

PAPERS DE TURISME

UNIDAD DE INVESTIGACION Y DESARROLLO ITVA

No. 3 1990

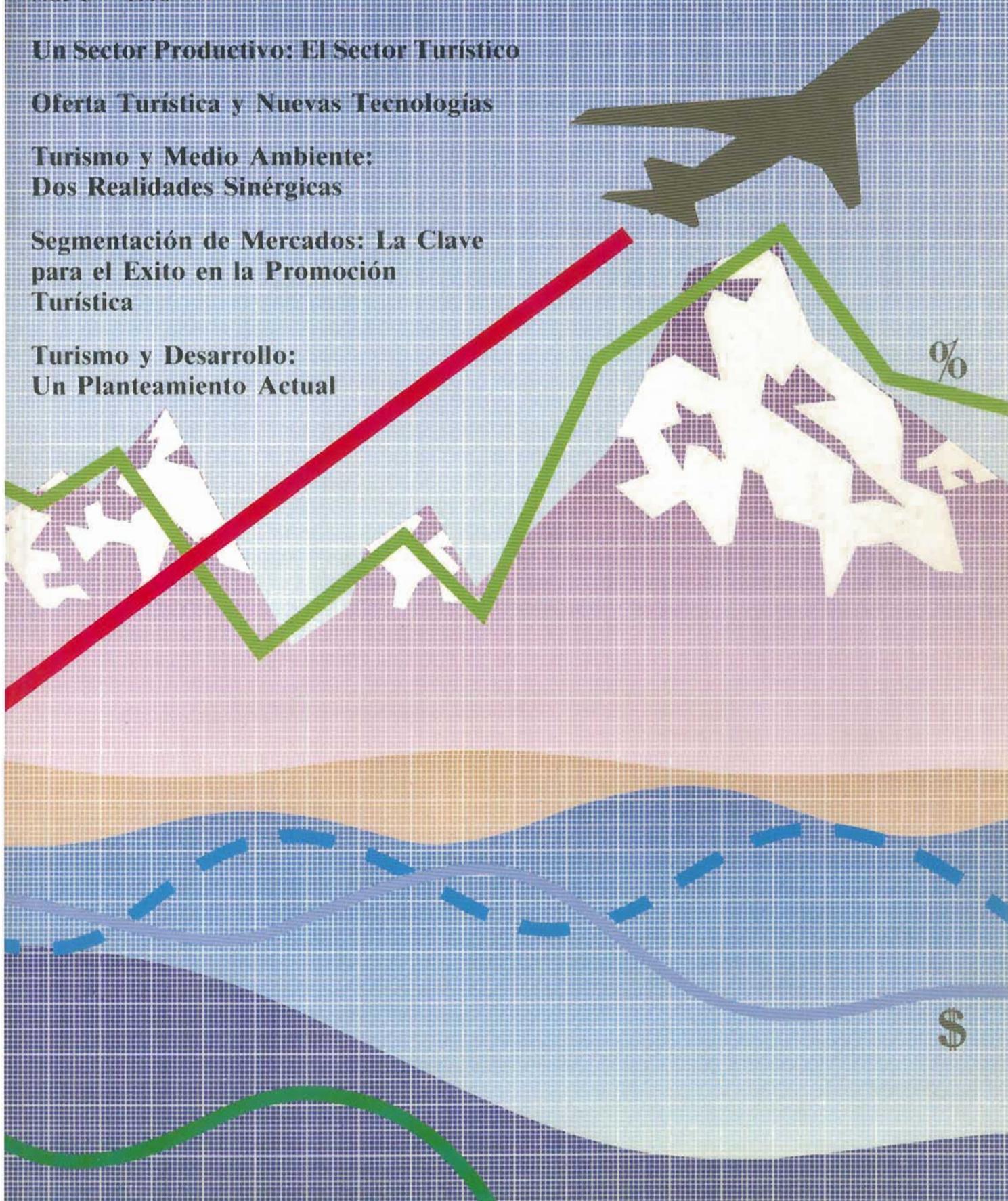
Un Sector Productivo: El Sector Turístico

Oferta Turística y Nuevas Tecnologías

**Turismo y Medio Ambiente:
Dos Realidades Sinérgicas**

**Segmentación de Mercados: La Clave
para el Exito en la Promoción
Turística**

**Turismo y Desarrollo:
Un Planteamiento Actual**



Institut Turístic Valencià

Gral. Elío, 4
46010-Valencia (España)
Tel. 34-6- 362.54.11
Fax 34-6- 362.55.50
Telex 62409 ITVAEE

El Institut Turístic Valencià (ITVA)

es un organismo público de la Generalitat Valenciana cuyo objeto es el marketing de los productos turísticos valencianos.

Para el logro de sus objetivos el ITVA desarrolla los siguientes programas:

- * Programas de estudio de la actividad turística
 - * Programas de ordenación de los componentes básicos del producto turístico
 - * Programas de apoyo a la creación de nuevos productos turísticos
 - * Programas de publicidad, promoción y relaciones públicas en mercados nacionales e internacionales
 - * Programas para la producción de materiales promocionales y publicitarios
- Programas de atención e información a usuarios

Papers de Turisme está publicado por el Institut Turístic Valencià (ITVA)

Equipo redacción: M.^a José Abellán
Eduardo Fayos
José A. Franco
Carmen Sahuquillo

Papers de Turisme

Se distribuye internacionalmente y va dirigido a profesionales y analistas de la economía del turismo, organismos nacionales e internacionales, universidades y departamentos de estudios...

Suscripciones

Por un año, incluidos gastos de envío (3 ejemplares):

España: 2.500 Pts. Europa: 3.300 Pts.
Resto del mundo: 4.000 Pts.

Ejemplares sueltos:

España: 995 Pts. Europa: 1.300 Pts.
Resto del mundo: 1.590 Pts.

- * Para suscripciones o ejemplares sueltos, enviar boletín de pedido a:

Unidad de Investigación y Desarrollo
INSTITUT TURÍSTIC VALENCIÀ
(ITVA)
Gral. Elío, 4
46010-Valencia
SPAIN

PAPERS DE TURISME

PAPERS DE TURISME

publicado por el Institut Turístic Valencià (ITVA)

General Elío, 4

46010 Valencia

España

No. 3 1990

Indice

- 3 - 4 **Editorial**
- 5 - 17 **Un Sector Productivo: El Sector Turístico**
Francisco Muñoz de Escalona
- 18 - 25 **Oferta Turística y Nuevas Tecnologías**
Josep Chías
- 26 - 43 **Turismo y Medio Ambiente: Dos Realidades Sinérgicas**
Sheryl M. Elliot-Spivack
- 44 - 58 **Segmentación de Mercados: La Clave para el Exito en
la Promoción Turística**
James Burke
- 59 - 84 **Turismo y Desarrollo: Un Planteamiento Actual**
J. Fernando Vera Rebollo y Manuel Marchena Gómez

© 1990 ITVA

ISSN 0214-8021

Depósito Legal: V - 2046 - 1989

Proceso de texto: Planing

Impreso por Rayton Impresores, S.L.

