades, de las cuales no quiere pasar más de 4 en el vehículo para cada uno de los desplazamientos; indica también que llegará al aeropuerto de Málaga.

En el segundo formulario, como actividades a visitar elige la Alambra de Granada y la Mezquita de Córdoba y respecto al alojamiento el Hotel AC Málaga Palacio. En el tercer formulario indica que desea dedicar un 10% de su tiempo a monumentos civiles, un 20% a monumentos religiosos, 20% a museos, 20% a naturaleza, 20% a ocio, y 10% al tiempo libre.

Con los datos que se han introducido el programa arroja un total de 1.499 soluciones eficientes. Será bastante complicado para el turista tomar una decisión entre tantas soluciones, por tanto decide hacer uso de la pantalla de filtrado.

Con estas nuevas restricciones el programa recalcula las rutas óptimas y se obtienen un total de 5 soluciones que se adaptan a los criterios incorporados por el turista, se puede decir que con este número reducido de soluciones, el decisor ya tendrá capacidad para tomar una decisión. Se muestran en primer lugar los valores de las funciones objetivo para cada una de las soluciones. Y posteriormente, se le muestran detalladamente estas 5 soluciones, es decir, los itinerarios completos que desarrollaría en cada uno de los casos. Una vez que el turista las analiza se decide por una, siendo algunas de las rutas de ese itinerario las siguientes:

El primer día del tour se dirige hacia Ronda; nada más llegar visita el Puente Nuevo, el Museo Arqueológico del Palacio de Mondragón y la Casa de Juan Bosco. A la hora del almuerzo tendrá reservada una mesa en el restaurante italiano El Capricho; por la tarde visitará los antiguos baños árabes, y por último, una visita al Tajo de Ronda. De vuelta a Málaga realizará una parada en Marbella y una vez terminado el paseo, regresará a Málaga.



	A	B	C	D	E	F	G	H
1		Tipo	Localización	Distancia	Tiempo Desplaz.	Duración Activ	Coste Activ	Valoracion Activ
2	Dia 1							
3	Puente_Nuevo	Mn_C	Ronda	120	106	30	2	260
4	M_Arq_P_Mondragon	M_Arq	Ronda	0	0	30	2	195
5	Ca_Juan_Bosco	Mn_C	Ronda	0	0	30	1	260
6	El Capricho	Rest	Ronda	0	0	120	11	150
7	Baños_Arabes_Ronda	Mn_C	Ronda	0	0	90	2	300
8	Tajo_Ronda	Natur	Ronda	0	0	30	0	375
9	Paseo_Marbella	Paseo	Marbella	61	61	45	0	280
10			Malaga	63	54			

El segundo día tendrá como destino la ciudad de Sevilla, en ella podrá disfrutar de monumentos como la Giralda, la Torre del Oro y la Catedral de Sevilla. Para la hora de comer el restaurante elegido es El 3 de Oro, y posteriormente disfrutará de un paseo por el barrio de Triana, visitando al final del día el Ayuntamiento de Sevilla y el Archivo de Indias.

De este mismo modo se le ha planificado el resto de la semana: el tercer día se quedará en Málaga, el cuarto día se desplazará hacia Córdoba, donde visitará entre otros atractivos la Mezquita, que fue uno de los requisitos que exigió; el quinto día se dirigirá hacia Úbeda; el sexto día lo pasará en Granada, donde disfrutará como indicó de la Alhambra; y el séptimo y último día se desplazará hacia Nerja, terminando el recorrido de nuevo en Málaga.

Como se puede observar, el circuito diseñado abarca las principales ciudades andaluzas y sus atractivos turísticos respetando las preferencias y restricciones que indicó el decisor.

4. CONCLUSIONES

En un mundo donde la información turística es cada vez mayor y más asequible, resulta posible que cada turista planifique su propio viaje. Pero esto conlleva un importante coste en términos de esfuerzo y tiempo, debido a la amplia gama de

productos turísticos existentes en el mercado y a la conflictividad entre los objetivos del viajero.

Por tanto podemos decir que ésta sería una herramienta realmente eficiente para el sector turístico; tanto para el propio turista como para las agencias de viaje o las Administraciones Públicas; para el propio turista puesto que le facilita el proceso de toma de decisión ofreciéndole además la alternativa que más se adecua a sus necesidades; y para las agencias de viaje y las Administraciones Públicas, ya que con este sistema serán capaces de ofrecer un servicio adicional al turista, incrementando de este modo el valor añadido del producto. A su vez, el desarrollo de este trabajo servirá como herramienta metodológica que podrá aplicarse a otros campos de actuación.

En las líneas futuras que se pretenden desarrollar de este estudio se modificarán diversos supuestos que han sido considerados en este trabajo; el hecho de suponer que el coste de transporte entre actividades de una misma localidad sea igual a cero, debido a su escasa importancia es algo que se solucionará mediante la utilización de sistemas de información geográfica; por otra parte, también el suponer que el turista se alojará en un determinado hotel y de ahí saldrá cada día para realizar sus visitas diarias debiendo regresar cada noche al mismo deberá modificarse. Además de esto, se establecerán diversos ajustes y mejoras en todo el modelo, a la vez que se hará uso de nuevas y mejoradas bases de datos, y se incorporarán métodos interactivos que produzcan mejoras para el usuario. Una vez desarrolladas las mejoras oportunas, se pretende implantar el Sistema de Ayuda al Turista en formato de página Web para la puesta en práctica de cualquier turista.

BIBLIOGRAFÍA

Caballero, R., et Al (2007). “Solving a multiobjective location routing problem with a metaheuristic based on tabu search: Application to a real case in Andalusia”, *European Journal of Operational Research*, Vol. 177, pp. 1751-1763.

Díez, J. A., et Al. (1997). *Ayuda a la decisión: un nuevo instrumento de gestión*. Santiago de Compostela: Ed. Universidad.

Esteve, R. y Fuentes, R. (2000). *Economía, historia e instituciones del turismo en España*. Madrid: Ed. Pirámide..

Glover, F. y Laguna, M. (1997). *Tabu Search*. Boston: Ed. Kluwer Academic Publishers.

Lickorish, L.J. y Jenkins, C.L. (2000). *Una introducción al turismo*. Madrid: Ed. Síntesis.

Martín, I. (2005). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico*. Madrid: Ed. Pirámide.

Paralela, C. (2005). “Localización de incineradoras de materiales específicos de riesgo en Andalucía bajo un enfoque multicriterio”. Tesis Doctoral.

Steuer, R.E. (____). “Multiple criteria optimization: theory, computation, and application”. New York: Wiley.

Torres, E., et Al. (2006). *Estructura de Mercados Turísticos.* Barcelona: Ed. UOC.

Uriel, E. y Hernández, R. (2004). *Análisis y tendencias del turismo*. Madrid: Ed. Pirámide.

Uriel, E., et Al. (2001). *El sector turístico en España*. Valencia: Ed. Caja de Ahorros del Mediterráneo.

Valls, J. (2003). *Las Claves del Mercado Turístico*. Cómo Competir en el Nuevo Entorno. Bilbao: Ed. Deusto.

EL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (T.I.C.) EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: UN ANÁLISIS DE LAS CADENAS HOTELERAS EN CURITIBIA (PR) - BRASIL

ALEXANDRE AUGUSTO BIZ Y JOSÉ MANUEL GÁNDARA
Universidad Federal de Paraná
JULIA MARTÍN ARMARIO
Universidad de Málaga

RESUMEN

En línea con los nuevos planteamientos sobre dirección de empresas, en los últimos años se tiende a reconocer cada vez más en el sector turístico la importancia de los recursos intangibles basados en el conocimiento para la competitividad de estas empresas. En el caso concreto del sector hotelero, se considera importante no sólo identificar los activos intelectuales de las cadenas hoteleras, sino los mecanismos de generación de nuevos conocimientos, de fomento del intercambio y la transferencia de las mejores prácticas de gestión entre las unidades con el uso de las tecnologías de la información y comunicación.

Precisamente, el objetivo del trabajo que se presenta es analizar el rol de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos. de gestión del conocimiento de las cadenas hoteleras implantadas en la ciudad de Curitiba (Brasil). A partir del análisis de casos en 9 cadenas hoteleras se investiga cómo el uso de las tecnologías de la información y comunicación favorecen la gestión del conocimiento, y en qué medida son utilizadas para facilitar la integración interna entre las unidades de la red, y la integración externa (con consumidores y otras empresas del sector turístico).

Palabras clave: gestión del conocimiento, cadenas hoteleras, tecnologías de la información y comunicación.

1. LA ACTIVIDAD HOTELERA DE CURITIBIA (BRASIL)

La ciudad de Curitiba es la capital del Estado[70] del Paraná y esta ubicada en la región sur de Brasil, tiene cerca de 1,8 millones de personas y su economía esta basada en la industria y la prestación de servicios en general, es una de las diez ciudades más importantes económicamente de Brasil. Con el crecimiento del número de las industrias locales y principalmente las multinacionales a partir de los años 90, hubo un cambio en la estructura económica de Curitiba y de la región que ha provocó la llegada de las cadenas hoteleras internacionales foráneas en un mercado prácticamente de hoteles independientes. Más tarde, comenzó la llegada de hoteles de cadenas nacionales internacionalizadas. Y, finalmente, se desarrollaron las cadenas hoteleras locales que, en algunos casos, continúan su proceso de expansión hacia otras ciudades del Estado del Paraná y Estados próximos como São Paulo (al norte) y Santa Catarina (Sur) como una estrategia de competencia contra las demás cadenas.

2. EL TURISMO Y LAS TIC'S

El mercado turístico está movido básicamente por la información, predominando algunas características en la prestación de los servicios como la intangibilidad, la inseparabilidad de la producción y el consumo y la variabilidad de la prestación de los servicios. Podemos considerar tres tipos básicos de información en el sector:

1º) la información a cerca del destino: lo que es, su importancia, cuales sus objetivos.

2º) la información a cerca de la logística: cual el mejor camino (ruta y transporte), cuales los sitios para ocio (hospedaje y alimentación), cuales las garantizas de la seguridad.

3º) la información utilizada para la comercialización del producto.

La información ha sido identificada por numerosos autores como uno de los más importantes indicadores de la calidad para la eficiencia en el servicio y puede representar una gran poder para quien la posee (Sheldon, 1999; Rezende, 2001; Laundon & Laundon, 1999). Ese poder esta alineado al valor si se consigue que la información genere conocimiento. A partir del momento en que si consigue sedimentarla, cualquier actividad puede ser desarrollada con un coste menor y una reducción del tiempo.

[70] En Brasil no hay províncias sino Estados.

Para Rezende (2001) la puesta en valor de la información pasa por algunas fases y pasos lógicos: a) tener información; b) aprender con la información; c) juntar y almacenar información útil; d) seleccionar, analizar y filtrar las informaciones con mayor valor; e) organizarla en una forma lógica; f) valorizarla ; y e) que esté disponible para su uso.

Para gestionar el flujo de esas informaciones es necesario el uso de las tecnologías de la información y comunicación – T.I.C's., que según una visión de gestión son recursos tecnológicos y computacionales para la generación y el uso de la información. McGee y Prusak (1994) apuntan que las T.I.C's cambiaran el mundo de los negocios, sus estructuras administrativas, sus modelos de gestión, producción y la distribución. Las T.I.C's también cambiaran considerable el acceso a la información y a los canales de distribución.

Según Albertin (2001), las TIC's han contribuido de forma importante en los cambios producidos en las estructuras organizacionales y administrativas en cuanto a:

1. La relación: intercambio de informaciones entre consumidores-consumidores; consumidores-proveedores de servicios;
2. Customización en masa: el consumidor hacer parte del servicio o producto;
3. Innovación de los productos: la velocidad entre la producción y la entrega;
4. Nuevos canales de venta y distribución: la eliminación de la estandarización de las ventas y las barreras geográficas;
5. Promoción de los productos;
6. Nuevas oportunidades de negocios: flexibilización de la estructura de la organización y administrativa de la empresa para adaptarse como ex intermedio y intermedio de los servicios y productos;
7. Estrategia competitiva: ventajas en los costes, diferenciación de los servicios y productos, surgimiento como un nuevo intermedio, posibilitar la ventaja competitiva;
8. Economía directa: bajan los costes de la operación.

Werthner y Klein (1999) presentan seis ejemplos del impacto de las T.I.C's en la valorización de la información:

Impacto de la TIC	Valor Adicionado
Complejidad en la descripción del producto	Rica descripción del turismo ofreciendo la posibilitad del consumidor elegir alguna cosa bien informado.
Transparencia del mercado	Más informaciones comprehensivas permite la comparación en la compra de servicios y de productos.
Informaciones en tiempo real	Información constante sobre la destinación posibilita al consumidor reaccionar a las condiciones de cambios y utilizar los últimos minutos disponibles.
Interacción personalizadas y servicios customizados	Recolección sistémica y examen más profundo de las informaciones de los consumidores posibilitan principalmente providenciar las interacciones personalizadas y servicios customizados para los consumidores individuales y segmentados.
Aceleración de los procesos	Eficientes operaciones aumentan la comodidad de los consumidores.
Cambio de los procesos que no crían valores	Check-in y check-out automatizados aumentan la comodidad de los consumidores prácticos.

Cuadro nº 1. Impacto de las T.I.Cs y sus valores. *Fuente: Werthner y Klein (1999)*

Por lo tanto es posible decir que las T.I.C's posibilitan la masificación de las informaciones a cerca de los destinos turísticos y del comercio electrónico entre los consumidores-intermedios-proveedores de los servicios. Ello nos conduce a la necesidad de gestionar el conocimiento en esos procesos. La gestión del conocimiento permite identificar y mapear los activos intelectuales ligados a la organización, generar nuevos conocimientos para generar ventaja competitiva en el mercado, y al compartir las mejores prácticas de negocios y tecnologías.

La gestión del conocimiento es una importante herramienta de soporte para la gestión de una organización, pues está alineada con la habilitad de agregar valor y generar ventaja competitiva (Pyo, 2004). La G.C. se define como un juego de ideas, de herramientas y de prácticas que convergen en la creación, en la comunicación y en la utilización de los conocimientos en las organizaciones (Zhu, 2004). Según Turban y Aronson (2001), la G.C. es un proceso para identificar seleccionar, organizar, diseminar y transferir el conocimiento de modo que éste pueda ser compartido y utilizado de una manera formal.

Gupta y Bostrom (2006) presentan el proceso de la gestión del conocimiento dividido en cuatro etapas y en todas ellas la utilización adecuada de las TIC's se configura como una poderosa herramienta de apoyo a la gestión:

1) la creación del conocimiento (nuevas fuentes de conocimiento y aprendizaje *just in time*)

2) almacenamiento del conocimiento (conocimiento individual, memoria organizativa y acceso inter-grupos)

3) la transmisión del conocimiento (más *networks* internas, más canales de comunicación y facilitad de acceso a las fuentes)

4) la aplicación del conocimiento (aplicarlo en varios puntos con procesos automatizados).

3. METODOLOGÍA

Dado que nuestro objetivo era analizar el rol de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos de gestión del conocimiento de las cadenas hoteleras implantadas en la ciudad de Curitiba (Brasil), para establecer el estado de la cuestión, consideramos adecuado utilizar el análisis de casos y descriptivo que, según Motta, Escrivao y Filho (2002), se caracteriza por observar, registrar y correlacionar fenómenos sin manipularlos.

Elegimos la ciudad de Curitiba porque es una de las principales ciudades del país y recibe aproximadamente 1,6 millones de turistas/ año, número superior al promedio nacional. Del total de 1,6 millones de turistas, cerca de un 49% pasan por la capital paranaense para hacer negocios (SETU PR, 2006).

Además, de las 27 cadenas hoteleras que pertenecen al FOHB – Forum de Operadores Hoteleros de Brasil, 11 están presentes en la ciudad y 5 son de origen local y se han expandido en otras partes del país.

Actualmente hay 38 hoteles de cadenas hoteleras ubicados en Curitiba. De estos hoteles, 6 están en la categoría lujo, 17 en la categoría *mid-scale* y 15 en la categoría económica.

Además de clasificarlos por categorías, también creímos pertinente identificar la cantidad de hoteles que pertenecen a cadenas locales – con su origen en Curitiba, nacionales – con su origen en Brasil, o internacionales – con origen en diversos países del mundo.

De las 38 unidades, 20 hoteles son de cadenas hoteleras locales, 6 hoteles de cadenas nacionales y 12 hoteles de cadenas internacionales.

Del total de la muestra, fueron elegidos 9 hoteles para participar del análisis multicasos. De los hoteles presentes, 2 hoteles son de categoría lujo, 5 son de categoría *mid scale* y 2 son hoteles económicos. Respecto a su origen, 5 hoteles son

de cadenas locales, 2 hoteles son de cadenas nacionales y los 2 hoteles restantes pertenecen a cadenas internacionales.

La selección de estos 9 hoteles se hizo de forma que todas las categorías y orígenes estuvieran representados adecuadamente.

El análisis de casos estuvo basado en un guión de observación y preguntas dividido en 5 secciones. La primera buscaba información y datos generales acerca de los hoteles y de las cadenas. Las otras partes trataban de la gestión del conocimiento y el papel de las TIC's y estaban organizadas de la siguiente forma: creación del conocimiento, transmisión del conocimiento, almacenamiento del conocimiento, y finalmente, el proceso de expansión nacional e internacional de las cadenas.

Los principales datos generales obtenidos de los casos analizados se muestran en el siguiente cuadro.

Total = 9 hoteles participantes	
Origen	
Nacionales	6
Internacionales	3
Cantidad de Hoteles en Brasil	
hasta 10	3
11 a 20	5
más que 20	1
Cantidad de Hoteles en Curitiba	
apenas 1	3
2 a 5	3
más que 5	3
Poseen otros negocios en el segmento turistico	
Si	2
No	7
Cantidad de habitaciones	
hasta 100	3
101 a 140	5
más que 140	1
Cantidad de empleados	
hasta 30	4
31 a 50	2
51 a 100	2
más que 100	1
Formas de gestión	
Propios	2
Arrendamiento	1
Contratos de gestión	5
Franquicia	1

Cuadro nº 2. Muestra de los hoteles participantes. *Fuente: Elaboración propia.*

3.1. Análisis de la utilización de las TIC's en los procesos de creación del conocimiento

Según Chua (2002) el nivel de interacción social entre de los miembros de la organización tiene una influencia positiva en la creación de conocimiento. Contempla tres dimensiones: estructurales, relacionales y cognitivas. Las dimensiones

estructurales influyen en la creación de conocimiento facilitando los caminos de acceso a las informaciones y conocimientos. Las dimensiones relacionales describen los tipos de relaciones personales y las cognitivas son los espacios de representación, interpretación y los significados de las partes. Por lo tanto, el uso de las herramientas de las TIC's es indispensable en todas las dimensiones contempladas.

En las entrevistas realizadas en los nueve hoteles se puso de manifiesto que las cadenas locales y nacionales no consideran importante la utilización de *networks* externos con los proveedores de servicios (dimensiones estructurales y relacionales) para la creación de conocimientos, teniendo como reflejo el escaso valor dado a las sugerencias, opiniones y comentarios de los mismos.

Sin embargo, las cadenas internacionales tienen una aproximación mayor con los proveedores. Eso puede ser una influencia de la gestión adoptada para las cadenas y sus relaciones no tan complejas con los proveedores de los servicios (alianzas, cooperación, estrategias de ventas, distribución, otros).

En cuanto a la utilización de herramientas de T.I.C´s (dimensión cognitiva) para el proceso de interpretación, análisis y creación del conocimiento, como por ejemplo el CRM que puede recibir también informaciones de los consumidores que utilizan los websites (de la cadena o de otros proveedores de servicios) para las reservas u otros tipos de actividades, tienen una fuerte implantación solamente en las cadenas internacionales. Se desprende de los resultados que las cadenas locales y nacionales investigadas no poseen una integración concreta de las herramientas de T.I.C´s o las subutilizan.

La ausencia de integración de las herramientas de T.I.C's no posibilita un flujo de información y de conocimientos, al contrario, se quedan fragmentados y muchas veces olvidados, cuando hay que considerar que información y conocimientos son indispensables para la toma de decisiones estratégicas.

3.2. Análisis de la utilización de las TIC's en los procesos de almacenamiento de conocimiento

Para muchos autores este es un proceso fundamental de la gestión del conocimiento. Gupta y Bostrom (2006) se suman a la opinión de Walsh y Ungson (1991) y Stein (1995) cuando dicen que el almacenamiento del conocimiento sustenta la capacidad de la organización para crear y reutilizar el conocimiento individual (tácito) y de la memoria organizativa (explícito). Es posible considerar el

almacenamiento como una biblioteca que contiene el conocimiento de la organización para facilitar el acceso al mismo.

Para llevar esto a cabo es necesaria una estructura de control de los datos, informaciones, su tratamiento para la comprensión (entendimiento), comunicación (definición de los términos) y cooperación (acceso interno, externo) que facilitarán el proceso de transmisión del conocimiento.

En las entrevistas realizadas los gestores apuntaron que los conocimientos están en manuales de procesos y procedimientos, pero no identificaron la Intranet como un mecanismo que posibilite el tratamiento y almacenamiento de las informaciones entre los sectores (de una unidad y de toda la cadena), excepto en el caso de hoteles de cadenas internacionales.

A fin de obtener una visión más clara de la cuestión sería necesario realizar una investigación más compleja para identificar cuales son las herramientas tecnológicas usadas y cómo las utilizan en el almacenamiento de conocimiento las cadenas hoteleras.

3.3. Análisis de la utilización de las TIC's en los procesos de transmisión del conocimiento

Llusar y Ciprés (2006) realizaron una revisión de las investigaciones más recientes sobre los procesos de transmisión del conocimiento, tanto internos como externos de la organización. Los resultados se muestran en los cuadros siguientes.

ESTUDIOS DE LA TRANSMISIÓN INTERNA DEL CONOCIMIENTO		
Autores	Características del conocimiento	Resultados/Efectos
Zander y Kogut (1995)	Codificación, Aprendizaje Complejo, Dependiente de Sistemas, Observable	Grado de la codificación y la facilidad como son enseñadas tienen una importante influencia en la velocidad de la transmisión;
Szulanski (1996)	Casual Ambigüedad	Es una barrera para la transmisión interna del conocimiento;
Ranf e Lord (2000)	Tácito e Complejo	La retención de los colaboradores es una manera de retener el conocimiento individual y proteger los valiosos tipos;
Lord e Ranf (2000)	Tácito	*Tacitness* es una barrera para la transmisión interna del conocimiento entre las unidades de las empresas diversificadas.

Cuadro nº 3. Estudios de la transmisión interna del conocimiento.

Fuente: adaptado Llusar y Ciprés (2006, p. 102)

Los estudios de la transmisión interna apuntan que los efectos de la claridad y codificación de las informaciones pueden facilitar o crear barreras para su transmisión y tratamiento. Otro punto está en las personas, puesto que comprender, identificar, extraer y codificar el conocimiento es una manera de protegerlos.

En cuanto a los estudios de la transmisión externa del conocimiento (Cuadro 4) presentan como resultado el alto grado de interacciones entre las personas y entre las empresas. La gestión conjunta o la formación de alianzas estratégicas son posibles soluciones para las barreras de transmisión. Hay que destacar la importancia del uso de las diversas herramientas de T.I.C's para el proceso.

ESTUDIOS DE LA TRANSFERENCIA EXTERNA DEL CONOCIMIENTO		
Autores	Características del Conocimiento	Resultados/Efectos
Inkpen e Dinur (1998)	Tácito y Explícito	Alto grado de interacciones entre las personas es necesario en la transmisión del conocimiento tácito. Hay una relación positiva entre la transmisión del conocimiento estratégico y el desarrollo de las relaciones estratégicas entre las empresas.
Shenkar y Li (1999)	Tácito	La igualdad en la formación de *joint venture* es un camino que las empresas eligen para la transmisión del conocimiento tácito;
Simonin (1999)	Tácito, Complejo e Específico	Determinante más importante para la transmisión del conocimiento en alianzas estratégicas internacionales;
Bresman et. al. (1999)	Grado de articulación (tácito e explícito)	Articulación del conocimiento está asociada con el proceso de transmisión. A transmisión de la tecnología de *know how* es facilitado por la comunicación, visitas y encuentros;
Helman e Nickerson (2002)	Tácito y complejo	Los dos causan problemas en la transmisión del conocimiento entre los colaboradores de la empresa. Para solucionar tal problema hay algunas prácticas de gestión para mejorar la comunicación y la transmisión entre las partes implicadas

Cuadro nº 4. Estudios de la transmisión externa del conocimiento.

Fuente: adaptado Llusar y Ciprés (2006, p. 102)

Los gestores de los hoteles entrevistados de manera general afirman que las actividades sociales, presenciales (reuniones, visitas, *brainstormings*, *networks*, otros) son importantes instrumentos para la transmisión del conocimiento, es decir, les dan importancia a interacciones.

En cuanto a la aplicación de herramientas de T.I.C's tales como portales de G.C, intranet, extranet, help desk, websites y otros, y a su utilización sistemática para la transmisión del conocimiento, resulta paradójico comprobar que aunque todos los entrevistados estuvieron de acuerdo en considerar su importancia para el correcto

desarrollo de los procesos de transmisión de conocimiento, solamente son utilizadas efectivamente en el caso de las cadenas internacionales.

Los resultados permiten observar la identificación por parte de los gestores de las cadenas locales y nacionales de que las herramientas de T.I.Cs son importantes para la G.C, pero sus respectivas cadenas no las poseen o no las aplican en los procesos de transmisión del conocimiento.

3.4. Proceso de Expansión Nacional e Internacional

La comprensión y utilización de unos conocimientos desarrollados y puestos a prueba en la organización permite afrontar un proceso de expansión con la intención de apropiarse de nuevas rentas en nuevos mercados explotando el conocimiento poseído y convirtiéndolo en una posible fuente de ventaja competitiva.

En el contexto internacional, una amplia literatura justifica la idea de observar el proceso de internacionalización como una forma de aprovechar el conocimiento que una empresa posee, llevando ese supuesto conocimiento superior a mercados extranjeros (Caves, 1971; Bucley y Casson,1976; Zander y Kogut, 1995; Gupta y Govindarajan, 2000).

Según Szulanski (1995), la replicación de prácticas organizativas es un importante mecanismo para el crecimiento empresarial porque una organización que utilice sus propias capacidades para competir en diferentes mercados puede conseguir grandes ventajas a través de una rápida entrada en nuevos negocios clonando sus propios procesos. Por tanto la propia habilidad para transferir conocimiento a las nuevas unidades se puede convertir en una ventaja competitiva.

Las organizaciones geográficamente dispersas tienen problemas añadidos en la gestión de su conocimiento. La deslocalización espacial puede dificultar la comunicación y exigir más habilidad para compartir el know-how; la menor relación interpersonal puede establecer barreras, el coste se incrementa, etc. En el caso de organizaciones internacionales las diferencias culturales e idiomáticas pueden jugar un papel restrictivo al flujo de conocimiento. Las nuevas tecnologías de la información pueden jugar un papel crucial en la solución de estas trabas.

En las entrevistas realizadas los gestores de las cadenas locales consideraron fundamental el conocimiento compartido con los GDS, agencias de viajes, touroperadores y otros agentes turísticos en el proceso de expansión nacional de la

cadena. Igualmente, en el caso de las cadenas internacionales, se manifestó esta importancia tanto para la expansión nacional como para la internacional.

Sin embargo, en el caso de las cadenas nacionales no se destacó como importante el conocimiento compartido con otros agentes del sector, siendo más importante para ellos la gestión del conocimiento interno y la definición de otros criterios para el proceso de expansión.

4. CONCLUSIONES

Las cadenas hoteleras internacionales analizadas poseen una relación más cercana con los proveedores de servicios turísticos tradicionales y *onlines* como las agencias de viajes virtuales y los GDS para la creación del conocimiento y utilizan herramientas de T.I.C's para la integración de las informaciones y conocimientos que posibilitan la interoperatividad de los sistemas. En cuanto a las cadenas locales y nacionales estudiadas, éstas no poseen la gestión de las T.I.Cs estructuradas para crear el conocimiento y eso tiene un reflejo en las demás etapas de la gestión del conocimiento. Para esas dos tipos de cadenas el punto central esta en la creación por medio de *networks* internas.

Por lo que se refiere al almacenamiento, las cadenas hoteleras internacionales lo poseen estructurado y utilizan algunas herramientas de T.I.Cs para facilitar el acceso al conocimiento, como por ejemplo la intranet y extranet. Las cadenas locales y nacionales tienen el almacenamiento más concentrado en manuales de procesos y procedimientos y creen que esos son instrumentos suficientes para el almacenamiento.

No hay tan poco un consenso sobre la transmisión del conocimiento. Para las cadenas locales y nacionales las actividades sociales, tales como reuniones, *networks, brainstormings,* visitas entre las unidades y para los proveedores de servicios son importantes, creen que las herramientas de T.I.Cs ayudan en la transmisión pero no las utilizan. Las cadenas internacionales utilizan las herramientas para la transmisión y las definen como suficientes.

La expansión de las cadenas nacionales tiene como fuerza el conocimiento interno y aplicación de otros criterios para definición de la expansión. Las otras identifican como importante el intercambio de conocimiento con los otros proveedores. Se puede verificar que las cadenas internacionales entrvistadas tienen una estrategia clara del uso de las T.I.C's en el proceso de la gestión de conocimiento, algo que no

se encontró por parte de las cadenas nacionales que están en expansión en el mercado brasileño y algunas en Sudamérica.

Todavía, hay necesitad de realizar una investigación más compleja en las cadenas (locales, nacionales e internacionales) para identificar cuales son las herramientas tecnológicas usadas y como las utilizan para la creación, almacenamiento, transmisión y creación de su stock de conocimiento por las cadenas hoteleras para tener una visión más clara. Pero es indispensable decir que no hay una gestión del conocimiento eficaz y eficiente sin la definición de una estrategia de aplicación de tecnologías de la información y comunicación.

BIBLIOGRAFÍA

Albertin, A.L. (2001). "Valor Estratégico dos Projetos de Tecnologia de Informação". *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, Vol. 41, No. 3. pp. 42-50, jul-set.

Buckley, P.J. y Casson, M. (1976). *The future of the multinational enterprise.* EEUU*:* Holmes and Meier.

Caves, R.E. (1971). "Internacional corporations: The industrial economics of foreign investment". *Economica,* Vol. 38, pp. 1-27

Chua, A. (2002). "The influence of social interaction on the knowledge creation." *Journal of Intellectual Capital.* Vol. 3, No. 4, pp. 375-392.

European Comission (2006). "Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs: Report to the Commission of the High Level Expert Group on RICARDIS". Disponible en http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/2006-2977_web1.pdf

Gupta, A.K. y Govindarajam, V. (2000). "Knowledge flows within multinacional corporations". *Strategic Management Journal,* Vol .21, pp. 473-496.

Gupta, S. y Bostrom, R. (2006). "Using peer-to-peer technology for collaborative knowledge management: concepts, frameworks and research issues." *Knowledge Management Research & Practice.* Vol. 4, pp.187–196.

Laundon, K. C. y Laundon, J. P. (1999). *Essentials of management information systems: organization and technology.* 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Lusar, J.C. B. y Ciprés, M.S. (2006). "Strategic knowledge transfer and its implications for competitive advantage: na interative conceptual framework." *Journal of Knowledge Management*, Vol. 10, No. 4, pp. 100-112.

McGee, J. y Prusak, L. (1994). *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. Rio de Janeiro: Campus.

Motta, F. y Escrivao Filho, E. (2002). “Fatores influents na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas: estudo multicasos”. *Produto e Produção*, Vol. 6, pp. 33-45.

Pyo, S. (2005). “Knowledge map for tourist destinations—needs and implications”. *Tourism Management*, Vol. 26, pp. 583–594.

Reid, S.D. (1981). “The decision-maker and export entry and expansion”. *Journal of International Business Studies*, pp. 101-112.

Rezende, D. y Abreu, A.F. (2003). *Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresarias – o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas*. São Paulo: Atlas.

Sheldon, P.J. (1999). *Tourism information technology*. London: Cab International.

Turban, E. y Aronson, J. E. (2001). *Decision support systems and intelligent systems*. 6th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Werthner, H. y Klein, S. (1999). *Information technology and tourism – A challenging relationship*. Wien: Springer-Verlag.

Yang, J.T. y Wan, CH.S. (2004). “Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation”. *Tourism Management*, Vol. 25, pp. 593–601.

Zander, U. y Kogut, B. (1995). “Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizacional capabilities: An empirical Test”. *Organization Science,* Vol. 6, pp. 76-92.

Zhu, Z. (2004). “Knowledge management: towards a universal concept or cross-cultural contexts?”. *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 2, pp. 67–79.

PARTE IV

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS TURÍSTICOS

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA LA CAPTACIÓN DE NUEVOS SEGMENTOS TURÍSTICOS

ANA M. GONZÁLEZ FERNÁNDEZ
Universidad de León

RESUMEN

La presente ponencia no va a tratar sobre los cambios experimentados por los hábitos de los turistas, ni a justificar como estos han incidido en la creación de nuevas tipologías de turismo: ecoturismo, cultural, activo, e incluso enoturismo, mucho más actual, tipologías que coexisten con el turismo de sol y playa... Tampoco hace referencia a la necesidad de segmentar el mercado: turismo de mayores, jóvenes, familiar…ya que tanto empresas como investigadores son conscientes de la situación actual del sector.

Hoy, en realidad, no se puede trabajar el turismo desde la perspectiva de la demanda sin hacer referencia a los Dinkis, Adultescentes, Last, Hedonistas, Mujeres alfa, Magic World o los Singles y op, entre otros, en el fondo son las mismas personas, pueden ser jóvenes, maduros o mayores, vivir en familias monoparentales, homo o heterosexuales, con niños in/dependientes y niveles de ingresos, medios, medio-altos o altos, sin embargo, se presentan como individuos diferentes, que viven sus experiencias turísticas de múltiples formas, en distintas circunstancias y en numerosos momentos del año y de sus vidas. Su complejidad y la propia complejidad del mercado turístico, hace que el hecho de dirigirse a ellos, de captar su atención, de alcanzar una decisión de compra favorable y un elevado grado de vinculación, sea todo un reto.

Atraer a estos nuevos segmentos de mercado conlleva una buena dosis de creatividad, no porque los tradicionales canales de intermediación y comunicación estén obsoletos, siguen siendo útiles, aunque deben remasterizarse, adaptarse perfectamente a su público objetivo y, sobre todo, combinarse. Estos multicanales abarcan en la actualidad además de la clásica publicidad en cualquier medio, agencias

con presencia física, on-line e incluso sucursales virtuales en un mundo imaginario como secondlife, blogs propios o ajenos, visitas guiadas mediante ipod o móvil y diversas herramientas que consigan activar el marketing viral, actual boca-oreja adaptado a los nuevos tiempos.

1. INTRODUCCIÓN

La creatividad e innovación aplicada al sector turístico debe plasmarse desde el origen, en el análisis de la demanda, hasta los últimos términos de adaptación de acciones de marketing mix a cada uno de los segmentos de mercado resultantes. Por ello, en la actualidad no se debe analizar el sector turístico desde un concepto clásico, ya que los hábitos de los viajeros han experimentado numerosos cambios en las últimas décadas. Se trata de las mismas personas: jóvenes, maduros o mayores que viven en familias monoparentales, homo o heterosexuales, con hijos in/dependientes y diferentes niveles de ingresos, sin embargo, se presentan como individuos diferentes, que desean vivir sus experiencias turísticas de múltiples formas, en distintas circunstancias y en numerosos momentos del año y de sus vidas, por lo que su complejidad y la propia dificultad del panorama del sector, hace que dirigirse a ellos, captar su atención, alcanzar una decisión de compra favorable y un elevado grado de vinculación, constituya todo un reto, tanto para las empresas como para las administraciones públicas, encargadas principalmente de la promoción de los destinos.

Esta perspectiva del turismo lleva a las organizaciones a cambiar la forma de segmentar los clientes hacia una óptica más realista, incorporando sentimientos, opiniones, intereses, pero también comportamientos concretos, es decir, mediante la utilización de indicadores de estilos de vida, con la finalidad de ofrecer un retrato más humano de los viajeros. Estos criterios, relativamente nuevos para el sector empresarial turístico, se llevan utilizando desde hace tiempo tanto a nivel científico, como por las empresas de investigación de mercados, así han surgido los Dinkis, Adultescentes, Last, Hedonistas, Mujeres Alfa, Magic World o los Singles y Op, entre otros.

A continuación se recopilan algunos términos reconocidos actualmente por las empresas, relacionados con el estilo de vida de los individuos, así como una breve descripción de los mismos (Cuadro nº 1).

Denominación	Significado
Adultescentes o *Kitdult*	Personas de mediana edad de espíritu juvenil, con las mismas costumbres y hábitos de compra de los jóvenes.
BoBos	***Bohemian Bourgeois*** (Bohemios Burgueses): élites urbanas con elevado poder adquisitivo, comprometidos con el medio ambiente y alejados del "conservadurismo" de otros grupos con similar nivel de renta.
Dinkis	***Double Income No Kids*** (Doble Renta Sin Hijos): parejas urbanas, de nivel profesional y rentas elevados, que no tienen hijos.
***Geeks* o Tecnoadictos**	Personas fascinadas por la tecnología (productos de tecnología avanzada, su uso y posibilidades alternativas que les ofrecen)
Last	***Live Apart Together*** (Vivir Aparte Juntos): parejas que viven por independiente voluntariamente.
Nylon	**New York-London:** profesionales de reconocido prestigio que pasan su vida entre Nueva York y Londres.
Singles y op	**Vivir sin pareja** (Impar-solteros/as y divorciados/as sin hijos): personas sin pareja estable, de elevada formación y perteneciente a la clase social media-alta o alta
Tweens	Niños entre 8 y 12 años que desean vivir las experiencias y consumir como los adolescentes
Übersexual **Metrosexual**	Hombre tradicional que cuida su imagen, sin exagerar, potenciando sus rasgos masculinos, con la finalidad de alcanzar éxito a todos los niveles Hombres muy preocupados por su imagen, que destinan un importante porcentaje de su tiempo de ocio a cuidarse
Yuppies	***Young Urban People*** (Gente Joven Urbana): ejecutivos jóvenes y urbanos, preocupados por el dinero y poco comprometidos con la cultura y el entorno.
Otros términos	Mujeres alfa, Otakus, *Slows*, Biopijos, *Jasps, Trikies, Vintages*, Retros, Alternativos, Fashion, *Rappers, Skaters, Seniors* de oro, etc.

Cuadro nº 1. Denominación de segmentos por estilos de vida. *Fuente: Adaptado de Alcázar, (2006) y Daemon Quest (2005)*

Los estilos de vida abarcan diferentes aspectos vinculados a la forma de vivir y viajar del individuo, lo que le gusta, aquello que le interesa, cómo siente, con quién se relaciona, qué actividades realiza, incluso qué servicios y marcas adquiere, de tal manera que los individuos que ponen de manifiesto modos de comportamiento análogos constituyen un grupo homogéneo con un "estilo de vida" determinado.