EDITORIAL

El No. 3 de la revista *Papers de Turisme*, sigue la línea ya iniciada de crear un marco de debate y reflexión sobre el estudio, cada día más complejo, de la economía del turismo. En este número se recogen las aportaciones de prestigiosos analistas y expertos.

Francisco Muñoz Escalona, investigador del CSIC, presenta un estudio novedoso sobre la actividad turística. Su análisis rechaza el enfoque tradicional de la multisectorialidad del turismo basado en criterios de demanda y plantea la sectorización de la actividad turística con criterios de oferta.

Tras este planteamiento general, y en el marco del actual proceso de desarrollo científico y tecnológico, Josep Chías, Profesor de Marketing de ESADE, analiza el proceso de producción de servicios en la oferta turística. Desde esta perspectiva nos muestra como las nuevas tecnologías están determinando la aparición de nuevos productos y nuevas técnicas de marketing turístico.

Sheryl Spivack, Directora del Tourism Policy Forum, estudia en su artículo las sinergias entre la actividad turística y la conservación del entorno. En este análisis, introduce el concepto de «Ecoturismo» como un nuevo producto que permite un mayor equilibrio entre el turismo y el medio ambiente.

El volumen y complejidad del mercado turístico obliga a la utilización de nuevas técnicas para la investigación, de forma especial, en el estudio del comportamiento de la demanda. James Burke, Director del Institut for Tourism Development, nos presenta los tipos de segmentación existentes para analizar las tendencias de la demanda turística. Este estudio es en la actualidad un instrumento clave a la hora de diseñar una adecuada estrategia de marketing para los productos turísticos.

Finalmente y en base a los resultados turísticos del último año en España, Fernando Vera y Manuel Marchena, Profesores de Análisis Regional, hacen una valoración de la situación actual del turismo en nuestro país y plantean la necesidad de potenciar un nuevo modelo de desarrollo turístico, después de constatar el agotamiento del modelo seguido desde los años sesenta.

UNIDAD DE INVESTIGACION
Y DESARROLLO ITVA

cualitativamente similar. Por ello podemos decir que implícitamente se ha practicado una sectorización con criterio de demanda. Por una parte están los productos para residentes y por otra los productos para no residentes, es decir, para los turistas.

Pero la actividad productiva también se puede sectorizar con criterios de oferta, método éste que es el más habitual. La más conocida sectorización de oferta es la debida a A.G. Fisher, autor que dividió la actividad productiva en tres grandes sectores:

- primario (agricultura, ganadería, pesca, minería y bosques);
- secundario (industria y construcción);
- terciario (todo lo demás, generalmente servicios muy diversos).

En la matriz que hemos elaborado con los sectores que resultan con ambos criterios queda ilustrado el resultado de cruzarlos:

Sector de oferta Sector de demanda	PRIMARIO	SECUNDARIO	TERCIARIO	TOTAL
RESIDENCIAL	P R	SR	Te R	Td R
TURISTICA	P Tur	S Tur	Te Tur	Td Tur
TOTAL	To P	To S	To Te	TT

Cualquier lector de obras de economía del turismo habrá encontrado la expresión «sector turístico» así, entrecomillada. Con esta práctica se quiere significar que no existe un sector turístico del mismo modo que existe el sector industrial, por ejemplo, lo cual es cierto, como podemos comprobar en la matriz. Pero no sólo no se dice por qué, sino que es ya una práctica habitual incluir al sector turístico en el sector terciario, lo cual entra en contradicción con la teoría clásica del turismo. De acuerdo con lo que

expresa la matriz, podemos decir que, según la teoría clásica, el sector turístico queda definido por la siguiente identidad contable:

$$PTur + STur + TeTur = TdTur$$

mientras que la práctica habitual se viene considerando que sólo es TeTur, aunque las dificultades que existen para su identificación pueden ser tan grandes que, en realidad, se termina por agregar determinados subsectores de ToTe. Es decir, que, como ya dijimos en nuestro primer avance (vid Muñoz Escalona, 1988) «para la teoría multisectorial de la producción turística cualquier empresa y cualquier sector son potencialmente turísticos», lo cual «equivale a negar la existencia del producto turístico como tal». Conclusión que, tanto en la teoría como en la práctica (lo mismo entre expertos en turismo que entre quienes no lo son), se obvia recurriendo de nuevo a la demanda, con el fin de examinar qué productos son los más comprados por los turistas y para terminar proponiendo una subsectorización, hecha también con criterios de demanda de las actividades productivas que atienden las necesidades de los no residentes habituales. Se habla, así, de oferta turística básica y de oferta turística complementaria. Los autores no se ponen de acuerdo a la hora de incluir actividades concretas en cada subsector, pero la mayoría aceptaría incluir en el primero los servicios de alojamiento, restauración y transporte y, en el segundo, todas las demás actividades. Como también en éstas podría aplicarse el mismo criterio, el de los productos más comprados por los turistas, se observa una cierta inclinación a considerar una oferta complementaria de primer grado y otras de grados sucesivos. Este criterio, sin embargo, no ha llegado a materializarse en propuestas concretas.

Pero ¿a qué sector o subsector de las actividades turísticas pertenecen las agencias de viajes, si es que esta figura es considerada por la teoría clásica como parte de la oferta turística? La literatura especializada ofrece un panorama más bien confuso sobre el papel que juegan las agencias de viajes, pero puede decirse que mientras unos autores no las tienen en cuenta, otros les dedican una escasa atención. Después de haber consultado numerosos textos antiguos y modernos podemos decir que, en general, los estudiosos del turismo consideran que las agencias de viajes juegan un papel meramente intermediario entre la oferta y la demanda, con lo que, formalmente al menos, no las estudian como parte de la oferta, y cuando lo hacen son favorables a considerarlas como parte de la oferta complementaria, no de la básica.

Sin embargo, hemos podido constatar que cada vez adquiere más consistencia el grupo de estudiosos que está confiriendo a las agencias de viajes el reconocimiento de una funcionalidad productiva clara, sin cuestionarse el problema de si ésta es básica o complementaria. Esta es la

que ha de estar presente para que un plan de viaje pueda ser catalogado como producto turístico.

Una vez que se dispone de una definición precisa del producto turístico y de las empresas que lo elaboran con destino al mercado, disponemos, también, de la definición de la oferta turística y, en consecuencia, de la delimitación del sector de la actividad productiva hecha con el criterio de oferta que habitualmente se emplea en otros casos. Obviamente, podemos definir el sector turístico como el conjunto de unidades productivas que elaboran planes o programas de viajes de ida y vuelta para otros con o sin concurso de los mecanismos de mercado. El análisis de este sector equivale al análisis de la oferta turística.