Existen diversas clasificaciones desarrolladas en el ámbito académico, a nivel nacional destaca la realizada por (González Fernández 1998; González Fernández y Esteban Talaya 2000) que demuestra la dependencia de los hábitos y motivaciones turísticas del estilo de vida, medido mediante la metodología A.I.O. (Actividades, Intereses, Opiniones), distinguiendo cinco segmentos turísticos: independientes, hedonistas, tradicionales, idealistas y conservadores. En el sector empresarial actualmente varios institutos de investigación realizan segmentaciones empleando este criterio, entre las que destacan Emer-GFK, IPSOS o Millward Brown, entre otras. Las investigaciones llevadas a cabo por Emer-GFK le llevan a distinguir ocho grupos, con denominaciones como los *magic world, crafty world* o *new world*. En numerosas

ocasiones se trata de segmentos de mercado con diferentes apelativos pero de características muy similares, así los hedonistas coinciden en gran medida con los *new world*, o los independientes con los *magic world*.

Atraer a estos nuevos segmentos de mercado conlleva cierta dosis de creatividad, tanto desde el planteamiento de las metodologías utilizadas para profundizar en el conocimiento de los individuos, como en enfocar las herramientas idóneas para captar a cada uno de ellos. Los tradicionales canales de intermediación y comunicación siguen siendo útiles, sin embargo, deben adaptarse perfectamente a su público objetivo y, ante todo, combinarse. Estos multicanales abarcan en la actualidad además de la clásica publicidad en cualquier medio, agencias con presencia física, *on-line* e incluso sucursales virtuales en un mundo imaginario como *secondlife*, *blogs* propios o ajenos, visitas guiadas mediante ipod o móvil y diversas herramientas que consigan activar el marketing viral, actual boca-oreja adaptado a los nuevos tiempos.

2. ¿CÓMO SON Y CÓMO DISFRUTAN DE SU EXPERIENCIA TURÍSTICA LOS NUEVOS SEGMENTOS DE TURISTAS?

Conocer los estilos de vida de los turistas permite aproximarse de manera más realista a su forma de pensar y de actuar, esto facilita la toma de decisiones marketing por parte de las empresas y permite enfocarlas directamente. A continuación se va a realizar una breve descripción de dos segmentos de mercado obtenidos por la empresa Emer-GFK: los *New World* y los *Magic World*, con la finalidad de poder observar sus similitudes y diferencias en relación a su estilo de vida, concretando que acciones de marketing-mix llevan a cabo determinadas empresas turísticas, dirigiéndose a ellos.

Una breve descripción de los ***New World***, permite observar que se trata de jóvenes urbanitas, optimistas, activos e individualistas que aman sobre todo su libertad. Es un grupo bien posicionado económicamente. Son solidarios, tolerantes y no les gustan las posiciones extremas. Configuran familias poco tradicionales, monoparentales, parejas de hecho... Son amantes de la cultura en sus diferentes variantes.

Desde un punto de vista comercial, les atraen los productos innovadores y las marcas originales y creativas, siendo sus establecimientos preferidos aquellos que poseen diseño y personalidad. Disponen de un elevado potencial de compra y les gusta disfrutar de la vida, viajar, leer o ir a espectáculos. Son amantes de todo aquello relacionado con la tecnología, de hecho, son expertos navegantes por internet y adquieren productos a través del comercio electrónico. La televisión sólo les interesa

como canal de información. Respecto a la publicidad, les atrae cualquier soporte, siempre y cuando sea atractiva y diferente, suelen consultar diferentes canales hasta construirse su propia opinión.

Los ***Magic World*** también son jóvenes que viven en grandes ciudades, sin embargo, se diferencian sustancialmente del grupo anterior. Sus principales objetivos son conseguir ser independientes, con dinero, alcanzar cierto status, tener pareja y salir con los amigos. No obstante, la realidad que viven conlleva un presupuesto más reducido del que desearían y lo destinan a la adquisición de productos y servicios que representen una recompensa, por ese motivo les atraen las marcas de moda, que reflejen cierto prestigio, ya que les permite aparentar un status más elevado al que realmente pertenecen, sueñan con el lujo y el confort, aunque finalmente adquieren aquellos servicios accesibles a sus posibilidades, buscando reducciones de precios para poder alcanzarlos, aun así, dan mucha importancia a la imagen y presentación de lo que adquieren.

Son grandes consumidores de televisión, principalmente de programas de entretenimiento y del corazón, les gustan las películas sin complicaciones. Son lectores esporádicos, les agrada la prensa sensacionalista, la prensa rosa, el horóscopo y la novela romántica. Se trata de un segmento fácilmente influenciable por la publicidad. Este grupo se muestra también muy interesado por las telecomunicaciones, especialmente por la telefonía móvil e internet.

Ambos segmentos de turistas, aunque presenten ciertas similitudes, manifiestan relevantes diferencias en cuanto a sus opiniones, intereses y a las actividades que realizan, consecuentemente las acciones de marketing que las empresas del sector turístico tienen que dirigirles son también distintas.

A los *New World* les interesa realizar viajes diferentes en diversos momentos del año. Se muestran interesados por disfrutar de la variada oferta cultural que les ofrecen las grandes ciudades pero también en un momento determinados hacen un viaje solidario, en el que su principal motivación es conocer nuevas realidades colaborando de forma activa en proyectos de desarrollo, además suelen aprovechar los fines de semana para realizar viajes relámpago, es decir, son activos y variados en sus gustos turísticos.

Cuando viajan a ciudades seleccionan marcas de hotelería como Room Mate. Estos hoteles con nombre de persona adoptan una determinada personalidad, reflejándose tanto en el diseño, como en la descripción de los servicios que ofrecen.

Sus creadores consideran que los hoteles urbanos son normalmente “impersonales, caros y nada acogedores”, por lo que deciden crear una red de establecimientos con tres premisas básicas: muy céntricos, personalizados en su decoración y con un precio asequible, “todo preparado para que el cliente se sienta como en casa de un amigo”. La filosofía de la firma, con base en la proximidad, considera que la mejor forma de viajar y conocer una ciudad es visitando a un amigo que se ocupe de su bienestar y le indique las posibilidades de la ciudad según sus propios gustos, ya que le conoce muy bien. Ellos desean ser ese amigo, por lo que tratan de transmitir dicho espíritu a los hoteles, el mismo que poseen sus creadores: moderno, cosmopolita y de diseño, tal y como indica la propia denominación de la cadena, y esto queda patente en la comunicación de la marca, como se puede percibir en la siguiente imagen, dónde se describen las características de uno de sus alojamientos.

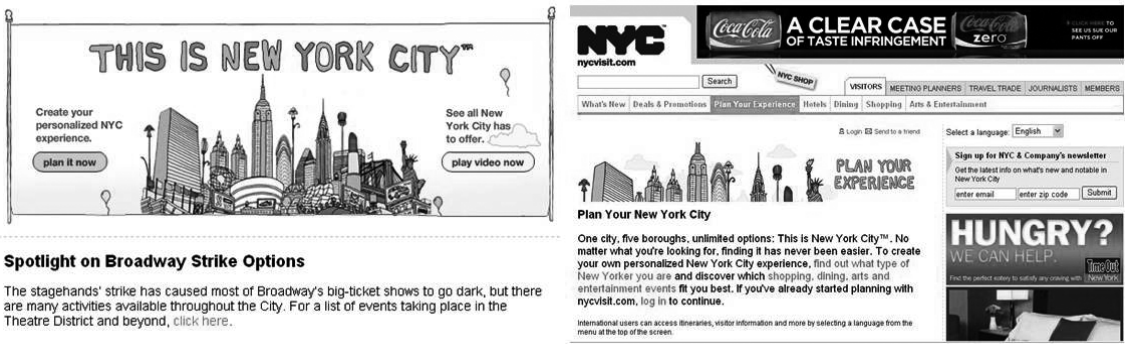
Hotel Laura de *Room Mate*

Fuente: http://www.room-matehotels.com/

Los *Magic World*, están interesados en visitar ciudades, pero por motivaciones muy diferentes, les gusta asistir a eventos de moda, fiestas u otras actividades que puedan comentar posteriormente a los amigos, sin embargo, el alojamiento, ajustándose a satisfacer la necesidad básica de alojarles y dado que el porcentaje del presupuesto que deciden destinarle es menor, estará situado a las afueras de la ciudad o será de inferior categoría.

Además de las empresas turísticas, algunos destinos son conscientes de la necesidad de dirigirse a diferentes segmentos de mercado con la finalidad de adaptar mejor su oferta en la satisfacción de sus deseos, por estos motivos la ciudad de *New York* ha decido lanzar una campaña en diversos medios en la que destaca el desarrollo de una nueva herramienta en su página web, denominada "*Plan your experience*" mediante la cual, respondiendo una encuesta de siete preguntas, recoge el perfil del turista potencial, así como un conjunto de opciones relativas a la oferta, el resultado es la sugerencia de diferentes alternativas de hotel, lugares de compra, oferta cultural y actividades nocturnas adaptadas a dicho perfil del viajero.

Página web de presentación de la ciudad de Nueva York.



Fuente: http://www.nycvisit.com/index.cfm

De hecho, las opciones ofrecidas atendiendo a las inquietudes del segmento denominado *New World*, frente a las de los *Magic World*, son diferentes, de tal manera que esta herramienta vinculada a las nuevas tecnologías permite personalizar la oferta turística a los diferentes segmentos de turistas. Así, los alojamientos seleccionados para los *New World* son hoteles céntricos, de diseño y elevado nivel de servicios, les sugiere una oferta complementaria muy relacionada con la cultura, visita de museos de arte contemporáneo, espectáculos de jazz y clubs de moda, frente a los *Magic World*, a los que les ofrece hoteles de categoría media, situados a las afueras de la ciudad y actividades relacionadas con la música dirigida a masas, a través de conciertos y, con el deporte como centros de *fitness*.

Oferta turística de la página web de Nueva York

Oferta dirigida a los *New World*

You Are a Romantic

Your favorite thing about New York City? The possibility of beauty and romance around every corner. Whether it's taking a stroll through SoHo, admiring the gardens at the Frick or enjoying a candlelit dinner at One if by Land, Two if by Sea, you always find a way to feel as if New York City was created with just you in mind.

Below are more Romantic suggestions—you can save them to a personalized page by checking the corresponding boxes and clicking "Save Checked Items." Note: In some instances, categories will refresh with new information upon repeated viewings.

HOTEL DINING SHOPPING CULTURE NIGHTLIFE EVENTS

Arcadia	226 Eighth Ave	Chelsea Manhattan
Jane Eadie	248 Elizabeth St	Soho Manhattan
Betsey Johnson	248 Columbus Ave	Upper West Side Manhattan
Betsey Johnson	251 E 60th St	Upper East Side Manhattan
Betsey Johnson	138 Wooster St	Soho Manhattan
Miguelina	347 Bleecker St	West Village Manhattan
Betsey Johnson	1060 Madison Ave	Upper East Side Manhattan

Oferta dirigida a los *Magic World*

You Are an Explorer

You're eager to check out anything and everything New York City has to offer—as long as it's off the beaten path. If something is trendy, you're already over it. You catch the latest off-off-Broadway shows before they become big and get your art fix at MoMA's P.S.1. You support local agriculture by shopping greenmarkets in Park Slope and Jackson Heights, and you enjoy trekking through Brooklyn's Prospect Park.

Below are more Explorer suggestions—you can save them to a personalized page by checking the corresponding boxes and clicking "Save Checked Items." Note: In some instances, categories will refresh with new information upon repeated viewings.

HOTEL DINING SHOPPING CULTURE NIGHTLIFE EVENTS

Harlem Flophouse	242 W 123rd St between Adam Clayton Powell Jr. Blvd	Harlem Manhattan	Double: $100.00-$150.00
Murray Hill Inn	143 E 30th St	Midtown East Manhattan	Double: $89.00-$129.00
St. Mark's Hotel	2 St. Marks Pl	East Village Manhattan	Double: $130.00-$140.00
The Bowery Hotel	335 Bowery	East Village Manhattan	Double: $375.00-$750.00
Pod Hotel	230 E 51st St	Midtown East Manhattan	Double: $249.00
Pioneer of SoHotel	341 Broome St	Soho Manhattan	Double: $139.00-$161.00
Four Seasons Hotel	57 E 57th St	Midtown East Manhattan	Double: $695.00-$915.00

Oferta *New World*

Oferta *Magic World*

Cabe mencionar que el cuestionario es corto en cuanto al número de preguntas, de ahí que las opciones que aparecen como resultados no sean tan exactos como deberían, de hecho, se trataría de una herramienta más útil, si introdujese una batería de ítems más amplia sobre el estilo de vida del viajero, aún así permite diferenciar la oferta turística de la ciudad dependiendo de las características del individuo que la visita.

Desde la perspectiva del sector de distribución turística, ambos segmentos constituyen un público objetivo óptimo para aquellas empresas que distribuyen sus servicios turísticos a través de internet, sin embargo, son sensibles a distintas modalidades de empresas y de oferta.

El segmento *New World* guía sus búsquedas a partir de parámetros de calidad y diferenciación, de hecho, cuando planifica sus viajes selecciona aquellas empresas que le garantizan un cierto grado de exclusividad, optando por aquellas que adaptan su oferta a los intereses concretos de un grupo pequeño de turistas, o incluso que les proporciona compañeros de viaje, cuya similitud de personalidad e intereses respecto a los gustos sobre viajes, avalan el éxito del disfrute turístico. Empresas como Nuba.net, se adaptan perfectamente a esta tipología de viajeros.

Empresa de distribución turística *Nuba*

Fuente: http://www.nuba.net/

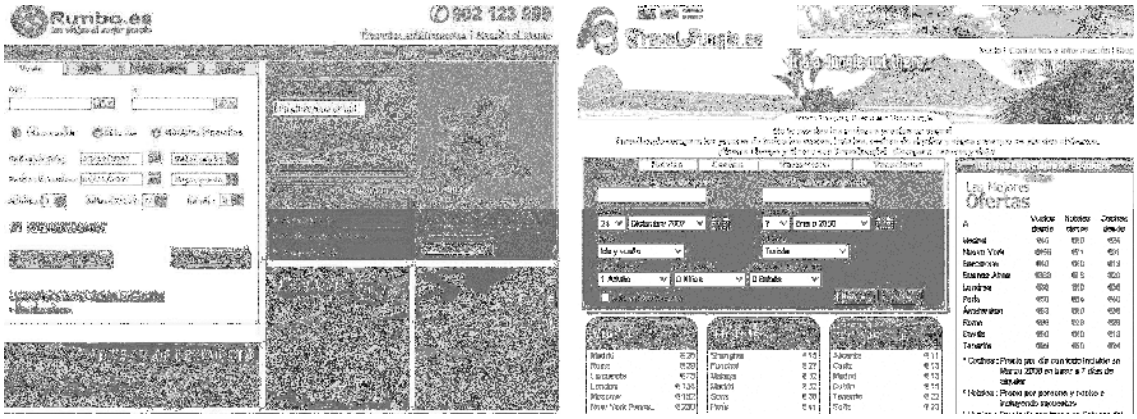
En relación a la selección de la oferta alojativa por internet, buscan alternativas con estilo y personalidad, esta filosofía es compartida por organizaciones como *Splendia,* ya que permite la contratación directa de hoteles de categoría elevada, originales y diferentes.

Empresa de distribución turística *Splendia*

Fuente: http://www.splendia.com/

El segmento *Magic World* debido a sus características, inquietudes y motivaciones, buscan opciones que estén de moda, destinos, actividades que les permitan convertirse en el centro de atención ante su grupo de referencia, sin embargo, a la hora de seleccionar la alternativa óptima, ésta debe de ajustarse en precio, para ello consultan multitud de portales web donde la variable determinante sea la política de precios, *Rumbo, RatesToGo, Last Minute, TravelJungle, Edreams o Trip Advisor* son algunas de las más frecuentadas.

Empresa de distribución turística *Rumbo* y *Travel Jungle*



Fuente: http://www.rumbo.es

3. ¿SIGUEN SIENDO ÚTILES LOS TRADICIONALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN?

Los tradicionales canales de distribución siguen existiendo y siendo útiles, aunque se han tenido que adaptar a los nuevos tiempos, en los que la competencia es mayor. El surgimiento de nuevos intermediarios especializados en segmentos concretos de turistas o bien en tipologías de turismo y la tendencia hacia la intermediación por internet, con la ventaja que ello conlleva de ahorro de costes y su adaptación a los nuevos hábitos de los turistas, ha provocado que los canales tradicionales opten por una estrategia de calidad con base en el servicio personal y asesoramiento de los clientes, incluso en ocasiones, están incorporando la distribución de sus servicios *on line*, con la finalidad de poder competir en el mercado.

La evolución experimentada en las políticas de comunicación de las empresas turísticas se dirige hacia la combinación de las diferentes herramientas del mix, en ocasiones empleando los canales de siempre y beneficiándose de las ventajas ofrecidas por las nuevas tecnologías, siempre y cuando se adapten a los nuevos perfiles de los consumidores.

Los mensajes publicitarios, tradicionalmente reflejo de los aspectos más tangibles de un destino: sus recursos naturales, culturales y turísticos, hoy quieren provocar sensaciones, transmitir emociones y sentimientos, hacer experimentar al turista, incluso antes de la prestación del servicio, los aspectos más intangibles del destino. Destinos tanto nacionales: Castilla y León, Andalucía, Galicia…como internacionales: Suiza, Francia…están modificando la orientación de sus mensajes en esta dirección. Un ejemplo orientativo de esta tendencia es la evolución experimentada por la Junta de Castilla y León, amplia región europea con un importante patrimonio histórico artístico cuyo eslogan relativamente reciente "Castilla y León es arte", como todo el mundo sabe ya ha evolucionado hacia "Castilla y León es vida", es decir, es un destino en el que el individuo va a disfrutar de nuevas sensaciones, donde será el dueño de su propio tiempo, indicativo de valores y calidad de vida.

Paralelamente se ha producido una evolución en la combinación de los medios de comunicación empleados, una muestra de ello ha sido la campaña *Besos para Galicia,* en la que se aúnan los cambios anteriormente comentados relativos al mensaje, así como la variedad de herramientas empleadas simultáneamente en el mix de comunicación. Se trata de una campaña realizada durante dos meses, en la que el factor humano se constató como el principal protagonista, las ciudades de Madrid y Barcelona se convirtieron en grandes escenarios coloristas, dónde más de ciento veinte personas fueron las verdaderas embajadoras de Galicia, entregando al público una bolsa promocional de la región que contenía dos sobres, uno con carmín y otro con una toallita desmaquilladora, una tarjeta donde sellar el beso y un folleto de Galicia, su finalidad era enviar un beso para Galicia, bien mediante una postal o vía Internet. Esta campaña, además de lograr 400.000 impactos directos y más de 600.000 indirectos, según datos proporcionados por Turgalicia, consiguió una gran repercusión en los medios, dada su originalidad y la implicación de dos líderes de opinión, Paloma Lago, iniciadora de la campaña con el primer beso y Julia Otero quien contribuyó a la difusión de la campaña a través de su programa "La columna de TV3". Finalmente, los *spots* emitidos en las televisiones autonómicas de Madrid y Cataluña provocaron una presencia masiva en los medios, el conjunto generó una importante notoriedad y expectación.

Campaña de comunicación de *Turgalicia*

Fuente: http://www.turgalicia.es/besos/index.html

Esta nueva tendencia de involucrar al consumidor, es decir, de llevar a cabo campañas interactivas e integrar nuevos soportes, está siendo aplicada incluso por empresas consolidadas en el mercado, que tratan de combinar iniciativas novedosas beneficiándose de las nuevas tecnologías, dirigidas a un segmento del mercado, con campañas totalmente tradicionales, tanto desde la perspectiva del mensaje, como del soporte, enfocadas hacia grupos más convencionales. En esta dirección Barceló Viajes, por una parte mantiene sus tradicionales campañas de comunicación mediante folletos y publicidad en televisión, en los que a través de una estrategia de lider muestra un destino tradicional de sol y playa dirigiéndose a sus clientes de siempre y, por otra, estrena una nueva estrategia de comunicación de marca, más fresca y actual, tratando de adaptarse a los nuevos turistas mediante el lanzamiento de una campaña por internet, en la que invita a participar en un *casting*, a través del envío de un vídeo casero inspirado en uno de los diez viajes propuestos por la firma (Cruceros, Baleares, Canarias, Caribe, Norte de África, Londres, París, Nueva York, spas, fines de semana y turismo rural). Entre los vídeos recibidos y de acuerdo con el criterio de premiar la originalidad y creatividad de los participantes, selecciona doce ganadores que irán de viaje con su acompañante, con todos los gastos pagados, al destino representado en el vídeo. Una vez allí, deben fotografiar y grabar con una cámara de vídeo proporcionada por Barceló Viajes los mejores momentos, convirtiéndose los viajeros en los verdaderos protagonistas de la campaña publicitaria.

Campañas de comunicación de *Barceló*

Campaña tradicional en folletos de viajes

Nueva campaña de comunicación por internet

Fuente: http://www.barceloviajes.com/

Otra nueva herramienta ligada a la red de redes es el ***blog***, cuya finalidad no tiene por qué estar necesariamente vinculada a la política de comunicación, pero cuyas posibilidades están provocado que en numerosas ocasiones las organizaciones los tomen en consideración. Se trata de un sitio web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos, artículos e imágenes de uno o varios autores. La existencia de los blogs es un hecho y en numerosas ocasiones son utilizados para difundir opiniones y creencias sobre destinos, servicios turísticos o marcas, convirtiéndose en un reflejo del nivel de satisfacción de los turistas, constituyendo el actual boca-oreja, pero con una dimensión sin límites.

Dentro del ámbito de turismo se pueden diferenciar dos grandes tipologías de blogs: aquellos destinados a difundir noticias sobre el sector turístico, nuevas tendencias, informes, campañas, congresos, destinos, etc., este es el caso de *Blog de Viajes,* donde a menudo se pueden encontrar enlaces a páginas de empresas turísticas.

Página web de *Blog de Viajes*

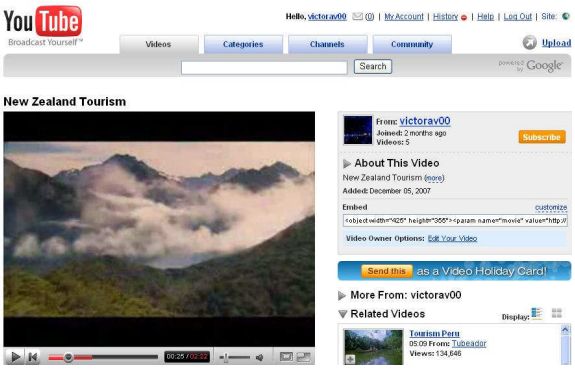
Fuente: http://www.blogdeviajes.com.ar/

Y, por otra, los blogs que se elaboran principalmente con base en las experiencias de los viajeros, relatos, vivencias, etc., que también ofrecen además información sobre alojamientos, transporte y novedades en el sector. Este es el caso de blogs como *Viajeros.com*, *Viamedius* o *Diario del Viajero,* dónde se pueden realizar búsquedas sobre los relatos de otros viajeros, obteniendo una visión más personal y cercana.

Página web de *Viamedius*

Fuente: http://www.viamedius.com/

Página web de *Youtube*



Video de Nueva Zelanda subido por un espontáneo

Fuente: http://www.youtube.com/

En esta dirección es imprescindible señalar la relevancia que está adquiriendo el portal ***Youtube***, en relación a las nuevas tendencias en comunicación en el sector, dado el gran impacto alcanzado a nivel internacional. Destinos turísticos como Nueva Zelanda, percatándose de las posibilidades que le ofrece, ha creado un portal propio dentro de la página, en el que introduce videos promocionales del país, de este modo consigue que aquellas personas interesadas por destinos como Nueva Zelanda se redireccionen al portal oficial de la institución de turismo neozelandesa, dónde pueden consultar además otras direcciones y links que llevan al usuario a una información más concreta y exacta sobre el turismo que pueden disfrutar en dicho país. El efecto conseguido es doble, ya que su atractiva campaña publicitaria ha sido subida por individuos anónimos a la página de *Youtube* y considerando que la institución ha incorporado la página oficial también en el portal, se duplican las posibilidades de que cualquier turista potencial se encuentre con información de dicho destino.

Página web de *Youtube*

Video de Nueva Zelanda subido por la institución oficial

Fuente: http://www.youtube.com/user/PureNewZealand

La incorporación de las nuevas tecnologías a la vida de diferentes segmentos de mercado, como los anteriormente comentados, han provocado el surgimiento de productos como ***Second Life,*** mundo virtual 3D de interacción social, distribuido en una amplia red de servidores y al que se puede acceder a través de Internet. Su relevancia no se debe tanto al número de usuarios, como al hecho de convertirse en un entorno de experimentación y exploración de ideas, donde los individuos se convierten en ciudadanos libres de un mundo virtual. Dado su carácter todavía experimental, quedan por desarrollar sus innumerables posibilidades, por lo que algunas empresas, tanto privadas como públicas, se están instalando en *Second Life*, con la finalidad de emitir una imagen novedosa que llegue al perfil de usuarios más sensible a internet, así la Oficina de Turismo de Gijón o Viajes Iberia, han abierto oficinas virtuales en este nuevo mundo, esto les permite realizar recorridos virtuales por la ciudad, ofrecer ofertas de viajes e incluso pueden hacer accesible información turística mediante folletos, publicidad, etc. aunque en realidad todavía no han dado el gran salto, ofrecer la posibilidad de adquirir un servicio turístico para el mundo real a través de dicho mundo virtual. Su capacidad de adaptación al futuro, actualmente en discusión, pondrá a prueba la capacidad de las empresas del sector de captar y satisfacer las necesidades y deseos de un nuevo tipo de consumidores, usuarios de este mundo virtual.

Página web de *Second Life*

Oficina de Infogijón en *Second Life* y vista panorámica desde el Cerro de Santa Catalina

Fuente: http://secondlife.com/

4. LOS INFLUENCIADORES, OTRA FÓRMULA PARA CAPTAR NUEVOS SEGMENTOS DE TURISTAS

Algunas empresas con la finalidad de captar la atención de su público objetivo, trata de localizar a aquellas personas que por sus características se convierten en influenciadotes de esta categoría, los viajes. Se trata de personas que viven en el mismo entorno y que de forma natural detectan cuáles son las tendencias turísticas antes de que se produzcan, ejerciendo una gran influencia sobre la opinión que se forma su grupo de referencia.

En algunos casos, estos creadores de tendencias cumplen una doble función al desempeñar también el rol de conectores, ya que tienen numerosos contactos en círculos muy diversos, a través de los cuales transmiten sus opiniones y puesto que los mensajes persona a persona ejercen mayor influencia que los diseñados específicamente por las empresas en su política de comunicación, se convierten en personajes de incalculable valor para el sector turístico.

Las principales características de los influenciadores son las siguientes: se trata de individuos con carisma, una importante red social y habilidad para recomendar servicios turísticos y marcas. El carisma hace referencia a su capacidad natural para motivar, estimular y animar a las personas de su círculo social, lo que hace que otros consumidores quieran probar el servicio o la marca que les recomiendan, si además están inmersos en una red social, tienen capacidad de influir en un número de consumidores potenciales superior a la media, lo que facilita una difusión rápida de los mensajes sobre los servicios turísticos. Su imagen de conocedores y entendidos en

esta categoría hace que otros individuos acudan a ellos en busca de recomendaciones y, finalmente, la confianza en que el influenciador tiene capacidad técnica, conocimientos suficientes sobre la materia y rectitud de intención, hace que sus recomendaciones sean mucho más efectivas.

El papel de los influenciadores ha ido adquiriendo mayor relevancia de forma paralela a la expansión de Internet, de hecho, al grupo de generadores de opinión en la red se les denomina e-influenciadores. Cuando desean transmitir sus mensajes, son muy activos utilizando el *e-mail*, participando en grupos de discusión, chats, listas de distribución e incluso introduciendo sus puntos de vista en boletines de noticias. Algunas actividades que pueden llegar a realizar los e-influenciadores son: enviar e-mails a las compañías, hacer amigos *on line*, proporcionar *feed-back* a las empresas, participar en chats, colgar boletines, enviar *e-mails* a medios de comunicación, pertenecer a redes profesionales y personales *on line*, moderar foros de discusión, administrar listas de distribución, enviar direcciones electrónicas a otros individuos o escribir su propia bitácora *on line.*

5. CONCLUSIONES

El abanico de posibilidades de innovación para la captación de nuevos segmentos turísticos se extiende actualmente hasta el infinito. Cierto es que conocer los continuamente cambiantes grupos de viajeros constituye una tarea difícil y conlleva a las organizaciones mantenerse en alerta continua, sin dar un respiro a la creatividad, pero la recompensa merece la pena, ya que aquellas empresas innovadoras en el mercado consiguen desarrollar ventajas competitivas que las mantienen como líderes del sector.

Conocer hoy segmentos como los *Magic World*, los *Trendy* o los *Nylon* no garantiza el éxito, peor se aproxima bastante y analizar como se siguen transformando, adelantándose a los cambios, es una apuesta ganadora en la que el premio merece la pena ya que garantiza el futuro de las organizaciones en el mercado turístico.

BIBLIOGRAFÍA

Alcázar, P. (2006). “Cómo conquistar a los nuevos consumidores”, /*Emprendedores*/, No. 104, pp. 93-106.

Daemon Quest (2005). “Cómo maximizar las oportunidades del mercado potencial”, *Estrategias de Marketing de Clientes*, Madrid, pp. 35-47.

González, A.M. (1998). “El estilo de vida como criterio de segmentación en el mercado turístico: propuesta metodológica y contrastación empírica”, Universidad de León: Tesis Doctoral.

González, A.M. y Esteban, A. (2000). “Valores y estilos de vida en el análisis de la demanda turística”, Madrid: Ed. FITUR (Feria Internacional de Turismo).

González, A.M. y Bello, L. (2002). “The Construct Lifestyle in Market Segmentation. The Behaviour of Tourist Consumers”, /*European Journal of Marketing*/, Vol. 36, No. 1-2, pp. 51-85.

Keller, E. y Berry, J. (2003). “The Influentials”, New York: The Free Press.

Recursos on-line:

- http://www.barceloviajes.com/
- http://www.blogdeviajes.com.ar/
- http://www.nuba.net/
- http://www.nycvisit.com/index.cfm
- http://www.room-matehotels.com/
- http://www.rumbo.es
- http://secondlife.com/
- http://www.splendia.com/
- http://www.turgalicia.es/besos/index.html
- http://www.viamedius.com/
- http://www.youtube.com/
- http://www.youtube.com/user/PureNewZealand

CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS PARA LA CREACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS TURÍSTICOS CULTURALES: APROXIMACIÓN AL TURISMO CINEMATOGRÁFICO O FÍLMICO

LORENA RODRÍGUEZ CAMPO Y JOSÉ ANTONIO FRAIZ BREA
Universidad de Vigo

RESUMEN

Los turistas eligen su destino atraídos por una oferta de productos turísticos concreta. En el caso del modelo español la oferta es muy variada, coexistiendo los cinco grandes productos en torno a los cuales se desarrolla la actividad turística. Dichos productos corresponden con el turismo sol y playa, el cultural y de ciudad, el de negocios y congresos, el deportivo, y el rural y activo.

Dentro del turismo cultural está emergiendo, principalmente fuera de nuestras fronteras, un nuevo concepto, el denominado turismo cinematográfico o fílmico que se define como la actividad de ocio ligada a ubicaciones geográficas relacionadas con el cine. La clasificación de destinos turísticos objeto de esta actividad son: Localizaciones de rodajes de producciones cinematográficas; Lugares donde se desarrolla la trama de una película; Ciudades donde se ubican grandes estudios cinematográficos; Poblaciones ligadas a la vida de actores, productores, guionistas o directores; Museos y otros recursos.

Palabras clave: Turismo cultural, Turismo cinematográfico, Comercialización de productos, Marketing turístico, Imagen de Marca País, Promoción Turística.

1. INTRODUCCIÓN

En el Documento Base publicado el pasado 31 de Mayo dentro del Modelo Horizonte 2020 del Turismo Español realizado por el Ministerio de Industria, Turismo y

Comercio, se realiza un diagnóstico cuantitativo de la situación actual del turismo[71] que lleva a la Administración a apostar por dicho sector como motor de crecimiento económico e impulsor de la creación de empleo.

Debido a la fase de madurez en la que se encuentra el producto turístico de sol y playa en España y a la etapa de crecimiento (a excepción del turismo rural que se encuentra aún en la primera etapa del ciclo, etapa de introducción) en la que se encuentran el resto de productos, es un momento propicio para desarrollar nuevos productos turísticos en nuestro país.

El turismo cultural y de ciudad, siguiendo dicho documento, es el segundo producto por importancia en el modelo turístico español. El gran desarrollo que está viviendo este segmento en los últimos años es claro reflejo del impacto de las actuales tendencias sociales y económicas en el turismo: el auge de Internet y de las líneas aéreas de bajo coste.

En 2005, el 13,2% del total de llegadas de turistas a España, tuvo una motivación cultural (7,4 millones de llegadas). En el momento de realizar el estudio, el turismo cultural y de ciudad, contaba con una cuota del 8,2% sobre el mercado internacional. Estos suelen responder a un perfil de persona de mediana edad, que viajan en pareja, tienen un elevado poder adquisitivo y sus viajes presentan poca estacionalidad.

Por otra parte, entre los objetivos dentro del Plan de Promoción Exterior del Turismo 2007, destaca la orientación al consumidor, un consumidor que está evolucionando y cambiando sus hábitos de consumo no sólo en cuanto a la partición de sus vacaciones, a la búsqueda de información o a las diversas formas de comprar el producto/servicio, sino también a sus gustos, a la necesidad de conocer y experimentar nuevas opciones muy lejanas del sol y playa tan característico en nuestro país y, por ello, se quiere apostar y así se refleja en el tercer eje de objetivos, por el desarrollo de nuevos productos y por facilitar su comercialización en línea con las necesidades y oportunidades presentes en los mercados internacionales para cada segmento.

[71]Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo mundial creció un 5,6% entre enero y agosto, hasta alcanzar un total de 610 millones de turistas, lo que supone 32 millones de movimientos más que en el mismo período del año pasado. Las previsiones para el cierre de 2007 son de cerca de 900 millones de turistas, lo que significa un 5,7% más y convierte el presente ejercicio en el cuarto consecutivo con un crecimiento medio de un 4,1% y tercero con un porcentaje aún superior. http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=1501&idioma=E

2. DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DEL TURISMO CULTURAL

Los turistas eligen su destino atraídos por una oferta de productos turísticos concreta. En el caso del modelo español, actualmente, la oferta es muy variada, coexistiendo los cinco grandes productos en torno a los cuales se desarrolla la actividad turística. Dichos productos corresponden con el turismo sol y playa, el cultural y de ciudad, el de negocios y congresos, el deportivo, y el rural y activo.

El desarrollo y evolución del turismo cultural en España, se remonta a finales de los años noventa del siglo pasado cuando la Secretaría de Estado de Turismo plantea la incorporación de los recursos culturales a la oferta turística para, principalmente, diversificar y desestacionalizar los productos turísticos nacionales.

En 2001, se pone en marcha el Plan para Impulsar el Turismo Cultural e Idiomático en España que propuso, en primer lugar y como lema general, la búsqueda del liderazgo español en el sector. Debido a la investigación objeto de estudio, queremos resaltar entre los ejes, los que pretendían estimular el proceso de creación de oferta turístico-cultural, y, poner en marcha un Plan de marketing de turismo cultural.

En la VI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Cultura del año 2002, se establece una definición del turismo cultural como *"una nueva forma de turismo donde la cultura, en su materialidad o en su inmaterialidad es el factor principal de atracción y el objetivo primero de un viaje".*

En el mismo año, se celebra en Salamanca el I Congreso Internacional de Turismo Cultural en donde se reflexiona sobre la "*convivencia de intereses a la que están llamados turismo y cultura"*[72]

El apéndice 14 del Informe de la Organización Mundial del Turismo de 2005 titulado El Turismo urbano y la cultura – La experiencia europea, recoge definiciones de turismo cultural de instituciones representativas del sector turístico. Queremos resaltar la definición catalogada como estricta (frente a la versión amplia) de este organismo que indica que el turismo cultural es: "*movimientos de personas por motivos fundamentalmente culturales, como por ejemplo viajes de estudios, viajes para asistir a representaciones dramáticas y por motivos culturales, viajes a festivales y otros actos culturales y visitas a lugares de interés y monumentos".*

[72] Según indica el Sr. D. Francesco Frangialli como Secretario General de la Organización Mundial del Turismo y, por ello, el turismo cultural se encontraba entre las prioridades del programa de trabajo de la OMT para el período 2002 y 2003.

Esto nos lleva a analizar el sector cultural (y no sólo el turístico) para determinar qué se entiende por actividades culturales o artes y es, a finales de los años ochenta, cuando aparece la definición internacional ampliamente aceptada que incluye las modalidades de música (instrumental y vocal), danza, teatro, cultura popular, literatura, arquitectura, pintura, escultura, fotografía, artesanía, artes gráficas, diseño industrial, diseño de moda, cine, televisión, radio y grabaciones de cintas y discos, así como la presentación, desarrollo, ejecución y exposición de las mismas[73].

Siguiendo a Cuadrado y Berenguer (2002), estas manifestaciones culturales presentan a su vez características diferenciales por lo que pueden agruparse en función de su naturaleza. La tipología resultante está conformada por cinco principales grupos: artes plásticas, artes escénicas, artes audiovisuales[74], artes gráficas y artes aplicadas.

Vázquez Casielles (2002) al analizar los recursos susceptibles de potenciación cultural hace referencia (además de a las manifestaciones básicas de carácter tangible vinculadas fundamentalmente con el patrimonio monumental[75]) a motivaciones o manifestaciones intangibles del turismo cultural que se preocupan por las artes escénicas, por las tradiciones y los aspectos de identidad de los habitantes de cada zona geográfica. Este interés por la huella del pasado integra, según indica, aspectos como: Patrimonio etnológico y etnográfico, usos, costumbres, formas de vida, ferias, festivales y eventos para atraer a visitantes, mercados medievales, gastronomía, artes escénicas (música, danza y teatro), tradiciones, fiestas, espectáculos, estudios de idiomas y literatura.

Finalmente, tras analizar el estudio y las conclusiones del Estudio sobre turismo cultural en España realizado por la Secretaría General de Turismo, este autor propone la siguiente definición de turismo cultural en la que podemos englobar, de forma indirecta, el turismo cinematográfico como nuevo producto turístico cultural. “Organizar y realizar un viaje con una propuesta de contenido territorial o temático para llevar *a cabo actividades que permiten experimentar la cultural y las diferentes formas de vida de otras gentes y, como consecuencia, conocer y comprender sus costumbres, tradiciones, entorno físico, ideas intelectuales y lugares históricos, arqueológicos, arquitectónicos o de otra significación cultural”.*

[73] El Congreso Americano en su ley pública número 209 del año 1989 acuñó la definición de actividades artísticas. Una definición que fue confirmada posteriormente por la Comisión de Educación, Ciencia y Arte de la Cámara de los Comunes británica.

[74] En donde se englobaría el Turismo Cinematográfico o Fílmico.

[75] Recogiendo dentro de ellos los recursos culturales básicos de carácter religioso, los recursos culturales de carácter monumental y, otros recursos materiales básicos ligados con la historia. pp. 103-104.

3. CREACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS CULTURALES

La planificación del producto turístico debe contener: singularidad, autenticidad, integridad, experiencias novedosas, calidad de los servicios, seguridad y sostenibilidad conforme a los objetivos de la Carta Internacional del Turismo Cultural de "Icomos", 1999. Todos estos calificativos se deben tener en cuenta ante la creación y comercialización de productos turísticos culturales.

Tampoco se debe olvidar la orientación hacia el marketing aplicado al sector de turismo (Vázquez, 2000) consistente en comprender, concebir, crear, planificar, gestionar y ejecutar situaciones y relaciones de intercambio, con la finalidad de que sean satisfactorias a las diferentes partes que intervienen en el mismo (por ejemplo, productores y consumidores de servicios turísticos) y a la sociedad en general (residentes), mediante el desarrollo, fijación de precios, distribución y comunicación, por una de las partes (organizaciones turísticas), de los servicios que la otra parte desea (turistas).

Como el propio autor indica, el punto de partida del marketing de turismo cultural es el *patrimonio cultural*[76]. Cuando el patrimonio se estructura para su uso y disfrute, se convierte en *producto cultural* siendo éste aquel recurso cultural tangible o intangible en el que se puede realizar una actividad porque está formulada una propuesta de accesibilidad al mismo para conocer y comprender la cultura, así como, para experimentar emociones. Cuando el producto se comercializa y promociona fuera de su localidad (decisiones de marketing-mix), se convierte en una *oferta cultural*. Si se realizan sólo acciones de promoción "in situ", se considerará como producto cultural y no como oferta cultural. El público, atraído por el producto y la oferta cultural, realiza el *consumo cultural.*

Además hay que tener en cuenta, como indica Campesino (2002), que la imagen y promoción de los destinos no puede hacerse de espaldas a los residentes y a sus formas de vida, debiendo servir para la mejora de vida de los residentes y, en el caso del turismo cultural, la creación y comercialización de productos de esta índole, debe repercutir directamente en el desarrollo personal y económico de los mismos.

[76] Inicialmente es necesario hacer un inventario del patrimonio cultural potencial entendido como el conjunto de recursos culturales tangibles e intangibles de un lugar, creados y conservados por sus gentes a lo largo de su historia.

4. EL TURISMO CINEMATOGRÁFICO

Dentro del turismo cultural, como hemos anticipado anteriormente, está emergiendo, principalmente fuera de nuestras fronteras, un nuevo concepto, el denominado turismo cinematográfico o fílmico que se define como la actividad de ocio ligada a ubicaciones geográficas relacionadas con el cine.

La clasificación de destinos turísticos objeto de esta actividad son: Localizaciones de rodajes de producciones cinematográficas; Lugares donde se desarrolla la trama de una película; Ciudades donde se ubican grandes estudios cinematográficos; Poblaciones ligadas a la vida de actores, productores, guionistas o directores; Museos y otros recursos[77].

Este recurso ha cobrado un auge espectacular tras el incremento en Nueva Zelanda del turismo en un 30% por el rodaje de la película *El Señor de los Anillos*. Pero la relación entre el turismo y el cine no es reciente, es más estrecha de lo que podemos imaginar a simple vista. Ambas actividades pueden relacionarse y beneficiarse mutuamente.

La atracción que ejercen los lugares donde se desarrollan las historias de cine es conocida desde hace más de 50 años, cuando el *boom* provocado por la antológica *Casablanca.* Sin embargo, que el cine pueda funcionar como un poderoso folleto promocional entregado simultáneamente a millones de personas y luego explotar turísticamente el destino, es una experiencia más reciente.

El turismo cinematográfico entendido de manera amplia y englobando tanto los viajes motivados por una película como la promoción de los destinos a través del cine, ha demostrado su valía en multitud de destinos. Este fenómeno relativamente reciente, se está ampliando a pasos agigantados gracias al crecimiento de los viajes internacionales y de la industria del entretenimiento. Los sitios convertidos en localizaciones cinematográficas han constatado los efectos beneficiosos para su economía derivados del incremento del número de visitantes pero además, el turismo fílmico puede diversificar los mercados del destino y atraer visitantes durante todo el año, con la consecuente disminución de la estacionalidad.

Por otra parte, uno de los más interesantes aspectos de este tipo de turismo, es la perdurabilidad de sus efectos puesto que a pesar de que el pico de interés se observa inmediatamente después del estreno, el aumento del número de visitantes es evidente al menos hasta cinco años después.

[77] En Wikipedia.

Además hay que tener en cuenta que el sector audiovisual español en 2006, según datos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, creció un 14% respecto a 2005, con una facturación de 6.487 millones de euros. El aumento producido en el subsector de la producción audiovisual, significa el incremento de la demanda de espacios escenográficos donde llevar a cabo las producciones.

Un reciente estudio realizado por *Thomson Holidays*, señala que las películas actúan como "publicidad turística virtual" teniendo un impacto significativo sobre la elección vacacional[78]. Anteriormente, en la publicación norteamericana *Annals of Tourism Research* (Riley *et al*, 1998), los investigadores concluyeron que una localización aparecida en una película de éxito, puede ver incrementada su afluencia turística hasta en un 54%.

La siguiente tabla (extracto de la publicada en el *Journal of Travel* Research) recoge el impacto en número de turistas producido por distintas películas en los destinos en donde se rodaron.

Film	*Localización (Destino)*	*Impacto*
Braveheart	*Wallace Monument, Scotland*	300% incremento del número de visitantes al año después del estreno
Captain Corelli's Mandolin	*Cephalonia, Greece*	50% incremento aproximado en 3 años
Dances with Wolves	*Fort Hayes, Kansas*	25% incremento comparado con el 7% durante los 4 años previos
Four Weddings and a Funeral	*The Crown Hotel, Amersham, England*	Todo completo durante al menos 3 años
Harry Potter	*Various locations in UK*	Todas tuvieron un incremento del 50% o más
The Beach	*Thailand*	22% incremento del mercado de jóvenes en 2000
Mission Impossible 2	*National Parks in* Sydney	200% incremento en 2000
Mrs. Brown	*Osborne House, Isle of Wight, UK*	25% incremento
Notting Hill	*Kenwood House, England*	10% incremento en 1 mes
Pride and Prejudice	*Lyme Park in Chesshire, UK*	150% incremento del número de visitantes
Sense and Sensibility	*Saltram House, England*	39% incremento
Troy	*Canakkale, Turkey*	73% incremento

Tabla nº 1. Impacto en número de turistas producido por algunas películas. *Fuente: Hudson and Brent (2006)*

Por ello consideramos que los sectores turístico y audiovisual han de ir parejos pues ambos se complementan creando sinergias positivas y rentables a corto, medio y

[78] Estudio comentado por D. Pablo Azorín Williams, director técnico de la Illes Balears Film Commission, en la ponencia titulada "Illes Balears Film Commission una entidad para la promoción de las Illes Balears como escenario de producciones audiovisuales" en el II Taller Nacional de Tecnologías aplicadas

largo plazo. Por una parte, el audiovisual tiene un impacto ambiental cero sobre el territorio haciendo uso de la infraestructura turística, contribuyendo a la desestacionalización del sector y a la promoción efectiva y prácticamente gratuita del territorio. Por otra parte, el rodaje genera empleo tanto para los miembros de los equipos técnicos y artísticos de la producción[79] propiamente dicha, como para los distintos componentes del sector turístico que tendrán que prestar sus servicios, es decir, hoteles y restaurantes pero también guías turísticos que acompañen al personal encargado de las localizaciones de la película (donde posteriormente se llevará a cabo el rodaje pudiendo contribuir e indicar los mejores paisajes o zonas según guión) o que muestren a los miembros de los equipos (entre 40 y 60 personas) y a sus familias, otros productos turísticos de la región en el tiempo de ocio.

La permanencia del mensaje, o del destino, se produce porque el cine se convierte en una especie de spot publicitario, con un período de acción mucho más dilatado en el tiempo que un anuncio normal de promoción turística, debido a su largo recorrido y a que las películas se pueden ver por varios medios, como cine, dvd o televisión. Esta permanencia se puede ampliar y asentar con la generación de productos de recuerdo (*souvenirs*), asociados con los *films* y con los lugares de rodaje. La emisión y difusión de las películas y de las series de televisión (que se consideran bajo la misma calificación de turismo cinematográfico) no se producen únicamente en la región o en la nación en donde reside la producción ejecutiva o los productores asociados españoles sino que, a través de los canales internacionales se llega a telespectadores de todo el mundo.

Pero España, y sus distintos destinos, también sirven como plató para los extranjeros en nuestro país. Por ejemplo, recientemente los representantes de *The Location Manager Guild of America*, asociación que agrupa a los más relevantes localizadores de escenarios para el rodaje de producciones de cine y televisión de EEUU, visitaron Andalucía y han quedado impresionados con los escenarios monumentales.

En Galicia, grandes estrellas internacionales como Sigourney Weaver, Ben Kingsley y Roman Polanski, entre otros, han venido a rodar. Ha sido el escenario elegido por directores franceses, japoneses, chinos, chilenos, estadounidenses, irlandeses, ingleses, húngaros, alemanes, argentinos, luxemburgueses o italianos, entre otros.

[79] Aunque las producciones sean extranjeras, una parte muy importante del equipo se contrata a nivel local o autóctono.

Fuera de nuestras fronteras, varios países ya consideran a este tipo de turismo dentro de sus planes promocionales. Desde la web de la oficina de Turismo Nueva Zelanda, se ofrece todo tipo de información y contactos para que los amantes de la obra de Tolkien puedan seguir sus pasos por la "Tierra Media". De hecho, hay hasta 105 operadores que ofrecen viajes relacionados con la película.

Desde la web de VisitBritain también se ofrece todo para preparar el viaje así como mapas con las localizaciones para seguir los pasos de Bridget Jones o visitar la casa de Scarlett Johanson en el *film* de Woody Allen. Barrios londinenses como *Notting Hill*, han revitalizado sus calles gracias a la popularidad que les han dado las cámaras. *Harry Potter* ha representado un impacto importante, al rodar en lugares reales como el *Christ Church College* y *Bodleian Library* de *Oxford, Alnwick Castle* y la catedral de *Gloucester.*

Por otra parte, la compañía aérea Thomsonfly[80] ha iniciado en este mes, operaciones desde España a destinos cinematográficos del Reino Unido.

En Francia, los barrios parisinos de Montmartre y Le Café des Deux Moulins han visto cómo se incrementaba el número de turistas a causa de *Amelie*. Y, el estreno de la versión del *best seller El código da Vinci* provocó un *boom* en el turismo que acoge París. Pero no sólo la *Maison de la France*, sino también *VisitScotland* (oficina de turismo de Escocia) que se unieron (junto a la británica) y el tren de alta velocidad Eurostar, para promocionar conjuntamente sus destinos a raíz de esa película[81].

En España, la Comunidad Autónoma de Andalucía a través de la Andalucía Film Commission ha puesto en marcha un Plan Estratégico de Promoción del Turismo Cinematográfico creando *movie maps* que se entregan en las oficinas de turismo y que se han incorporado a su página web. Cabe resaltar el de *El capitán Alatriste* y *El camino de los ingleses.*

5. CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta la fortaleza de la demanda turística interna y su cada vez mayor nivel de exigencia, que permite desarrollar nuevos productos, así como, el incremento sustancial de la demanda europea por los productos urbano y cultural y la baja percepción por los europeos de España como destino cultural, tal como recoge el Documento Base Horizonte 2020 del Turismo Español, creemos oportuno el desarrollo

[80] Más información en el artículo "Thomsonfly, destinos cinematográficos en el Reino Unido" en Hosteltur.com 07.11.2007.

[81] Más información en el artículo "Viajes de película" publicado en la revista Savia. Revista de Economía y Gestión de Viajes, Octubre 2007. pp. 52-53

en España de nuevos productos turísticos culturales que provoquen nuevas experiencias para el turista, tanto interno como externo, que repercutan en la mejora de las relaciones a largo plazo con el consumidor.

Los destinos españoles pueden posicionarse y diferenciarse comunicando emociones y sensaciones, a través del desarrollo de formas de promoción turística emergentes. España dispone actualmente, de un patrimonio cinematográfico propio catalogado que puede convertirse en un producto turístico cultural. Por ejemplo, rodajes recientes como la oscarizada *Mar Adentro* que se rodó en la provincia de A Coruña, o *Los Otros* en Santander.

Pero, lo más importante, es poner en marcha un planteamiento de tipo estratégico entre los agentes del sector audiovisual y del sector turístico para facilitar los rodajes tanto a extranjeros como a nacionales. Para ello sería conveniente que el sector turístico trabajase en colaboración con las distintas *Film Commission* existentes en España. Todas ellas están agrupadas en la *Spain Film Commission* que se creó en 2001 y que tiene, entre otros objetivos el fomento y desarrollo del sector productivo cinematográfico, audiovisual y multimedia y la promoción del territorio español como espacio escénico.

Consideramos que se debe desarrollar una nueva definición de turismo cultural en la que se incluya el turismo cinematográfico como una manifestación intangible dentro del turismo cultural.

Finalmente, como concluía Vázquez Casielles en 2002, "*disponer de recursos turísticos es una condición necesaria pero no suficiente. En muchas ocasiones se piensa que contar con recursos culturales tangibles o intangibles ya supone un potencial turístico sin precedentes. No obstante es necesario transformar los recursos en productos turísticos y éstos a su vez en una oferta cultural*". Incluyendo el turismo cinematográfico en los Planes de Promoción y Dinamización Turística, España puede fortalecer su imagen de marca-país a nivel mundial (y no sólo, la oferta cultural) y, quizás, pueda escalar alguna posición desde el séptimo lugar que ocupa por segundo año consecutivo según el *Country Brand Index*.[82]

[82] Coincidiendo con el World Travel Market 2007, se ha presentado la nueva edición del Country Brand Index 2007. España y Nueva Zelanda (8ª posición), entre las "top ten" de las mejores marcas-país del sector turístico.

BIBLIOGRAFÍA

Campesino, A.J. (2002). *Planificación estratégica del turismo cultural en ciudades patrimoniales: calidad, innovación y sostenibilidad* en *6º congreso de turismo, universidad y empresa. Turismo cultural y urbano*, 2003. pp. 41-81.

Cuadrado, M. y Berenguer, G. (2002). *El consumo de servicios culturales*. Madrid.

Hudson, S. y Brent, J.R. (2006). "Promoting Destinations via Film Tourism: An Empirical Identification of Supporting Marketing Initiatives". *Journal of Travel Research,* Vol*.* 44*,* pp. 387-396.

ICOMOS (1999). *Carta Internacional sobre Turismo Cultural.* Comité Científico Internacional de Turismo Cultural, México.

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2007). *Horizonte 2020 del turismo español. Documento base*. Secretaría de Estado de Turismo y Comercio. Madrid.

OMT (2005). "Informe sobre El Turismo urbano y la cultura – La experiencia europea". Madrid.

OMT (2007). *Full Steam Ahead for International Tourism. Latest UNWTO World Tourism Barometer*. Madrid, 08.11.2007.

Riley, R.; Baker, D. y Van Doren, C.S. (1998). "Movie induced tourism", *Annals of Tourism Research.* pp. 919-935.

TURESPAÑA (2001). *Plan para Impulsar el Turismo Cultural e Idiomático en España.* Ministerio de Economía. Secretaría de Estado de Comercio y Turismo. Madrid.

TURESPAÑA (2006). Documento para la elaboración del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo 2007. Madrid.

Vázquez, R. (2000). "Estrategias de marketing de relaciones para desarrollar la oferta y distribución de productos turísticos". En Blanquer, D. (director): *Turismo: Comercialización de productos, gestión de organizaciones, aeropuertos, protección naturaleza.* Edita Tirant Lo Blanch y Fundació Universitat Jaume I-Empresa. Capítulo I, pp. 19-65.

Vázquez, R. (2002). *Comercialización del turismo cultural* en *6º congreso de turismo, universidad y empresa. Turismo cultural y urbano*, 2003. pp. 103-143.

CREACIÓN E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS: EL CASO DE ICONO SERVEIS CULTURALS

ELENA PUIGGRÒS ROMÁN
Universitat de Girona

RESUMEN

La presente comunicación se enmarca dentro del tema *Factores de creación e innovación en el desarrollo de productos turísticos del* XII Congreso AECIT Conocimiento, creatividad y tecnología para un turismo sostenible y competitivo.

La intención de la presente comunicación es dar a conocer el caso de la empresa *Icono serveis culturals* como un ejemplo de creación e innovación de productos turísticos. Para ello primeramente enmarca tres aspectos claves:1) el incremento del turismo en Cataluña y especialmente en la ciudad de Barcelona, 2) las características fundamentales del turismo postfordista que convive con el fordista en nuestro país. Destacando especialmente el análisis de Harvey y Donaire sobre una realidad no diferenciada que desdibuja las fronteras del turismo y el ocio, el turismo y la cultura, el ocio y el negocio. 3) las diferentes modalidades de turismo urbano y cultural, centrándonos en la clasificación de Greg Richard de turismo cultural genérico y turismo cultural específico, abriendo así la puerta a nuevos nichos de mercado que puedan permitir un desarrollo desestacionalizado del turismo. Al tiempo que satisface las necesidades de un cliente cada vez más exigente y conocedor. Creación de productos turísticos que por su innovación atraigan a un público respetuoso con el medio, social-ambiental y cultural, que visita. En definitiva, un turismo sostenible y responsable.

Dentro de esta realidad se presenta como una pequeña empresa nacida en 1997, con una plantilla inicial de 3 personas, actualmente tiene una plantilla fija de 35 personas y un equipo freelance de 25.

La apuesta fundamental se puede resumir en dos: creación de productos innovadores y adaptación a las necesidades del cliente. Creación de itinerarios temáticos basados en la literatura, la gastronomía, la historia y el arte en los que se huye de las visitas guiadas tradicionales.

Palabras clave: turismo urbano, turismo cultural, innovación de productos turísticos, postfordismo, empresas turísticas.

1. CREACIÓN E INNOVACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS: EL CASO DE ICONO SERVEIS CULTURALS

La necesidad de adaptación y readaptación a fin de resultar competitivos en el ámbito del turismo obliga a la creación de empresas y productos flexibles que puedan dar rápida respuesta a las necesidades cambiantes y a la implementación en el mercado. En el caso de la ciudad de Barcelona resulta paradoxal. La Barcelona preolímpica no era una ciudad especialmente turística, así en 1990, 1.732.902 personas visitaron la ciudad la mayoría de ellos como una excursión o extensión de su estancia en las playas catalanas. Prueba de ello es que en la misma fecha Barcelona contaba con 118 establecimientos hoteleros actualmente cuenta con 300. En cambio en el pasado año, 2006, Barcelona recibió a 5.248.000 visitantes.

Visitantes a Cataluña Enero-Diciembre 2006. Por marcas turísticas			
	miles	**vertical**	**% Var. O5-06**
Costa Brava	3.012	21,00%	4,60%
Costa Daurada	2.319	16,20%	8,70%
Pirineos	599	4,20%	1,60%
Cataluña Central	688	4,80%	0,90%
Costa de Garraf	791	5,50%	0,70%
Costa del Maresme	988	6,90%	2,10%
Terres de Lleida	237	1,70%	4,20%
Terres de l'Ebre	155	1,10%	27,30%
Val d'Aran	257	1,80%	7,60%
Barcelona	5.248	36,60%	7,70%
Total	**14.322**	**100%**	**4,20%**

Fuente: Observatori de Turisme de la DGT. y IDESCAT, a partir del EOH del INE

La tipología de turista que visita la ciudad condal es diversa pero esencialmente estamos hablando de turismo urbano. Esta tipología clásica debe analizarse con mayor detalle; cuando hablamos de turismo urbano hablamos de turismo cultural y de shopping esencialmente. Dentro de turismo cultural podemos encontrar diversos *niche*

tourism, pero esencialmente consideramos oportuno recoger la clasificación apuntada por Greg Richards (2001), que diferencia turismo cultural específico y turismo cultural genérico, cuya diferencia fundamental se encuentra en la motivación cultural del primero como elemento decisorio de elección de un destino. Además de esta primera clasificación podemos incluir una gran variedad de tipologías de turismo cultural: el turismo literario, el turismo gastronómico, el turismo industrial, etc.

Como apuntaba Donaire (1998) el turismo postfordista se caracteriza por la ampliación de las fronteras del turismo. Puede que uno de los rasgos que mejor caracterizan la sociedad postindustrial es la *no-diferenciación* (Harvey:1989), es decir, las difíciles fronteras entre las diversas esferas de la organización social y económica. En el turismo, ello implica un deterioro de las diferencias entre el turismo y la compra (los grandes centros comerciales son a la vez áreas comerciales, centros lúdicos y espacios turísticos), el turismo y la cultura (la revalorización del patrimonio o la creación de espacios de ocio en torno a un elemento cultural); el turismo y el espectáculo (los megaeventos –léase Exposición Universal, Juegos Olímpicos, grandes citas deportivas…- han adquirido un peso capital en el turismo contemporáneo) o el turismo y el deporte (la aparición de complejos turísticos al entorno del golf o el submarinismo). De hecho, el turismo no logra siquiera disociarse de su antónimo, el trabajo. Éste el caso de la apuesta por el trabajo de la administración turística de las Baleares, la creciente importancia del turismo de congresos o la función turística de los complejos fabriles en desuso.

Esta *no-diferenciación* hace que la frontera entre turismo y ocio sea tan difusa que podemos trabajar productos turísticos (o de ocio) para residentes o trabajar productos de ocio (o turísticos) para visitantes.

De lo dicho hasta el momento podemos señalar 3 ideas clave: el crecimiento del turismo en la ciudad de Barcelona; la diversidad del turismo cultural; el turismo postfordista y la no-diferenciación. Este es el panorama en el que nos queremos situar para presentar el caso de un empresa cultural ICONO, Serveis Culturals que desde 1997 realiza itinerarios y visitas por la ciudad condal como por ejemplo On Picasso's traces; True tales, living legends and ghost stories of Barcelona's Gothic Quarter; Barcelona Gastronomy Tour: tapas and wine; La sombra del Viento (basada en la obra de Carlos Ruiz Zafón) La Catedral del Mar (basada en la obra de Falcones) visitando el Barrio Gótico con una Dama Medieval; Barcelona a ritmo de patinete; Barcelona desde las alturas: por las azoteas de la ciudad; Establecimientos Legendarios de Barcelona, etc.

ICONO, Serveis Culturals es una empresa de servicios culturales dirigida por Blanca Espa y Mònica Enrich y formada por un equipo de profesionales especializados en Arte, Historia, Humanidades, Comunicación, Marketing cultural, Turismo y Cultura Popular.

Inicia su singladura en 1997, dando servicio a empresas, clientes particulares, profesionales de todos los ámbitos con la idea de transmitir la cultura de una manera atractiva y singular, a medida de las necesidades de los clientes.

Desde el primer momento se desarrollan itinerarios, rutas, visitas comentadas por toda Barcelona y Cataluña. Desde aspectos concretos: figuras de artistas, etc o aspectos más conceptuales: transformaciones de la ciudad, comercios, leyendas, etc. Huyendo de la visita panorámica tradicional

En poco más de un año (1998/1999) la línea de negocio se dobla y empieza a ofrecer sus servicios a instituciones públicas y privadas con contratos mínimos de 6 meses.

Sector público:

Ajuntament de Barcelona
Ajuntament de Sant Cugat
Departament d'Ensenyament de la Generalitat
Departament de Cultura de la Generalitat
Departament de Turisme Juvenil de Catalunya
Diputació de Girona.
Fòrum Barcelona 2004
Museu Nacional d'Art de Catalunya
Museu Barbier Müeller
Museu d'Història de Catalunya
Museu Monestir de Sant Cugat
Patronat Municipal d'educació de sant Cugat
Secretaria General de Joventut
Turisme de Barcelona
Turisme de Sant Cugat
Universitat Politècnica de Catalunya

Sector privado (selección de clientes habituales):

Agencia Barcelona on line
Agencia Free Handicap
Agencia Ketchum
Agencia Lord Travel
Agencia Made for Spain
Agencia Madrid and Beyond
Agencia Romo Turismo Receptivo
Agencia SpansKa
Agencia Ultramar Express
Agencia Cobblestone Tour
Agencia Boscolo Tour
Agencia Renshaw Travel Ltd.
Areas
Azkco Nobel
Barcelona Relocation Services
Bassat Ogilvy
Carburos Metálicos , Sociedad Española de
Danone
ESADE
Events & Congresses
Flamagas
Fundació Bosch i Gimpera
Hotel Arts
Hotel gran Marina V
Halcón Viajes
IESE
Incentives Barcelona
La Vanguardia
Laboratorios Leti
Metalogenia
Nestlé
Oficinas de Turismo españolas
OTAC
Relocation & Incentives
Suport Serveis
Viajes Ecuador
Viajes ErosKi
Viajes Orange
Viajes Marsans

Icono, Serveis culturals cuenta con una plantilla fija de 35 personas i un equipo free lance de 25. La capacidad de disponibilidad de guías, en caso de que se formen grupos espontáneos in situ es de 5 personas. El tiempo de reacción desde que se

recibe la reserva en la oficina hasta que la persona llega al lugar es de 45 minutos (en Barcelona ciudad)

Así podemos observar como se combinan dos líneas de negocio por un lado servicios a instituciones públicas, que pueden ser desde servicios de guía de un museo hasta encargarse del taquillaje y por otro, servicios de guías e itinerarios para clientes particulares. Los primeros se logran por concurso público por un período no inferior a 6 meses. La competencia en este campo cada vez es mayor ya que la mayoría de museos suelen subcontratar el servicio de guías, de manera que diversas empresas turísticas y/o culturales ofrecen dichos servicios.

Los servicios privados en Iconos Serveis Culturales pueden ser de diversos tipos:

1. Visitas guiadas de interés artístico
2. Actividades culturales para acompañantes de congresos
3. Visitas comentadas para público escolar y universitario
4. Tours especiales

1. Visitas guiadas de interés artístico: visitas turísticas por Barcelona y diversos puntos de Cataluña como Ruta del románico del Ripollès; San Pere de Rodes-Perelada; Figueres: el mundo de Dalí; Girona; Vic la ciutat de Sert; Cardona: món de sal y Castillo; Montserrat; Cavas y Sitges: la blanca subur; Arte y artesanía en la Conca de Barberà: Montblanc, Sarral, L'espluga de francolí i Vimbodí; La ruta del Císter; Tarragona romana y el Modernismo de Reus.

2. Actividades culturales para acompañantes de Congresos. La actividad congresual de la ciudad de Barcelona ha tenido en los últimos años un auge altamente significativo, así en 1990 Barcelona celebró 373 congresos y ferias frente a las 1550 que se celebraron durante el 2006. Para dar respuesta a este tipo de público Icono serveis Culturals ofrece servicios tanto a acompañantes como a asistentes a dichos eventos.

3. Visitas comentadas para público escolar y universitario. Los nuevos enfoques educativos priman una mayor interacción y un contacto directo con el material de estudio, para ello se crean servicios específicos para los diferentes niveles de estudio.

4. Tours especiales. Es donde encontramos las actividades más interesantes pro su creatividad e innovación algunos de ellos son:

- Visitando el Barrio Gótico con una Dama Medieval"
- "Barcelona a ritmo de patinete"

- "Barcelona desde las alturas: por las azoteas de la ciudad"
- "Ruta gastronómica"
- Establecimientos Legendarios de Barcelona
- Gosth walking tour: Un misterioso itinerario por las calles del Barrio Gótico al atardecer.
- Siguiendo las huellas de Picasso: Noches bohemias de la Barcelona del 1900
- La Barcelona mágica de LA Sombra del Viento
- La Catedral del mar;
- Gaudí: Tras los pasos de un genio: la Barcelona secreta de Gaudí; Gaudí (25/06/1852 - 10/06/1926); Diseños de Gaudí ; Gaudí y la naturaleza; Personalidad, figura y anécdotas de un genio; Gaudí y sus colaboradores; Formas, soluciones, técnica y materiales de Gaudí; Gaudí, "el arquitecto de Dios" .

Desde junio del 2005, 4000 personas realizaron las visitas de *La Sombra del Viento* y la *Catedral del Mar*. Este tipo de itinerario literario está enfocado especialmente a barceloneses, evidentemente, más que a turistas. Los itinerarios literarios que se han ido incrementando en los últimos años, responden a ese nuevo nicho de mercado de personas que buscan actividades diferentes para su tiempo de ocio.

La creación de itinerarios literarios va íntimamente ligado al número de ventas de la obra, así Blanca Espà, codirectora de Icono Serveis culturals, comenta que la creación del itinerario *La Sombra del Viento*, surgió tras su lectura y especialmente al ver que se estaba convirtiendo en un éxito de ventas.

BIBLIOGRAFÍA

Donaire, J.A. (1998). “La reconstrucción de los espacios turísticos. La geografía del turismo después del fordismo. Sociedade e Territorio, No. 28, Lisboa.

Harvey, D. (1989). The condition of postmmodernity. Nueva York: Blackwell.

Observatori de Turisme de la DGT. y IDESCAT, a partir del EOH del INE

Richards, G. (2001). “El desarrollo del turismo cultural en Europa”. Estudios Turísticos, No. 150, Madrid.

CRITERIOS DE ACCESIBILIDAD TURÍSTICA Y SU SIMBOLOGÍA: UNA APUESTA POR LA INNOVACIÓN EN LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

TRINIDAD DOMÍNGUEZ VILA
Universidad de Vigo

RESUMEN

Observando la importancia del sector turístico en la economía española se percibe que existen segmentos o nichos de mercado que no están siendo explotados y que podrían representar una alta rentabilidad económica. Nos referimos a la oportunidad del turismo accesible o turismo para todos, es decir, al segmento de personas con discapacidad o movilidad-comunicación reducida, que engloba a más de 500 millones de personas en el mundo, más del 10% de la población global europea y a nivel nacional más de 3,5 millones de personas, de los cuales se estiman que el mercado potencial de aquellos que viajan ronda los 36 millones de personas en Europa, eso supone 1 de cada 10 europeos, y a esto le tenemos que añadir que a cada individuo de este grupo en los viajes que realiza suele ir acompañado con una estimación de 0,5 acompañantes por cada viajero.

Basándonos en la importancia de dicho segmento, se propone la presentación de una simbología común en temas de accesibilidad turística que recoja unos estándares mínimos a cumplir en las diferentes zonas y áreas de los establecimientos turísticos con el objetivo de conseguir una información de calidad para el turista discapacitado que cumpla los requisitos de veracidad, información actualizada y homogeneidad de criterios o estándares. El resultado obtenido tendría el objetivo de actuar como base para la correcta señalización de accesibilidad para todos los componentes turísticos, guías y folletos de información turística, ofreciendo una garantía mínima de calidad de la información para todos los colectivos de

discapacidad, sin centrarse sólo en los discapacitados físicos, que es lo que actualmente acontece.

Palabras Clave: turismo accesible, turismo para todos, accesibilidad, discapacidad, simbología, símbolo internacional de accesibilidad (SIA).

1. LA SIMBOLOGÍA COMO BASE DE LA PROMOCIÓN

1.1. La señalización y simbología

Existen muchas formas de comunicación no verbal que a veces proporcionan una información similar o superior a la comunicación verbal, principalmente nos referimos a los símbolos, signos, iconos, pictogramas y similares, que por ejemplo en el lenguaje referente a todo lo vial, tanto para conductores como para peatones, se hace de vital importancia para la correcta convivencia de ambos sin mayores problemas. Pero, ¿qué es la señalización y qué función tiene?, ¿qué entendemos por símbolo, signo, icono o pictograma?, ¿todos representan lo mismo?, ¿son equivalente en significado entre sí?

La señalización tiene como objetivo informar a los diferentes tipos de usuarios para una correcta interrelación con el entorno o la realización de las funciones previstas en ella, ya sea alertando sobre una situación, llamando la atención sobre determinados aspectos de la misma, facilitando la localización e identificación de determinados medios y/o instalaciones u orientando. La señalización puede aparecer bajo diferentes formatos, como son los paneles, colores, símbolos, pictogramas, señales luminosas o acústicas, comunicaciones verbales o gestuales y similares. La elección de una u otra, depende de que resulte lo más eficaz posible teniendo en cuenta los siguientes atenuantes: las circunstancias, elementos o riesgos que deban ser señalizados, la extensión de la zona a señalizar y el flujo de personas afectado por las características de la señalización.

Pero primeramente vayamos a definir las diferentes formas de señalización con las que podemos topar. Ben-Moshe y Powell (2007), nos proponen las siguientes definiciones, para ellos los símbolos y signos representan un mundo de significados en una simple imagen. Esencialmente un símbolo representa una idea o un objeto, una cualidad o cantidad. Un ejemplo de símbolo es la cruz cristiana, el símbolo de la paz o la cruz esvástica. Mientras que un icono es una imagen, dibujo o representación de un objeto o tema que directamente es representado o significado en sí mismo o mediante una analogía, es decir, que mantiene una relación de semejanza con el objeto representado.

1.2. Símbolo Internacional de Accesibilidad

1.2.1. Precedentes y evolución del símbolo

INTERNACIONAL DE ACCESIBILIDAD (SIA)

En la década de los 60 existían ya una serie de símbolos referentes a la accesibilidad, principalmente en el campo arquitectónico, pero éstos eran variados según la zona y la cultura lo que era sinónimo de ineficacia, por lo que Norman Acton presidente de Rehabilitación Internacional (RI) propuso a la Comisión Internacional de Tecnología y Accesibilidad (ICTA) establecer un símbolo internacional que indicara accesibilidad y que fuera comprendido en todo el mundo y por todo el mundo, además de servir como reclamo para la promoción positiva de facilidad de acceso.

Se seleccionaron 6 símbolos de los que mayor relevancia y uso tenían, éstos eran: el usado en la Expo'67 en Montreal, Canadá; un símbolo utilizado por Nueva York, USA; uno elaborado por el Comité Canadiense de Estándares de Construcción; uno utilizado por la organización Puertas Abiertas para la Discapacidad, Pensilvania; un diseño de la Escuela de Arte Norwich, Reino Unido y el último era un símbolo diseñado por una estudiante danesa llamada Susanne Koefoed.

El jurado compuesto por representantes de organizaciones internacionales en el ámbito de la discapacidad, diseño, diseño gráfico y arquitectura, buscaba con la elección del símbolo, que este cumpliera las características de ser claro y expresivo, y el símbolo escogido, el de Susanne Koefoed, cumplía con dichos requisitos además de ser sencillo pero estético, fácilmente identificable desde distancias cortas y largas, no tenía semejanza con otros símbolos, era fácilmente recordable y reproducible en todos los tamaños, manuales y colores. Durante la discusión para la elección del símbolo, el jurado solo encontró una pega en el de Susanne Koefoed: "Un inconveniente con el símbolo es el igual espesor de líneas lo que puede dar la impresión de un monograma de cartas. Con la "cabeza" en el símbolo, este inconveniente desaparecería" (ICTA, 1969). El jurado antes de la elección de dicho símbolo alegó que se debería realizar una modificación, ésta era que el símbolo compuesto por un cuerpo en una silla de ruedas, debería tener representado el cuerpo de una persona pero con cabeza, ya que en el original este detalle no era mostrado.

1.2.2. Estandarización

Tras las pertinentes modificaciones sugeridas por el jurado, nace el Símbolo Internacional de Accesibilidad (SIA). El SIA es un icono mostrando una analogía entre

una figura y un objetos de la vida real (Leach, 1976). El SIA es simultáneamente un pictograma y un icono (Ben – Moshe y Powell, 2007), entendiendo por pictograma un conjunto de símbolos o figuras, con texto, numerología limitada o lenguajes específicos pero todo ello con un mínimo de comprensión.

El símbolo transmite información para personas con impedimentos, particularmente los usuarios de sillas de ruedas, a los que la construcción es accesible y pueden entrar y utilizarla sin miedo de quedarse bloqueados por las barreras arquitectónicas. Y secundariamente, el símbolo también buscaba un objetivo más relevante, ayudar al cambio de actitud de las personas respecto a la discapacidad.

Los derechos del SIA fueron transferidos gratuitamente a la ICTA por la Organización Escandinava de Estudiantes de Diseño, de la cual Susanne Koefoed era miembro, el 20 de diciembre de 1969, y posteriormente el símbolo se recogió en la Norma Internacional ISO, la cual establece unos estándares mínimos para que no existan desviaciones o modificaciones de la misma.

1.2.3. Funcionalidad, tipología y sus características

A grosso modo el SIA tiene que cumplir los siguientes parámetros según la información recogida en el Servicio de Información sobre Discapacidad (SID):

- *Características*: el símbolo consiste en una figura estilizada de un hombre en una silla de ruedas y un cuadro plano con la cara a la derecha. Si indica una dirección, debe estar con la cara hacia la derecha o en su caso hacia la izquierda. Debe ser blanco con fondo azul *pantone* nº 294 (Figura 1). Cuando están sobre el piso, la figura y su contorno deben ser de color amarillo tránsito.

- *Requisitos*: se puede hacer en placa metálica, láminas, calcomanías adhesivas o pintadas sobre alguna superficie. Debe situarse en los sitios donde haya accesibilidad para personas con discapacidad y estar siempre a la vista.

- *Debe ser utilizado*: para mostrar todos los accesos, recorridos y servicios, la señalización deberá tener acabado mate y contrastar con la superficie donde están colocadas, y deberá ser utilizado siempre cumpliendo los parámetros de poseer una figura blanca y fondo azul, y con una dimensión de 15x15 como mínimo y 30x30 como máximo.

Figura nº 1. Símbolo Internacional de Accesibilidad (SIA)

1.2.4. Cobertura para los diferentes colectivos afectados

En una reunión celebrada en Londres en 1999, la ICTA decidió establecer un grupo de trabajo sobre el diseño accesible y para la revisión del SIA. Dicho grupo consideró oportuno desarrollar un Símbolo para las Personas con Discapacidades Ambulantes como se muestra en la figura 2, este símbolo fue ratificado posteriormente por el ICTA Global en una reunión en Río de Janeiro en el 2000. Otro símbolo que ofrece cobertura a las personas con impedimentos sensoriales es el Símbolo para Personas Hipocáusticas, que debe ser usado al igual que el anterior, en concordancia con el SIA.

Figura nº 2.
Símbolo Internacional de Movilidad Restringida Temporal o Ambulante

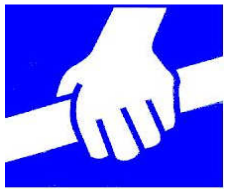


Figura nº 3.
Símbolo para Personas Hipocáusticas

1.2.5. Críticas al SIA

Uno de los principales problemas que achacan al SIA, es la restricción y ambigüedad del propio símbolo, es decir, restricción porque la gente lo identifica como símbolo que representa los derechos de las personas en silla de ruedas, quedando excluidos los restantes colectivos de otras discapacidades, y las propias personas que poseen movilidad restringida, dado que no todas las personas con problemas de movilidad utilizan silla de ruedas. Esto deriva en una ambigüedad, dado que el usuario final no sabe si identificar el SIA como símbolo para personas con problemas de movilidad o como un símbolo que englobe a la discapacidad en general. Nace pues una nueva discusión, optar por un único símbolo que englobe a todas las

discapacidades auque su dibujo referencia a una en específico, o diseñar un símbolo para cada tipo de discapacidad, no podemos olvidar que la ICTA y RI tenían como objetivo en sus inicios el uso de un símbolo estandarizado y de carácter universal, y aunque el símbolo de la silla de ruedas identifica a un gran colectivo de discapacitados que son aquellos que más barreras físicas tienen que superar, actualmente con la evolución que se ha llevado a cabo a nivel de leyes y reconocimiento de derechos y necesidades de las personas con discapacidad, ya no es tan representativo como cuando se creó, dado que una persona sorda o ciega tiene una serie de demandas muy diferenciadas de una con movilidad restringida, aunque puedan compartir mejoras comunes a ambos colectivos.

Ben-Moshe y Powell (2007), presentan una revisión de algunas críticas contra el diseño actual y las aplicaciones del SIA:

- *Totalidad*, la silla de ruedas se presenta como prototipo representativo de todas las discapacidades, lo cual puede llevar a malos entendidos o confusiones porque el usuario de a pie lo puede asociar solo con la discapacidad específica que representa el símbolo dado que no existe nada en el dibujo que pueda ser relacionado o intuido para el resto de colectivos con discapacidad.

- *Exclusividad*, puede ser vista como un beneficio sólo para los usuarios de silla de ruedas, y existen numerosas mejoras que benefician a muchos colectivos que no tienen ningún impedimento, por ejemplo los rebajes de aceras facilitan el tránsito de personas en bicicleta o personas que transportan carritos de bebés o mismo turistas que llevan su equipaje.

- *Inexactitud*, porque no se sabe si el símbolo se centra en la persona o en la discapacidad, esto es, si se centra en la persona y su imposibilidad para poder circular dado que está en posición estática y todos los símbolos y señales siempre referencia a la persona en movimiento, o si a causa de la discapacidad y la adecuación o no del espacio este puede ser disfrutado en silla de ruedas.

- *Significado complejo*, la primera confusión viene dada porque solo se representa visualmente al colectivo en silla de ruedas que es una parte pero no el todo de las personas con movilidad restringida, ya no tenemos en cuenta el trato o referencia al resto de colectivos con impedimentos. La segunda confusión derivada de su complejo significado es que no está claro si representa accesibilidad del espacio en el que se encuentra la señal del símbolo, dado que no se incluye ningún elemento que haga referencia a ello, por ejemplo una

rampa, un ascensor adaptado o similares. Todo ello es justificado en que el objetivo inicial del SIA era ser un símbolo simple.

- *Universalidad*, busca ser un símbolo indicador de accesibilidad obvio y entendible por todos, principalmente por Occidente, pero para las personas de Oriente en donde no esta tan estandarizado e integrado, cuando viajan a Occidente pueden tener dificultades no en su entendimiento pero sí en lo tocante a lo que representa.

1.3. La promoción como elemento clave del marketing para los productos y servicios turísticos

Una de las herramientas del marketing, concretamente del marketing mix, es la promoción, que está compuesta principalmente por la publicidad y las ventas, y teniendo en cuenta que si partimos de que los dos principales sectores que comprenden las actividades que llamamos Turismo son la hostelería y viajes (Kotler, Bowen y Makens, 2003), más si hablamos de accesibilidad, una necesidad básica del consumidor discapacitado es la información que estos componentes turísticos puedan proporcionarle mediante la promoción que ofrecen, ya que en ella se muestran todas las características e informaciones varias que el producto/servicio turístico puede ofertar. Antoni Serra (2005), nos comenta que la promoción supone, fundamentalmente, comunicación, transmisión de información del vendedor al potencial comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa u organización que lo comercializa.

En el sector turismo, además de las herramientas más relevantes de promoción, juegan un importante papel y tienen una especial relevancia, las ferias turísticas, folletos y catálogos, viajes de familiarización, promoción telemática, publicidad en el lugar de venta, merchandising, mailings y distribución directa domiciliaria entre los más destacados.

La gran relevancia que adquieren los elementos citados anteriormente viene dada por la intangibilidad del producto turístico, dado que en sí mismo es un servicio que es consumido en el momento de la adquisición y lo único que se posee con anterioridad es la información que de él se pueda recopilar o que sea transmitida al consumidor. De todos ellos destacamos el material impreso o digitalizado (información en soporte digital o colgada en Internet), como una fuente de información básica para el sector turístico. “El intenso uso de todo tipo de material impreso (folletos, catálogos y similares) es una de las principales características distintivas de la promoción en el

mundo del turismo. Para muchas organizaciones del sector turístico, la producción y distribución de este tipo de material promocional constituye la partida más importante de sus presupuestos de marketing" (Serra, 1995). Este papel tan relevante que juega el material promocional impreso o digitalizado a nivel turístico, viene dado por las propias funciones que desarrolla, entre las que destacamos las siguientes enumeradas por Serra: actúan como sustituto del producto, es un elemento de soporte para el personal de venta del distribuidor, tiene una finalidad promocional como sustituto o complemento de las acciones publicitarias, da a conocer al consumidor las características del producto de forma concreta, precisa y detallada, es un elemento contractual que actúa como garantía de lo que se va a recibir, estimula la demanda y la compra del producto, ejerce el papel de refuerzo de la compra, transmite información sobre la organización y la mejor utilización del producto/servicio y ejerce un papel educativo.

Si las funciones citadas anteriormente las enfocamos hacia el mercado de turismo accesible, nos encontramos que existen grandes carencias en la ejecución y cumplimiento. No podemos olvidar que según el estudio realizado por PREDIF (2004), sobre hábitos y actitudes de personas con discapacidad en el turismo, las fuentes de información más utilizadas a la hora de viajar son los amigos y familiares, las asociaciones de personas con discapacidad y las agencias de viaje, y su uso está directamente relacionado con el grado de confianza que ofrecen, siendo de muy poca confianza la información obtenida en la prensa, Internet y las Administraciones Públicas. ¿Por qué entonces, la información impresa y digitalizada que se muestra como fundamental en la promoción turística, no tiene la misma repercusión para el turismo accesible? Las diferentes asociaciones y miembros entrevistados, señalaban como gran carencia y deficiencia a corregir, que no se daba a conocer al consumidor las características del producto turístico accesible, de forma concreta, precisa y detallada, comentándonos que cuando viajan deben realizar muchas pesquisas y averiguaciones sobre la accesibilidad real del destino o establecimiento a visitar. Por ello recuren a los familiares y asociaciones que ya poseen una información respaldada por otros usuarios que ya han disfrutado del producto/servicio turístico.

Nos encontramos pues que la promoción turística accesible posee carencias a la hora de transmitir o dar a conocer las características del producto así como el propio mensaje utilizado no es claro y puede desembocar en desconciertos. Generalmente la accesibilidad turística queda al libre albedrío de la empresa o ente público que proporciona la información, y aunque cada CCAA posee unos reglamentos sobre accesibilidad, los criterios utilizados se ciñen en la mayoría de los casos a la

percepción de accesibilidad del propio ente, que además de un desconocimiento sobre la temática no realiza una evaluación objetiva al hacerlo sobre su propio producto o servicio.

1.4. Simbología como clave en la promoción del turismo accesible

Si partimos de la idea de la mayor dificultad para viajar de una persona con discapacidad sobre una no discapacitada, nos topamos que una vez encontrados aquellos posibles destinos turísticos apropiados para sus necesidades, existe una gran carencia a la hora de buscar información sobre oferentes de productos turísticos accesibles, aun existiendo una demanda largamente respaldada con estadísticas y cifras a nivel nacional y mundial, como se referenció en el inicio del trabajo. El sector turístico tiene ante sí una oportunidad de crecimiento y especialización que no excluye su actual campo de actividad, sino que lo aumenta proporcionando mediante la accesibilidad un producto/servicio para todos, donde la calidad es su máximo exponente, y que puede derivar en una alta fidelidad.

Como comentamos anteriormente, además del problema de la falta de oferta, la que existe no posee unos criterios homogenizados a la hora de establecer los parámetros a cumplir para ser accesibles, lo cual también se refleja en la simbología diferenciada que utilizan, que perjudica a la comprensión y claridad de información tanto para el turista nacional como para el internacional. Y en el caso de la existencia de una simbología clara y coherente, casi en la totalidad de los casos está enfocada al colectivo de discapacitados en silla de ruedas.

Por todo ello nuestro objetivo se basa en el establecimiento de una simbología común, que abarque a las diferentes discapacidades *(ver tabla 1)* y que cumpla unos parámetros preestablecidos para su utilización.

Para ello, se trabajó realizando una comparativa con aquellas simbologías más utilizadas en el ámbito del turismo accesible a nivel mundial, proponiendo una única simbología que cumpla los estándares en formato de la SIA, para aprovechar su universalidad y aceptación mundial, y así realizar un menor esfuerzo tanto divulgativo como económico. La cobertura de dichos símbolos, vendrá determinados por la conjunción de los reglamentos de accesibilidad vigentes actualmente en España, por la AMA (Disability Access Symbols), Comisión de Derechos del Discapacitado de Reino Unido, el comité Económico y Social Europeo, Nordic Coucil on Disability y el ICTA principalmente.

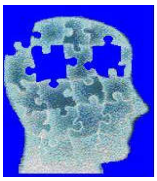
DISCAPACIDAD GRUPAL			
TIPOLOGÍA		SIMBOLOGÍA	PARÁMETROS A CUMPLIR
MOTORA	**Movilidad Restringida Temporal o Ambulante**		El símbolo será empleado para indicar la accesibilidad de espacios, productos o servicios, a personas con problemas ambulantes o temporales de movilidad.
	Movilidad		El símbolo será utilizado para indicar el acceso a espacios, productos o servicios, a personas con problemas de movilidad restringida y personas en silla de ruedas.
SENSORIAL	**Visual (Total/Parcial)**		El símbolo debe ser usado para indicar el acceso a espacios, productos o servicios, a personas ciegas o con restricciones visuales.
	Auditiva (Total/Parcial)		El símbolo indica que existe algún tipo de sistema, (amplificadores, audio inducción, infrarrojos, sistema de circuito o de FM y otros), que facilita la audición a personas con problemas de esta tipología.
	Comunicación o del Habla (Total/Parcial)		El símbolo será empleado para indicar la existencia de Intérpretes de Lengua de Signos en diferentes espacios, ó a la hora de facilitar un producto o servicio.
COGNITIVA	**Intelectual o mental**		El símbolo será empleado para indicar sistemas, canales y similares que faciliten la comprensión de la información que se pueda proporcionar sobre un espacio, producto o servicio.

Tabla nº 1. Simbología de las diferentes discapacidades grupales**.** Fuente: Elaboración propia a partir de Disability Access Symbols, ICTA y SIA.

Cada discapacidad grupal y cada tipología engloban las discapacidades más relevantes de cada grupo. Basándonos en la "Encuesta sobre discapacidad, deficiencias y estado de la salud de 1999" del INE, se elabora y establece el ámbito de actuación y las discapacidades que se integran en cada grupo:

- *Movilidad Restringida Temporal o Ambulante*: individuos que sufren actividades o situaciones coyunturales que resultan discapacitantes pero sin carácter permanente, como por ejemplo personas con discapacidad transitoria física que sufre una reducción de capacidades, mujeres embarazadas o el resto de la población que a causa de alguna situación momentánea sufre una reducción de capacidad de movimiento, como transportar maletas, el carro de un bebe o similares.

- *Movilidad*: discapacidad por la que existe dificultad para mantener y cambiar las diferentes posturas del cuerpo, así como levantarse, acostarse, permanecer de pie, sentado o desplazarse y que puedan implicar la utilización de alguna ayuda técnica
- *Visual*: discapacidad para recibir cualquier imagen, para tareas visuales de conjunto o de detalle y otras discapacidades de la visión.
- *Auditiva*: discapacidad para recibir cualquier sonido, para la audición de sonidos fuertes o para escuchar el habla.
- *Comunicación*: discapacidad generada a la hora de comunicarse a través del habla, de lenguajes alternativos, de gestos no signados o mediante la escritura-lectura convencional.
- *Intelectual*: discapacidad basada en la dificultad para reconocer personas, objetos, orientarse en el espacio y tiempo, recordar acontecimientos pasados o entender y ejecutar órdenes sencillas o con cierta complejidad.
- *Mental*: discapacidad derivada de trastornos causados por enfermedades mentales o problemas en las capacidades intelectuales.

1.4.1. Justificación de la simbología propuesta

Los símbolos representativos de las discapacidades de movilidad restringida temporal o ambulante, auditivo y de movilidad fueron tomados del ICTA, dado que son símbolos internacionales de accesibilidad reconocidos. Los dos primeros, (ver punto 1.2.4), son tomados tal cual, mientras que el último de ellos y más representativo, sufre una pequeña modificación respecto al SIA original y es que aparece en movimiento, con ello conseguimos paliar una de las críticas más frecuentes al SIA, la restricción y ambigüedad del propio símbolo, ya que con el movimiento de la figura se da a entender que el espacio es accesible de forma explícita y clara, además de intentar potenciar la imagen y sensación de autonomía personal.

Para los símbolos que representan la discapacidad visual y la de comunicación, se opta por ellos porque son los de mayor repercusión y los más utilizados a nivel mundial. Se toma como guía Disability Access Symbols promovidos por la AMA, lo que implica que son utilizados y reconocidos por todos los estados miembros de USA y también son los mismos que utiliza el Nordic Council on Disability Policy, lo que supone que están extendidos en dos de las zonas, USA y los Países Nórdicos, pioneras y referentes para todo el mundo en temas de accesibilidad.

Por último comentar el símbolo representativo de la discapacidad cognitiva, que es una propuesta propia, dado que es uno de los colectivos del que menos referencias existen a nivel de accesibilidad, tanto en el ámbito general como en el sector turismo. Los símbolos e informaciones relacionadas encontradas son muy escasos y a veces subjetivos. Solo se hallaron dos símbolos representativos que tomar como referencia, y ambos poseían alguna característica que podía llegar a herir sensibilidades, por lo que se concluyó en presentar algo diferente que cumpliera las características de ser claro, simple, conciso y estético.

1.4.2. Características de la simbología propuesta

Se han establecido una serie de características comunes a todos los símbolos propuestos que sirve de nexo conector de todos ellos y que establece una estructura coherente en donde poder apoyar la simbología propuesta y su adecuado uso futuro. Todos los símbolos cumplen:

- Se ha optado porque todas las figuras propuestas tengan formas redondeadas que aportan un cariz más humano, no tan robótico como las propuestas lineales tipo SIA.
- Se ha intentado dotar de movimiento a todas las figuras en las que era posible, para una comprensión más clara y para contrarrestar a las críticas existentes a aquellas simbologías estáticas, como es el caso del SIA.
- Aunque cada tipología de discapacidad posee diferentes figuras o símbolos representativos, se ha optado por aquel de significado más amplio que englobe al resto de ellos existentes.
- Como se comentó anteriormente, se opta por los colores del SIA, fondo azul y figura blanca, para aprovechar su difusión y reconocimiento mundial.

1.5. Conclusiones

Si cuando una persona desea viajar o disfrutar de algún servicio turístico o de ocio posee una información sobre las características del mismo, ¿por qué una persona con discapacidad no puede recibir una información similar adecuada a sus necesidades?, ¿supone realmente una gran inversión adecuar la información para personas con discapacidad o simplemente es dejadez o ignorancia hacia ese colectivo?, ¿existe pues una discriminación consentida hacia la discapacidad y un

pasotismo hacia el cumplimiento de las normas y leyes que defiendes los derechos de este colectivo?

Tras la realización de diferente entrevistas a asociaciones y empresas relacionadas con los distintos colectivos de discapacidad tanto a nivel nacional como internacional, coinciden en un muy alto porcentaje, que la peor barrera con la que se encuentra la persona discapacitada es la barrera humana, que es a la que menos se referencia, pero es la más importante por su capacidad de discriminación, porque está relacionada directamente con la actitud de la persona capacitada o "sana" frente a la discapacitada o con capacidad restringida.

En la sociedad actual, donde los prototipos juegan un papel tan importante, con modelos preestablecidos a nivel, ya no sólo físico, sino que también a nivel intelectual y psicológico, todo lo que se salga de esa denominada "normalidad" es percibido con rechazo o marginación, no siempre consciente, ni voluntario, pero que se muestra continuamente en el entorno.

Será pues todo cuestión de concienciación y formación.

1.6. Futuras líneas de trabajo

Dado que nos centramos en el sector turístico, en el futuro se trabajará en una sub-simbología específica para cada discapacidad citada anteriormente, principalmente motora y sensitiva, que indique los diferentes productos/ servicios turísticos, rutas, itinerarios y objetos que son accesibles para cada colectivo, así como los parámetros específicos a cumplir por cada una de ellas. Todo ello proporcionará al mercado turístico un referente común y comprensible tanto para la oferta como para la demanda, una herramienta que buscará el aprovechamiento de la oportunidad de mercado que se está creando, que derivará en una mejora de la calidad del producto/servicio turístico no solo para el colectivo discapacitado sino para todo el mundo. Se trata de conseguir un turismo accesible, en definitiva el objetivo es un turismo para todos.

BIBLIOGRAFÍA

Alianza para el Desarrollo Económico y Social (ALIDES), Centro Estatal de Autonomía personal y Ayudas Técnicas (CEAPAT-IMSERSO), instituto de Biomecánica de Valencia (IBV), (2005). *¡Pregúntame sobre accesibilidad y ayudas técnicas!*

Asamblea Internacional de Rehabilitación (1978). *New resolution on use of the internacional symbol of access*. Filipinas: Baguio.

Ben- Moshe, L. y Powell, J.J.W. (2007). “Sign of our times? Revisiting the International Symbol of Access”. *Disability and society*, Vol. 22, No. 5.

Clark, J. (2002). Symbolizing accessibility. Disponible en: www.joeclark.org/access/resources/symbolizing.html (accedido 13-10-2007).

Comisión Internacional en Tecnología y Accesibilidad (ICTA).

Helsinki Council y Rullaten ry (2000). *“Accesible Helsinki: Guide for disabled people”*. Bosse Österberg.

Huesca, A. M. y Ortega, E. (2004). *“Hábitos y Actitudes hacia el Turismo de las Personas con Discapacidad Física”.* PREDIF.

Instituto Nacional de Estadística (1999). *Encuesta sobre Discapacidad, Deficiencia y Estado de la Salud, 1999.*

Kotler, P.; Bowen, J. y Makens, J. (2004). *Marketing para Turismo*. *Tercera Edición*. Madrid: Pearson Educación.

Polibea (2006). *“Guía accesible del viajero con movilidad y/o comunicación reducidas”.* Editorial Polibea.

Polibea turismo (2005). *“Turismo para Todos”.* Verano 2005, No. 6. Ed. Polibea.

Serra, A. (2005). *Marketing Turístico*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Servicio de Información sobre Discapacidad. *Otros aspectos relacionados con la discapacidad*. Disponible en: http://sid.usal.es/idocs/F8/FDO9173/OTROS_ASPECTOS_RELACIONADO_CON_LA_ACCESIBILIDAD/OTROS_ASPECTOS_RELACIONADOS_CON_LA_ACCESIBILIDAD2.htm (accedido 02-09-2007).

Wilkens, D. (2004). *Thoughts on the Internacional Symbol of Access*. Access Press Online, 15 (3). Disponible en: http://www.accesspress.org/archive/2004/03/symbol.htm.

Wells, W.; Burnett, J. y Moriarty, S. (1996). *Publicidad. Principios y Prácticas. 3ª Edición*. Prentice Hall.

DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS ALOJAMIENTOS RURALES ESPAÑOLES: UN ANÁLISIS MEDIANTE MODELOS DE ELECCIÓN DISCRETA

MARCELINO SÁNCHEZ RIVERO
Universidad de Extremadura

RESUMEN

La competitividad es, actualmente, uno de los objetivos estratégicos más importantes que persiguen las empresas turísticas españolas. En el caso concreto de las empresas de alojamiento, si hay un subsector en el que la utilización de una estrategia competitiva definida es fundamental, dado el extraordinario incremento de la oferta que ha tenido lugar en los últimos años (que ha multiplicado la competencia) y la escasa diferenciación de productos y servicios a los turistas, este subsector es el de los alojamientos rurales. En la presente comunicación se presentan los principales resultados del primer observatorio de competitividad turística de los alojamientos rurales españoles, puesto en funcionamiento por la empresa de gestión de reservas on-line Ruralgest.

Profundizando en el análisis de los factores que determinan la competitividad de los alojamientos rurales españoles, se utilizarán modelos de elección discreta (logit y probit) para detectar diferencias en las probabilidades de adopción de diferentes estrategias de competitividad de los alojamientos rurales españoles en función de sus características. De esta manera, se determinará el perfil del alojamiento rural que opta por una simple estrategia de precios, que prefiere diferenciarse del resto de la oferta o que elige un determinado segmento del mercado para vender sus productos y servicios turísticos. Con la información proporcionada por las estimaciones de los modelos de elección discreta utilizados se intentará determinar asimismo en qué Comunidades Autónomas españolas hay una mayor predisposición a utilizar una estrategia competitiva u otra.

Palabras clave: competitividad, estrategias competitivas, modelo logit, modelo probit, probabilidad.

1. INTRODUCCIÓN

Si hace unos años el turismo rural en nuestro país tenía una vocación eminentemente alojativa, de manera que los alojamientos rurales se limitaban de forma casi exclusiva a hospedar a los turistas con opción, como mucho, al desayuno, en la actualidad el turismo rural se ha convertido posiblemente en el primer factor de diversificación económica del medio rural como consecuencia de la potenciación de actividades relacionadas con el patrimonio cultural (rutas histórico-artísticas, ferias medievales, venta de productos artesanales, etc.) y con el patrimonio natural (rutas de senderismo, observación de fauna y flora, etc.).

Estamos, pues, ante un sector dinámico en constante evolución que exige de todos sus agentes la capacidad de hacer frente a determinados retos que lo conviertan en un sector plenamente competitivo. Y esta reflexión es especialmente adecuada en el contexto actual del turismo rural en España, donde, y por citar sólo las cifras más recientes manejadas por el sector, en el pasado verano de 2007 se registraron cifras de ocupación sensiblemente menores que en años anteriores, especialmente en algunas Comunidades Autónomas españolas, como Aragón, Cataluña, Castilla la Mancha y, sobre todo, Asturias.

En este sentido, durante la celebración de las Jornadas sobre Turismo Rural como factor de desarrollo, celebradas en Jarandilla de la Vera (Cáceres) durante los días 19 y 20 de Junio de 2007, y organizadas por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, se destacaron algunas ideas importantes para el desarrollo del sector, algunas de las cuales, como las que se citan a continuación, inciden de una forma directa en la competitividad de las empresas turísticas del medio rural español:

- “El turismo rural tiene que pasar de ser habitacional a integral y capaz de ofrecer otras actividades complementarias.
- Para potenciar el turismo en el medio rural es imprescindible mejorar la formación con el objeto de mejorar la profesionalidad de todos los agentes implicados (…).
- La diversidad de actividades turísticas hacen necesaria una regulación que establezca unos requisitos mínimos de calidad. En este sentido parece necesario establecer categorías mínimas para los centros de turismo rural.

- Resulta primordial la implantación de sistemas de calidad".

Conscientes de la importancia que la búsqueda de la competitividad tiene para el desarrollo turístico del medio rural español, la Asociación de Profesionales de Turismo Rural (AUTURAL) y la Unión de Profesionales Autónomos de España (UPTA) han puesto en marcha un plan de dinamización que persigue, fundamentalmente, mejorar la competitividad del turismo rural en nuestro país. Este plan, que se enmarca dentro del Plan Avanzapymes del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, contará en su primera fase con una dotación inicial de 890.000 euros, de la que se beneficiarán unas 450 empresas turísticas rurales. Este plan de dinamización permitirá a las empresas beneficiarias, entre otras cosas, una mayor diversificación de actividades y una incorporación masiva de las nuevas tecnologías al negocio turístico (especialmente, la creación de un sistema de reservas on-line que contribuya a mejorar la comercialización del turismo rural a nivel nacional e internacional).

Pues bien, en la línea de actuación de este plan de competitividad, el objetivo de la presente comunicación no es otro que resaltar las características que de una forma más directa inciden sobre la competitividad del turismo rural español. Para ello, se presenta, en primer lugar, en el epígrafe 2 el primer Observatorio de Competitividad Turística de los Alojamientos Rurales españoles, puesto en marcha por la empresa RGD Solutions. Seguidamente, se comentan con brevedad en el epígrafe 3 los resultados más significativos de la primera oleada de encuestas de este observatorio, enuestas que fueran realizadas durante los meses de Mayo y Junio de 2007. Tras presentar los resultados globales, se reflexiona sobre la forma en que el tipo de alojamiento y la Comunidad Autónoma en la que opera el alojamiento rural influyen sobre los principales determinantes de competitividad turística en el medio rural, para lo cual, se hace uso en el epígrafe 4 de la técnica del Análisis de la Varianza para identificar las diferencias más significativas en ambos casos. Por último, el epígrafe 5 tiene por objeto estimar la probabilidad de que los alojamientos rurales adopten una determinada estrategia competitiva en función de un conjunto de variables explicativas mediante la utilización de modelos de elección discreta.

2. EL OBSERVATORIO DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS ALOJAMIENTOS RURALES ESPAÑOLES

En el mes de Mayo de 2007, la empresa RGD Solutions, propietaria del software de gestión de reservas Ruralgest, y la Universidad de Extremadura pusieron en marcha el primer observatorio de competitividad turística de los alojamientos

rurales españoles. Ruralgest es una potente herramienta de gestión que abarca todo lo relacionado con el acceso y el control de reservas de plazas en alojamientos rurales desde internet. En la actualidad, esta herramienta de gestión es utilizada por más de 3.000 alojamientos rurales de toda España.

Consciente de los continuos cambios tecnológicos y sociales que se están produciendo en los últimos años y que no sólo están generando nuevas oportunidades de negocio turístico, sino que están dando lugar a una nueva clientela caracterizada por un perfil muy dinámico y cambiante, por unos niveles de exigencia muy elevados y por una búsqueda continua de la calidad, este observatorio de competitividad turística del turismo rural en España se plantea la consecución de tres objetivos principales:

1º) Determinar la capacidad de adaptación de los alojamientos rurales españoles a los continuos cambios del mercado turístico.

2º) Identificar las estrategias empresariales más interesantes para fomentar la competitividad de los servicios turísticos en el medio rural.

3º) Conocer la evolución temporal del nivel de competitividad de los alojamientos rurales de nuestro país.

Para la consecución de estos objetivos, se lanzó una encuesta on-line publicada en la página web de Ruralgest y a la que se invitó a participar a todos los alojamientos rurales españoles, haciendo uso para ello de la base de datos de alojamientos que posee RGD Solutions. De esta forma, durante el período de encuestación de la primera oleada de este observatorio de competitividad turística (entre el 15 de Mayo y el 15 de Junio de 2007), se obtuvieron un total de 396 encuestas. Teniendo en cuenta que la población de alojamientos rurales españoles durante el período de encuestación se situaba en torno a un 11.000 establecimientos[83], el error muestral máximo asociado, para un nivel de confianza del 95 % y para $p = q = 0{,}50$, asciende a un $\pm$ 4,8 %.

La encuesta está estructurada en los siguientes apartados:

a) Perfil empresarial del alojamiento: en este apartado se recaba información sobre el tipo de alojamiento, la Comunidad Autónoma en la que opera, el grado de ocupación media en 2006, el porcentaje de clientes extranjeros, el número de empleados, los servicios turísticos ofertados y la disponibilidad de dominio web propio y de reserva on-line.

[83] No es fácil determinar el tamaño exacto de la población, dado el carácter tremendamente dinámico de este subsector turístico, a pesar de lo cual, y teniendo en cuenta las cifras manejadas por Ruralgest, el tamaño poblacional rondaba a principios de Junio de 2007 en torno a los 11.000 establecimientos.

b) Posicionamiento competitivo: con este segundo apartado se pretende conocer cuáles son los principales competidores de los alojamientos rurales en el mercado turístico, qué tipo de estrategias competitivas emplean las empresas turísticas en el medio rural español y los aspectos que inciden de una forma más directa sobre la competitividad de los alojamientos rurales españoles.

c) Recursos humanos: el objetivo de este tercer apartado es determinar la experiencia del empresario turístico del medio rural, su nivel formativo y el de sus empleados y el nivel de conocimiento de idiomas.

d) Recursos tecnológicos: en este cuarto apartado se incluyen algunas preguntas que permitan conocer el grado de implantación de diversos servicios tecnológicos en los alojamientos rurales españoles, el uso que se hace del correo electrónico y las ventajas de la implantación de un sistema de reservas on-line.

e) Ventajas comparativas: el quinto y último apartado de la encuesta tiene por objeto identificar las características de los alojamientos rurales que pueden ser consideradas como ventajas comparativas y que, adecuadamente gestionadas, pueden convertirse en ventajas competitivas.

3. DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD DE LOS ALOJAMIENTOS RURALES ESPAÑOLES

En las líneas siguientes, se extractan las conclusiones más relevantes del análisis descriptivo de los alojamientos rurales consultados en la primera oleada de información del citado Observatorio Nacional de Competitividad Turística de los Alojamientos Rurales españoles, considerando las diferentes partes en las que está estructurada la encuesta.

3.1. Perfil empresarial de los alojamientos encuestados

Los alojamientos rurales encuestados están situados principalmente en Andalucía (18,7 %), en Castilla-León (13,6 %) y en Extremadura (13,1 %). Aunque en menor número, también tienen un peso importante en la composición de la muestra los establecimientos de Cataluña (8,8 %) y de Galicia (7,8 %).

La tipología de alojamiento más común de la muestra es la casa rural, hasta el punto de que este tipo representa casi el 60 % del total. Mucho menos numerosos son los hoteles rurales (12,9 %) y los apartamentos turísticos rurales (9,3 %). Dada la gran diversidad de tipos de alojamientos rurales existentes actualmente en España, las

restantes modalidades representan una parte mínima de la muestra total, de forma que todos estos tipos representan tan sólo el 18,2 % restante de la muestra.

El grado de ocupación media de los alojamientos rurales españoles en 2006 se movió entre un 20 % y un 50 % del total de plazas ofertadas, siendo poco frecuente encontrar alojamientos con niveles de ocupación inferiores al 20 % (un 14 %, aproximadamente) o con ocupaciones superiores al 50 % (un 13,4 %).

La clientela de los alojamientos rurales españoles durante el año 2006 ha sido mayoritariamente nacional, hasta el punto de que 7 de cada 10 alojamientos cuentan con un porcentaje de clientes extranjeros inferior al 10 %. Por el contrario, los alojamientos que tienen mayor demanda entre los extranjeros (y que representan más de un 25 % del total de clientes) representan menos de un 10 % de la oferta global española.

No son los alojamientos rurales españoles, en la actualidad, una importante fuente de generación de empleo, puesto que la situación más habitual es que la gestión del establecimiento corra a cargo del propietario del mismo o de un empleado (40 % de la muestra). Aproximadamente otra cuarta parte de los alojamientos rurales españoles cuenta con dos o tres empleados. Y los establecimientos que generan más empleo (los hoteles rurales, principalmente) representan tan sólo un 6,1 % del total.

El porcentaje de alojamientos rurales españoles que complementan su oferta con actividades complementarias de ocio en el medio rural es de algo más de un 36 %, siendo de un 13,9 % el porcentaje de los que ofertan alojamiento más actividades y de un 22,7 % el de los que ofertan el abanico más amplio de servicios turísticos en el medio rural (alojamiento, comidas y actividades). Es a esta situación a la que debe tender la oferta española de alojamientos rurales, porque es la que genera mayor valor añadido en los núcleos rurales españoles. Sin embargo, la situación más habitual es que los establecimientos rurales se limiten a hospedar a los clientes (39,4 % de los consultados), con la consiguiente limitación de las oportunidades de negocio que esta situación representa.

La gran mayoría de los alojamientos rurales españoles (casi un 90 %) dispone de dominio web propio, y aunque el porcentaje de los que disponen de reserva on-line no es tan elevado, los que ofrecen esta opción a sus clientes son mayoría (56,5 %).

Finalmente, el precio medio por persona y noche de los alojamientos rurales españoles oscila entre los 20 y los 30 euros (51,8 % del total), siendo sólo un 10 % el

porcentaje de establecimientos que supera los 50 euros en el precio medio por persona y noche.

3.2. Posicionamiento competitivo

Los principales competidores de los alojamientos rurales españoles son los otros alojamientos rurales reglados (58,6 %), aunque a los empresarios españoles de turismo rural les preocupa mucho la competencia desleal de los alojamientos que no están reglados o que, estándolo, sus propietarios no cumplen la legislación vigente en cada Comunidad Autónoma (54,5 %). Casi una tercera parte de los alojamientos rurales consultados ven también en los establecimientos hoteleros convencionales una fuente de competitividad. Por último, la actividad empresarial desarrollada por campamentos de turismo, por albergues juveniles y por las empresas de actividades preocupa bien poco a los empresarios de turismo rural, que no los ven como competidores de su negocio turístico.

Los alojamientos rurales españoles tienen, en general, conciencia de que operan en un mercado competitivo, puesto que 8 de cada 10 se han planteado en alguna ocasión poner en práctica algún tipo de estrategia empresarial para mejorar su competitividad. También tienen muy claro los empresarios españoles de turismo rural que la estrategia más adecuada para competir es ofrecer a sus clientes un producto claramente diferenciado, que pueda ser ofertado lo menos posible por las empresas con las que compiten (más del 60 % de los consultados apuesta por una estrategia de diferenciación). Por otro lado, es poco habitual (25 % del total) que los alojamientos rurales españoles dirijan su oferta únicamente a un determinado segmento del mercado, ya que optan claramente por una oferta genérica dirigida a un cliente universal. Por último, la estrategia menos popular entre los empresarios rurales españoles es la estrategia de precios, dado que sólo un 8 % de los consultados considera que la mejor manera de competir es ofrecer los mismos productos y servicios turísticos que sus competidores pero a un precio más barato.

Es evidente que para determinar cuál es la estrategia más adecua en cada caso es necesario un conocimiento previo del mercado turístico en el que compite cada alojamiento rural, evidencia con la que coinciden nuestros empresarios de turismo rural, puesto que en este sentido se manifiestan 9 de cada 10 consultados.

A pesar de que la conciencia de la necesidad de competir en el mercado está bastante arraigada entre los empresarios de los alojamientos rurales españoles, pocos son los que conocen el concepto de “cluster” empresarial, ya que 2 de cada 3

consultados no saben qué objetivos tiene un cluster competitivo ni cómo puede ayudar a las empresas que lo integran a mejorar su posición competitiva.

El desconocimiento del concepto de cluster competitivo no es obstáculo para que, en general, se reconozca la necesidad de que las pequeñas y medianas empresas se agrupen para poder competir en el mercado turístico actual. De hecho, 1 de cada 3 empresarios está completamente de acuerdo con esta realidad, mientras que sólo un 15 % se manifiesta contrario a ella.

Otra evidencia que los empresarios españoles de turismo rural tienen más o menos clara es que, aunque la Administración turística deba crear las condiciones idóneas para fomentar la competitividad, la cultura de la competitividad debe partir, principalmente, de la iniciativa privada. En concreto, más de la mitad de los empresarios consultados dice no estar de acuerdo con que la competitividad sea una cuestión de índole más pública que privada, mientras que no llega ni siquiera a un 14 % el porcentaje de empresarios que considera que el fomento de la competitividad es una tarea exclusiva de la Administración pública.

La afirmación sobre la que se detecta una mayor unanimidad por parte de los empresarios españoles de turismo rural es la que relaciona la competitividad con una menor estacionalidad y con mayores beneficios empresariales. En una escala de 1 a 5 puntos, esta afirmación alcanza una puntuación media de 3,99 puntos, debido a que más de las dos terceras partes de los encuestados está total o parcialmente de acuerdo con la misma.

La conexión entre sostenibilidad y competitividad tampoco pasa desapercibida para los propietarios de los alojamientos rurales españoles. De hecho, el porcentaje de empresarios que creen que una empresa sostenible no es una empresa competitiva es mínimo (un 6,5 %), lo que se traduce en una valoración media de esta afirmación de 3,90 puntos.

Finalmente, la relación entre formación, innovación tecnológica y competitividad empresarial no se manifiesta de forma tan clara como las cuestiones anteriores. Se registra, en este caso, un elevado porcentaje de consultados que otorga una puntuación de 3 (la que representa un mayor grado de indefinición), mientras que las puntuaciones más extremas (1 y 5) son poco frecuentes. En cualquier caso, la puntuación media alcanzada por esta afirmación es de 3,34 puntos, lo que evidencia un mayor número de empresarios a favor que de empresarios contrarios a la relación directa entre formación e innovación tecnológica y competitividad empresarial.

3.3. Recursos humanos

Entre los empresarios de turismo rural, hay un elevado porcentaje con una amplia experiencia en el sector. En concreto, casi una tercera parte tiene una experiencia de entre 5 y 10 años, a lo que hay que añadir un 14 % de propietarios que superan los 10 años de experiencia profesional. En cualquier caso, la expansión que en los últimos años está experimentando el turismo rural está provocando la incorporación al mercado de nuevos empresarios turísticos, lo que explica que un 26 % de los consultados cuente con una experiencia empresarial todavía reducida (entre 1 y 2 años) y que incluso un 3 % haya iniciado su andadura empresarial en el último año.

En general, el nivel formativo del empresario turístico en el medio rural es medio-alto, como se demuestra en el hecho de que un 43 % de ellos posea estudios de grado superior (universitarios) y que 1 de cada 10 se haya preocupado por adquirir una formación específica en turismo cursando un master o un curso de especialización.

Sin embargo, no se puede decir lo mismo sobre la formación de los empleados por el empresario turístico en el medio rural. En este caso, predominan los estudios de grado medio (28,3 %) y los estudios primarios (25,5 %), siendo realmente excepcional encontrar a empleados con titulación superior o con formación turística especializada.

A pesar de lo comentado anteriormente sobre la formación genérica del empresario turístico en el medio rural, su conocimiento de idiomas es, en general, bastante reducido. Así, en relación al inglés (que es el idioma turístico por excelencia), tan solo una quinta parte de los consultados manifiesta tener un dominio del mismo, mientras que el porcentaje de empresarios que declara un nivel bajo de conocimientos del inglés se eleva a un 37 % de la muestra global. Esta situación se agrava cuando se consideran otros idiomas, ya que, a pesar de que se registran unos elevados niveles de no respuesta en todos los casos, algo menos de un 10 % de los empresarios tiene un elevado dominio de idiomas. Esta situación es especialmente preocupante en el caso del portugués en los alojamientos del oeste español (Andalucía occidental, Extremadura, Castilla-León y Galicia) y en el caso del francés en los alojamientos del norte (País Vasco, Navarra, Aragón y Cataluña), puesto que son mercados potenciales muy próximos geográficamente y exigen, para garantizarles una oferta turística de calidad, un cierto conocimiento de sus idiomas respectivos.

3.4. Recursos tecnológicos

Los alojamientos rurales españoles no se caracterizan, en general, por haber adoptado, todavía, los últimos avances tecnológicos en lo que a la sociedad de la información se refiere. Así, por ejemplo, menos de una tercera parte de los alojamientos ofrece acceso gratuito a Internet (sea desde un punto fijo o por conexión wi-fi). Tampoco es muy habitual la televisión por satélite en los alojamientos rurales españoles (sólo un 31 % de ellos ofrece este servicio a sus clientes). Otras tecnologías, como el servicio de posicionamiento global por satélite y, sobre todo, la utilización de las PDA como guías turísticas gratuitas, están todavía muy lejos de estar presentes en la mayoría de los establecimientos rurales españoles.