Habrá quien piense que esta forma de resolver el problema de la indefinición clásica de la oferta turística se limita a aplicar el calificativo turístico a uno de los numerosos sectores que, según la teoría clásica, constituye la oferta turística. Evidentemente, se puede ver así siempre y cuando nos decidamos a seguir aplicando el modelo de análisis convencional. Pero estamos convencidos de que dicho modelo ha de ser cuestionado si queremos contar con instrumentos analíticos que garanticen una explicación más coherente de la economía del turismo. En otras palabras, que lo que importa de una teoría es su capacidad de análisis y no el hecho de que haya sido consagrada por su uso generalizado.

Con la aplicación del modelo alternativo que propugnamos (modelo que sólo es posible llamar alternativo en el contexto de la comunidad de expertos en turismo, porque es el modelo convencional que se utiliza por los economistas para estudiar cualquier actividad productiva) todos los elementos conceptuales que han venido acumulándose desde finales del siglo pasado en materia de economía aplicada al turismo encuentran el lugar que les corresponde y aportan toda su capacidad explicativa. Adicionalmente, se obvia esa impresión que producen los textos sobre esta materia, más parecidos a una serie de compartimentos estancos que a un todo formado por partes sistemáticamente ordenadas por un hilo conductor claro y perfectamente visible. Por otra parte, las interesantes aportaciones de la ingeniería de ventas aplicada a la producción y distribución turística pueden quedar incorporadas a la economía de la producción turística con sólo eliminar los residuos que todavía arrastran del enfoque de demanda.

El turoperador ocupa pues, el lugar central en la economía aplicada del turismo que podemos construir con enfoque de oferta, lo mismo que el alojador ocupa el lugar central de la economía aplicada del turismo que se viene construyendo con enfoque de demanda desde finales del siglo pasado.

En atención a estas razones, y al hecho de que cada vez está más extendida la práctica de referirse a las agencias mayoristas como operadores de turismo, nos ha parecido conveniente emplear esta denominación para designar a la empresa turística por antonomasia, según nuestro modelo de análisis.

La producción del turoperador puede hacerse a escala industrial, pero también artesanal, como puede hacerse tanto con inputs propios como con inputs ajenos, adquiridos en los correspondientes mercados, no siendo, por tanto, esencial que se trate de un sistema integrado de empresas propietario de aviones propios y con participación en cadenas hoteleras. Tomando la definición de Turoperador que Ramón Tamames da en su Diccionario de Economía, podemos eliminar características reales y quedarnos con una noción teórica: «un turoperador es una empresa que elabora productos turísticos ensamblando productos que no lo son». O, si se prefiere, un turoperador es la empresa que produce planes de viajes de ida y vuelta.

Mucho se ha hablado y se seguirá hablando de la llamada especificidad del turismo, pero, en nuestro modelo de análisis, no existe tal especificidad. Apurando mucho las cosas podría decirse que esta actividad económica tiene la singularidad de que obtiene un servicio ensamblando otros servicios, como otras actividades obtienen artículos nuevos y diferentes con la colaboración de otros artículos. Como mucho habría que añadir que la especificidad del turismo tan sólo puede proceder de la especificidad de sus técnicas productivas, a las que bien podríamos llamar ingeniería del turismo, una especialidad que hace mucho que existe en la economía de los negocios reales pero que todavía tardará en contarse entre los títulos académicos con ese nombre.

Por tanto, está claro que ahora ya podemos decir que el turismo es un subsector del sector terciario que definió A.G. Fisher, como también lo está que las agencias de viajes, mayoristas o minoristas, que realizan una función intermediaria, son también un subsector del terciario, pero otro subsector diferente. Las agencias de viajes constituyen un subsector dedicado a elaborar productos paraturísticos específicos, concretamente servicios de distribución y comercialización de productos turísticos y de otros servicios paraturísticos como los elaborados por los subsectores dedicados a servicios de alojamiento, restauración, transporte, etc. Las agencias mayoristas son intermediarias, o pueden serlo, en el proceso de abastecimiento de los inputs que necesitan los turoperadores para elaborar sus fabricados turísticos, mientras que las agencias minoristas son, o pueden ser, intermediarios entre los turoperadores y la demanda final, así como entre los oferentes de otros productos paraturísticos y los autoconsumidores de turismo.

La actividad productiva de los turoperadores genera las siguientes relaciones de intercambio:

- Abastecimiento de inputs a los turoperadores, directamente o por intermedio de agencias mayoristas (*brokers*).
- Comercialización de productos de turoperadores hasta la demanda final, directamente o por medio de agencias minoristas.

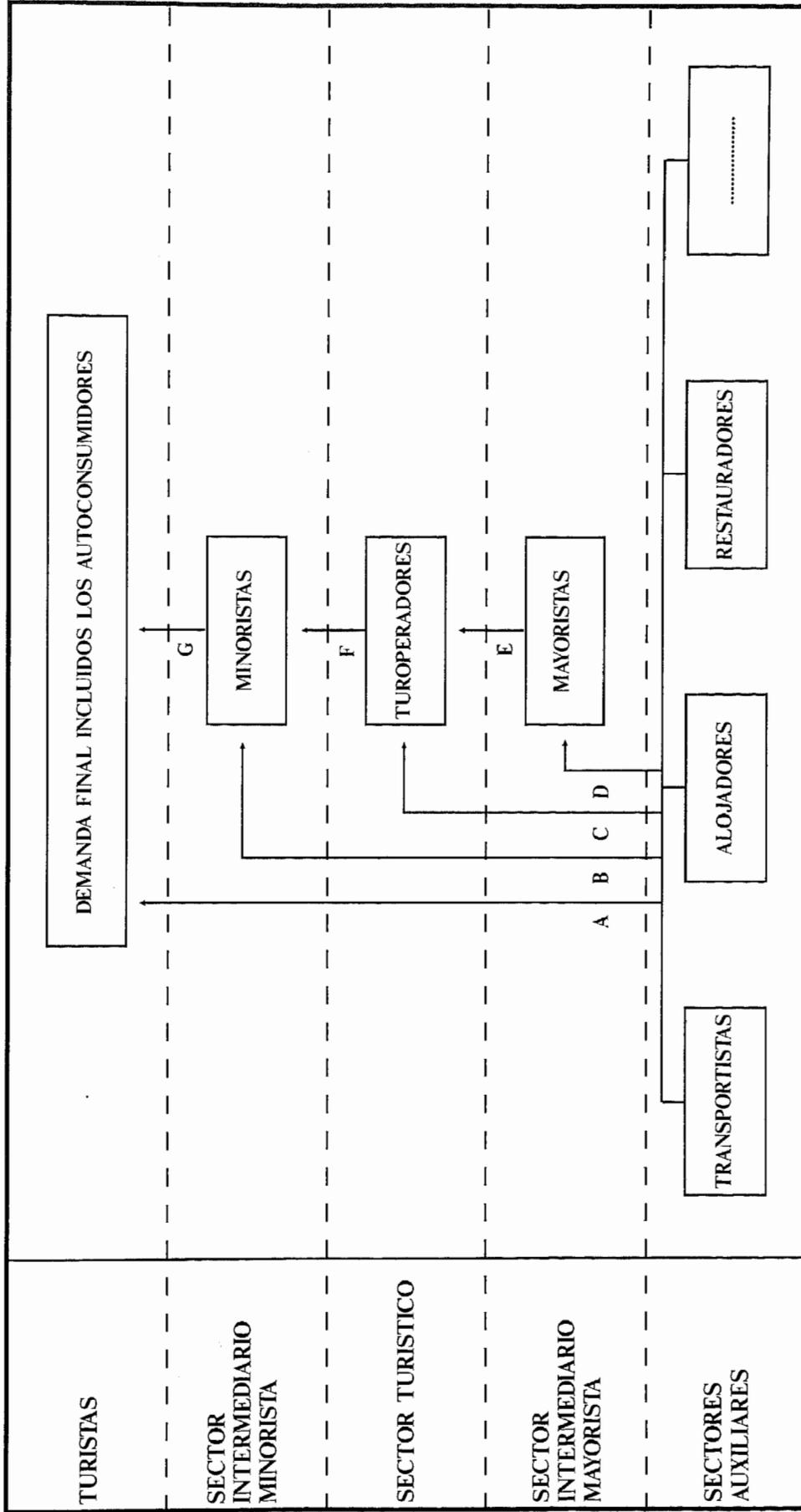
Asimismo, la actividad productiva de los autoconsumidores da lugar a relaciones de intercambio en parte similares a las anteriores.

Para ilustrar mejor lo que acabamos de decir, hemos creído conveniente elaborar el esquema siguiente. En este esquema se señalan los diferentes tipos de relaciones de intercambio que tienen lugar en el sector turístico con motivo de su actividad productiva. Como puede observarse, se ha incluido un sector auxiliar sin denominación para simbolizar que cualquier sector productivo, además de los especificados, puede comportarse como sector auxiliar del turismo. Con la ayuda del esquema puede verse con suma facilidad en qué consiste el modelo alternativo que estamos desarrollando. De acuerdo con él, el sector turístico propiamente dicho es el que viene definido por la actividad de los turoperadores.

Por lo tanto, el objeto de la economía aplicada del turismo no es otro que el análisis de las relaciones que se han designado con una letra en el esquema explicativo. Ahora podemos ver que la teoría clásica del turismo estudia básicamente la relación-tipo A, mientras que todas las demás las deja fuera de consideración. A los sectores intermediarios se les concede una atención muy escasa, centrándose todo el esfuerzo analítico en los alojadores, pasando los turoperadores casi inadvertidos para muchos estudiosos.

Es posible que la relación tipo A sea la más importante en la realidad, pero ello no debería de esgrimirse como una objeción al modelo alternativo. El modelo que propugnamos tiene la facultad de hacer del turismo un producto más entre los productos que diariamente son procesados en un sistema económico y permite estudiar la economía del turismo de un modo integral, es decir, con referencia a un espacio económico que puede ser, al mismo tiempo, lugar de residencia y lugar de acogida, como quería Herman von Schullern, el economista austriaco experto en hostelería que se percató, ya en 1911, de que el turismo ha de ser estudiado en su doble significado, como llegadas y aportación de divisas y como salidas y gasto de divisas, pero siempre con referencia al espacio concreto de que se trate, no como se acostumbra a hacer, por regla general, estudiando el turismo como llegadas y aportación de divisas en un espacio concreto y como salidas y gasto de los países de procedencia de aquellas llegadas y aportaciones.

Cuadro 1. ESQUEMA DE LAS RELACIONES DE INTERCAMBIO DEL TURISMO



españoles ha aumentado su poder de mercado por haber aumentado su poder de oligopolio, lo que también afectará a la oferta de productos paraturísticos de otros países dedicados a la acogida de turistas británicos.

También merece la pena destacar las palabras del entonces director general de Turismo en unas declaraciones al mismo periódico. En su opinión, «la nueva oleada de concentraciones puede llevar consigo un aumento del oligopolismo de la oferta de España». En todo caso, diremos nosotros con el modelo alternativo, que el aumento del oligopolismo habrá tenido lugar en el sector turístico británico, no en el español, lo cual parece estar más acorde con la realidad de lo ocurrido.

El modelo alternativo de análisis nos permite ver con mayor claridad que el modelo clásico, que el proceso productivo turístico se ha venido localizando tradicionalmente en los países de residencia y que las empresas turísticas se encuentran actualmente fuertemente concentradas. Pocas y grandes empresas de dimensión transnacional realizan una demanda intermedia de productos paraturísticos, gran parte de ellos localizados en los países de acogida, en condiciones altamente ventajosas, facilitadas por la enorme atomización que caracteriza a las empresas de los sectores auxiliares del turismo. Viendo la realidad con este modelo de análisis podremos comprender con más facilidad por qué «los precios contratados por los turoperadores para la temporada alta y para la media pensión se aproximan a (...) la mitad de los niveles que figuran en las listas oficiales de precios establecidos por los hoteles», según el reportaje que publicó Gustavo Matías (1988, p. 48). Si ya hoy, cerca de la mitad de los visitantes de España que proceden del extranjero han adquirido su producto turístico a una empresa especializada, podemos esperar que, si la situación de los mercados turísticos no sólo no mejora, sino que se agrava desde el punto de vista de los intereses españoles, podrá llegar un día en el que casi todos los visitantes adquieran su turismo a un operador, una situación que ya se da en el caso del turismo balear. ¿Cómo podría defenderse la producción paraturística de los países de acogida de un proceso que está erosionando implacablemente no sólo sus beneficios empresariales, sino el medio ambiente y muchos recursos no renovables? Por supuesto, a nadie se le oculta que la primera medida consiste en vertebrar la caótica oferta paraturística del país de acogida en cuestión, pero es posible que con ello no baste.