El correo electrónico es utilizado por la casi totalidad de los empresarios de turismo rural para enviar información y para aclarar dudas sobre la estancia en el alojamiento, sobre precios, etc. La confirmación de reservas es también un uso muy habitual del correo electrónico, hasta el punto de 3 de cada 4 encuestados utiliza este medio para confirmar con sus clientes las reservas previamente realizadas. Sin embargo, no se explotan todavía suficientemente las grandes posibilidades de comercialización que ofrece el correo electrónico. Así, sólo una tercera parte de los empresarios turísticos del medio rural informa de promociones, descuentos, ofertas, etc. a sus clientes a través del correo electrónico. En cualquier caso, el uso profesional del correo electrónico está bastante extendido entre nuestros empresarios de turismo rural, puesto que únicamente un 1,3 % lo emplea exclusivamente para cuestiones no relacionadas con el alojamiento, mientras que el porcentaje de empresarios que todavía no cuenta con correo electrónico es prácticamente despreciable (3 de cada 1.000).

Son muchas las ventajas que aporta la reserva on-line de plazas a los empresarios turísticos en el medio rural. Pero de todas ellas, el dar a conocer el establecimiento en prácticamente todo el mundo y comercializarlo a nivel internacional es la ventaja que más valoran los empresarios, en concreto, las tres cuartas partes de los mismos. También son mayoría los empresarios que están convencidos de que la reserva on-line permite elevar el grado de ocupación de sus establecimientos y conocer en tiempo real el número de habitaciones que estarán ocupadas próximamente. Finalmente, son escasos los que opinan que las reservas on-line permiten despreocuparse del teléfono móvil o del correo electrónico, hasta el punto de que los que así piensan representan únicamente el 17 % de los consultados.

3.5. Ventajas comparativas

Parece evidente que la ubicación del alojamiento rural es un aspecto que valoran muchos nuestros empresarios turísticos, ya que las dos terceras partes de los establecimientos rurales españoles se encuentran a menos de 25 kilómetros de una vía importante de comunicación (autovía o autopista). Además, el interés que, en general, los turistas rurales manifiestan por el medio ambiente y por el entorno natural lleva a muchos empresarios a ofertar alojamiento a escasa distancia de un parque natural o nacional (en este sentido se manifiesta el 56 % de los consultados). Son dos aspectos, por tanto, que no pueden ser considerados ventajas comparativas, debido a su presencia en una mayoría de alojamientos.

La oferta de actividades complementarias tampoco puede ser considerada como una ventaja comparativa, puesto que está presente en 2 de cada 3 establecimientos. El hecho de que el alojamiento ponga a disposición del cliente juegos de mesa o cuente con instalaciones recreativas es muy común (se oferta en más de un 80 % de los establecimientos), lo que impide su consideración como ventaja comparativa.

Sin embargo, la ubicación en un edificio histórico-artístico o la accesibilidad total al establecimiento son características mucho menos frecuentes entre los alojamientos rurales españoles, puesto que sólo un 30 %, aproximadamente, de los mismos cuentan con estas ventajas comparativas. También puede ser considerada una ventaja comparativa la existencia de una sala de exposiciones o de un museo entre las instalaciones del alojamiento rural, dado que sólo un 22 % de los alojamientos rurales españoles muestran inquietudes culturales que le llevan a invitar a sus clientes a disfrutar de las más diversas manifestaciones del arte en el propio alojamiento.

Finalmente, si hay dos características en las que un alojamiento rural español puede basar su estrategia promocional, al tratarse de características muy poco habituales a nivel nacional, son contar con una ecoetiqueta (sólo un 13 % de alojamientos puede presumir de ello) y tener implantado en el establecimiento un sistema de gestión medioambiental (presente en un 15 % de alojamientos). Se pone de manifiesto, por tanto, la relación directa existente entre la sostenibilidad y la competitividad turística.

4. ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS SEGÚN EL TIPO DE ALOJAMIENTO Y LA COMUNIDAD AUTÓNOMA.

El objetivo de este epígrafe es determinar cómo influye el tipo de alojamiento y la región en la que se ubica el alojamiento rural sobre su nivel de competitividad. Para

ello, se ha utilizado un Análisis de la Varianza, en el que la variable de clasificación utilizada ha sido el tipo de alojamiento (con los siguientes tratamientos: casa rural, apartamento rural, hotel rural y otros tipos) en primer lugar, y la Comunidad Autónoma a la que corresponde el alojamiento (con los tratamientos Extremadura, Andalucía, Cataluña y resto de C.C.A.A.). Por su parte, las variables dependientes sobre las que se pretende contrastar la igualdad de medias en los diferentes tratamientos considerados son las distintas preguntas de la encuesta. A continuación, se muestran los resultados de este análisis ANOVA, así como las comparaciones múltiples (empleando para ello el método de Bonferroni) entre tratamientos en los supuestos en los que la hipótesis de igualdad de medias resulte rechazada.

4.1. Influencia del tipo de alojamiento

En la Tabla 4.1. se muestra el valor del estadístico F (y su significación asociada) de todas y cada una de las preguntas del cuestionario. Como puede apreciarse fácilmente, el tipo de alojamiento influye únicamente en los siguientes aspectos:

- En los servicios ofertados por el alojamiento.
- En la consideración como competidores de los establecimientos hoteleros y de los alojamientos alegales/ilegales.
- En el nivel formativo del empresario.
- En el nivel de conocimientos del inglés.
- En algunos servicios tecnológicos ofertados por los alojamientos rurales.
- En cinco ventajas comparativas.

Pues bien, tras la realización de comparaciones múltiples con todos los pares de tratamientos posibles del factor “tipo de alojamiento”, se obtienen las siguientes evidencias:

Tabla 4.1. Resultados del análisis ANOVA para el factor “tipo de alojamiento”.

	Estadístico F	Signific.
A) ASPECTOS GENERALES DEL ALOJAMIENTO:		
- Servicios ofertados (*)	17,117	0,000
- Disponibilidad de dominio web propio	1,387	0,246
B) POSICIONAMIENTO COMPETITIVO:		
b.1.) ¿Quiénes cree usted que son sus principales competidores en el mercado turístico en el que actúa su empresa?:		
- Otros alojamientos rurales	1,271	0,284
- Establecimientos hoteleros (*)	2,974	0,032
- Campamentos de turismo	0,244	0,866
- Albergues juveniles	1,997	0,114
- Empresas de actividades complementarias	0,378	0,769
- Alojamientos alegales/ilegales (*)	3,126	0,026
- Otros	0,803	0,493

Tabla 4.1. (continuación) Resultados del análisis ANOVA para el factor "tipo de alojamiento".

	Estadístico F	Signific.
b.2.) ¿Se ha planteado en alguna ocasión algún tipo de estrategia empresarial para que su empresa compita más y mejor en el mercado turístico?:	1,990	0,115
b.3.) ¿Cuáles de las siguientes estrategias genéricas considera usted que es la más adecuada para que su negocio sea competitivo?:	1,370	0,252
b.4.) ¿Considera que es necesario conocer el mercado turístico (segmentación de mercados) para determinar qué política de empresa es la más adecuada para competir?:	0,683	0,563
b.5.) ¿Sabe usted qué es un cluster turístico empresarial?:	0,117	0,950
b.6.) Indíquenos hasta qué punto está usted de acuerdo con las siguientes afirmaciones:		
- Afirmación A	1,790	0,149
- Afirmación B	0,419	0,739
- Afirmación C	0,772	0,510
- Afirmación D	1,016	0,385
- Afirmación E	0,259	0,855
C) RECURSOS HUMANOS:		
c.1.) Años de experiencia como empresario turístico en el medio rural:	1,433	0,233
c.2.) Nivel formativo del empresario turístico en el medio rural: (*)	2,783	0,041
c.3.) Nivel formativo de los empleados del alojamiento rural:	0,526	0,665
c.4.) Conocimiento de idiomas del empresario turístico en el medio rural:		
- Inglés (*)	4,629	0,003
- Francés	1,146	0,331
- Portugués	0,662	0,577
- Alemán	2,106	0,102
- Italiano	1,417	0,239
D) RECURSOS TECNOLÓGICOS:		
d.1.) Indique, con una respuesta afirmativa o negativa, qué tipo de servicios tecnológicos ofrece su alojamiento rural a los clientes en la actualidad:		
- Internet desde puesto fijo (*)	8,048	0,000
- Internet desde wi-fi (*)	9,417	0,000
- Televisión por satélite (*)	4,617	0,004
- Información turística mediante PDA	1,383	0,248
- Posicionamiento global (GPS)	0,445	0,721
d.2.) ¿Qué tipo de uso hace de su correo electrónico?:		
- Confimar reservas	2.003	0,113
- Enviar información/aclarar dudas	0,591	0,621
- Enviar correos promocionales	2,274	0,080
- Uso no relacionado con el alojamiento	1,128	0,337
- No tiene correo electrónico	1,549	0,201
d.3.) ¿Qué ventajas cree que tiene para usted la utilización de un sistema de reservas on-line?:		
- Conocer el número de habitaciones ocupadas	0,356	0,785
- Facilitar la comercialización	2,114	0,098
- Despreocuparse del móvil/e-mail	1,487	0,218
- Dar a conocer el alojamiento en todo el mundo	0,196	0,899
- Proporcionar información sobre grados de ocupación	0,305	0,822
- Elevar el grado de ocupación	0,470	0,703
- Otras ventajas	1,979	0,117
E) VENTAJAS COMPARATIVAS DEL ALOJAMIENTO:		
e.1.) ¿Cuál de las siguientes características posee su alojamiento rural?:		
- A menos de 10 km. de un parque natural/nacional	0,459	0,711
- A menos de 25 km. de una autovía/autopista (*)	3,871	0,010
- Establecimiento completamente accesible (*)	3,326	0,020
- Oferta de actividades complementarias	0,981	0,402
- Ubicado en edificio de valor histórico-artístico (*)	4,355	0,005
- Ofrece productos gastronómicos típicos (*)	16,851	0,000
- Cuenta con museo/sala de exposiciones	1,328	0,265
- Cuenta con juegos de mesa/instalaciones recreativas (*)	5,241	0,001
- Posee una ecoetiqueta turística	1,815	0,144
- Tiene implantado un sistema de gestión medioambiental	1,114	0,343
(*) Diferencias significativas entre los niveles del factor "tipo de alojamiento" a un nivel de significación del 5 %		

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos de SPSS 15.0.

1º) Los hoteles rurales se sitúan en unos niveles de prestación de servicios turísticos al cliente mucho mayores que el resto de alojamientos rurales, ya que en su mayoría ofertan alojamiento, restauración y actividades complementarias. En un segundo nivel de prestación de servicios se encuentran la categoría de “otros tipos”, mientras que las casas y los apartamentos rurales son, con diferencia, los tipos de alojamiento que prestan menos servicios a los usuarios, ya que un elevado porcentaje de las casas y apartamentos rurales españoles se limitan exclusivamente a ofrecer alojamiento a los clientes, siendo, por tanto, poco habitual poder comer en los mismos y/o practicar actividades complementarias de ocio.

2º) Para los hoteles rurales españoles, sus principales competidores son los establecimientos hoteleros convencionales. Los resultados de la encuesta ponen de manifiesto que mientras un 49 % de los hoteles rurales consideran a los establecimientos hoteleros sus principales competidores, para el resto de alojamientos rurales el porcentaje de los que así opinan no supera el 34 %. Por el contrario, una mayoría significativa de las casas rurales españolas (un 61 %) considera que los alojamientos alegales/ilegales representan su principal competencia en el mercado turístico. El resto de alojamientos rurales no perciben tanto a los establecimientos alegales/ilegales como una competencia a tener en cuenta.

3º) De la misma forma que no se aprecian diferencias importantes en el nivel formativo de los empresarios que están al frente de casas rurales, de apartamentos rurales o de otros tipos de alojamiento, se aprecia que el nivel formativo de los empresarios que dirigen hoteles rurales es significativamente superior al del resto de empresarios turísticos del medio rural. Esta misma circunstancia se aprecia en el nivel de conocimientos del inglés, que es significativamente superior entre los empresarios de hoteles rurales que entre el resto de empresarios.

4º) Se aprecian diferencias importantes en la dotación de algunos servicios tecnológicos en función del tipo de alojamiento rural. Así, el porcentaje de hoteles rurales que ofrecen internet desde un puesto fijo (un 62 %) es sensiblemente superior al del resto de alojamientos rurales (con porcentajes que oscilan entre el 25 % de las casas rurales y el 40 % de otros tipos de alojamiento). Respecto a la posibilidad de conectarse a internet mediante una red wi-fi, también son los hoteles rurales los que destacan del resto de establecimientos, ya que esta opción está disponible en el 67 % de los hoteles rurales consultados. Para los tres tratamientos restantes también existen diferencias dignas de destacar, ya que la conexión wi-fi está presente en el 42-43 % de los apartamentos rurales y de otros tipos, mientras que en las casas rurales españolas este servicio tecnológico está presente sólo en el 27 % de las mismas.

Finalmente, mientras la televisión por satélite se puede visionar en el 52-53 % de los hoteles rurales y de los otros tipos de alojamiento, en los apartamentos rurales este servicio se puede encontrar en el 35 % de la población y en las casas rurales en el 31 % de las mismas.

5º) La proximidad a una autovía o a una autopista es un aspecto estratégico que parece ser mas importante para los hoteles rurales que para el resto de alojamientos. Así, un 84 % de los hoteles rurales se encuentran a menos de 25 kilómetros de una autovía/autopista, porcentaje que es sensiblemente superior al de las casas rurales (71 %) y al de otros tipos de alojamiento (74 %). Por su parte, los apartamentos rurales son los que más alejados parecen estar de las grandes vías de comunicación por carretera, puesto que sólo la mitad de ellos se encuentran a menos de 25 kilómetros de una autovía/autopista.

6º) La accesibilidad completa a un alojamiento rural registra también diferencias importantes en función del tipo de alojamiento. Mientras que en los hoteles rurales y en los otros tipos, el porcentaje de establecimientos que se considera completamente accesible para los clientes con movilidad reducida oscila entre un 44 y un 41 %, este porcentaje baja hasta un 29 % para los apartamentos rurales y a un 26 % para las casas rurales.

7º) La búsqueda de edificios con valor histórico-artístico para ubicar en los mismos servicios turísticos en el medio rural es una estrategia mucho más habitual entre los hoteles rurales, hasta el punto de que el 46 % de los mismos se ubica en edificios de estas características. Por su parte, las casas rurales y los otros tipos de alojamiento rural se ubican en menor grado en edificios histórico-artísticos, cifrándose los porcentajes respectivos en un 33 % y en un 37 %, respectivamente. Por último, la ubicación de apartamentos rurales en edificios histórico-artísticos es una situación mucho más excepcional, puesto que únicamente un 9 % de este tipo de alojamientos rurales se sitúa en edificios de especial valor histórico y/o artístico.

8º) La oferta de productos gastronómicos de la zona es tónica habitual entre los hoteles rurales españoles, ya que un 89 % de los mismos cuenta con este servicio de restauración. En este sentido, los hoteles rurales destacan de forma muy significativa del resto de alojamientos rurales, ya que esta oferta culinaria está presente en el 60 % de los otros tipos de alojamiento, porcentaje que, a su vez, es significativamente superior al registrado en apartamentos rurales (40 %) y en casas rurales (37 %).

9º) Aproximadamente el 90 % de casas rurales, de hoteles rurales y de otros tipos de alojamiento cuentan con complementos lúdicos que hacen más agradable la estancia del cliente, como pueden ser juegos de mesa y/o instalaciones recreativas. En este sentido, sólo los apartamentos rurales registran un comportamiento diferenciado, puesto que el porcentaje de los mismos que cuentan con este tipo de instalaciones es únicamente de un 67 %.

4.2. Influencia de la Comunidad Autónoma

En la Tabla 4.2. se reproducen los resultados del análisis ANOVA de las diferentes preguntas del Observatorio de Competitividad Turística de los Alojamientos Rurales Españoles cuando se utiliza como variable de clasificación la Comunidad Autónoma en la que se ubica el alojamiento. A partir de estos resultados, los aspectos en los que se han encontrado diferencias significativas en función de la Comunidad Autónoma han sido los siguientes:

- En la consideración como competidores de los alojamientos alegales/ilegales.
- En la elección de la estrategia más adecuada para conseguir que el alojamiento sea competitivo.
- En el nivel formativo de los empleados del alojamiento rural.
- En el nivel de conocimiento del francés.
- En el grado de utilización del correo electrónico para enviar información o aclarar dudas.
- En la ventaja que representa un sistema de reservas on-line en relación a conocer en todo momento el grado de ocupación del establecimiento.
- En cinco ventajas comparativas.

La utilización del método de Bonferroni para comparar los valores medios de los diferentes tratamientos del factor “Comunidad Autónoma” para cada uno de los aspectos arriba mencionados pone de manifiesto las siguientes consideraciones:

1º) Los alojamientos alegales/ilegales existentes en España no son vistos como competencia desleal con la misma intensidad en todo el territorio español. En concreto, mientras que en Andalucía el 68 % de los establecimientos consultados cree que sus principales competidores son estos alojamientos alegales o ilegales, en el resto de Comunidades Autónomas (excepto Extremadura y Cataluña) este porcentaje se reduce hasta un 58 %. Pero donde la preocupación por los alojamientos alegales/ilegales es menor es en Extremadura y en Cataluña, regiones en las que el

porcentaje de establecimientos que ven a este tipo de alojamientos como sus principales competidores son de un 38 % y de un 31 %, respectivamente.

2º) La elección de la estrategia genérica más adecuada para competir en el mercado turístico rural es diferente en Cataluña y en Extremadura que en el resto del Estado español. En concreto, los datos empíricos apuntan a una mayor tendencia de los empresarios turísticos catalanes por una estrategia de enfoque y de los empresarios extremeños por una estrategia de diferenciación. En cualquier caso, en el siguiente epígrafe se profundizará más en estas diferencias, empleando modelos logit y probit para determinar cómo influye la Comunidad Autónoma en la elección de una determinada estratega competitiva.

3º) El nivel formativo de los empleados de los alojamientos rurales parece ser algo inferior en Extremadura, Andalucía y Cataluña que en las 14 Comunidades Autónomas restantes, lo que pone de manifiesto un mayor grado de profesionalización del sector en estas últimas regiones españolas que en las tres primeras.

Tabla 4.2. Resultados del análisis ANOVA para el factor "Comunidad Autónoma".

	Estadístico F	Signific.
A) ASPECTOS GENERALES DEL ALOJAMIENTO:		
- Servicios ofertados	0,938	0,423
- Disponibilidad de dominio web propio	0,443	0,723
B) POSICIONAMIENTO COMPETITIVO:		
b.1.) ¿Quiénes cree usted que son sus principales competidores en el mercado turístico en el que actúa su empresa?:		
- Otros alojamientos rurales	1,103	0,348
- Establecimientos hoteleros	0,992	0,396
- Campamentos de turismo	2,158	0,093
- Albergues juveniles	1,087	0,355
- Empresas de actividades complementarias	0,159	0,924
- Alojamientos alegales/ilegales (*)	6,535	0,000
- Otros	0,962	0,411
b.2.) ¿Se ha planteado en alguna ocasión algún tipo de estrategia empresarial para que su empresa compita más y mejor en el mercado turístico?:	0,358	0,783
b.3.) ¿Cuáles de las siguientes estrategias genéricas considera usted que es la más adecuada para que su negocio sea competitivo?: (*)	3,677	0,012
b.4.) ¿Considera que es necesario conocer el mercado turístico (segmentación de mercados) para determinar qué política de empresa es la más adecuada para competir?:	1,116	0,342
b.5.) ¿Sabe usted qué es un cluster turístico empresarial?:	2,315	0,075
b.6.) Indíquenos hasta qué punto está usted de acuerdo con las siguientes afirmaciones:		
- Afirmación A	0,730	0,535
- Afirmación B	0,535	0,659
- Afirmación C	1,251	0,291
- Afirmación D	1,434	0,233
- Afirmación E	1,614	0,186

Tabla 4.2. (continuación). Resultados del análisis ANOVA para el factor “Comunidad Autónoma”.

	Estadístico F	Signific.
d.2.) ¿Qué tipo de uso hace de su correo electrónico?:		
- Confimar reservas	0,798	0,495
- Enviar información/aclarar dudas (*)	2,973	0,032
- Enviar correos promocionales	1,938	0,123
- Uso no relacionado con el alojamiento	0,495	0,686
- No tiene correo electrónico	2,213	0,086
E) VENTAJAS COMPARATIVAS DEL ALOJAMIENTO:		
e.1.) ¿Cuál de las siguientes características posee su alojamiento rural?:		
- A menos de 10 km. de un parque natural/nacional (*)	6,825	0,000
- A menos de 25 km. de una autovía/autopista (*)	3,112	0,026
- Establecimiento completamente accesible (*)	4,016	0,008
- Oferta de actividades complementarias	0,546	0,651
- Ubicado en edificio de valor histórico-artístico (*)	3,420	0,018
- Ofrece productos gastronómicos típicos	0,173	0,914
- Cuenta con museo/sala de exposiciones	0,348	0,791
- Cuenta con juegos de mesa/instalaciones recreativas (*)	3,450	0,017
- Posee una ecoetiqueta turística	1,603	0,188
- Tiene implantado un sistema de gestión medioambiental	1,800	0,147
(*) Diferencias significativas entre los niveles del factor “Comunidad Autónoma” a un nivel de significación del 5 %		

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos de SPSS 15.0.

4º) La proximidad geográfica de Francia y los flujos de turistas rurales procedentes de este país parecen estar detrás del hecho de que el conocimiento del francés entre los empresarios turísticos catalanes sea significativamente superior al que tienen los empresarios del resto del territorio nacional.

5º) Extremadura es la Comunidad Autónoma en la que menor uso se hace del correo electrónico para enviar información o aclarar dudas. A pesar de esta afirmación, esta utilización del correo electrónico es masiva entre los empresarios de turismo rural, puesto que en la región extremeña el porcentaje de consultados que hacen este tipo de uso del e-mail se eleva hasta un 83 %, porcentaje que, en cualquier caso, es diez puntos inferior al del resto de regiones españolas.

6º) Extremadura y Andalucía destacan de las demás regiones españoles en el porcentaje de empresarios que valoran especialmente la información sobre la ocupación de las plazas que proporciona un sistema de reservas on-line. Así, mientras que en estas regiones este porcentaje de empresarios se sitúa en torno al 55-60 %, en Cataluña se cifra en un 34 % y en el resto de Comunidades Autónomas en un 39 %.

7º) Andalucía destaca en el número de alojamientos rurales que se sitúan en las proximidades de un parque nacional o natural (un 75 % de los consultados), a notable distancia de Extremadura, en el que sólo 1 de cada 3 alojamientos se sitúa a menos de 10 kilómetros de un parque nacional/natural. La región extremeña también destaca, aunque nuevamente en sentido negativo, en la distancia media de sus alojamientos a

las principales vías de comunicación por carretera. Así, mientras al menos las tres cuartas partes de los alojamientos rurales del resto de España se encuentran a menos de 25 kilómetros de una autovía o una autopista, en Extremadura este porcentaje es tan sólo de un 53 %.

8º) La plena accesibilidad del alojamiento rural como ventaja comparativa está más presente en los alojamientos extremeños y andaluces (un 38 % de los primeros y un 46 % de los segundos se consideran establecimientos completamente accesibles) que en Cataluña y en el resto de Comunidades Autónomas españolas (22 % y 27 %, respectivamente).

9º) El aprovechamiento de edificios con valor histórico-artístico para ubicar en ellos, tras la correspondiente rehabilitación y adaptación, un alojamiento rural es una práctica mucho más habitual en Cataluña (el 47 % de sus establecimientos se ubica en este tipo de edificios) que en el resto de Comunidades Autónomas (37 %) y, sobre todo, que en Andalucía (24 %) y que en Extremadura (20 %).

10º) Por último, el porcentaje de alojamientos extremeños y andaluces que cuentan con instalaciones deportivas o que ponen juegos de mesa a disposición de los clientes para hacer más lúdica y divertida su estancia es entre diez y doce puntos inferior al del resto de regiones españolas.

5. DETERMINACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE ADOPCIÓN DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS MEDIANTE MODELOS DE ELECCIÓN DISCRETA.

El conocimiento del tipo de estrategia competitiva que están utilizando en la actualidad los alojamientos rurales españoles es vital para determinar hasta qué punto los empresariales de turismo rural de nuestro país están concienciados de la necesidad de definir de forma clara las actuaciones que deben regir la acción empresarial para conseguir la supervivencia en el mercado turístico actual.

Este análisis puede llevarse a cabo mediante modelos de regresión de respuesta cualitativa, en los cuales la variable analizada es de naturaleza cualitativa (dicotómica o policotómica). El objetivo de estos modelos es estimar la probabilidad asociada a cada categoría de la variable endógena analizada, de ahí que también sean conocidos con el nombre de *modelos probabilísticos.* Para el caso que se abordará en el presente epígrafe (respuesta binaria:1 = se prefiere esa estrategia competitiva; 0 = se opta por otra estrategia), los modelos que pueden estimarse son, principalmente, tres: el modelo lineal de probabilidad, el modelo logit y el modelo

probit. Un desarrollo de estos modelos de elección discreta puede encontrarse en Finney (1980), DeMaris (1992), Borooah (2002) o Gujarati (2003).

A continuación, se recogen los resultados obtenidos en la estimación de los parámetros de los modelos logit y probit al considerar como variable dependiente las estrategias competitivas genéricas siguientes: estrategia de precios, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque. Para ello, se han considerado las siguientes variables explicativas de la probabilidad de adoptar cada una de estas tres estrategias:

- Servicios ofertados: la categoría de referencia es "solo alojamiento". Para las restantes categorías se han definido las siguientes variables ficticias:

  SERV1: 1 = alojamiento y comidas; 0 = en caso contrario.

  SERV2: 1 = alojamiento y actividades complementarias; 0 = en caso contrario.

  SERV3: 1 = alojamiento, comidas y actividades complementarias; 0 = en caso contrario.

  Para ambos modelos, la expresión Z_i será la siguiente:

$$Z_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ SERV1} + \beta_2 \text{ SERV2} + \beta_3 \text{ SERV3}$$

- Nivel de estudios del empresario: la categoría de referencia es "estudios primarios". Para las demás categorías de esta variable, se han considerado las variables ficticias siguientes:

  EST1: 1 = estudios de grado medio; 0 =en caso contrario.

  EST2: 1 = estudios de grado superior; 0 = en caso contrario.

  EST3: 1 = master/curso de especialización; 0 = en caso contrario.

  Para los modelos logit y probit, la expresión Z_i será:

$$Z_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ EST1} + \beta_2 \text{ EST2} + \beta_3 \text{ EST3}$$

- Comunidad Autónoma en la que opera: la categoría de referencia será "Extremadura", mientras que para las restantes categorías se considerarán las siguientes variables ficticias:

  CA1: 1 = Andalucía; 0 = en caso contrario.

  CA2: 1 = Cataluña; 0 = en caso contrario.

  CA3: 1 = resto de Comunidades Autónomas; 0 = en caso contrario.

La expresión de Z_i en esta ocasión será la que se muestra a continuación:

$$Z_i = \beta_0 + \beta_1 \text{ CA1} + \beta_2 \text{ CA2} + \beta_3 \text{ CA3}$$

5.1. Estrategia de precios.

En la Tabla 5.1. se muestra el valor del estadístico LR y su probabilidad asociada para los modelos logit y probit estimados al considerar las variables explicativas anteriormente mencionadas. El estadístico LR contrasta la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo propuesto (es decir, β_1, β_2 y β_3), con la única excepción del término constante β_0, son nulos. Si esta hipótesis nula es cierta, se puede concluir que la variable explicativa en cuestión no influye sobre la probabilidad de adoptar una determinada estrategia competitiva, es decir, esta probabilidad es la misma sea cual la categoría de la variable explicativa que se considere. Para contrastar esta hipótesis, se presenta asimismo la probabilidad asociada a este estadístico LR, el cual se distribuye asintóticamente como una variable χ^2 con tantos grados de libertad como pendientes incluya el modelo (en este caso, 3). De esta forma, probabilidades del test superiores al 5 % conducen al no rechazo de la hipótesis nula y, por consiguiente, a admitir la ausencia de influencia de la variable explicativa sobre la variable explicada. En caso contrario, se podrá admitir la existencia de un efecto significativo de la variable exógena sobre la probabilidad asociada a cada categoría de la variable endógena, lo que conllevará la estimación de dichas probabilidades y el posterior análisis de las diferencias entre las mismas.

Pues bien, en este caso, y a la vista de la Tabla 5.1., la única variable que introduce diferencias significativas en la probabilidad de adoptar una estrategia de precios es los servicios ofertados por el alojamiento. Una vez estimados los modelos logit y probit correspondientes (Tabla 5.2.), se han obtenido las probabilidades estimadas de utilizar una estrategia de precios. Como puede observarse, las probabilidades obtenidas son, en general, bastante bajas (inferiores en todos los casos al 15 %), de manera que esta estrategia es mucho más probable entre los alojamientos rurales españoles que únicamente ofertan servicio de alojamiento (15,23 %) que en los alojamientos que cuentan con una oferta de servicios turísticos más amplia, hasta el punto de que aquellos establecimientos que ofertan alojamiento, comidas y actividades complementarias tienen una probabilidad de optar por una estrategia de precios de tan sólo un 2,25 %.

Tabla 5.1. Estadístico LR y significación asociada de los modelos logit y probit estimados al considerar como variable dependiente la adopción de una estrategia de **precios**

Variable explicativa	Estadístico LR	Probabilidad LR
Servicios ofertados(*)	15,180	0,002
Nivel de estudios	5,622	0,132
Comunidad Autónoma	2,662	0,447
(*) Modelo significativo al 5 %		

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

Tabla 5.2. Modelos logit y probit estimados y cálculo de la probabilidad de adoptar una estrategia de **precios** según las categorías de la variable explicativa

Variable explicativa: ***servicios ofertados***

Modelo logit: $\hat{Z}_i = -1{,}717 - 0{,}651*\text{SERV1} - 1{,}522*\text{SERV2} - 2{,}056*\text{SERV3}$

Modelo probit: $\hat{Z}_i = -1{,}027 - 0{,}341*\text{SERV1} - 0{,}751*\text{SERV2} - 0{,}979*\text{SERV3}$

Categorías de la variable explicativa:

	Valor $\hat{Z}_i$ logit	Valor $\hat{Z}_i$ probit	Probabilidad
- Sólo alojamiento	-1,717	-1,027	**0,1523**
- Alojamiento y comidas	-2,367	-1,368	**0,0857**
- Alojamiento y activ. complem.	-3,239	-1,778	**0,0377**
- Alojam., comidas y act. comp.	-3,773	-2,005	**0,0225**

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

5.2. Estrategia de diferenciación

En la adopción de una estrategia de diferenciación por parte de los alojamientos rurales españoles no sólo influyen los servicios ofertados en el mismo, sino también la Comunidad Autónoma en la que opere (Tabla 5.3.). Por el contrario, y al igual que sucedía con la estrategia de precios, el nivel de estudios del empresario no es determinante en la probabilidad de adoptar esta estrategia genérica.

Tabla 5.3. Estadístico LR y significación asociada de los modelos logit y probit estimados al considerar como variable dependiente la adopción de una estrategia de diferenciación.

Variable explicativa	Estadístico LR	Probabilidad LR
Servicios ofertados(*)	21,680	0,000
Nivel de estudios	1,186	0,756
Comunidad Autónoma(*)	11,828	0,008
(*) Modelo significativo al 5 %		

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

Tras estimar las probabilidades de adoptar una estrategia de diferenciación en función del nivel de servicios turísticos ofertados y de la Comunidad Autónoma en la que se sitúe el alojamiento (Tabla 5.4.), se deducen los siguientes comentarios:

1º) Los establecimientos rurales que ofertan alojamiento y actividades complementarias son los que poseen una mayor probabilidad de buscar una diferenciación con respecto a lo ya existente en el mercado (81,13 %). También los que, además de alojamiento y actividades ofrecen servicio de restauración tienen una probabilidad bastante elevada de optar por una estrategia de diferenciación (76,40 %), lo que parece confirmar la hipótesis de que a mayor nivel de servicios turísticos ofertados, mayor es también la probabilidad de que se busque la diferenciación del producto y servicio turísticos. De hecho, los establecimientos que sólo ofertan alojamiento tienen una probabilidad de optar por la difeenciación de un 52,98 %, probabilidad que asciende ligeramente a un 61,43 % cuando, además de alojamiento, el establecimiento cuenta también con servicio de restauración.

Los alojamientos rurales extremeños tienen una probabilidad de optar por la diferenciación turística de un 78,26 %, probabilidad que es muy superior a la obtenida en Andalucía (54,93 %) y en Cataluña (46,67 %). En el resto de Comunidades Autónomas, la probabilidad asociada a la estrategia de diferenciación es similar a la registrada en Extremadura (67,70 %).

Tabla 5.4. Modelos logit y probit estimados y cálculo de la probabilidad de adoptar una estrategia de **diferenciación** según las categorías de la variable explicativa.

Variable explicativa: ***servicios ofertados***

Modelo logit: $\hat{Z}_i = 0{,}119 + 0{,}346*\text{SERV1} + 1{,}339*\text{SERV2} + 1{,}056*\text{SERV3}$

Modelo probit: $\hat{Z}_i = 0{,}075 + 0{,}216*\text{SERV1} + 0{,}808*\text{SERV2} + 0{,}645*\text{SERV3}$

Categorías de la variable explicativa:

	Valor $\hat{Z}_i$ logit	Valor $\hat{Z}_i$ probit	Probabilidad
- Sólo alojamiento	0,119	0,075	**0,5298**
- Alojamiento y comidas	0,465	0,291	**0,6143**
- Alojamiento y activ. complem.	1,459	0,883	**0,8113**
- Alojam., comidas y act. comp.	1,175	0,719	**0,7640**

Variable explicativa: ***Comunidad Autónoma***

Modelo logit: $\hat{Z}_i = 1{,}281 - 1{,}083*\text{CA1} - 1{,}414*\text{CA2} - 0{,}541*\text{CA3}$

Modelo probit: $\hat{Z}_i = 0{,}781 - 0{,}657*\text{CA1} - 0{,}865*\text{CA2} - 0{,}322*\text{CA3}$

Categorías de la variable explicativa:

	Valor $\hat{Z}_i$ logit	Valor $\hat{Z}_i$ probit	Probabilidad
- Extremadura	1,281	0,781	**0,7826**
- Andalucía	0,198	0,124	**0,5493**
- Cataluña	-0,134	-0,084	**0,4667**
- Resto de C.C.A.A.	0,740	0,459	**0,6770**

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

5.3. Estrategia de enfoque

Cuando se analizan los factores determinantes de la adopción de una estrategia de enfoque, se observa (Tabla 5.5.) que sólo la Comunidad Autónoma en la que se ubica el establecimiento parece ser determinante en dicha adopción, no encontrándose diferencias significativas en la probabilidad asociada a esta estrategia competitiva en los diferentes niveles de prestación de servicios turísticos en el medio rural y en los distintos niveles de estudios del empresario turístico-rural.

Tabla 5.5. Estadístico LR y significación asociada de los modelos logit y probit estimados al considerar como variable dependiente la adopción de una estrategia de enfoque

Variable explicativa	Estadístico LR	Probabilidad LR
Servicios ofertados	7,761	0,051
Nivel de estudios	4,859	0,182
Comunidad Autónoma(*)	14,441	0,002
(*) Modelo significativo al 5 %		

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

En la Tabla 5.6. se muestra la probabilidad asociada a una estrategia de enfoque en las diferentes categorías de la variable explicativa "Comunidad Autónoma". En dicha Tabla se puede apreciar que los alojamientos rurales españoles que mayor probabilidad tienen de optar por una estrategia dirigida a un determinado segmento del mercado turístico son los que se ubican en Cataluña (50 %). En Andalucía, la probabilidad de esta estrategia se cifra en un 32,39 %, siendo Extremadura la Comunidad Autónoma española en la que es más improbable que los alojamientos rurales opten por una estrategia de enfoque (13,04 %).

Tabla 5.6. Modelos logit y probit estimados y cálculo de la probabilidad de adoptar una estrategia de **enfoque** según las categorías de la variable explicativa.

Variable explicativa: ***Comunidad Autónoma***

Modelo logit: $\hat{Z}_i = -1{,}897 + 1{,}161 * CA1 + 1{,}897 * CA2 + 0{,}739 * CA3$

Modelo probit: $\hat{Z}_i = -1{,}124 + 0{,}668 * CA1 + 1{,}124 * CA2 + 0{,}415 * CA3$

Categorías de la variable explicativa:

	Valor $\hat{Z}_i$ logit	Valor $\hat{Z}_i$ probit	Probabilidad
- Extremadura	-1,897	-1,124	**0,1304**
- Andalucía	-0,736	-0,457	**0,3239**
- Cataluña	0,000	0,000	**0,5000**
- Resto de C.C.A.A.	-1,159	-0,710	**0,2389**

Fuente: elaboración propia a partir de cálculos realizados con Eviews.

6. CONCLUSIONES

Al objeto de resaltar las ideas más destacadas del análisis, tanto descriptivo como estadístico y econométrico, de los primeros datos del Observatorio Nacional de Competitividad Turística de los Alojamientos Rurales Españoles, se enumeran a continuación las siguientes conclusiones relevantes:

a) Los resultados expuestos deben ser tomados con cautela toda vez que se han elaborado a partir de la primera oleada de encuestas del Observatorio. Es necesario llevar a cabo oleadas sucesivas que permitan, por ejemplo, realizar un análisis comparativo detallado entre todas las Comunidades Autónomas españolas (garantizando la representatividad de la muestra en cada una de ellas, aumentando el tamaño muestral en las mismas), verificar la dinámica evolutiva de los parámetros de competitividad turística considerados en el observatorio, etc.

b) Los empresarios de turismo rural español están concienciados de la necesidad de desarrollar estrategias competitivas para mantenerse en el mercado, siendo la diferenciación la estrategia que se percibe como más interesante para competir.

c) Existe una opinión generalizada de la necesidad de agruparse para competir en el mercado, de que la cultura de la competitividad debe partir de la iniciativa privada y de que existe una relación directa entre sostenibilidad y competitividad.

d) La experiencia de los empresarios de turismo rural españoles es, en general, bastante amplia y el nivel de estudios de los mismos es medio-alto, aunque adolecen de un buen conocimiento de idiomas. Por el contrario, el nivel formativo de los empleados en el sector es manifiestamente mejorable.

e) Aunque el uso del correo electrónico es generalizado entre los empresarios de turismo rural de nuestro país, sus posibilidades de explotación como instrumento de comercialización turística no están siendo todavía suficientemente explotadas.

f) Las principales ventajas comparativas de los alojamientos rurales españoles (que, convenientemente gestionadas, pueden convertirse en ventajas competitivas de primer orden) son las ecoetiquetas y los sistemas de gestión medioambiental.

g) La competitividad de los hoteles rurales españoles es superior a la del resto de alojamientos rurales, debido principalmente, a su mayor oferta de productos y servicios, a la mayor formación de los empresarios y de los empleados, a su completa

oferta de servicios tecnológicos y a su proximidad a las principales carreteras españolas.

h) Los alojamientos rurales catalanes destacan por su preferencia por una estrategia de enfoque, por su mayor conocimiento del francés y por un mayor aprovechamiento de edificios con valor histórico-artísticos como alojamientos rurales. Por su parte, los alojamientos andaluces destacan por la competencia que sufren por parte de los alojamientos alegales/ilegales, por su proximidad a parques naturales o nacionales y por la accesibilidad de los mismos. Finalmente, Extremadura cuenta con alojamientos rurales que se caracterizan por una mayor tendencia hacia una estrategia de diferenciación, por el menor uso del correo electrónico y por su elevada distancia media a las autovías existentes en la región.

i) La estrategia competitiva de precios es la que con menor frecuencia utilizan los alojamientos rurales españolas, si bien su uso se acentúa en los establecimientos que menor cantidad de servicios turísticos ofertan (sólo alojamiento).

j) Parece existir una relación directa entre el nivel de servicios ofertados por los alojamientos rurales y la predisposición a utilizar una estrategia de diferenciación para competir en el mercado. Desde un punto de vista territorial, la diferenciación es una estrategia mucho más habitual en Extremadura que en el resto de las regiones españolas.

k) Los alojamientos rurales catalanes son los que, con notable diferencia con respecto a los demás, prefieren en mayor medida diseñar estrategias dirigidas a determinados segmentos del mercado turístico, es decir, optan de forma más decidida por una estrategia competitiva de enfoque.