Desde hace algún tiempo, con motivo de los primeros síntomas de estancamiento de la cifra de visitantes extranjeros en España, se viene hablando reiteradamente del agotamiento del modelo de desarrollo turístico español, caracterizado por lo que se ha dado en llamar turismo pasivo, es decir, el adquirido por aquellos extranjeros que buscan solearse en nuestras

playas, producto que también ha sido muy demandado por los españoles en su propio país. Aprovechando esta coyuntura, los empresarios de los sectores auxiliares del turismo localizados en España deberían ir a más, y atreverse a constituir uno o varios turoperadores capaces de elaborar productos turísticos de alta calidad, utilizando técnicas propias y, por supuesto, inputs nacionales en la medida de lo posible. Pero, ¿cómo se comercializan?, preguntarán algunos. No estamos hablando de turismo barato, un producto que siempre se venderá porque siempre habrá quien compre mirando en primer lugar el precio. Estamos hablando de un turismo caro para ofrecerlo a quienes no miran el precio sino las prestaciones, la originalidad y la excelencia del producto. La actuación que proponemos no es evidentemente fácil. Es cara y de gran riesgo. Pero se trata de una vía que puede iniciarse con suma prudencia y que, más pronto o más tarde, se constituirá en la clave del nuevo modelo de desarrollo que ha de sustituir al modelo de las décadas pasadas. No es preciso contar con un turoperador español que actúe en los países de residencia tal y como fue planteado en 1978 por la entonces Secretaria de Estado de Turismo, para ser rechazado en virtud del mismo equivocado planteamiento. En las primeras etapas bastará con que se elaboren productos turísticos con destino, a ser ofrecidos a los turoperadores extranjeros que hoy nos compran productos paraturísticos. Incluso es posible empezar de un modo aún más modesto. Conscientes de ello, en 1986, propusimos al Gobierno Navarro, en el marco de un estudio más amplio sobre el Pirineo oriental de esta comunidad autónoma, la constitución de una empresa turística denominada *Pronatur* para dedicarse a elaborar productos turísticos, con inputs de la propia comarca, aprovechando un brote espontáneo que en este sentido había iniciado el gerente del hotel de Isaba. La comercialización de tales productos podría hacerse a través de las oficinas de turismo de las demás comunidades autónomas, muchas de las cuales cuentan, entre sus muchas actividades, la de comportarse como auténticos turoperadores públicos que producen turismo sin fines de lucro.

Es cierto que aún no se conocen turoperadores localizados en los lugares de acogida, pero no podemos admitir que éstos sean inviables, como hay quien sostiene. El modelo alternativo de análisis, al situar el estudio económico del turismo al mismo nivel que cualquier otra actividad productiva, permite plantearse una serie de medidas de política pública y privada que, de llevarse a la práctica, podrían terminar con una situación que no dudamos en calificar de auténticamente colonialista en la que los países colonizados son los países de acogida y los países colonizadores son los países de residencia. Una situación que es sospechosamente parecida a la que existió en nuestro país en materia de producción minera durante el siglo pasado, por poner un ejemplo que cualquiera puede comprender. España se consideraba un país minero porque tenía las minas. ¿Pero no hubiera sido más exacto decir que mineros eran los países europeos que tenían la concesión y conocían la

técnica de su explotación? El modelo alternativo de análisis del turismo puede llevarnos a darnos cuenta de que en este sector de la productividad existen situaciones de explotación que quedan enmascaradas cuando aplicamos el modelo clásico. Por ello, al aplicar el modelo alternativo dejamos abiertas las puertas para desenmascararlas y, consecuentemente, para aplicar las medidas que acaben con ellas, no sólo a nivel nacional sino, también, a nivel comarcal e incluso local.

BIBLIOGRAFIA

Figuerola, M. (1985) *Teoría Económica del Turismo*, Madrid: Alianza Universidad, p. 11

Holloway, J.C. (1989) *The Business of Tourism*, Londres: Pitman, 3ª Ed.

Matías, G. (1988) «Más por menos», *EL PAIS*, 12 de septiembre, 1988, p. 48

Muñoz Escalona, F. (1988) «Economía de la producción turística. Hacia un enfoque alternativo», *Información Comercial Española*, nº 663 (11).

SGT (1987) *Estructura Económico-Financiera del Sector de Agencias de Viajes*, Madrid: Secretaria General de Turismo.

Zein, M. (1987) Sin título, *EL PAIS*, 17 de abril, 1987, p. 5

OFERTA TURISTICA Y NUEVAS TECNOLOGIAS

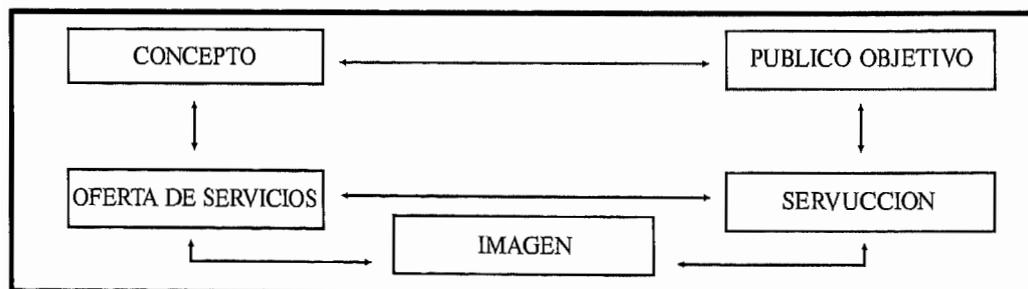
Josep Chias*

1. INTRODUCCION

El impacto de las nuevas tecnologías en la oferta turística puede ser abordado desde diversas perspectivas. La que se desarrolla en este artículo se concentra en la definición de la oferta turística como una oferta de servicios.

Los enfoques conceptuales más recientes para la definición y diseño de un nuevo servicio se orientan hacia el esquema siguiente (vid Eiglier y Langeard, 1988):

Cuadro 1. Definición y diseño de un nuevo servicio



*Josep Chias es Profesor de Esade y Presidente de Marketing Systems.

A modo de ejemplo, podemos señalar la presentación de *resorts* en vídeo, los juegos de simulación para la definición del producto ideal, la infografía para el análisis de complejos, edificios, etc.

En el estudio y definición del público objetivo, hay que señalar la potenciación técnica de los estudios de análisis de uso (vid Olson, 1988), que permitirán mejorar la adaptación de productos y servicios al nuevo consumidor.

Como consecuencia de estas nuevas tecnologías de gestión, la oferta turística europea se enfrentará a dos tipologías de *concepto* y *público objetivo*, que configurarán cuatro tecnologías de gestión de marketing.

Cuadro 2. Tecnologías de gestión de marketing

		PUBLICO OBJETIVO	
		GENERAL	ESPECIFICO
CONCEPTO DE PRODUCTO	GENERAL	MARKETING GLOBAL	MARKETING DE SEGMENTO
	ESPECIALIZADO	MARKETING DE PRODUCTO	MARKETING INDIVIDUALIZADO

Históricamente, la oferta turística se ha orientado hacia el marketing de producto y de segmento; más recientemente las ofertas de gran dimensión se han orientado hacia el marketing global, como por ejemplo las organizaciones turísticas nacionales, y el próximo envite será la gestión del marketing individualizado.

Esta tendencia obligará a una nueva organización de los ofertantes turísticos en tres niveles, el nivel corporativo-global, el nivel de gestores del producto y de mercado y, por último, el nivel de gestión individualizada de clientes. Para el éxito de esta nueva organización será necesaria la formación de una nueva clase de gestores turísticos, los gestores de la nueva generación.