BIBLIOGRAFÍA

Borooah, V.K. (2002). *Logit and probit: ordered and multinomial models*. Thousand Oaks. Londres: Sage Publications.

DeMaris, A. (1992). *Logit modelling: practical applications*. Sage University Paper on Quantitative Applications in the social sciences, No. 07-86. Newbury Park, CA. Londres.

Dwyer, L. y Kim, C. (2003). “Destination Competitiveness: Determinants and Indicators”. *Current Issues in Tourism*, No. 6 (5), pp. 369-414.

Finney, D.J. (1980). *Probit analysis*. Cambridge University Press.

Gujarati, D.N. (2003). *Econometría*, pp. 560-612. Ed. Cuarta Edición. México: McGraw-Hill.

Hassan, S. (2000). “Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry”. *Journal of Travel Research*, No. 38, pp. 239-245.

Mediano, L. (2004). *La Gestión del Marketing en el Turismo Rural*, pp. 186-202. Madrid: Ed. Pearson Educación-Prentice Hall.

Ritchie, J.R.B. y Crouch, G. (2003). “*The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective”*. Walllingford: CABI Publishing.

Vázquez, R. (1996). *“Estrategias de marketing para las empresas de turismo rural”. En* Valdés, L. y Ruiz, A. (coord.): op. Cit., pp.79-98.

PLANIFICACIÓN TURISTICA Y RECREACIONAL SOSTENIBLE PARA EL EMBALSE DE ALQUEVA EN SU MARGEN ESPAÑOLA[84]

LIDIA ANDRADES CALDITO
Universidad de Extremadura

RESUMEN

En esta comunicación se presenta el proceso de diseño de productos turísticos a partir de los recursos disponibles en una comarca extremeña. Se trata de la comarca de Olivenza sita en la frontera hipanolusa y caracterizada por disponer de varios cientos de kilómetros de costa interior. En su territorio se emplaza la presa de Alqueva, que hoy en día es el embalse más grande de Europa occidental. En la actualidad, puede decirse que se trata de un destino turístico emergente. La puesta en valor de los recursos naturales disponibles pasa por una planificación turística, destinada a promover el desarrollo sostenible de la comarca. El diseño de productos turísticos forma parte de esta planificación estratégica turística, que ha sido desarrollada por un equipo de investigadores de la Universidad de Extremadura durante el presente año. Para lograr el pretendido desarrollo socioeconómico sostenible, inducido por la actividad turística, una de las claves del éxito es la definición de productos turísticos atractivos desde la óptica de la demanda. En este trabajo se exponen los productos diseñados a partir de un análisis de la demanda turística de la zona. Las opiniones de los turistas fueron recabadas mediante un proceso de encuestación llevado a cabo en el primer semestre de este año. Los productos propuestos se adecuan al perfil de tres segmentos de turistas detectados: *el turista familiar* que demanda buena relación calidad/precio y diversión para la familia, viajan con presupuesto ajustado; *el turista activo* que viaja en grupo y suele ser el segmento más joven y con menor presupuesto; y el *turista sibarita* que suele viajar en pareja, busca relax alta calidad, y viaja con el presupuesto más alto.

[84] Este trabajo ha sido realizado a partir de la información recabada en el proyecto “Posibilidades de aprovechamiento del embalse de Alqueva como potencial fuente de diversificación económica en el medio rural”, desarrollado por un equipo de investigadores de la UEX para la Consejería de Desarrollo Rural de la Junta de Extremadura.

Palabras clave; turismo de costa interior, diseño productos turísticos, análisis demanda turística.

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el turismo rural es un sector en alza, hecho refrendado por la creciente demanda de esta modalidad turística[85]. Son muchos los factores que inciden y justifican esta evolución, entre ellos, por ejemplo *Lopes, 2002,* apunta una reacción de los consumidores contra una oferta homogénea. Otros factores determinantes han sido la evolución de los valores culturales vigentes, hacia un mayor aprecio del tiempo de ocio, un mayor interés por "lo natural", por lo saludable, por el disfrute y respeto del medio ambiente, *Mediano, 2004*, y por los espacios auténticos, *Brunet, 2006*. Junto con este fenómeno social, a nivel individual, el turista es conceptualmente un consumidor con voluntad cambiante que busca novedad y experiencias alternativas, *Borja, 2002*, tratando de vivir situaciones placenteras recreadas en su imaginación, *Holbrook, 1982.* Este hecho, unido al anterior, explica en gran medida la aparición progresiva de un segmento cada vez mayor de turistas interesados en disfrutar de la naturaleza a la vez que prueban nuevas experiencias.

Desde la perspectiva del destino turístico, para las poblaciones de acogida el turismo de naturaleza puede suponer un impulso al desarrollo socioeconómico de la zona, vigorizando las por lo general frágiles economías rurales, *Hall, 1995*. Pero es importante que este desarrollo se planifique de forma ordenada, respetando los límites que la sostenibilidad impone, *Pearce, 1989,* así satisfará los intereses de todos los agentes involucrados: oferta turística local, turistas y población residente. Si realmente se adopta un enfoque de planificación sostenible, el sector turístico fortalecerá la economía rural: generará puestos de trabajo que fijen la población al territorio, *García, 2004*, reactivará la artesanía, fomentará el cultivo de frutos ecológicos con los que abastecer los restaurantes de la comarca, promoverá el desarrollo de sellos de calidad para certificar los productos pecuarios, etc. Otro impacto positivo reseñable es el derivado de las inversiones necesarias en equipamientos que habrá que acometer de cara a garantizar la acogida confortable del turista, *Altés, 1997*. Nos referimos a inversiones tales como mejoras de las infraestructuras eléctricas, de la accesibilidad, de los transportes y telecomunicaciones, de tratamiento de aguas residuales, de acondicionamiento de espacios para el disfrute de los recursos naturales disponibles, de rehabilitación del patrimonio, *Bote, 1988,* etc. Indudablemente, estas inversiones

[85] Según los datos de la Encuesta de Ocupación de Turismo Rural, *publicada por el Instituto de Estudios Turísticos*, en Septiembre de 2007 el número de visitantes creció un 4.4% respecto a ese mismo mes del año anterior, mientras que la tasa de crecimiento interanual acumulada desde 2001 es del 9.9%.

renovaran la calidad de vida de la población endógena, *Vera, 1997.* Un último aspecto a tratar en este modelo de desarrollo turístico sostenible, es la importancia de orientar el desarrollo hacia la comunidad receptora, reforzando su papel de acogida como parte de la experiencia del turista, *Getz, 1987*.

Por todo lo expuesto, se hace patente la idoneidad de este modelo de progreso socioeconómico que estimula la prosperidad apoyándose en la actividad turística, *Akehurst, 2001,* y este objetivo es el que anima al autor de este trabajo, cuya meta consiste en formular una propuesta sobre la puesta en valor de los recursos naturales disponibles en un territorio geográfico. En definitiva, se pretende diseñar productos turísticos comercializables a partir de los recursos presentes en la en la Comarca de los Llanos de Olivenza, y en particular el entorno del lago artificial de Alqueva.

La comarca está situada al suroeste de la provincia de Badajoz. El área que la comprende limita al norte y noreste con las comarcas de Badajoz y Tierra de Barros, al este y sur con la de Jerez de los Caballeros y al oeste con Portugal, constituyendo el río Guadiana y la presa de Alqueva una frontera natural. La construcción de esta presa sobre el cauce del río Guadiana, ha dado lugar a un lago artificial con una lámina de agua de unos 250 km^2 de superficie y capacidad para embalsar un total de 4.150 hm^3 de agua. Con estas dimensiones, hoy por hoy, es la presa más grande de toda Europa occidental. Según indican Serra, Guerreiro y Soeiro (2003), el proyecto Alqueva nació en el año 1957, ultimándose en 1976 su primera fase, y tras numerosas demoras en 2002 concluyeron las obras[86]. Desde la perspectiva turística que nos ocupa, lo más interesante es que esta inmensa lámina de agua ha creado unos 1.100 kilómetros de costas interiores. Además de las costas interiores citadas, las zonas ribereñas albergan poblaciones significativas de especies vegetales, animales, piscícolas, así como pueden observarse gran variedad de ecosistemas; bosques de encinas y alcornoques, zonas de dehesa, prados y pastizales.

Para alcanzar el objetivo fijado, en esta comunicación, el autor estimará la probabilidad de que los turistas actuales que visitan la comarca estén interesados en practicar actividades en el entorno del embalse. Con este fin, en el siguiente epígrafe, se presenta cómo en base al análisis de la demanda, se estimó la probabilidad buscada, comprobándose que es posible segmentar a los turistas actuales en función de que sean más o menos proclives al disfrute y ejercicio de actividades acuáticas. En el epígrafe tercero, se seleccionan los segmentos *objetivo* para la oferta turística de costa interior y se proponen una serie de productos turísticos diseñados a la medida

[86] En 2004 la planta de energía hidroeléctrica de la presa inició su funcionamiento con una capacidad de 380 gigavatios/hora/año.

de sus características. Finalmente, en el epígrafe cuarto se exponen las principales conclusiones del estudio efectuado.

2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA TURÍSTICA DE LA COMARCA DE OLIVENZA. ESTIMACIÓN DEL INTERÉS SUSCITADO POR PRODUCTOS TURÍSTICOS LIGADOS AL EMBALSE DE ALQUEVA.

Para planificar una oferta de ocio atractiva para los turistas, un paso previo es conocer sus intereses y motivaciones. En concreto, para el presente estudio es importante detectar si existe un interés entre los turistas actuales que visitan la comarca por el turismo de costa interior, valorando su propensión hacia la elección de un destino de este tipo y la práctica de actividades acuáticas en su entorno. A partir de esta información, los productos turísticos a diseñar y las inversiones a acometer tendrían más posibilidades de éxito, y por consiguiente, de proporcionar rentabilidad en términos económicos y sociales. En esta línea, Ryan, *1997,* identificó entre los factores que estimulan las vacaciones tanto las características del destino, como las características de los turistas. Por lo tanto, conocer el tipo de visitantes para adaptar la oferta turística a ellos será un factor de éxito. Además, indicó como rasgos significativos a la hora de caracterizar al turista su edad, su presupuesto, las experiencias previas del mismo, su estilo de vida y sus motivaciones, que básicamente responden, según este autor, a tres fines: necesidad de relajación, contacto social y estímulo intelectual.

Por todo lo expuesto, nuestra hipótesis de trabajo se formuló del siguiente modo:

H_0: *La demanda turística de la comarca es homogénea en relación a su motivación por el turismo de costa interior.*

H_1: *Existen varios segmentos de turistas con diferente propensión hacia la práctica de turismo de costa interior.*

Bajo H_1, sería interesante conocer el tamaño de dichos segmentos así como sus características demográficas, la frecuencia y el presupuesto con el que viajan, las actividades que les gustaría practicar y los servicios que desearían disfrutar. Con esta información podrían ofertarse servicios turísticos ajustados a los intereses de los turistas. A continuación, relatamos la metodología seguida para contrastar la hipótesis planteada.

2.1. Metodología

En el campo del marketing es reconocido el valor de los modelos *logit* para clasificar, identificar perfiles, estimar y predecir la probabilidad de que un consumidor observe una conducta. Aquí nos serán útiles para contrastar la hipótesis planteada. En particular, estimaremos a través de un modelo de regresión logit binario, RLB, la probabilidad de que un turista esté interesado en el turismo de embalses. El planteamiento seguido es el siguiente:

Sea *Y* una variable dependiente binaria, "*probabilidad de que los turistas actuales que visitan la comarca estén interesados en practicar actividades en el entorno del embalse de Alqueva*", tomando dos valores posibles que etiquetaremos como 0, *no interesado*, y 1*, sí interesado*. Sean $X_1,\ldots,X_7$ el conjunto de variables categóricas independientes observadas con el fin de explicar y/o predecir el valor de *Y*. En la tabla 2.1.1 aparecen las variables seleccionadas, cada una de ellas toma el valor uno si al turista le gustaría practicar está actividad en Alqueva o cero si no le gustaría.

X_1	*Interés por practicar piragüismo.*
X_2	*Interés por practicar buceo.*
X_3	*Interés por hacer esquí acuático.*
X_4	*Interés por bañarse en el embalse.*
X_5	*Interés por disfrutar de cruceros en el embalse.*
X_6	*Interés por pescar en el embalse.*
X_7	*Interés por tomar el sol en una playa artificial del embalse.*

Tabla 2.1.1. Variables independientes utilizadas para estimar Y.

Nuestro objetivo consiste en determinar $P[Y=1/X_1,\ldots,X_k]$. Para ello construimos un modelo de la forma:

$$\log\left(\frac{p(x_1,\ldots,x_k;\beta)}{1-p(x_1,\ldots,x_k;\beta)}\right)=\beta_0+\beta_1X_1+\ldots+\beta_kX_k$$

donde hemos tomado como primera variable explicativa a la variable constante que vale 1.

La expresión $\frac{P[Y=1/X_1,\ldots,X_K]}{P[Y=0/X_1,\ldots,X_K]}=\frac{p(X_1,\ldots,X_k;\beta)}{1-p(X_1,\ldots,X_k;\beta)}$ es el ratio que representa la probabilidad de que un individuo presente la característica estudiada respecto a la probabilidad de que no la presente. Con el fin de estimar los parámetros del modelo, se tomó una muestra aleatoria de turistas que visitaron la comarca de Olivenza. En la tabla 2.1.2., se presenta la ficha técnica del estudio.

Universo	Turistas que visitan la comarca de los Llanos de Olivenza (Badajoz).
Unidad muestral	El turista que pernoctó en la comarca.
Ámbito	Toda la comarca puesto que se encuestaron turistas en todos los municipios a través de la colaboración con oficinas de turismo, museos, y los distintos tipos de alojamiento urbano existentes: albergues, hostales y hoteles, así como en casas rurales ubicadas fuera de los núcleos urbanos.
Tamaño de la muestra	141 entrevistas, lo que supone un error de ± 8% para un intervalo de confianza del 95%, y un p=q=0.50. La determinación del tamaño muestral se hizo mediante muestreo aleatorio simple.
Tipo de entrevista	Personal en el establecimiento visitado por el turista.
Selección de la muestra	Se encuestó a todos los que voluntariamente quisieron responder. Cuando el turista viajaba en grupo solo se hizo la entrevista a una persona del grupo, seleccionada aleatoriamente.
Trabajo de campo, supervisión , depuración	Tras reunión de presentación de la investigación con los gestores de establecimientos hosteleros comarcales, los museos y oficinas de turismo organizada por la Asociación de Desarrollo Rural de la Comarca de Olivenza, ADERCO, se les envió a todos vía postal las encuestas destinadas a sus clientes junto con un sobre franqueado para que las remitieran una vez cumplimentadas. De los 24 establecimientos censados, solo un 70% colaboró finalmente en la encuestación a turistas. El seguimiento de las entrevistas fue telefónico, contactando con el 100% de los establecimientos colaboradores semanalmente. Finalmente se verificó la codificación y dispersión de las respuestas recabadas, contrastando también las posibles incoherencias. Tras pequeños ajustes en la base de datos, se comprobó que se cumplían los requisitos necesarios para llevar a cabo una investigación de calidad.

Tabla 2.1.2. Ficha técnica del estudio.

En cuanto al perfil de la muestra, la edad media del turista que visita la comarca es 35 años, permanece en ella una media de cinco días, viaja acompañado el 90% de las veces, y suele hacer una media de 4.5 viajes por año. Sólo un 33% de los encuestados declaró conocer la existencia del embalse, aunque a más de la mitad sí les atrajo la idea de descubrirlo y disfrutar de actividades en su entorno, tabla 2.1.3.

Edad media del entrevistado:	35 años
Duración media de la estancia:	5.01 días
Gasto medio individual previsto:	192€
Viaja en compañía de:	
Solo	10%
Pareja	29%
Familia	36%
Amigos	25%
Frecuencia media de escapadas turísticas por año:	4.5
Conocimiento previo de la existencia del embalse de Alqueva:	33.1%
Interesados a priori en practicar turismo náutico:	53.4%

Tabla 2.1.3. Características descriptivas de la muestra.

2.2. Resultados

La estimación de los parámetros del modelo, el vector β, se efectuó por máxima verosimilitud, aplicando un algoritmo de selección automática por pasos hacia delante para seleccionar el mejor modelo. La tabla 2.1.4. muestra los resultados de las estimaciones de la RLB que nos permitirá contrastar la hipótesis planteada, la estimación de los parámetros se obtuvo tras 42 iteraciones. La función logística estimada proporciona el valor de la probabilidad de que un individuo este interesado

en hacer turismote costa interior, medida a través de las actividades de ocio desarrolladas en el entorno del embalse que les gustaría hacer. Bajo H_1 será posible identificar dentro de la población de turistas que visitan la comarca al menos dos segmentos: los turistas interesados y los no interesados. Como puede observarse, la mejora en la χ^2 del modelo es estadísticamente significativo a un nivel de significación $p < 0.01$. También resulta significativa la desviación -2log, indicando que el modelo se ajusta bien a los datos. En cuanto a los coeficientes de determinación, R^2, según Cox y Snell, las variables predictoras explican un 61,3% de la varianza de la variable dependiente; mientras que según la R^2 de Nagelkerke, el modelo explica un 82.1% de la varianza de la variable estudiada[87], por lo tanto los resultados arrojados demuestran que el modelo estimado es robusto ya que es avalado por lo datos.

Variables	***Coeficientes β***	***S.E.***	***Test de Wald***
Interés por practicar piragüismo	2.7	1.426	3.728*
Interés por practicar buceo	41.0	5872.926	0.000
Interés por hacer esquí acuático	41.4	5919.747	0.000
Interés por bañarse en el embalse	2.9	0.747	15.555**
Interés por disfrutar de cruceros en el embalse	41.1	4794.275	0.000
Interés por pescar en el embalse	2.7	1.046	7.097**
Interés por tomar el sol en una playa artificial del embalse	2.3	0.97	5.792**
Constante	-2.6	0.519	25.875*
-2log		59.661**	
Cox & Snell R^2		0.613	
Nagelkerke R^2		0.821	
Chi-square model improvement		133.752**	
Hoamer and Lemeshow test		5.445***	

Nota: La variable dependiente: interés por el turismo de embalses =1; 0= no interés.
* p<0.05; **p<0.01; ***No significativo.

Tabla 2.1.4. Estimaciones de la Regresión logística binaria.

En base a estos resultados, podemos rechazar la hipótesis nula con un nivel de confianza del 99%, lo que significa que dentro de la demanda turística actual de la comarca de los Llanos de Olivenza existen segmentos de turistas con distinta motivación hacia el disfrute del turismo acuático que posibilita el embalse de Alqueva. Como se recoge en el grafico 2.1.1., del análisis efectuado se infiere la existencia de tres segmentos de turistas diferentes.

El ***segmento uno*** es el mayor y tiene una probabilidad muy alta, 0.99, de practicar turismo en Alqueva, por lo tanto constituirá el segmento objetivo al que destinar los productos que se desarrollen a partir de los recursos naturales disponibles en el embalse; el ***segmento dos*** es el más minoritario y su probabilidad media estimada es de 0.53, queda caracterizado por ello como un grupo de turistas

[87] Este último R^2 es una versión corregida de la R^2 de Cox y Snell que tiene un valor máximo inferior a 1 incluso para un modelo perfecto. La R^2 de Nagelkerke corrige la escala del estadístico para cubrir el rango completo de 0 a 1.

indecisos. De cara a la gestión turística del destino, seria interesante conocer el perfil de este grupo así como su sensibilidad a las diferentes variables del marketing, a fin de programar una comunicación eficaz que los persuada para probar esta alternativa de ocio. Finalmente, el ***segmento tres*** tiene una probabilidad media del 0.07 de elegir este destino turístico, representando a quienes no están interesados en esta modalidad de turismo, y por lo tanto quedan fuera del mercado objetivo del destino Alqueva.

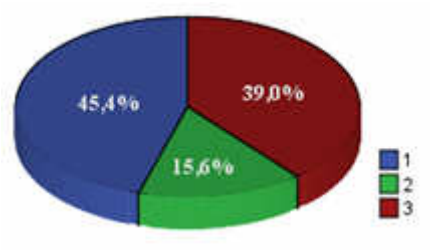


Gráfico 2.1.1. Segmentación de los turistas en base a su interés por el turismo náutico en el embalse de Alqueva.

2.3. Caracterización de los segmentos identificados

Para definir los segmentos hallados, se efectuó un estudio exploratorio con respecto a las variables sugeridas por Ryan como explicativas de la opción vacacional del turista. Con este propósito se estudió la correlación entre la probabilidad de que un turista esté interesado en el turismo de costa interior, *Y*, y su edad, X_1; la frecuencia con la que hace *escapadas turísticas*[88] a lo largo del año, X_2; su afición por realizar otras actividades turísticas en la comarca, tales como: rutas culturales con o sin guía, visita a centros de interpretación, observación de fauna y/o flora, paseos en bicicleta, y/o degustación de platos típicos[89], X_4; y el gasto individual previsto para el viaje durante el que fue encuestado, X_5. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 2.1.5.

	X_1	X_2	Y	X_4	X_5
X_1	**1**	-,004	**-,363(**)**	-,028	**,198(*)**
X_2	-,004	**1**	-,050	-,033	**,277(**)**
Y	-,363(**)	-,050	**1**	**,616(**)**	**-,254(**)**
X_4	-,028	-,033	,616(**)	**1**	-,020
X_5	,198(*)	,277(**)	-,254(**)	-,020	**1**

** Correlación significativa al nivel 0.01 (2 colas).
* Correlación significativa al nivel 0.05 (2 colas).

Tabla 2.1.5. Correlaciones de Pearson entre la probabilidad estimada y otras variables.

[88] Viajes turísticos con una duración de 5 o menos días. Pensamos que esta variable es indicativa del estilo de vida del turista más o menos activo.

[89] Se consideró que el interés por estas otras actividades refleja sus motivaciones sociales, intelectuales o de relax.

Partiendo de estas correlaciones, se hizo un análisis de la varianza de la variable dependiente Y, resultando la diferencia de medias significativa, con un nivel de confianza del 99%, para las variables X_1, X_4 y X_5. De este modo puede afirmarse que a medida que aumenta la edad del turista, disminuye la probabilidad de que esté interesado en hacer turismo activo de embalse. En este sentido, la mayoría de los turistas del segmento uno, más del 70%, tiene una edad media de 35 años; mientras que un 65% de los turistas del segmento tres tiene una edad media de 50 años o más. También se constató que el turista interesado en el embalse, es un turista más activo; quienes están dispuestos a disfrutar de más opciones en la comarca, X_4, están también más predispuestos a probar la oferta del embalse. Un 70% del segmento tres no realizaría ni siquiera una de las actividades recogidas en X_4 y quienes realizarían alguna optarían por senderismo o por la degustación de un plato típico, se trata pues de turistas con un perfil pscicocéntrico. Sin embargo, los turistas interesados en el embalse son turistas con un perfil mucho más dinámico, que podríamos considerarlos como mediocéntricos con tendencias alocéntricas [90], que disfruta desarrollando múltiples actividades, el 85% haría dos ó más de las actividades propuestas y un 30% haría cinco o más. Por último, se observa una relación inversa entre el gasto individual previsto para su visita a la comarca de Olivenza, X_5, y la inclinación del turista hacia el turismo de costa interior. El segmento uno viaja con menor presupuesto, además aquellos que viajan con menor presupuesto hacen escapadas turísticas con menos frecuencia.

Recapitulando, tenemos que el ***segmento uno***, *con alta probabilidad de visitar Alqueva,* está integrado por turistas jóvenes, activos y con un presupuesto más modesto que el resto, mientras que el ***segmento tres***, no lo visitaría y sus características son las opuestas a las del primer segmento. El ***segmento dos***, los indecisos con probabilidad en torno a 0.5 de elegir el embalse, son muy parecidos al segmento tres pero se diferencian de ellos en ser más activos: un 70% de ellos haría alguna de las actividades propuestas por X_4. Para concluir el análisis de los segmentos, citar que el turista del segmento uno, viaja con la pareja y/o la familia un 72% de las veces y con amigos un 28%. En cambio, entre los turistas del segmento dos, sólo un 10% de las ocasiones viajan acompañados de amistades.

[90] Esta consideración se hace en base a los resultados del presente estudio así como a otros análisis realizados utilizando otras cuestiones relativas a los factores que motivaron la elección del destino "Comarca de Olivenza" (precio, oferta sugerente, proximidad al lugar de residencia, turismo cultural, turismo de naturaleza), así como la fuente de información que utilizaron para planear el viaje (amigos, Internet, agencias de viajes, publicidad).

3. APROVECHAMIENTO TURÍSTICO DE LOS RECURSOS NATURALES: DISEÑO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS AJUSTADOS A LA DEMANDA POTENCIAL DEL EMBALSE DE ALQUEVA

En base a los resultados obtenidos en el epígrafe anterior, estimamos que un 45% de la demanda turística actual está claramente interesada en el embalse, y este segmento está integrado a su vez, por turistas activos que viajan en familia o con amigos. En este sentido, cabe esperar que dependiendo de por quien vayan acompañados tengan necesidades diferentes, por lo que se tendrá en cuenta a la hora de planificar productos turísticos. Además, existe un grupo de indecisos, que representa un 15% de los turistas actuales, que resulta muy interesante desde la perspectiva de la comercialización del destino porque viaja con mayor presupuesto que los primeros. Este grupo no es pasivo, en eso se diferencia del segmento tres, y por ello consideramos factible incluirlos en la demanda objetivo del embalse de Alqueva.

	Segmento 45,4%		***Segmento 15,6%***
	Segmento 1 (13,5%)	***Segmento 1 (31,5%)***	
ETIQUETAS	**TURISTA ACTIVO**	**TURISTA FAMILIAR**	**TURISTA SIBARITA**
RASGOS	Joven, (Edad media 30 años). Viaja con amigos. Muy activo: mediocéntrico con orientación alocéntrica. Presupuesto modesto.	Joven, (Edad media 35 años). Viaja en familia. Activo: mediocéntrico con orientación alocéntrica. Presupuesto modesto.	Mayor, (Edad media 50 años). Viaja en pareja y/o familia. Actividad moderada: mediocéntrico con orientación psicocéntrica. Presupuesto elevado.

Tabla 3.1.5. Demanda potencial del destino Alqueva.

En la tabla 3.1.5., se sintetizan los segmentos de turistas que constituyen nuestro mercado objetivo y se les asigna una etiqueta denotativa, también aparecen los tamaños estimados de estos grupos respecto a la demanda actual del destino. A continuación se presentan tres paquetes turísticos[91] orientados a cada uno de los grupos propuestos como mercado objetivo del embalse de Alqueva:

PAQUETE 1: Denominación: "NATURALQUEVA ACTIVA". Destinatarios: "Segmento turista activo". Objetivo: atender la demanda de jóvenes que viajan en grupos y desean disfrutar del contacto con la naturaleza y la práctica de deportes.

[91] Nota: los senderos y talleres citados en los paquetes diseñados han sido propuestos por el equipo de investigadores de la UEX que participaron en el proyecto "Posibilidades de aprovechamiento del embalse de Alqueva como potencial fuente de diversificación económica en el medio rural". (Para ver detalladamente en qué consisten les remitimos al citado proyecto que es posible consultarlo contactando con los autores). Asimismo, los precios asignados a cada paquete turístico se derivan de un análisis de la competencia realizado en el mismo proyecto.

Duración: Un fin de semana. **Servicios y productos incluidos:** Transporte desde Badajoz hasta la zona de acampada, alojamiento en camping (tienda no incluida), elegir una de las siguientes actividades: ruta de senderismo[92], un paseo a caballo, inmersión de buceo ó una hora de esquí acuático; y elegir dos horas de: canoa, vela o una hora de cada. **Precio por persona:** 72€.

PAQUETE 2: Denominación del paquete: "PESCANDO EN ALQUEVA". Destinatarios: "Segmento turista familiar". Objetivo: ofrecer diversión para toda la familia, compaginando las actividades entretenidas para niños con otras en las que los padres puedan disfrutar. **Duración:** Un fin de semana. **Servicios y productos incluidos:** Alojamiento en apartamento rural, desayuno continental, alquiler de embarcación durante el fin de semana, dos tiques para asistencia de dos adultos a un taller[93] y otros dos para niños. **Precio por persona:** 500€ para cuatro adultos, dos de ellos pescadores, y hasta dos niños gratis.

PAQUETE 3: Denominación del paquete: "ALQUEVA TE TIENTA: UN FIN DE SEMANA CON LUCES Y TONOS DIFERENTES". Destinatarios: "Segmento turista sibarita. Opción relax." Objetivo: ofrecer unos días de relax disfrutando del entorno natural y descubriendo el patrimonio histórico-artístico de la comarca. **Duración:** Un fin de semana. **Servicios y productos incluidos:** Alojamiento dos noches en casa rural de categoría tres encinas, desayuno continental con degustación de productos caseros (mermeladas, patés, zumo natural, fruta fresca, etc.), senderismo guiado por ruta ornitológica o botánica a elegir[9] con picnic durante la mañana del sábado, paseo en barco por el embalse durante la tarde del sábado, y taller o actividad a elegir[10] durante la mañana del domingo. **Precio por persona:** 250€ para dos personas. Especial velada romántica con degustación de platos típicos elaborados con peces del embalse para dos personas en la noche del sábado: suplemento 50€.

4. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES DEL TRABAJO

En el presente estudio se planteaba como principal objetivo determinar la demanda potencial del destino embalse de Alqueva a fin de proponer un desarrollo de productos turísticos adaptados a ella. Los datos analizados muestran que si bien, a priori, un 53% de la demanda actual se mostró interesada, al estimar la probabilidad de que un turista elija actividades lúdicas en el entorno del embalse se comprobó que

[92] A elegir entre: un sendero botánico (Ruta verde, ruta Malpica, ruta embalse de Cuncos-arroyo de Santa Catalina, ruta cerro de San Amaro-Cerro Arrifes, ruta río Alcarrache, ó ruta río Godoliz) o uno ornitológico (Sendero de los Llanos de Cuncos, Sendero de Cheles a San Goldofre, Sendero de Villareal a Puente Ajuda).

[93] A elegir entre: taller de fotografía botánica, taller de iconografía botánica, taller gastronómico con plantas silvestres, taller de aromaterapia, ó taller de artesanía con materiales naturales.

sólo un 45% estaba altamente interesado, con probabilidad en torno a 0.99. Igualmente, a priori se cuantificó que los no interesados suponían un 47% de la demanda actual, mientras que a partir del análisis de RLB efectuado se halló que este grupo representa un 39%, con probabilidad de no elegir el embalse de 0.07. Además se identificó un 15% de indecisos con probabilidad de 0.53. En base a estos hallazgos se orientó el desarrollo de productos turísticos al segmento de turistas interesados y al de indecisos. No obstante, respecto a los indecisos, recomendamos cierta cautela pues el que finalmente elijan o no visitar Alqueva dependerá en gran medida de la capacidad de persuasión de las campañas de comunicación que se efectúen con respecto al destino. En este sentido, los resultados expuestos son limitados, y recomendamos se analicen en más profundidad sus rasgos para adaptar el marketing mix del destino a este segmento.

Estudiando diferentes variables referidas a los turistas y sus patrones de viajes, para adaptar la oferta a sus preferencias, se encontró que el público objetivo integra en función de los beneficios que buscan[94] a *viajeros de lujo* (representado por los indecisos) que hemos etiquetado como "sibaritas" y a *turistas de aventura* que a su vez se dividen, según la filosofía de su viaje, en turistas que viajan con amigos, etiquetados como "activos", y turistas que viajan en familia, etiquetados como "familiares". Para cada uno de ellos se esbozó un prototipo de paquete turístico. Y sin olvidar el fin ultimo que persigue el desarrollo turístico del embalse, que es conjugar la sostenibilidad con la mejora socioeconómica de los municipios de la zona, los paquetes trazados se constituyeron por productos, tales como senderos o cruceros por el embalse, que fueron previstos conforme a un estudio previo de la capacidad de carga turística del área., de modo que se realizarán en espacios de uso general o compatible. Así mismo, los talleres descritos serían impartidos preferentemente por población local, por colectivos de desempleados de larga duración o con especiales trabas para incorporarse al mercado laboral, que serían formados a tal fin, repercutiendo directamente la comercialización de estos productos sobre la tasa de empleo comarcal.

Como reflexión final, apuntar que es obvio que la complejidad de la temática tratada escapa al ámbito de este trabajo y requeriría un desarrollo superior, pero creemos que esquemáticamente se ha propuesto una posible planificación del desarrollo de un destino emergente de costa interior.

[94] Siguiendo la clasificación de Ryan.1988, citada por Borja, 2002.

BIBLIOGRAFÍA

Altes, C. (1997). *Marketing y Turismo: Introducción al marketing de empresas y destinos turísticos*. Madrid: Ed. Síntesis.

Akehurst, G. (2001). “Estrategia de desenvolvimiento turístico orientado para a comunidade”.

Borja, L.; Casanovas, J.A. y Bosch, R. (2002). *El consumidor turístico*. Edit. ESIC

Bote, V. (1988). *Turismo en el espacio rural: rehabilitación del patrimonio sociocultural y de la economía local.* Madrid: Editorial Popular.

Brunet, I. y Alarcón, A. (2006). “Calidad y autenticidad en el turismo rural”. *Estudios turísticos*, No. 168, pp. 99-122.

García, B. (2004). *Marketing del Turismo Rural*, pp. 139. Ed. Esic.

Getz, D. (1987). “Tourist planning and researcher: traditions, models and futures”. *Australian Travel Research Workshop*, No. 5-6, November, pp. 5-13.

Hall, C. M. y Jenkins, J. (1995). *Tourism and public policy*. London: Routledge.

Holbrook, M. y Hirschman, E. (1982). “The Experiential Aspects of Consumption Consumer Fantasies, Feelings, and Fun”. *Journal of Consumer Research*. No. 9 (Sept), pp.132-140.

Lopes, E. (2002). “El reto de la conservación ambiental y la diversificación del turismo masificado de balneario: el diseño de una estrategia para Caldas Novas, Brasil.” Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona. Pp. 103.

Mediano, L. (2004). *La Gestión de Marketing en el Turismo Rural*, pp. 17. Ed. Pearson / Prentice Hall.

Pearce, D. (1989). *Tourist Development.* 2ª Ed. Harlow Longman.

Ryan, C. (1997). *The tourist experience: a new introduction*. London: Cassell.

Serra, J.; Guerreiro, J. y Soeiro, S. (2003). “Expectativas da procura Turística para a Área do Regolfo do Alqueva”. www.cefag.uevora.pt/boletins/B-CEFAG-05.pdf

Vera, J.F. y otros (1997). *Análisis territorial del turismo*. Barcelona: Ariel.

NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN ACTIVA DE LA DEUDA EXTERNA. LOS *SWAPS* DEUDA-TURISMO SOSTENIBLE.

JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ
Universidad de Jaén
DAVID FLORES RUIZ
Universidad de Huelva

RESUMEN

Actualmente existe una gran preocupación en el ámbito internacional por encontrar una solución definitiva al problema de la deuda externa, en la que se dé prioridad a la lucha contra la pobreza. En el marco de una política de gestión activa de la deuda es posible utilizar fórmulas innovadoras que vinculen la reducción de la deuda con iniciativas cuyo objetivo sea el «desarrollo sostenido» de los países deudores. Este trabajo se centra en la justificación del potencial del turismo como impulsor del desarrollo económico y el análisis de las posibilidades que ofrecen a este respecto los instrumentos de conversión o permuta financiera, los *swaps*. Se trata de valorar las opciones de la conversión de deuda por proyectos de turismo sostenible como instrumento de desarrollo socioeconómico y de conservación ambiental en los países en desarrollo. En definitiva, justificado el papel que el turismo puede jugar en la estrategia de desarrollo de estos países, se persigue establecer un planteamiento estratégico sobre cómo manejar y conducir los fondos de la deuda externa para incentivar el desarrollo turístico sostenible de los países con un volumen de deuda externa considerable, pero con grandes posibilidades de desarrollo turístico.

Palabras clave: deuda externa, turismo sostenible, desarrollo económico, *swaps* deuda-turismo sostenible.

1. INTRODUCCIÓN

En las dos últimas décadas, el volumen total de la deuda externa de los países en desarrollo, lejos de reducirse, se ha incrementando de forma sustancial. Además,

se ha producido un desplazamiento geográfico, afectando en la actualidad a las zonas más pobres del planeta. Las medidas puestas en marcha para hacer frente al problema de la deuda externa, basadas, sobre todo, en la reestructuración y concesión de nuevos préstamos, con el tiempo, han mostrado su ineficacia (Atienza, 2001).

El acceso a los préstamos del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional se supedita al compromiso de cada país a aplicar programas drásticos de liberalización económica, es decir, políticas de ajuste estructural que aborden reformas de carácter monetario, fiscal, económico y comercial. Las propuestas varían de un país a otro, pero las políticas fundamentales incluyen: reducción del papel del Estado en la economía, eliminación de restricciones a la inversión extranjera, aumento de los impuestos, eliminación de subsidios a alimentos y a las industrias nacionales, recortes de salarios, devaluación de la moneda y énfasis en producción para la exportación.

La austeridad exigida en el gasto social y las políticas internas para demostrar responsabilidad fiscal se traducen en menos servicios para los más pobres, encarecimiento de los productos alimenticios básicos (al desaparecer las subvenciones) y del transporte público, deficiencias en educación y hospitales sin medios, personal o medicamentos. Además, muchos países se ven obligados a la explotación de sus recursos naturales para hacer frente a los compromisos de pago. En consecuencia, la deuda externa se ha convertido en el principal obstáculo que limita el crecimiento económico y el desarrollo sostenible de los países endeudados (Rajan, 2005).

En la actualidad, existe una mayor preocupación en el ámbito internacional (acreedores, deudores, organizaciones multilaterales, organizaciones no gubernamentales, sociedad civil, etc.) por encontrar una solución definitiva al problema de la deuda, en la que se dé prioridad a la lucha contra la pobreza. En este sentido, en el marco de una política de gestión activa de la deuda, es posible utilizar fórmulas innovadoras que vinculen la reducción de ésta con iniciativas que tengan como objetivo el «desarrollo sostenido» de los países deudores (Cazorla y López, 2000).

En este trabajo se centra la atención en las posibilidades que ofrecen los instrumentos de conversión o permuta financiera, los llamados *swaps*. En esencia, la conversión de deuda consiste en el canje de deuda externa –expresada en moneda extranjera- bien por activos del país deudor, o bien por moneda local para invertir en dicho país. En función del objetivo perseguido existen distintas modalidades de conversión de deuda. Cuando el canje de deuda se efectúa por inversiones privadas de naturaleza productiva, nos referimos a la conversión de deuda por inversión privada

o *swap* deuda-capital. Cuando se vincula la operación de conversión a la realización de proyectos sociales –sanidad, educación, infraestructuras básicas- nos referimos a los *swaps* deuda-desarrollo, y cuando se trata de canjear deuda por inversiones en la mejora medioambiental, se suele hablar de *swaps* deuda-naturaleza.

Tras una revisión de la literatura científica en la que se justifica la importancia que puede adquirir la actividad turística como un elemento sustancial de la estrategia de desarrollo económico de cualquier territorio, se han identificado las principales oportunidades y riesgos asociados a la utilización del turismo en planteamientos de este tipo. Seguidamente, se analiza la evolución del turismo internacional en los países con niveles de ingresos bajos y medio-bajos, que está protagonizando altas tasas de crecimiento, convirtiéndose en una de las principales actividades exportadoras y demostrando su potencial para contribuir al desarrollo económico de estos países.

De ahí que, en la última parte de este artículo, se ponga énfasis en una de opciones con las que cuentan estos países para conseguir recursos con los que financiar su expansión turística: el canje de deuda externa por proyectos de turismo sostenible. A este respecto, se exponen las características básicas de un *swap* de deuda, sus principales ventajas e inconvenientes, así como un conjunto de principios básicos que deben regir cualquier proceso de canje de deuda. Finalmente, se realiza una propuesta para la creación de *swaps* de deuda-turismo sostenible y se establecen las condiciones que debieran cumplir los proyectos beneficiarios de esta actuación.

2. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

El objetivo de este trabajo es doble. En primer lugar, justificar el potencial del turismo como impulsor del desarrollo económico, para, en segundo lugar, plantear las posibilidades de la conversión de deuda en proyectos de turismo sostenible como instrumento para la gestión activa de la deuda y la mejora de las posibilidades de desarrollo sostenible de los países endeudados.

El planteamiento metodológico que ha guiado la investigación realizada ha seguido una estructura de análisis descriptivo en dos fases: i) revisión de literatura; ii) entrevistas en profundidad con informantes clave.

El primer paso de esta investigación consistió, pues, en la revisión de toda la literatura encontrada al respecto, tanto sobre la relación turismo-crecimiento económico, como de tipo financiero sobre la creación de *swaps* y la posible aplicación

de esta herramienta al desarrollo de proyectos de turismo. El objetivo de esta revisión bibliográfica era triple:

- obtener evidencias bien documentadas sobre la contribución del turismo al desarrollo económico de los países, lo que vendría a justificar la importancia de favorecer la implantación de proyectos turísticos como estrategia para la mejora de las condiciones de desarrollo de estos países;
- conocer la estructura financiera y características de un *swap*, así como las técnicas más utilizadas para su implementación;
- identificar distintas modalidades de conversión de deuda externa que, si bien no responden exactamente al planteamiento de este trabajo, sí guardan una cierta similitud.

La literatura encontrada (y, sobre todo, la escasez de bibliografía puesta de manifiesto durante el proceso de búsqueda) sirvió, además, para ratificar la escasa (podría decirse que nula) experiencia en la conversión de deuda por turismo. No obstante, sí que se han implementado *swaps* de deuda-desarrollo y deuda-medioambiente, que mantienen características similares a los propuestos, lo que permitió validar que el planteamiento de este trabajo es absolutamente viable, siempre que se den las condiciones necesarias y suficientes para aprovechar el potencial de desarrollo que puede generar el efecto multiplicador del turismo.

Revisada la literatura e identificados los principios básicos que debieran regir cualquier proceso de conversión de deuda, en una segunda etapa, se llevó a cabo un trabajo de campo en el que se realizaron entrevistas en profundidad. Se trata de entrevistas no estructuradas realizadas a especialistas en el mercado de la deuda externa, expertos en el desarrollo de proyectos de cooperación internacional y consultores internacionales de turismo sostenible. El resultado de estas entrevistas permitió terminar de perfilar la estructura que debería tener un *swap* de deuda-turismo sostenible, los criterios que deben cumplirse para garantizar que el proceso responda a las exigencias del paradigma de la sostenibilidad y las tipologías de proyectos que podrían incluirse en los acuerdos de canje de deuda.

3. EL TURISMO COMO UNO DIMENSIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO ECONÓMICO

Los rendimientos esperados de la actividad turística dependen, en buena medida, como señala Goded (2002), de su capacidad para generar ingresos netos en

divisas y para difundir efectos en cadena sobre el conjunto de la economía a través del multiplicador del gasto turístico. Y ello, a su vez, es consecuencia de la dimensión, el nivel de desarrollo y el grado de diversificación productiva del territorio en cuestión.

En esta línea, la literatura económica parece haber asumido definitivamente que el turismo es una opción positiva para el desarrollo económico, siempre que el país receptor reúna una serie de condiciones y el proceso de desarrollo responda a un modelo adaptado a sus especiales circunstancias.

Numerosos estudios han puesto de manifiesto la importancia del turismo como motor de transformación social y herramienta para favorecer el desarrollo sostenible. Desde el análisis del papel del turismo internacional en la provisión de divisas, o su contribución al equilibrio del déficit comercial de la balanza de pagos, hasta su capacidad para generar empleo, o para incrementar los ingresos fiscales –y, con ello, las posibilidades de intervención pública para la mejora del bienestar de los ciudadanos, son muchas las contribuciones (entre otros, véase Pearce, 1989; Lanza y Pigliaru, 1994; Sinclair y Stabler, 1997; Sinclair, 1998; Lickorish y Jenkins, 2000; Goded, 2002; Lanza et al., 2003; Cortés-Jiménez y Artís, 2005; Tribe, 2005; Vanhove, 2005; Cooper et al., 2007) que reconocen el potencial del turismo en la estrategia de desarrollo económico.

En los últimos años, se han realizado interesantes aportaciones a la literatura científica sobre la importancia del turismo como factor de crecimiento económico. De hecho, estudios recientes, realizados para países como España (Balaguer & Cantavella-Jordá, 2002), Grecia (Dritsakis, 2004), Mauricio (Durbarry, 2004), Turquía (Gunduz y Hatemi, 2005), Corea (Oh, 2005) o Taiwan (Kim et al., 2006), vienen a demostrar que existe una correlación positiva y estadísticamente relevante entre exportaciones por turismo y crecimiento económico.

Esta relación viene explicada, como ya se ha adelantado, por dos hechos sustanciales. Por un lado, el efecto multiplicador del crecimiento de las exportaciones por turismo sobre el resto de la economía (por ejemplo, la influencia de la actividad turística para generar demanda adicional de bienes y servicios, ingresos y nuevas oportunidades de empleo), conocido en la literatura económica como *Export-Led Growth (ELG) hypothesis*. Y, en segundo lugar, el turismo internacional facilita la generación de divisas que pueden utilizarse para importar inputs y bienes de capital no producidos en el interior del país, lo que, a su vez, contribuye al incremento de la capacidad productiva del mismo. Es lo que se conoce como *two-gap hypothesis* (McKinnon, 1964).

El caso de España (Sinclair y Bote, 1996; Balaguer y Cantavella-Jordá, 2002; Cortés-Jiménez y Artís, 2005; Nowak et al., 2007) es uno de los ejemplos más utilizados para explicar este fenómeno. La economía española ha seguido, desde los años 60 del pasado siglo, una senda de crecimiento apoyada en la importación de bienes intermedios y de capital financiados, principalmente, por los ingresos obtenidos del turismo internacional (Serrano et al., 1999).

Igualmente, existen estudios recientes en los que se analizan las relaciones de causalidad entre comercio internacional y turismo en países como Australia (Kulendran y Wilson, 2000) o China (Shan y Wilson, 2001); o en los que se demuestra la relación entre inversión directa extranjera y turismo, también para el caso chino.

En la práctica, organismos internacionales, agencias internacionales de cooperación al desarrollo y ONG vienen implantando estrategias de fomento del turismo como herramienta para el desarrollo económico de los países pobres. Como ejemplo, baste recordar el programa ST-EP de la OMT, las actuaciones de la SNV Netherlands Development Organisation, de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) a través del Programa ARAUCARIA, o la financiación de proyectos de turismo rural a través de microcréditos por parte de USAID o FONDEP (OMT, 2005).

En este apartado se analizarán las oportunidades y riesgos de este tipo de estrategias, así como la evolución del turismo internacional en los países con menor nivel de desarrollo, cuyo comportamiento viene a corroborar el potencial del turismo para contribuir al crecimiento económico de estos países y a la mejora del bienestar de sus habitantes.

3.1. Oportunidades y riesgos del crecimiento turístico como estrategia del desarrollo

El turismo, en efecto, presenta una serie de características que lo convierten en una actividad a tener en cuenta en los procesos de desarrollo, de tal forma que su adecuada gestión puede generar una serie de efectos positivos en el desarrollo económico de cualquier territorio. Entre las singularidades que posee el turismo, y que se erigen en oportunidades a la hora de implementar una estrategia de desarrollo económico, cabe destacar (Sharpley y Telfer, 2002; Martín y Sáez, 2006) las siguientes:

- El turismo se configura como una de las actividades económicas con tasas medias de crecimiento más elevadas desde la década de los 50 del siglo XX.

- El turismo contribuye a la redistribución de rentas e inversión de los países o territorios más desarrollados a los menos desarrollados.
- A diferencia de otros muchos sectores económicos, el turismo no sufre la imposición de barreras al comercio internacional –turismo internacional-, tales como las cuotas o tarifas a la importación, que ponen los países para proteger sus mercados internos.
- El crecimiento turístico como consecuencia de la atracción de turistas suele basarse en el atractivo que suponen los recursos naturales y culturales que poseen determinados territorios, sin la necesidad de, en un principio, tener que realizar unas elevadas inversiones. Al mismo tiempo, este tipo de recursos carecen de otros usos alternativos, por lo que sus costes de oportunidad son bajos. No obstante, como se indica a continuación, para que el turismo se desarrolle y genere todos sus efectos positivos sobre las economías de los países receptores, es necesario que sus estructuras productivas estén diversificadas y mantengan un mínimo de infraestructuras de acogida.
- Los turistas, durante su estancia en un determinado destino, requieren de una gran variedad de bienes y servicios, por lo que el desarrollo de esta actividad económica genera un mayor dinamismo en la economía local de los destinos turísticos que el que puedan generar otras actividades.
- Sobre todo en los subsectores del alojamiento y la restauración, el turismo requiere de un número importante de trabajadores, siendo, por tanto, una industria intensiva en mano de obra, de tal forma que modestas inversiones en capital generan un importante número de empleos.
- El desarrollo turístico requiere un menor nivel de importación que el que pueda necesitar el desarrollo de otros sectores productivos. No en vano, buena parte de los turistas se desplazan a determinados destinos para disfrutar de sus productos típicos.
- Una adecuada gestión del crecimiento turístico puede incidir en la conservación, puesta en valor y mejora del patrimonio, tanto natural como sociocultural, de los destinos turísticos.
- Igualmente, una adecuada gestión del crecimiento turístico genera otras oportunidades en forma de economías externas positivas para la población local, como mejoras en las redes de transportes, mejoras en el

abastecimiento y calidad de las aguas, mejora en los servicios sanitarios y de seguridad, etc.

En cualquier caso, para aprovechar todas estas oportunidades, debe aplicarse una adecuada política de gestión turística, que asegure que el crecimiento turístico de los territorios se convierta en desarrollo turístico, y que éste influya de forma positiva en el desarrollo económico de los mismos.

Sin embargo, el turismo también genera riesgos y amenazas, que pueden afectar de forma negativa a ese proceso de desarrollo, sobre todo, si la actividad no se gestiona de forma correcta, pues, como toda actividad económica, el turismo no está exento de costes. En este sentido, se hace necesario conocer cuales son esos riesgos con el fin de minimizarlos y corregirlos en la medida de lo posible (Goded, 1999):

- Inestabilidad de las llegadas y los ingresos por turismo.
- Estacionalidad de la demanda turística.
- Necesidad de importaciones, sobre todo cuando el país carece de las infraestructuras mínimas para responder a las necesidades de la demanda turística y/o no produce los bienes que requiere esta actividad (alimentos, materiales de construcción, etc.), que es lo que permite que el valor añadido que genera el turismo se quede en los propios territorios.
- Creación de *ghettos*, es decir, enclaves sin apenas conexión con la economía local, lo que genera desequilibrios en el desarrollo económico del destino.
- Deterioro del patrimonio por mala, o inexistente, gestión de flujos turísticos.
- Inflación, cuyos efectos perversos sobre la economía local se dejan sentir, sobre todo, en las capas menos privilegiadas de la población de acogida.

Estas son algunas de las oportunidades y riesgos que el crecimiento turístico genera en el desarrollo económico de los países y regiones de destino. No obstante, la forma de gestionar la actividad turística condicionará el efecto neto que la misma pueda ejercer sobre el desarrollo económico de los países receptores.

3.2. Evolución del turismo en los países con menor grado de desarrollo

La actividad turística, gracias a las oportunidades comentadas anteriormente, se ha convertido para muchos países en vías de desarrollo en una actividad económica a considerar en el proceso de reducción de la pobreza, dado el rápido crecimiento que se viene produciendo en la demanda turística internacional y la búsqueda de nuevos

destinos por parte de un turista con un creciente grado de madurez. De hecho, como se comprobará a continuación, en muchos de los países azotados por este problema de la pobreza se están produciendo altas tasas de crecimiento tanto en el volumen de llegadas internacionales, como, lo que es más importante, en el volumen de ingresos. Así, por ejemplo, entre 1990 y 2000 el valor de las exportaciones por turismo para los países en desarrollo creció un 154 por 100 (Yunis, 2004).

Para muchos países en vías desarrollo, el turismo, después del petróleo en algunos casos, es ya la fuente más importante de divisas, de creación de empleo y una de las principales actividades exportadoras (OMT, 2003). Así pues, el turismo puede favorecer el desarrollo de estas regiones si se gestiona correctamente, siendo necesario reducir las fugas de capitales y maximizar las conexiones con la economía local a través del establecimiento de relaciones de cooperación entre las comunidades locales, el sector privado y el sector público.

Como ya se ha apuntado, este incremento de los viajes turísticos a los países menos desarrollos ha sido motivado, fundamentalmente, por las mejoras en tiempo y precio que se han producido en las últimas décadas en el transporte aéreo, las cuales están favoreciendo los viajes internacionales de larga distancia. A ello se une la necesidad, como consecuencia de la madurez que ha adquirido el mercado turístico, de disfrutar de nuevas experiencias y conocer nuevos destinos, lo cual impulsa a los turistas a visitar este tipo de países.

Esta afirmación queda contrastada en el siguiente análisis, que recoge la evolución durante los últimos quince años de las llegadas de turistas internacionales e ingresos por turismo internacional en los países con niveles de ingresos más bajos[95], que se corresponden también con los que tienen un mayor nivel de endeudamiento[96].

Antes, a modo de referencia para el posterior análisis comparativo, en la Tabla 1 se recoge la evolución del turismo internacional en los últimos quince años, que arroja una tasa media de crecimiento mundial del 5,57 por 100 en llegadas de turistas y del 15,86 por 100 en ingresos.

[95] Según la clasificación de países que ofrece el Banco Mundial (Banco Mundial, 2007), siguiendo el criterio de ingresos, que permite distinguir cuatro grupos de países: ingresos bajos, medios-bajos, medios altos y altos. Para este trabajo se han tenido en cuenta los dos primeros grupos.

[96] Tan sólo cinco de los 40 Países Pobres Muy Endeudados (PPME) –clasificación realizada por el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2007)-, están excluidos del grupo de países con nivel de ingresos más bajos, aunque aparecen dentro del grupo de países con ingresos medios-bajos. Estos cinco países son: Bolivia, Camerún, Guayna, Honduras y Nicaragua. En este sentido, se puede concluir que ambas clasificaciones son muy similares.

Regiones	Llegadas de turistas			Ingresos por turismo (millones de €)		
	1990	2005	90/05 (%)	1990	2005	90/05 (%)
África	15.200	37.300	9,69	5	17,3	24,6
Américas	92.800	133500	2,92	54,4	116,2	11,36
Asia y Pacífico	56.200	155.400	11,77	36,5	113,1	20,99
Europa	265.600	441.500	4,42	112,2	279,9	14,95
Oriente Medio	9.600	39.000	20,42	4	22,1	45,25
Total	439.400	806.700	5,57	212,2	548,7	15,86

Tabla nº 1. Evolución de las llegadas e ingresos por turismo internacional (1990-2005). *Fuente: Elaboración propia a partir de OMT (2007).*

En las Tablas 2 y 3 se resume la evolución del turismo internacional en los países con niveles de ingresos bajos y medios-bajos.

Países	Llegadas de turistas			Ingresos por turismo (millones de €)		
	1990	2005	90/05 (%)	1990	2005	90/05 (%)
Afganistán	-	-	-	-	-	-
Bangladés	115	271*	9,04	9	56	34,81
Benin	110	174*	3,71	43	94**	7,91
Burkina Faso	74	222*	8,58	9	-	-
Burundi	109	148	2,26	3	1	-4,44
Camboya	17	1005*	57,28	-	675	-
Chad	9	-	-	6	-	-
Comoros	8	-	-	2	8*	20,00
Costa de Marfil	196	-	-	40	61*	3,50
Eritrea	-	83	-	-	53	-
Etiopía	79	210*	7,59	20	139*	39,67
Gambia	100	111	0,64	20	-	-
Ghana	146	584	25,39	64	375*	32,40
Guinea	-	45	-	24	24*	0,00
Guinea-Bisau	41	59*	1,04	32	15*	-3,54
Haití	144	96*	-2,78	36	82**	8,52
India	1707	3457*	101,45	1188	5913	26,52
Kenya	814	1199*	22,32	348	465	2,24
República Centroafricana	-	8*		2	3*	3,33
República Democrática del Congo	55	61	0,35	5	1*	-5,33
República Democrática de Corea	115	-	-	23	-	-
República de Kirguiz	-	-	-	-	-	-
República Democ. Popular de Laos	14	236*	12,87	2	118	386,67
Liberia	-	-	-	-	-	-
Madagascar	53	229*	10,20	31	84*	11,40
Malawi	130	471*	19,77	13	21	4,10
Mali	44	143	5,74	37	105*	12,25
Mauritania	-	-	-	7	-	-
Mongolia	147	301*	8,93	4	142	230,00
Mozambique	-	470*		-	104	-
Myanmar	21	242*	12,81	7	68*	58,10
Nepal	255	385*		50	106	7,47
Níger	21	55*	1,97	13	25*	6,15
Nigeria	190	962	44,75	20	17*	-1,00
Pakistán	424	648*	12,99	123	145	1,19
Papua Nueva Guinea	41	59*	1,04	32	15*	-3,54
Ruanda	-	-	-	8	35*	22,50
Santo Tomé y Príncipe	3	11	0,46	2	-	-
Senegal	246	769	30,32	131	185**	2,75
Sierra Leona	98	40	-3,36	15	67	23,11
Islas Salomón	9	-	-	5	2	-4,00
Somalia	-	-	-	-	-	-
Sudán	33	61*	1,62	16	72	23,33
Tayikistán	-	-	-	-	1*	
Tanzania	-	566*	-	51	640	76,99
Timor-Leste	-	-	-	-	-	
Togo	103	81	-1,28	46	13**	-4,78
Uganda	69	468	23,13	8	214*	171,67
Uzbekistán	-	262*	-	-	23*	-
Vietnam	250	2972*	157,80	67	-	-
República de Yemen	52	336	16,46	16	211	81,25
Zambia	141	515*	21,68	32	129*	20,21
Zimbabwe	636	1559	53,51	47	80	4,68

*Datos para 2004 **Datos para 2003

Tabla nº 2. Evolución del turismo internacional en los países con bajos niveles de ingresos (1990-2005). *Fuente: Elaboración propia a partir de Banco Mundial (2007) y OMT (2007).*

Países	Llegadas de turistas			Ingresos por turismo (millones de €)		
	1990	2005	90/05 (%)	1990	2005	90/05 (%)
Albania	30	46	3,56	3	692	1531,11
Angola	67	210	14,23	10	53*	28,67
Argelia	1137	1443	1,79	82	143*	4,96
Armenia	-	319	-	-	109	-
Azerbaijan	-	1177	-	179	48	-4,88
Belarus	-	91	-	-	202	-
Bhutan	2	9	23,33	2	15	43,33
Bolivia	254	405	3,96	43	165	18,91
Bosnia y Herzegovina	-	213	-	-	455	-
Camerún	89	190*	7,57	42	-	-
Cabo Verde	24	198	48,33	5	98	124,00
China	10484	41761	19,89	1742	23548	83,45
Colombia	813	791	-0,18	319	979	13,79
República del Congo	55	61	0,73	5	1*	-5,33
Cuba	327	2017	34,45	191	1543	47,19
Djibouti	33	30	-0,61	-	5*	-
República Dominicana	1305	3450	10,96	707	2820	19,92
Ecuador	362	819*	8,42	148	390	10,90
Egipto	2411	8244	16,13	864	5506	35,82
El Salvador	194	966	26,53	14	436	200,95
Fiji	279	500*	5,28	159	350	8,01
Filipinas	1025	2291	8,23	1026	1712	4,46
Georgia	-	548	-	-	192	-
Guatemala	509	1182	8,81	145	698	25,43
Guayana	64	122	6,04	21	230	66,35
Honduras	290	672*	8,78	23	380	103,48
Indonesia	2178	5321	9,62	1653	3634	7,99
Irán	154	1659*	65,15	48	863*	113,19
Iraq	748	-	-	136	-	-
Jamaica	989	1415	2,87	581	1242	7,58
Jordán	572	2987	28,15	402	1158	12,54
Kiribati	3	3*	0,00	1	-	-
Lesotho	242	304	1,71	13	24	5,64
Macedonia	-	197	-	-	67	-
Maldivia	195	617*	14,43	70	230	15,24
Islas Marshall	5	9	5,33	-	-	-
Micronesia	-	19*	-	-	14	-
Moldavia	-	-	-	-	-	-
Marruecos	4024	5843	3,01	989	3711	18,35
Namibia	-	-	-	67	279	21,09
Nicaragua	106	615*	32,01	9	166	116,30
Paraguay	280	309*	0,69	101	66	-2,31
Perú	317	1208	18,74	170	1052	34,59
Samoa	48	98*	6,94	16	62	19,17
Sri Lanka	298	566*	6,00	104	412*	19,74
Suriname	46	138*	13,33	1	14*	86,67
Swaziland	263	839	14,60	24	76*	14,44
Siria	562	3368	33,29	251	1712	38,80
Tailandia	5299	11737	8,10	3397	8125	9,28
Tonga	1	1*	0,00	7	9	1,90
Túnez	3204	6378	6,60	744	1658	8,19
Turkmenistán	-	-	-	-	-	-
Ucrania	-	15629*		-	23*	-
Gaza	-	-		-	-	-

*Datos para 2004 **Datos para 2003

Tabla nº 3. Evolución del turismo internacional en los países con niveles medios-bajos de ingresos (1990-2005). Fuente: Elaboración propia a partir de Banco Mundial (2007) y OMT (2007).

Finalmente, la Tabla 4 permite comparar la evolución de los países con niveles de ingresos bajos y medios-bajos con la media obtenida a nivel mundial, al objeto de analizar el comportamiento relativo del turismo internacional en estos dos grupos de países.

	Llegadas de turistas		Ingresos por turismo (millones de €)	
	Países con ingresos bajos	**Países con ingresos medios-bajos**	**Países con ingresos bajos**	**Países con ingresos medios-bajos**
Por debajo de la media	36,36%	29,27%	58,33%	41,02%
Por encima de la media	63,64%	70,73%	41,67%	58,98%

Tabla nº 4. Porcentajes de países, según sus niveles de ingresos y sus tasas de crecimiento medias anuales de ingresos turísticos y llegadas de turistas. *Fuente: Elaboración propia*.

Del análisis de esta información se deduce que el turismo internacional ha evolucionado más favorablemente en los países con ingresos medios-bajos que en el grupo de países con ingresos bajos.

Así, respecto a las llegadas de turistas, mientas que el 70,73 por 100 de los países con ingresos medios-bajos, para los que la OMT disponía de datos, han crecido por encima de la tasa media anual de crecimiento mundial del turismo internacional, el porcentaje de países con ingresos bajos es del 63,64 por 100. Por su parte, para los ingresos por turismo internacional, mientras que el 58,98 por 100 de los países con ingresos medios-bajos han crecido por encima de la media, esta cifra baja al 41,67 por 100 para los países con ingresos bajos.

En definitiva, aunque en los dos grupos hay mucha diferencia respecto al comportamiento turístico entre países, se puede concluir que, en términos generales, en una mayor parte de países con ingresos medios-bajos el turismo ha evolucionado de una forma más favorable que en el grupo de países con ingresos bajos. Esto ratifica lo apuntado al inicio del presente epígrafe, es decir, que los rendimientos y desarrollo de la actividad turística también son consecuencia de la dimensión, el nivel de desarrollo y el grado de diversificación productiva del país en cuestión.

Lo que sí es evidente es que, en la mayor parte de los países de ambos grupos, se produce un comportamiento positivo del turismo internacional. En este sentido se manifiesta Vellas (2004: 239), al afirmar que el turismo internacional representa el primer sector proveedor de divisas en el conjunto de los PMA[97], a excepción, en algunos casos, del sector de combustibles y productos petroleros. De hecho, el turismo se ha convertido, para una gran mayoría de países PMA, en una actividad esencial tanto para el comercio exterior como para su desarrollo económico.

Sin embargo, como reconoce la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2005), uno de los principales retos a los que tienen que hacer frente los países con

[97] El grupo de los 50 Países Menos Adelantados (PMA) propuesto por la UNCTAD (UNCTAD, 2007), salvo algunas excepciones (10 países), coincide con el grupo de 53 países con niveles de ingresos más bajos propuesto por el Banco Mundial.

menores niveles de ingresos[98] (que, a su vez, presentan un menor dinamismo de su actividad turística) para aprovechar sus importantes ventajas comparativas a la hora de desarrollar esta actividad –mano de obra barata, importantes recursos naturales, exotismo, etc.- se centra en las dificultades para movilizar las financiaciones locales, pero, sobre todo, internacionales, destinadas a las inversiones turísticas.

Para superar estos obstáculos y crear unas condiciones que propicien un desarrollo del turismo que contribuya de forma significativa a combatir el importante problema de pobreza, es imprescindible establecer estrategias apropiadas de financiación (OMT, 2005: 19), las cuales pueden venir dadas, en parte, por la conversión de la importante deuda externa que arrastran estos países por proyectos de turismo sostenible, que aseguren la compatibilidad de su desarrollo socioeconómico con la conservación de su importante patrimonio natural y cultural, contribuyendo, al mismo tiempo, a solucionar el grave problema de la deuda.

4. LOS *SWAPS* DEUDA-TURISMO SOSTENIBLE

El s*wap*, o permuta financiera, es un producto financiero utilizado con objeto de reducir el coste y el riesgo de la financiación de la empresa o para superar las barreras de los mercados financieros (Díez de Castro y Mascareñas, 1994). Son instrumentos utilizados por una gran diversidad de agentes, desde corporaciones industriales y financieras, entidades bancarias, compañías de seguros y fondos de pensiones, hasta organizaciones mundiales y gobiernos nacionales.

Compiten con otras herramientas para la gestión del riesgo (como los futuros y las opciones) pero, al mismo tiempo, los complementan. Además de su valor como herramienta para la gestión de riesgos, los *swaps* son también muy útiles, entre otras cosas, para reducir el coste de la financiación de algunas operaciones, para atenuar el estancamiento de los flujos de caja, para arbitrar la curva de rendimientos, para crear instrumentos sintéticos, para entrar en nuevos mercados y para explotar economías de escala (Marshall y Kapner, 1996). Adicionalmente, los *swaps* se están utilizando en operaciones de gestión activa de la deuda externa, consistentes en vincular la reducción y conversión de la deuda con iniciativas que den prioridad al desarrollo económico y sostenido de los países deudores (Cazorla y López, 2000).

El término genérico de *swap* de deuda se utiliza para aquellas transacciones en las que un gobierno, o una organización de un país acreedor, acuerda con un país

[98] Estos países se corresponden, como ya se ha apuntado, con el grupo de Países Pobres Muy Endeudados (PPME) establecido por el Fondo Monetario Internacional, los cuales presentan un elavado grado de coincidencia con el grupo de países con ingresos bajos.

deudor intercambiar deuda externa de este último por inversiones locales según determinados programas establecidos (Rosen et al., 1999). Podría definirse también como una operación por la que se produce el intercambio voluntario, entre un acreedor y un deudor, de deuda por dinero en efectivo, otro activo o una nueva obligación con diferentes condiciones de pago (Moye, 2001).

En definitiva, se trata de contratos a través de los cuales se permuta deuda externa de un país en desarrollo por una serie de activos con el objetivo genérico de reducir el volumen de la deuda transformándola en iniciativas que contribuyan al desarrollo económico del país en cuestión. Así, existen *swaps* deuda-capital, *swaps* deuda-naturaleza (hasta ahora, los más similares al planteamiento de este artículo, analizados a través de Occhiolini, 1990; Wagner, 1990; Rosebrock y Sondhof, 1991; Dogsé y Von Droste, 1992; Thapa, 1998 y 2000; Zagonari, 2001); *swaps* deuda-desarrollo, *swaps* deuda-educación (OEI, 2006), etc.

Estas permutas pueden ser “puras”, en las que se permuta o canjea deuda por otra clase de activo (tangible o intangible), o “mixtas” en las que se condona parte de la deuda y se permuta el resto.

Aunque existen diversos tipos de *swaps* de deuda, todos comparten algunas líneas generales. En el *swap* de deuda básico, el acreedor, que puede ser un banco comercial, una compañía exportadora, un gobierno o una institución multilateral, acuerda donar, o vender, toda o parte de la deuda que él posee. La donación, o la venta, puede realizarse directamente al gobierno deudor (recompra de deuda) o a una tercera parte, generalmente una organización no gubernamental (ONG), que se encarga de liquidarla. Si la deuda se vende, el precio suele ser inferior a su valor nominal, reflejando el descuento de los precios de la deuda en los mercados secundarios o la estimación que el acreedor hace del precio real en el momento del acuerdo.

A cambio de la reducción de su deuda externa, el país deudor acuerda entregar una determinada cantidad de moneda local para actividades estipuladas en el acuerdo de *swap*, tales como naturaleza, educación, sanidad, etc. Esta cantidad varía según los casos. A veces, es una fracción del valor nominal de la deuda retirada. Otras, es el equivalente a dicho valor nominal. La moneda local suele ser depositada en una cuenta especial mantenida por alguna de las ONG que participan en la permuta, o por un “*fondo de contravalor*” creado a raíz del acuerdo.

Generalmente, suelen delimitarse dos tipos de modelos de canje de deuda por desarrollo: canjes bilaterales y canjes triangulares. Históricamente, ha habido más canjes triangulares que bilaterales, si bien estos últimos tienden a utilizarse en mayor medida para inversiones más importantes.

En un canje triangular típico hay, por tanto, un acuerdo entre, por lo menos, tres actores: un acreedor (normalmente un banco extranjero), un gobierno de un país deudor, y un inversionista (un organismo internacional de desarrollo, que puede ser una ONG o una agencia de la ONU). Un cuarto actor que puede estar involucrado es el gobierno de un país desarrollado u organismo internacional que provee fondos. A diferencia de lo que ocurre en el modelo bilateral, una ONG o una agencia de la ONU puede adquirir una deuda comercial o deuda bilateral, normalmente de una agencia de crédito para exportación.

La administración del FCV es un tema de importancia crítica para la credibilidad de canjes de deuda, lo que exige asegurar autonomía, transparencia y rendición de cuentas sistemática. Los FCV más exitosos son aquellos administrados por un comité que incluye representantes del gobierno deudor, del gobierno acreedor y de la sociedad civil.

En la Tabla nº 5 se resumen las ventajas e inconvenientes de un *swap* de deuda.

	VENTAJAS	**DESVENTAJAS**
PAÍSES DEUDORES	Reducción de deuda por descuento. Más fácil acceso a mercados internacionales. Incentivo de la privatización. Fuente de fondos adicional por la reinversión de los flujos de dividendos. Mayor crecimiento económico de país por la inversión extranjera. Más exportaciones en detrimento de las importaciones. Aumento de ingresos por fiscalidad de dividendos y tasas de redención. Recuperación de la inversión privada doméstica. Incentivo al cumplimiento de las obligaciones financieras. Financiación de proyectos de ONG. Apoyo a programas de desarrollo, generando nuevas oportunidades de empleo y renta. Incentivos para la participación de la sociedad civil.	Impacto monetario y presiones inflacionistas. Desde el punto de vista fiscal, la sustitución de pasivos extranjeros por obligaciones domésticas puede aumentar las obligaciones del servicio de la deuda del Gobierno, si el tipo de interés doméstico es mayor que el aplicado a la deuda. En el caso de la deuda por desarrollo, puede ser fuente de gastos futuros recurrentes para el país deudor. Los fondos locales generados por la inversión pueden ser repatriados fuera del país sin beneficio directo para el país deudor. Problema de la adicionalidad, cuando la conversión financia una inversión que de todos modos iba a tener lugar. Un descuento significativo puede ser percibido con desconfianza sobre la economía del deudor, desanimar las inversiones domésticas, aumentando los tipos de interés. Condicionalidad de sus políticas a los planteamientos establecidos en el acuerdo de canje.

INVERSORES	Invierten en condiciones más favorables como consecuencia del descuento. Diversificación de las fuentes de flujo de fondos y de producción. Repartición del coste entre varias monedas.	
PAÍSES ACREEDORES	Sustitución de una deuda con perspectivas inciertas de recobro por la venta de una deuda con un descuento y la reinversión de los importes. Aumento del valor de la deuda no convertida. Apoyo para políticas de ayuda y cooperación al desarrollo. Incentivos para la participación de la sociedad civil.	Coste de la condonación de la deuda. Pérdida de control de los fondos. Mayor responsabilidad. Costes de transacción.

Tabla nº 5. Ventajas e inconvenientes de un *swap* de deuda. *Fuente: Elaboración propia a partir de Kaiser y Lambert (1996), Moye (2001) y AA. VV. (2003).*

Hasta ahora, el turismo ha sido escasamente considerado en los acuerdos de canje de deuda externa efectuados a nivel mundial. Las experiencias existentes utilizan el turismo como una actividad complementaria en los *swaps deuda-naturaleza* y, en menor medida aún, en los *swaps deuda-desarrollo*. Sin embargo, la actividad turística es admitida, cada vez en mayor medida, como una herramienta de gestión financiera para áreas protegidas y zonas con importante patrimonio arquitectónico, que afrontan problemas derivados de la necesidad de conservación y, a la vez, de generación de recursos para garantizar un adecuado nivel de vida de su población.

La mayoría de los estudios realizados apuntan para las próximas décadas a un crecimiento de la demanda de las tipologías turísticas relacionadas con el aprovechamiento de estos recursos muy por encima de la media de crecimiento de los flujos turísticos internacionales (OMT, 2002), lo que las convierte en una considerable fuente de ingresos, pero, si no hay una gestión acertada, también en un indudable peligro para la conservación de territorios cuya principal característica es la fragilidad de sus recursos.

Los países en desarrollo, especialmente, empiezan a ver en este tipo de turismo un poderoso aliado capaz de coadyuvar al dinamismo socioeconómico de áreas con una maltrecha estructura productiva y serias dificultades para preservar su patrimonio, que, al fin y al cabo, para la comunidad local, a falta de otras posibilidades, no deja de ser más que la fuente primordial de sus recursos productivos, de manera que el interés por su conservación no lo es más que en la medida en que garantiza la explotación productiva de sus recursos naturales y, con ello, la satisfacción de las necesidades

básicas de la población. Prima, en consecuencia, el valor de uso del territorio sobre los valores de conservación, aún a riesgo de que se produzca tal transformación de los mismos que los haga irreconocibles o, incluso, desaparezcan.

Cabe plantear la ejecución de una operación de *swap* deuda-turismo sostenible en cuatro fases o pasos básicos, como suele ser habitual en un *swap* típico deuda-desarrollo (véase Figura nº 1).

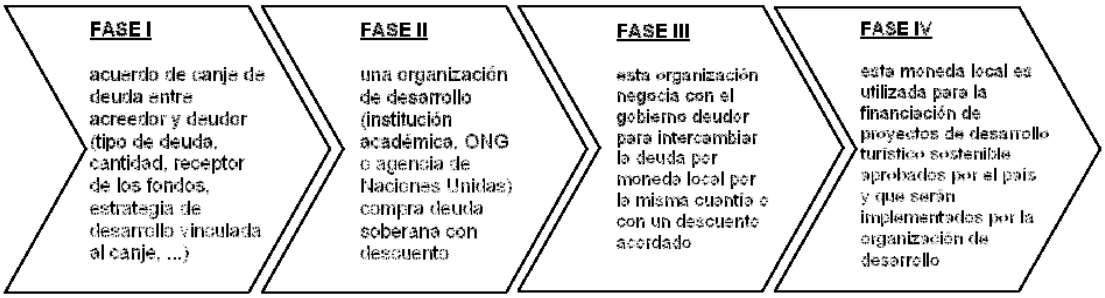


Figura nº 1. Fases de una operación de *swap* deuda-turismo sostenible. *Fuente: Elaboración propia.*

Por otra parte, en la Figura nº 2 se recoge una propuesta de esquema de actuación para la realización del canje de deuda externa por proyectos de desarrollo turístico sostenible.