3. **LA ESTRUCTURACION DEL PRODUCTO TURISTICO Y LAS NUEVAS TECNOLOGIAS**

Todo producto turístico es un conjunto de multi-servicios que puede ser definido de acuerdo con dos procedimientos:

- El multi-servicio aditivo, en el que a partir de la creación del servicio base o central de la actividad, se le añaden otros servicios complementarios constituyendo al final un agregado heterogéneo de servicios por su concepto, diseño y público.

Aeropuertos, complejos turísticos del litoral, oferta de restauración hotelera, programas de animación y actividades deportivas, etc. son ejemplos en los que suele abundar este procedimiento.

- El multi-servicio planificado, es el proceso metodológico de diseño donde el punto de partida no es el servicio central o básico, sino la definición del conjunto de servicios elementales a prestar al cliente que, adecuadamente correlacionados, permiten estructurar la oferta de servicios.

A modo de ejemplo, una habitación de hotel no es un dormitorio y una sala de baño, sino un lugar donde hay que dar al cliente un conjunto de servicios: descansar, leer, entretenerse, trabajar, guardar cosas, asearse, embellecerse, etc.

Es evidente la relación que tiene una buena identificación de las necesidades y del comportamiento de los usuarios para poder realizar una buena definición de esta oferta, porque en su calidad de definición reposan las bases de un producto mejor.

A partir de esta definición, será posible iniciar el proceso final de la estructuración, el diseño de la *servucción* de cada uno de los servicios definidos.

El proceso de diseño de la *servucción* se concentra alrededor de tres elementos:

- * Los elementos físicos para la prestación que incluyen:
 - Los infraestructurales, como la localización.
 - Los estructurales, como edificios, espacios y ubicaciones específicas.
 - Los productos definitorios de la prestación, bienes y equipos a utilizar por la empresa.
 - Los productos a usar por el cliente, tanto internos como externos.

- * El personal en contacto con el público, con sus características específicas para el desarrollo de:
 - Roles técnicos - operacionales.
 - Roles funcionales - relacionales.

- * El cliente, como usuario y productor, al mismo tiempo, del servicio y de su calidad, mediante la consideración de:
 - Niveles de participación (activa o pasiva).
 - Niveles de dominio (dominante o dominado).

Y el procedimiento que las relaciona entre sí o sistema de organización.

Históricamente, este proceso se ha diseñado en base a enfoques unidisciplinarios, como la arquitectura, decoración o explotación hotelera/restauración, pero este nuevo enfoque nos obliga a un enfoque multidisciplinar.

¿Qué sabemos de las nuevas tecnologías de descanso, iluminación, telecomunicación interior y exterior, acondicionamiento del aire y del agua, ergonomía, comunicación con el usuario, etc.? La fuerza de las nuevas

tecnologías en los diferentes ámbitos del producto turístico exige crear estos equipos y una actuación basada en un criterio. ¿Cómo pueden las nuevas tecnologías mejorar la productividad y el servicio al cliente?

4. **LA IMAGEN Y LAS NUEVAS TECNOLOGIAS**

Esta fase es probablemente la que más atención merece en los estudios recientes del impacto tecnológico en el sector turístico. Del análisis de los mismos se deduce que pueden establecerse dos grandes campos de actuación:

- Nuevos sistemas de comercialización.
- Comunicación con el mercado.

Analizamos, a continuación, cada uno de ellos.

4.1. Comercialización del Producto Turístico.

El llamado sector detallista del canal de distribución turístico es probablemente el sector que exige un cambio más rápido y profundo, ya que sus funciones principales de presentación de oferta y reserva de los derechos de uso del producto turístico, pueden estar sustituidos por los sistemas de venta directa de los nuevos canales de *Comunicación* (neologismo que designa los sistemas que integran las computadoras con la telecomunicación) que permitan:

- Sistemas automáticos de reserva con información en tiempo real.
- Sistemas de bases de datos con vídeo para información del producto.
- Vídeo-text interactivo en centros comerciales y turísticos.
- Sistemas expertos de selección, en los que el consumidor introduce sus inputs (fechas, duración, precios, etc.) y ofrecen las diferentes alternativas disponibles.
- Sistemas de sustitución de tareas administrativas de carácter repetitivo, actualmente intensivas en mano de obra, por sistemas inteligentes de facturación, cobros y pagos, etc.

También el sector de TTOO, creadores de paquetes de producto como suma de ofertas individuales existentes, se ve enfrentado a estos impactos antes señalados y a otros más específicos, como por ejemplo:

- Potenciación de los viajes masivos en transporte marítimo rápido para desplazamientos de 150 km.
- Desarrollo de los taxis aéreos integrados en los servicios de los aeropuertos más desarrollados, para coberturas de 200 millas.
- Ampliación del ámbito de actuación por reducción del tiempo de desplazamiento, por la reducción del coste de comunicación con accesos lejanos (fibra óptica, tecnología de superconductores, etc.).
- Reducción internacional de los precios del viaje a niveles más bajos.

4.2. Comunicación del producto turístico.

Junto a la mejora del nivel de comunicación con el canal antes señalado, las características fundamentales del impacto tecnológico son:

- La mejora de la información. Del texto a la imagen, de la fotografía al vídeo.
- La capacidad de creación de productos «a medida» del cliente o comunicación individualizable.
- La potenciación de la comunicación directa ofertante-cliente especialmente por una potenciación de la post-venta o canal de los recomendadores.

Todo ello supone un reto importante para la oferta turística que sólo será resuelto mediante la respuesta empresarial frente al cambio: «Pasar de la gestión al management directivo».

BIBLIOGRAFIA

Chías, J. y Bordas, E. (1988) «Spain - Everything under the sun», Chipre: Seminario Esomar *Travel and Tourism*.

Eiglier, P. y Langeard, E. (1988) *Servuction*, Ed. Mc Graw-Hill.

Olson, J. (1988) «Tendencias de futuro en el estudio de mercados», Atenas: XVII Conferencia Anual de la Academia Española de Marketing.

TURISMO Y MEDIO AMBIENTE: DOS REALIDADES SINERGICAS

Sheryl M. Elliot-Spivack*

1. INTRODUCCION

Un tema recurrente en la literatura de la pasada década ha sido presentar al turismo y al medio ambiente en rincones contrapuestos del cuadrilátero. Al turismo, el peso pesado, se le sitúa contra un oponente inconsciente, el medio ambiente natural. Los ejemplos de los asaltos del turismo contra la naturaleza son cuantiosos: marismas que se convierten en parques acuáticos; edificaciones que se erigen una al lado de la otra impidiendo las vistas al mar de la población residente; deterioro estético de la belleza natural del paisaje a causa de la urbanización no planificada; residuos humanos procedentes de complejos turísticos desmesurados que contaminan ríos, lagos, playas y arroyos; efluvios y subproductos del petróleo que se aúnan para destruir arrecifes de coral y hábitats marinos; escapes de automóviles que degradan la pureza del aire y destruyen flora y fauna a su alrededor. Un reciente y alarmante ejemplo del enfrentamiento entre turismo y medio ambiente lo constituye el Lago Victoria en Africa, que se encuentra al borde del colapso ecológico. En 1960, el lago fue poblado con percas del Nilo con el fin de atraer a los turistas amantes de la pesca deportiva. Las percas exterminaron las especies nativas de peces, incluyendo aquéllos que se

*Sheryl M. Elliot-Spivack es Directora del Tourism Policy Forum y Catedrático de la George Washington University.

Junto al extraordinario crecimiento del número de viajeros internacionales, surgieron otras tendencias de mercado. Los últimos años han sido testigos del aumento acelerado del número de turistas de avanzada edad, solteros en vacaciones y mujeres en viaje de negocios.

El número global de turistas, ha mostrado una clara preferencia por los viajes cortos, los de fin de semana y los internacionales no organizados. A pesar de que aún existe un fuerte mercado para los viajes charter y en grupo con paradas urbanas multidestino, el turista de hoy en día es diferente del de los años sesenta, cuya motivación se basaba fundamentalmente en la escapada y en el descubrimiento superficial como producto ofertado.

El turista de los años sesenta que visitaba doce países en diez días ha sido sustituido por otro que pide autenticidad en la experiencia y un mayor grado de aventura. La tendencia se inclina, pues, hacia el servicio más personalizado y la diversidad en el producto, lejos del conformismo y de la estandarización del mismo. La popularidad del movimiento *Bed & Breakfast*, iniciado en Estados Unidos en 1976, evidencia la preferencia de los nuevos consumidores por la singularidad de las experiencias antes que por la igualdad de las mismas.

Durante este periodo de expansión del turismo mundial otro fenómeno iba ganando la atención general, la polución y el deterioro del medio ambiente del planeta. En 1963, una decisiva conferencia de las Naciones Unidas celebrada en Roma definió con claridad la existencia del turismo. Siete años más tarde, en otra no menos decisiva conferencia de las Naciones Unidas en Roma, científicos de 42 países advirtieron que el hombre debía intervenir rápidamente a escala mundial para hacer frente a los alarmantes problemas de la polución atmosférica, la contaminación de las aguas, la eliminación de residuos sólidos y la introducción de pesticidas y herbicidas en el medio ambiente y en los ecosistemas de la Tierra. Además de la contaminación del medio ambiente, el agotamiento de los recursos naturales ha recibido gran atención, con la desertización encabezando una larga lista de serias amenazas. Considerando estas dos importantes transformaciones mundiales turismo e incertidumbre medioambiental, no resulta sorprendente que en los ochenta surgiera un nuevo tipo de turismo que refleja tanto la búsqueda de aventura y exploración del hombre como su preocupación por la calidad y el cuidado del medio ambiente mundial. El nuevo turismo en evolución ha sido clasificado bajo diversos nombres: turismo pro-naturaleza, turismo histórico-natural, ciencia-turismo, turismo inspirador, turismo para amantes de la naturaleza, turismo forestal o -más frecuentemente- ecoturismo. Este nuevo turismo representa, para científicos, funcionarios, legisladores, compañías turísticas, hosteleros y clientes, una nueva actitud, una nueva

original tales como paisajes, topografía, formas acuáticas, vegetación y vida salvaje.

Cuando las actividades ecoturísticas se fusionan con las exploraciones culturales, como ocurre a menudo, resulta difícil aislar al ecoturismo como una categoría individualizada. Generalmente se considera que el ecoturismo y el turismo cultural son complementarios y coexistentes. Pueden encontrarse zonas de exploración arqueológica en lugares que, además, ofrecen un alto interés naturalista. Junto al problema que supone definir el ecoturismo se encuentra el hecho que casi la totalidad del turismo no urbano utiliza recursos naturales en alguna medida; para el automovilista pueden serlo las vistas panorámicas; para el amante de la playa el sol y el agua o para el veraneante el simple aire fresco y los alrededores tranquilos. En zonas como el Caribe, por ejemplo, el ecoturismo, basado completamente en atracciones naturales, es sinónimo de turismo en general. El turismo pro-naturaleza o el ecoturismo deben distinguirse, por tanto, por implicar en todo momento el uso específico de recursos naturales tales como la vida salvaje de las Galápagos, los bosques lluviosos del Amazonas, los Pirineos nevados o el oleaje del Mediterráneo.

Añadiendo otra dimensión al problema que supone definir al ecoturismo se da la circunstancia de que toda una serie de motivaciones y actividades pueden combinarse en un solo viaje. Por ejemplo, una persona que visita la Costa Amalfi puede estar combinando un interés por el paisaje costero, un deseo de observar las aves y otras formas de vida marina, un interés arqueológico por las ruinas de Pompeya, el placer del sol y la arena en las playas y el deseo de comprar artesanía y otros recuerdos.

Aunque existen muchos países que han diseñado y promovido proyectos específicos de ecoturismo tales como Dominica, Antillas, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Méjico, Kenia, Rwanda, Tailandia y Nepal es difícil medir la magnitud real y el alcance del ecoturismo al no encajar éste dentro de las categorías tradicionales bajo control estadístico. En la actualidad no existe una medida cuantitativa fiable para describir el impacto tanto real como potencial del ecoturismo en términos de movimientos de visitantes, costes normalizados y características de los viajes. En el caso del Caribe, donde el flujo de turismo implica la utilización primordial de atracciones naturales, la práctica totalidad del mismo podría considerarse ecoturismo. En la actualidad, los escasos estudios que han intentado medir el alcance del ecoturismo se han basado fundamentalmente en el número de entradas a los parques y sus tarifas. Por ejemplo: un reciente estudio de la Organización de Estados Americanos utilizó las tarifas de entrada a los parques para determinar que, en al menos cuatro países de América Latina y Central, el

ecoturismo era el responsable de la mayor cuota de los ingresos en divisa extranjera.

Generalmente se considera al ecoturismo como el polo opuesto a las investigaciones que durante mucho tiempo han acusado al turismo de ser un agente negativo para el medio ambiente natural. Una revisión de los estudios sobre ecoturismo demuestra que su base conceptual puede expresarse tanto en términos positivos como negativos. Algunos de ellos identifican al ecoturismo como una actividad sensata y no consumista con consecuencias económicas positivas, una variante cualificada del turismo convencional que produce un impacto positivo en el medio y una buena reputación. Otros, en cambio, argumentan que el ecoturismo no es sino el menor de los males. Consideran que el turismo conlleva una fuerza destructiva en sí mismo, pero sugieren que es preferible una alteración controlada del ecosistema antes que la destrucción absoluta del mismo.