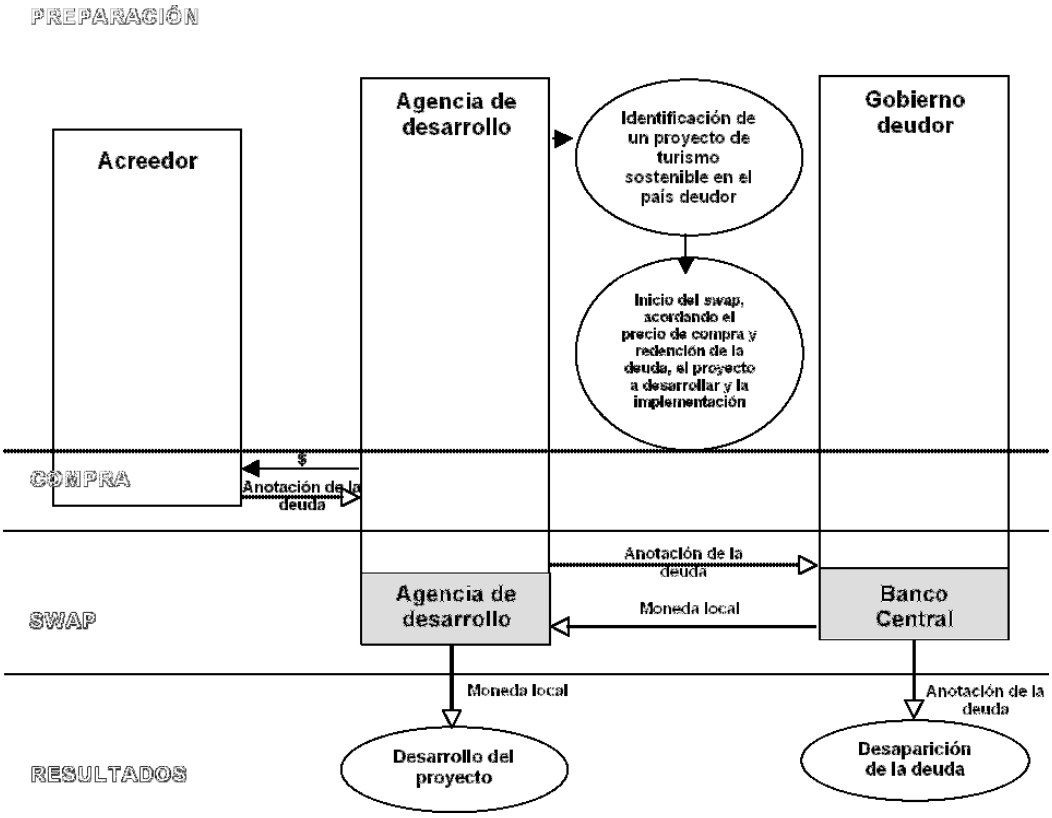


Figura nº 2. Esquema de actuación para la elaboración de *swaps* deuda-turismo sostenible

Fuente: Elaboración propia a partir de Kaiser y Lambert (1996).

Es necesario garantizar que los proyectos financiados a través de esta operación de *swap* respondan al paradigma de la sostenibilidad (conservación del patrimonio natural y cultural, eficiencia económica y equidad social), para lo que se requiere establecer, desde el principio, un conjunto de criterios claros que guíen la actuación de la Comisión Técnica que deberá aprobar los proyectos a ejecutar. Estos criterios (Hall y Lew, 1998; OMT, 1999; Swarbrooke, 2000; Pérez, 2004; Weaver, 2005; Pulido, 2006) deberían ser los siguientes:

- El programa de conversión de deuda debe responder a una estrategia compuesta por acciones concretas.
- Disponibilidad de un equipo técnico que asegure un planteamiento estratégico global que contribuirá al desarrollo turístico del territorio.
- Conocimiento del cliente (marketing). Clarificar el perfil del usuario respecto de los objetivos de protección, e identificación de nuevos segmentos del mercado (discapacitados, tercera edad, jóvenes, familias con bajos recursos, etc.) que garanticen una mayor fluidez de la demanda turística y, por tanto, una menor carga para el territorio y sus recursos.
- Gestión de calidad del destino turístico, lo que significa, no sólo calidad en la prestación de servicios, sino también la disponibilidad de infraestructuras y equipamientos que garanticen una experiencia de calidad por parte del turista.
- Oferta turística específica que favorezca el descubrimiento y la interpretación del patrimonio natural y cultural, generando valor añadido a la visita turística.
- Sensibilización del visitante: educación e interpretación; información; marketing y promoción responsable.
- Formación y sensibilización de los agentes involucrados a nivel local.
- Preservación y mejora de la calidad de vida de la población local.
- El desarrollo turístico debe contribuir a la conservación, protección y puesta en valor del patrimonio natural, cultural e histórico.
- Apoyo a la economía local y desarrollo de nuevas oportunidades de empleo, lo que requiere el fomento de actividades de alto efecto multiplicador.
- Control de la frecuencia turística (flujos de visitantes, control del tráfico, etc.).
- Estímulo de la investigación para generar conocimiento.

De forma simplificada, la propuesta para la realización de *swaps* deuda-turismo sostenible podría esquematizarse como aparece en la Figura nº 3.

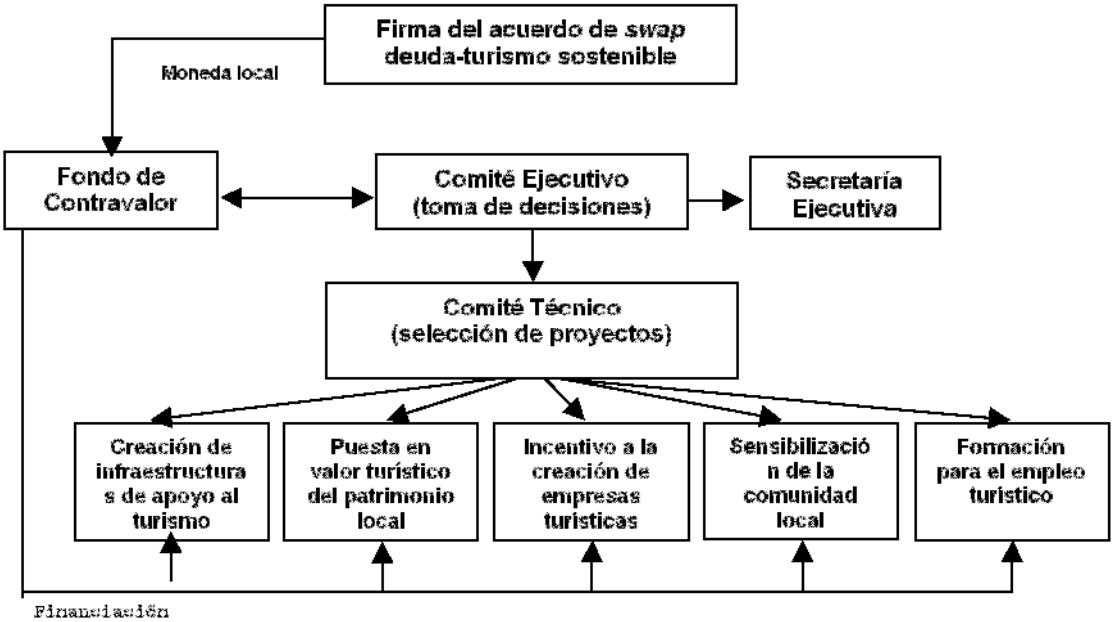


Figura nº 3. Propuesta de *swap* deuda-turismo sostenible. *Fuente: Elaboración propia*.

La operativa es similar a la que ya se ha expuesto para el caso genérico de un *swap* deuda-desarrollo. Una vez firmado el acuerdo para la transformación de deuda en proyectos de turismo sostenible, se creará un FCV que será administrado por un Comité Ejecutivo formado por representantes de los gobiernos deudor y acreedor, el inversionista y representantes de la sociedad civil. La decisión sobre los proyectos a aprobar estará asesorada por un Comité Técnico, que valorará la adecuación de los mismos a la estrategia de desarrollo acordada y su contribución a la sostenibilidad turística.

Respecto a la tipología de proyectos a seleccionar, se han delimitado cinco grandes grupos, que tienen que ver con los grandes retos a los que suelen enfrentarse los países con niveles medios o bajos de desarrollo a la hora de poner su territorio en valor turístico. Consecuentemente, el Comité Técnico valorará la importancia de los proyectos a seleccionar en la medida en que contribuyan a la satisfacción de estas necesidades:

- Creación de infraestructuras de apoyo al turismo.
- Puesta en valor turístico del patrimonio local.
- Incentivo a la creación de empresas turísticas.
- Sensibilización de la comunidad local.
- Formación para el empleo turístico.

Una adecuada estrategia de desarrollo turístico del país deudor, apoyada por una acertada selección de los proyectos por parte del Comité Técnico, facilitará la

mejora y puesta en valor de los recursos del país y generará una mayor dinámica productiva, en este caso en torno a la actividad turística y los sectores relacionados (que son muchos).

Generada esta dinámica productiva, el paso siguiente consiste en sacar el producto al mercado y consolidar competitivamente el destino. Ello requiere tres tipos de actuaciones: creación de producto, promoción y comercialización, que no se han incluido entre las tipologías de proyectos a financiar a través del *swap* por entenderse que estas funciones deben ser asumidas por el empresariado que opera en el territorio y los operadores turísticos nacionales e internacionales.

No obstante, es cierto que, sobre todo en un estadio inicial de desarrollo turístico, puede ser trascendental para la consolidación de la operativa turística del destino una mayor implicación institucional, por lo que en la estrategia de desarrollo diseñada se podrían incluir también este tipo de actuaciones entre las financiables en la operación de *swap*.

Por último, es recomendable disponer de mecanismos de evaluación y control que aseguren el cumplimiento de estos criterios.

5. CONCLUSIONES

La deuda externa de los países en desarrollo y de los países menos avanzados ha crecido sustancialmente durante las últimas décadas, produciéndose, además, una redistribución geográfica de la misma hacia las zonas más pobres. La literatura económica demuestra que, a partir de determinados niveles de endeudamiento, la acumulación de deuda termina por reducir el crecimiento, por lo que estos países se ven arrastrados hacia un círculo vicioso que hace sus economías cada vez más vulnerables.

El turismo es una actividad económica cuyo efecto multiplicador puede repercutir, también en determinadas condiciones, sobre el crecimiento económico de estos países. De hecho, gobiernos nacionales, agencias de cooperación al desarrollo, organizaciones no gubernamentales y organismos internacionales como la propia OMT (2003, 2005) están apostando por el turismo como una dimensión estratégica del desarrollo de los países pobres, a la vez que aumenta la preocupación por la solución del problema de la deuda externa y se ponen en marcha medidas para la gestión activa de la misma.

Este trabajo ha puesto de manifiesto que el turismo mantiene tasas de crecimiento muy elevadas (muy por encima de la media) en la mayor parte de los países en desarrollo. Sin embargo, los países menos avanzados, los más pobres, muestran un comportamiento bien diferente, con crecimiento por debajo de la media, lo que demuestra que el aprovechamiento de las oportunidades que genera el turismo requiere unas condiciones adecuadas que propicien su efecto multiplicador.

La OMT identifica buena parte de los problemas de estos países para generar las condiciones adecuadas para su desarrollo turístico con su falta de financiación, lo que exige establecer estrategias apropiadas de canalización de fondos hacia estos países.

Una de las opciones barajadas, en la que ha puesto interés este trabajo, es la conversión de deuda externa de estos países por proyectos de turismo sostenible, lo que vendría, a la vez, a generar oportunidades de desarrollo y a contribuir a la preservación de sus recursos naturales y culturales, hoy en serio peligro como consecuencia de los feroces procesos extractivos a los que están sometidos como única opción de crecimiento.

Este trabajo ha evidenciado que, aunque son aún escasos los casos de conversión de deuda por proyectos de desarrollo turístico sostenible, las posibilidades son muy interesantes, lo que puede facilitar en los próximos años la transformación del círculo vicioso de la deuda en un círculo virtuoso de desarrollo económico y preservación de recursos, generando oportunidades para las comunidades locales.

Por supuesto, para avanzar hacia este nuevo estadio no sirve cualquier tipo de desarrollo turístico, sino sólo aquel que respete los principios de la sostenibilidad, en su cuádruple dimensión económica, sociocultural, ambiental e institucional, lo que exige la existencia de una Comisión Técnica que vele por el cumplimiento de estos principios en la selección de los proyectos elegibles.

Estos proyectos, por otra parte, pueden ser de muy diversa índole, aunque en las primeras etapas del desarrollo turístico se recomienda poner especial interés en la creación de infraestructuras de apoyo al turismo, la promoción de empresas, la formación, la sensibilización de la comunidad local y la puesta en valor turístico del patrimonio local.

BIBLIOGRAFÍA

AA. VV. (2003). *Trueque de deuda por naturaleza*, Conservation Finance Guide, En: http://www.conservationfinance.org/Guide_Spanish/Translations/Guide_Debt_Swaps_2003_Esp_edited.pdf (consulta: 10/V/2007).

Atienza, J. (2001). "La necesidad de nuevas recetas para una deuda externa persistente". *Revista de Economía Mundial*, No. 5, pp. 99-120.

Balaguer, J. y Cantavella-Jordá, M. (2002). "Tourism as a long-run economic growth factor: the Spanish case". *Applied Economics*, No. 34, pp. 877-884.

Banco Mundial (2007). http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/DATASTATISTICS/0,,contentMDK:20420458~menuPK:64133156~pagePK:64133150~piPK:64133175~theSitePK:239419,00.html (consulta: 12/IX/2007).

Cazorla, L. y López, M. (2000). "Los instrumentos para la gestión activa de la deuda externa utilizados por España". *Boletín Económico de ICE*, No. 2659, pp. 23-40.

Cooper, C.; Fletcher, J.; Fyall, A.; Gilbert, D. y Wanhill, S. (2007). *El turismo. Teoría y práctica.* Madrid: Editorial Síntesis.

Cortés-Jimenéz, I. y Artís, M. (2005). "The role of the tourism sector in economic development: lessons from the Spanish experience", *45th Congress of the European Regional Science Association*, Vrije Universiteit Amsterdam, 19 pp.

Cuesta, J.; González, M. y Larrú, J.M. (2006). "¿Contribuye la ayuda al desarrollo a reducir la desigualdad?". *Revista de Economía Mundial*, No. 15, pp. 203-233.

Díez de Castro, L. y Mascareñas, J. (1994). *Ingeniería Financiera. La gestión de los mercados financieros internacionales*, 2ª edición. Madrid: McGraw Hill.

Dogsé, P. y Von Droste, B. (1992). *Canje de deuda por naturaleza y Reservas de la Biosfera. Experiencias y potencial*, Oficina Regional de Ciencia y Tecnología de la UNESCO para América Latina y el Caribe-ORCYT. Montevideo.

Dritsakis, N. (2004). "Tourism as a long-run economic growth factor: an empirical investigation for Greece using causality analysis". *Tourism Economics*, No. 10 (3), pp. 305-316.

Durbarry, R. (2004). "Tourism and economic growth: the case of Mauritius". *Tourism Economics*, No. 10 (4), pp. 389-401.

Fondo Monetario Internacional (2005). *Documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP)*, ficha técnica, septiembre.

Fondo Monetario Internacional (2007): www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/hipcs.htm (consulta: 12/IX/2007)

Goded, M. (1999). *El impacto del turismo sobre el desarrollo económico. El caso de Argentina*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Goded, M. (2002). "La promoción de la actividad turística: ¿Una política de desarrollo acertada?". *Revista de Economía Mundial*, No. 7, pp. 111-133.

Gunduz, L. y Hatemi, J.A. (2005). "Is the Tourism-led Growth Hypothesis Valid for Turkey?". *Applied Economics Letters*, No. 12, pp. 499-504.

Hall, M. y Lew, A. (ed.) (1998). *Sustainable Tourism*, New York: Longman.

Kaiser, J. y Lambert, A. (1996). *Debt Swaps for Sustainable Development. A Practical Guide for NGOs*, IUCN/SCDO/EURODAD, IUCN Gland, Switzerland y Cambridge, UK.

Kamel, S. y Tooma, E.A. (2005). *Exchanging Debt for Development: Lessons from the Egyptian Debt-for-Development Swap Experience*, Ministry of Communication and Information Technology y Economic Research Forum, Egipto.

Kim, H.J.; Chen, M.H. y Soo Cheong, S. J. (2006). "Tourism expansion and economic development: the case of Taiwan". *Tourism Management*, No. 27, pp. 925-933.

Krugman, P. (1988). "Financing vs. Forgiving a Debt Overhang". *Journal of Development Economics*, No. 29, pp. 253-268.

Kulendran, N. y Wilson, K. (2000). "Is there a relationship between international trade and interanational travel?". *Applied Economics*, No. 32, pp. 1001-1009.

Lanza, A. y Pigliaru, F. (1994). "The Tourism Sector in the Open Economy". En: Nijkamp, P. y Coccossis, W. (eds.): *Tourism and the Environment*, Avebury, Aldershot.

Lanza A.; Temple, P. y Urga, G. (2003). "The Implications of Tourism Specialisation in the Long Run: an Econometric Analysis for 13 OECD Economies". *Tourism Management*, No. 24, pp. 315-321.

Lickorish, L.J. y Jenkins, C.L. (2000). *Una introducción al turismo.* Madrid*:* Editorial Síntesis.

Marshall, J.F. y Kapner, K.R. (1996). *Cómo entender los swaps*, Cía. México: Editorial Continental S.A.

Martín, P. y Sáez, A. (2006). “Turismo y desarrollo económico”. En Sáez, A.; Martín, P. y Pulido, J.I. (coord.): *Estructura económica del turismo*, pp. 110-170. Madrid: Editorial Síntesis.

McKinnon, R. (1964). “Foreign exchange constraint in economic development and efficient aid allocation”. *Economic Journal*, No. 74, pp. 388-409.

Mercado, L. (2002). *Canje de deuda por desarrollo humano sostenible*, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Costa Rica.

Moye, M. (2001). *Panorama del canje de deuda*, Londres: Debt Relief International Ltd.

Nowak, J.J.; Sahli, M. y Cortés-Jiménez, I. (2007). “Tourism, capital good imports and economic growth, theory and evidence for Spain”. *Tourism Economics*, forthcoming.

Occhiolini, M. (1990). “Debt for Nature Swaps”. *Policy, Research, and External Affairs Working Papers*, No. 393, World Bank.

Oh, C. (2005). “The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy”. *Tourism Management*, No. 26 (1), pp. 39-44.

Organización de Estados Iberoamericanos (2006). *¿Qué es el canje de deuda por educación?*, OEI, Buenos Aires, en http://www.me.gov.ar/dnci/mercosur/docs/canje06.pdf (consulta: 10/V/2007).

Organización Mundial del Turismo (1999). *Guía para administraciones locales: Desarrollo Turístico Sostenible.* Madrid*:* OMT.

Organización Mundial del Turismo (2002). *Turismo: Panorama 2020. Volumen 7. Previsiones mundiales y perfiles de los segmentos de mercado.* Madrid: OMT.

Organización Mundial del Turismo (2003). *Turismo y atenuación de la pobreza*. Madrid: OMT.

Organización Mundial del Turismo (2005). *Turismo, microfinanzas y reducción de la pobreza.* Madrid: OMT.

Organización Mundial del Turismo (2007). http://www.unwto.org/facts/pub.html (consulta: 12/IX/2007).

Pearce, D. (1989). *Tourism Development*. Essex: Longman.

Pérez, M. (2004). *Manual del turismo sostenible. Cómo conseguir un turismo social, económico y ambientalmente responsable.* Madrid: Ediciones Mundi-Prensa.

Pulido, J.I. (2006). “Turismo y sostenibilidad”. En Sáez, A., Martín, P. y Pulido, J.I. (coord.): *Estructura económica del turismo*, pp. 327-366. Madrid: Editorial SÍNTESIS.

Rajan, R. (2005). “Alivio de la deuda y crecimiento. Cómo formular una propuesta óptima de alivio de la deuda”. *Finanzas & Desarrollo*, No. 42 (2), pp. 56-57.

Rosen, S.; Simon, J.; Thea, D. y Zeitz, P. (1999). “Exchanging debt for health in Africa: lessons from ten years of debt-for-development swaps”. *Development Discussion Paper*, No. 732, Harvard Institute for International Development, Harvard University.

Rosebrock, J. y Sondhof, H. (1991). “Debt-for Nature Swaps: A Review of the First Experiences”. *Intereconomics*, No. 26 (2), March-April, pp. 82-87.

Serrano, J.M.; Sabaté, M. y Gadea, D. (1999). "Economic Growth and the Long-Run Balance of Payments Constraint in Spain". *Journal of International Trade and Economic Development*, No. 8 (4), pp. 389-417.

Shan, J. y Wilson, K. (2001). “Causality between trade and tourism: empirical evidence from China”. *Applied Economics Letters*, No. 8, pp. 279-283.

Sharpley R. y Telfer, D.J. (2002). *Tourism and Development. Concepts and Issues.* Toronto: Channel View Publications.

Sinclair, M.T. (1998). "Tourism and Economic Development: A Survey". *The Journal of Development Studies*, No. 34 (5), pp. 1-51.

Sinclair, M.T. y Bote, V. (1996). “Tourism, the Spanish economy and the balance of payments”. En Barke, M.; Newton, M. y Towner, J. (eds.): *Tourism in Spain: Critical Perspectives*, pp. 89-117. Wallingford: C.A.B. International.

Sinclair, M.T. y Stabler, M.J. (1997). *The Economics of Tourism*. London and New York: Routledge.

Swarbrooke, J. (2000). *Sustainable Tourism Management*. Oxon: CABI Publishing.

Thapa, B. (1998). “Debt-for-nature swaps: An overview”. *Internacional Journal of Sustainable Development & World Ecology*, No. 5(4), pp. 1-14.

Thapa, B. (2000). *The Relationship Between Debt-for-Nature Swaps and Protected Area Tourism: A Plausible Strategy for Developing Countries*, USDA Forest Service Proceedings RMRS-P-0, 268-272.

Tribe, J. (2005). *The Economics of Recreation, Leisure and Tourism.* Amsterdam: Elsevier.

United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean-Eclac (2001). *Debt for Nature: A Swap Whose Time Has Gone?*

UNCTAD(2007). http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3641&lang=3 (consulta: 12/IX/2007).

Vanhove, N. (2005). *The Economics of Tourism Destinations*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Vellas, F. (____). *Economía y política del turismo internacional.* Madrid: Editorial Síntesis.

Wagner, R.B. (1990). "Doing More with Debt-for-Nature Swaps". *International Environmental Affairs*, Vol. 2, pp. 160-166.

Weaver, D. (2005). *Sustainable Tourism.* Oxford: Butterworth-Heinemann.

Yunis, E. (2004). *Tourism, poverty alleviation and microcredit: a first glance.* En http://www.uncdf.org/english/microfinance/newsletter/pages/july_2004/news_tourism.php (consulta: 10/V/2007).

Zagonari, F. (2001). "Tropical Deforestation: Debt for Nature versus Debt for Development Swaps". *Environment and Development Economics*, No. 3 (3), pp. 267-293.

CONCLUSIONES DEL XII CONGRESO AECIT

JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ (Relator)
Universidad de Jaén
Secretario General de AECIT

1. A pesar del esfuerzo realizado en los últimos años, la información turística presenta todavía importantes limitaciones, siendo insuficiente, no adecuada a las necesidades, y de difícil acceso, entre otros aspectos.

2. Un buen sistema de información, completo, exhaustivo, armonizado y riguroso, es imprescindible como elemento base para los sistemas de análisis; sin embargo, por sí mismo no es suficiente, siendo necesaria su transformación en conocimiento para contribuir a una correcta toma de decisiones y la resolución de los problemas que el turismo tiene planteados.

3. En relación con los instrumentos de recogida de información, se percibe una segunda fase en su evolución, tras unos años en los cuales, de manera aislada y descoordinada, han surgido diversas y múltiples iniciativas. Es el momento, por tanto, de iniciar procesos de convergencia.

4. Por otro lado, el conocimiento generado no encuentra, en muchas ocasionesn la atención necesaria por parte de los agentes públicos y privados. En este sentido, es preciso crear conciencia acerca de la importancia de este conocimiento y de su aplicación práctica para la gestión de los destinos y las empresas turísticas.

5. La innovación en turismo presenta unas características específicas; suele estar menos organizada y ser más incremental; la innovación de producto es menos frecuente que en sectores industriales; la innovación no tecnológica (organizativa) es bastante común; la innovación tecnológica es básicamente de proceso; y existe un enorme potencial de trasferencia de tecnología y conocimientos de destinos maduros hacia aquellos emergentes, con las correspondientes oportunidades para las economías menos desarrolladas.

6. Los modelos de gobernanza turística condicionarán, cada vez más, la competitividad y sostenibilidad de los destinos turísticos, siendo necesaria la búsqueda de consensos entre agentes y el avance hacia la gestión y la resolución de conflictos. Sin embargo, el sistema debe prever siempre un proceso de tutela, sobre todo cuando existan situaciones de asimetría de poder.

7. En el momento actual, las decisiones colectivas comienzan a tomarse en espacios en los que el sector público ya no ejerce la primacía, aunque todavía están poco desarrollados, y escasamente extendidos, los procedimientos e instituciones que sustituirán los modelos vigentes. Es importante aprender de las buenas prácticas existentes, a pesar de que resultan muy contextuales y se precisan importantes esfuerzos para su adaptación a cada realidad concreta.

8. La apuesta por parte del sector privado hacia la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad constituyen los fundamentos de la reputación de los negocios. Estos aspectos condicionarán de manera creciente la competitividad, rentabilidad y supervivencia empresarial.

9. Por otra parte, cabe recordar que innovación no es sinónimo exclusivo de tecnología, también requiere potenciar la creatividad e incentivar el talento. La creatividad supone un valor añadido en la captación de la demanda, favoreciendo un salto cualitativo que requiere una adaptación al perfil del turista.

10. La calidad de servicio va a seguir siendo un elemento de interés fundamental para la competitividad de empresas y destinos turísticos. La creciente experiencia de los turistas y, en consecuencia, su mayor nivel de exigencia, requieren introducir mecanismos orientados a productos y procesos, que garanticen una mejora de la calidad de los servicios. Es en este punto en el que la innovación de la marca deviene una variable estratégica.

11. Los procesos de generación de conocimiento y transferencia de tecnología deben ser bidireccionales. Universidad y agentes deben reforzar los canales de comunicación y cooperación, fomentando las sinergias que se generen en sus respectivos ámbitos de responsabilidad.

ANEXOS

ANÁLISIS DEL TURISTA EN DESTINO: ENCUESTAS TRADICIONALES VS. NUEVAS TECNOLOGÍAS

Juan Antonio Mondéjar Jiménez
Profesor Colaborador
Área de Comercialización e Investigación de Mercados
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4242)
Fax 902 204 130
JuanAntonio.Mondejar@uclm.es

José Mondéjar Jiménez
Profesor Colaborador
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4246)
Fax 902 204 130
Jose.Mondejar@uclm.es

Carlota Lorenzo Romero
Profesora Colaboradora
Área de Comercialización e Investigación de Mercados
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Castilla-La Mancha
Plaza de la Universidad, 1
02.071–ALBACETE (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 2310)
Fax 902 204 130
Carlota.Lorenzo@uclm.es

Mª Encarnación Andrés Martínez
Profesora Asociada
Área de Comercialización e Investigación de Mercados
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Castilla-La Mancha
Plaza de la Universidad, 1
02.071–ALBACETE (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 2310)
Fax 902 204 130
Encarnacion.Andres@uclm.es

ANÁLISIS DEL TURISTA EN DESTINO: ENCUESTAS TRADICIONALES VS. NUEVAS TECNOLOGÍAS

RESUMEN

Conocer al turista que llega a un determinado destino turístico se ha convertido en una verdadera necesidad desde el punto de vista de la gestión turística: adaptar la oferta a las preferencias de los consumidores, saber qué aspectos son más valorados en un determinado producto turístico o conocer hasta qué punto el turista está satisfecho con el destino son aspectos relevantes a la hora de tomar decisiones.

El modelo tradicional de las encuestas en destino cuenta con una serie de ventajas que deben ser tomadas en consideración a la hora de afrontar una evolución aprovechando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías para analizar la demanda turística.

En el presente trabajo se analiza empíricamente la experiencia acumulada en el proyecto de Observatorio Turístico de Cuenca, con varios años encuestando a los turistas que llegan a este destino, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, a través de un cuestionario estructurado administrado en Oficinas de Información Turística.

Asimismo, se proponen nuevas vías de trabajo en base a las oportunidades que tienen las nuevas tecnologías de la información y comunicación, planteando una serie de posibilidades metodológicas a la hora de abordar el análisis del comportamiento del consumidor turístico.

ELABORACIÓN DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DEL TURISMO RURAL EN CUENCA

Manuel Vargas Vargas
Profesor Titular de Universidad
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4246)
Fax 902 204 130
Manuel.Vargas@uclm.es

José Mondéjar Jiménez
Profesor Colaborador
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4246)
Fax 902 204 130
Jose.Mondejar@uclm.es

Juan Antonio Mondéjar Jiménez
Profesor Colaborador
Área de Comercialización e Investigación de Mercados
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4242)
Fax 902 204 130
JuanAntonio.Mondejar@uclm.es

ELABORACIÓN DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DEL TURISMO RURAL EN CUENCA

OBJETIVOS

La sostenibilidad desde el punto de vista medioambiental se ha convertido, en los últimos años, es un elemento fundamental del desarrollo económico. La sensibilización medioambiental de la sociedad y de los poderes públicos se ha traducido en una exigencia de sostenibilidad al desarrollo económico. No basta con crecer, hay que crecer de forma sostenible sin hipotecar el futuro.

En este contexto se ha desarrollado el presente estudio que tiene por objeto analizar la situación medioambiental de las empresas del sector turístico en la provincia de Cuenca. Para ello se ha diseñado una encuesta que trata de captar la problemática medioambiental de las PYMES del sector turístico, así como la respuesta que los empresarios están dando a la misma (tratamiento de residuos, políticas de prevención…).

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS

Con los datos obtenidos, tras la necesaria depuración y recodificación de ítems, se ha procedido a un análisis detallado de la encuesta para la construcción final de escalas de medición. Este tratamiento ha constado de tres fases:

1.- En primer lugar, se abordó un análisis de la estructura interna del cuestionario mediante un análisis de componentes principales. El objetivo fundamental era comprobar que se pueden extraer las cinco dimensiones de interés y que los ítems cargaban en su correspondiente constructo.

2.- Un análisis de correlación ítem-total dentro de cada una de las dimensiones, con el objeto de prescindir de aquéllos que no responden a la tónica general de la dimensión.

3.- Un análisis de fiabilidad, basado en la medida alfa de Cronbach, que garantizara la validez del cuestionario para los fines propuestos.

El cuestionario final validado quedó configurado por los siguientes bloques:

- ✓Bloque 1º: están relacionados con aspectos generales de las industrias.
- ✓Bloque 2º: utilización de productos peligrosos.
- ✓Bloque 3º: política medioambiental.
- ✓Bloque 4º: control medioambiental.
- ✓Bloque 5º: innovación la formación y el empleo.

EVOLUCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO EN CASTILLA-LA MANCHA MEDIANTE INDICADORES SINTÉTICOS

José Mondéjar Jiménez
Profesor Colaborador
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad de Castilla-La Mancha
Avda. de los Alfares, 44
16.071–CUENCA (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 4246)
Fax 902 204 130
Jose.Mondejar@uclm.es

José Luis Alfaro Navarro
Profesor Colaborador
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Castilla-La Mancha
Plaza de la Universidad, 1
02.071–ALBACETE (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 2330)
Fax 902 204 130
JoseLuis.Alfaro@uclm.es

María Leticia Meseguer Santamaría
Profesora Ayudante
Área de Estadística
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de Castilla-La Mancha
Plaza de la Universidad, 1
02.071–ALBACETE (España)
Teléfono 902 204 100 (Ext. 2343)
Fax 902 204 130
MLeticia.Meseguer@uclm.es

EVOLUCIÓN DEL SECTOR TURÍSTICO EN CASTILLA-LA MANCHA MEDIANTE INDICADORES SINTÉTICOS.

RESUMEN

El sector turístico representa un peso cada vez más importante dentro del Producto Interior Bruto de la regiones españolas, por ello es necesario realizar un análisis coyuntural del mismo para conocer su evolución. En general, este seguimiento a través de los indicadores simples disponibles presenta no pocas dificultades, que se tratan de evitar con la elaboración de un indicador sintético.

La elaboración de indicadores sintéticos de actividad constituye una alternativa a los modelos econométricos, ya que su pronta disponibilidad, su facilidad de cálculo y la posibilidad de obtener un indicador adelantado respecto a la variable de referencia, constituyen algunas de las ventajas más importantes en su elaboración.

Para ello, es necesario elegir los indicadores económicos básicos, extraer su información relevante y agregarlos convenientemente para elaborar un indicador sintético que resuma las características comunes a todos ellos.

En el presente trabajo se analizan diversos procedimientos y técnicas para la elaboración de un indicador sintético para el sector turístico, con el objeto de disponer de una medida cuantitativa de la evolución del sector para la comunidad autónoma de Castilla-La Mancha.

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA ONLINE DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

Enrique Bigné[99]
Universitat de València
Facultad de Economía
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Av. Naranjos s/n
46022 Valencia
E-mail: enrique.bigne@uv.es

Luisa Andreu
Universitat de València
Facultad de Economía
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Av. Naranjos s/n
46022 Valencia
E-mail: luisa.andreu@uv.es

Blanca Hernández
Universidad de Zaragoza
Escuela de Estudios Empresariales
Departamento de Administración de Empresas
Edificio Lorenzo Normante- María de Luna, s/n
50018 Zaragoza
E-mail: bhernand@unizar.es

Carla Ruiz
Universitat de València
Facultad de Economía
Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados
Av. Naranjos s/n
46022 Valencia
E-mail: carla.ruiz@uv.es

[99] Contacto: Enrique Bigné –Universitat de València, Facultat d'Economia, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, Av. Naranjos s/n. 46022 Valencia. Tel. + 34 963828312. Fax. +34 96 3828333. E-mail: enrique.bigne@uv.es

INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA ONLINE DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

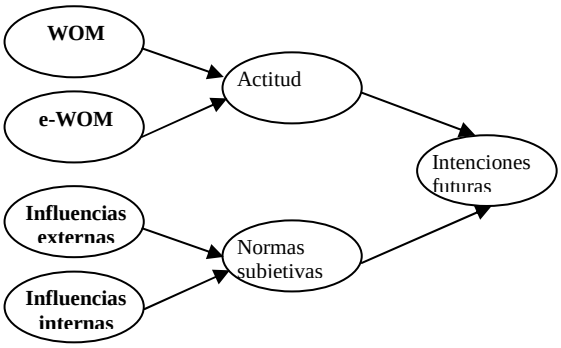
En los últimos 10 años, la integración de las nuevas tecnologías en la estrategia empresarial ha fomentado un crecimiento acelerado de la compra a distancia. Con relación al sector de líneas aéreas, Internet ofrece un canal de distribución prometedor que, a nivel mundial, permite a los clientes reservar billetes aéreos de manera rápida y conveniente, ofreciendo a su vez importantes ahorros en precio (Ho, Wong, Sarwar, y Lau 2000; Kim, Ma, y Kim, 2006). El éxito de Internet como canal de distribución de servicios turísticos en España queda de manifiesto cuando se analiza el número de usuarios de estos servicios. Así pues, durante el año 2006, el 62% de los compradores ha adquirido alojamiento y billetes de avión de manera online (INE, 2007), mientras que el 32% del volumen total de comercio electrónico (884 millones de euros) corresponde al sector turístico (CMT, 2006). A pesar de que investigaciones previas (Litvin, Goldsmith, y Pan, 2007) ponen de manifiesto que la influencia interpersonal y la comunicación boca oído (*word of mouth,* WOM) física y electrónica (e-WOM) son una de las fuentes de información más importantes en el proceso de compra de productos y servicios turísticos, son escasas las investigaciones realizadas en este campo (Smith, Menon y Sivakumar, 2005).

El objetivo de este panel es proponer un modelo conceptual en el que se analice el impacto del entorno social del consumidor (familia, amigos, etc.) en el comportamiento de compra online de servicios turísticos. En concreto, nos centramos en la influencia del entorno ejercida con carácter coercitivo/normativo (normas subjetivas) y en el efecto de la información recibida voluntariamente sobre el producto que pretende comprarse. Con esta finalidad, hemos desarrollado un modelo extendido de la Teoría de Acción Razonada (*Theory of Reasoned Action*, TRA, Ajzen y Fishbein, 1973), incorporando el WOM y e-WOM como dos antecedentes fundamentales de la actitud. Este nuevo enfoque difiere de la mayor parte de la investigación previa sobre TRA, la cual centra únicamente la influencia del entorno en las creencias normativas atribuidas a personas referentes, obviando por lo tanto el efecto ejercido por el WOM y el e-WOM sobre la actitud. Además, dichos trabajos suelen analizar percepciones subjetivas del individuo difíciles de observar directamente (tal y como afirman Fishbein y Ajzen, 1977).

La comunicación interpersonal (WOM) es una fuente de recomendación utilizada por el consumidor para la toma de decisiones, la cual permite reducir el número de

alternativas existentes (Duhan et al., 1997). Este medio puede ser una de las fuentes de comunicación más efectivas, especialmente en canales de compra con un riesgo percibido alto como es el caso de Internet. El e-WOM puede definirse como una afirmación positiva o negativa, realizada por clientes potenciales o reales acerca de un producto o empresa, difundido a múltiples personas e instituciones a través de las diferentes plataformas ofrecidas por Internet (Henning-Thurau et al. 2004). Este tipo de comunicación difiere del WOM tradicional en diversos aspectos. En primer lugar, la nueva comunicación interpersonal, e-WOM, consiste en un proceso de comunicación "muchos a muchos", en el que la fuente de origen suele ser desconocida y el enfoque no comercial puede no ser cierto. En segundo lugar, el contacto es electrónico, no personal, y finalmente, el volumen de información es mayor al que se obtiene en procesos tradicionales (Chatterjee 2001; Henning-Thurau et al. 2004; Sen y Lerman 2005; Smith et al. 2005).

La figura 1 ilustra el modelo TRA extendido que planteamos en el presente trabajo. Así pues, dicho modelo pretende demostrar el impacto ejercido por las influencias externas e internas con carácter normativo, así como el efecto del WOM y del e-WOM en el comportamiento de compra online.



REFERENCIAS

Ajzen, I. y Fishbein, M. (1973): "Attitudinal and normative variables as predictors of specific behaviors", *Journal of Personality and Social Psychology,* Vol. 27, July, pp. 41-57.

Chatterjee, P. (2001): "Online Reviews: Do Consumers Use Them?", *Advances in Consumer Research*, Vol. 28, 129-133.

CMT (2006): *Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago* (4º Trimestre 2006). Comisión del Mercado de Telecomunicaciones.

Duhan, D.F.; Johnson, S.; Wilcox, J.B. y Hareel, G.D. (1997): “Influences on Consumer Use of Word-of-Mouth Recommendation Sources”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25(4), pp. 283-295.

Fishbein, M. y Azjen, I. (1975): *Belief, attitude, intention, and behavior: an introduction to theory and research*, Addison-Wesley.

Hennig-Tthurau, T.; Gwinner, K.P.; Walsh, G. y Gremler, D. (2004): “Electronic Word-of- Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet”, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18(1), pp. 38-52.

Ho, J. K. L.; Wong, L.S.Y.; Sarwar, M. y Lau, W.S. (2000): “An engineering research and development framework for the challenges faced by the hotel industry: Hong Kong case study”, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 24(3), pp. 350–372.

INE (2007): *Encuesta sobre equipamiento y uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares* (TIC-H). Resultados 2º semestre 2006. 30 marzo, 2007. Disponible en www.ine.es (25/04/07).

Kim, W.G.; Ma, X. y Kim, D.J. (2006): “Determinants of Chinese hotel customers’ e-satisfaction and purchase intentions”, *Tourism Management* Vol. 27, pp. 890–900.

Litvin, S.W., Goldsmith, R.E. y Pan, B. (2007): “Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management”, *Tourism Management*, en prensa.

Smith, D.; Menon, S. y Sivakumar, K. (2005): “Online Peer and Editorial Recommendations, Trust, and Choice in Virtual Markets”, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 19(3), pp. 15-37.