Dado que al ecoturismo se le define a menudo como una forma alternativa de viajar, debe hacerse una distinción entre el mismo y el movimiento de turismo alternativo que cobró auge en los años ochenta. El turismo alternativo ha sido definido como el rechazo contra cultural al turismo de masas, mientras que el ecoturismo consiste, simplemente, en centrar el interés en el medio ambiente natural y sus atracciones. Se ha sugerido asimismo que el turismo alternativo viene a ser una reacción contra la sociedad de consumo así como contra la explotación del turismo convencional en los países en vías de desarrollo y en las culturas locales. Al igual que el ecoturismo, fomenta las experiencias naturales y no comerciales que tienen lugar fuera de los focos de atracción del turismo de masas. Alojarse con una familia residente en el lugar de destino es mejor que hacerlo en un hotel de cinco estrellas. El turismo alternativo, sin embargo, solamente funciona mientras el número de viajeros es reducido ya que grandes cantidades de ellos generarían los mismos problemas del turismo convencional.

Mientras que las atracciones naturales han sido fundamentales durante mucho tiempo para el desarrollo del turismo en general, el ecoturismo, como concepto y producto comercializable ha supuesto una reconsideración de la importante relación entre el turismo y el medio ambiente natural. En la última década, esta relación ha sido abordada de forma creativa por ecologistas y economistas al considerar su gran potencial simbiótico.

4. **EL PAPEL DEL ECOTURISMO EN LA CONSERVACION**

Al turismo se le reconoce el hecho de haber llamado la atención pública sobre las atracciones naturales y el paisaje, estimulando, en consecuencia, la conservación y preservación del medio ambiente. Esta acusada toma de conciencia sobre los recursos naturales fomenta un mayor compromiso para su conservación. Por ejemplo, un reciente estudio sobre los impactos socio-económicos y culturales del turismo en el Caribe demostró que, en Jamaica, el turismo ha incentivado el desarrollo tanto de recursos naturales como culturales en áreas tales como las artes interpretativas, la artesanía indígena y la conservación histórica. La experiencia de los ecoturistas, centrada completamente en la naturaleza, contribuye aún más a este proceso. Los parques acuáticos del Caribe se basan profundamente en los esfuerzos por implantar el ecoturismo. Un estudio sobre el ecoturismo en Tailandia realizado por Sherman y Dixon reveló que el turismo y el uso recreativo incrementan de forma efectiva la toma de conciencia sobre el valor de las áreas protegidas tanto por parte del público como del gobierno.

Mathieson y Wall identificaron cuatro vías a través de las cuales el turismo ha incentivado la conservación: en primer lugar, el turismo estimula la rehabilitación de los parajes, edificios y monumentos históricos existentes. Europa está llena de ejemplos como el Partenón, Stonehenge y Pompeya. En segundo lugar, el turismo estimula la transformación de viejos edificios y lugares en nuevos centros turísticos. Versalles en Francia, Petrovoretz en Leningrado y Williamsburgo en Virginia son tres ejemplos a nivel nacional. En tercer lugar, el turismo ha proporcionado el ímpetu para la conservación de los recursos naturales. Esta fue la premisa fundacional del Sistema de Parques Nacionales en Estados Unidos así como en Kenia, Tanzania y Sudáfrica. Por último, el turismo crea la necesidad de establecer los controles administrativos y de planificación imprescindibles para mantener la calidad del medio ambiente con el fin de garantizar una experiencia satisfactoria y reconfortante para el turista. Estos dos últimos puntos de Mathieson y Wall son los que están apuntalando el desarrollo del ecoturismo.

Los organismos nacionales y regionales de conservación y fomento están empezando a reconocer, a través de estudios analíticos sobre sus ventajas, al turismo como algo no sólo compatible, sino además funcional, para el bienestar medioambiental y económico de un país. Los economistas clasifican los beneficios de los recursos biológicos según tengan o no valor de mercado. Los procesos productivos de recursos naturales que generan un valor de mercado comprenden productos biológicos tales como madera,

pescado, pieles animales, miel, caña, tintes, etc. La transformación de bosques, praderas y marismas para la agricultura, la industria o la creación de áreas habitables se traduce en un beneficio directo. Sin embargo, los usos orientados al mercado pueden también, potencialmente, acarrear el agotamiento de los recursos naturales. Existe una creciente toma de conciencia de que la conservación de los recursos naturales es esencial para el desarrollo mundial. Cuando surge un fallo en el ecosistema se produce una reacción en cadena de acontecimientos catastróficos, tanto humanos como económicos. El Lago Victoria es el ejemplo de las consecuencias del desequilibrio de un ecosistema.

La utilización no consumista de la tierra produce invariablemente beneficios que no son de mercado mucho más difíciles de medir. Esta utilización no consumista de los recursos naturales supone protección de las cuencas fluviales, educación e investigación, procesos ecológicos, diversidad biológica y valores estéticos y culturales a la vez que recreo y turismo. Estos valores no consumistas son igualmente importantes en la producción de beneficios de mercado y, sin embargo, son menos comprendidos. La idea de conservar los bosques para que actúen como cuencas fluviales o como yacimientos de carbón que frenen el proceso global de calentamiento, supone un beneficio social no de mercado que es frecuentemente subestimado. Este es a menudo el caso de los países en vías de desarrollo en los cuales, la gran deuda externa y el crecimiento de la población exigen frecuentemente que el uso de las tierras esté dirigido al mercado, transformándolas a fin de obtener madera para la exportación o para incrementar los cultivos. Valores no de mercado tales como la preservación de las vistas panorámicas, las cuencas fluviales o la diversidad biológica, reciben una prioridad y un reconocimiento menores.

Aquí es precisamente donde el ecoturismo juega un papel muy importante. A pesar de que la conservación de las tierras para fines de recreo y turismo se considera un beneficio social o no de mercado, también tiene en potencia un impacto económico positivo. Por ejemplo, en Kenia, el Parque Nacional de Amboseli produce un beneficio cincuenta veces mayor a través de los ingresos por turismo del que se obtendría si las tierras fueran utilizadas para la agricultura. Los ingresos por turismo derivan básicamente de las tarifas pagadas por los usuarios de los parques y de las pequeñas empresas que han surgido para prestar servicios a los turistas. Hay muchos factores económicos positivos ligados a este uso no consumista. Las empresas creadas para prestar servicios a los usuarios de los parques -incluyendo guías, artesanía, alimentación y hospedaje- consisten normalmente en pequeños negocios de propietarios locales. Ciertos estudios demuestran que estas pequeñas empresas apostarán mayormente por las inversiones locales, aumentando en consecuencia el efecto multiplicador sobre los ingresos

generados por el turismo los cuales son reinvertidos con mayor rapidez en la economía. La fuerte dependencia de las áreas remotas y desiertas en el producto ecoturístico también hace extensivos los beneficios económicos a aquellos individuos con escasas oportunidades de educación, formación y mejora social. Un ejemplo de lo anterior es Monteverde, Costa Rica, donde ocho amas de casa fundaron la Cooperativa Artesana de Santa Elena con el fin de vender artesanía a los turistas. En cinco años, el negocio ha crecido hasta emplear un total de 68 personas, siendo una importante fuente de ingresos para las familias de dichos trabajadores. En Monteverde, este hecho tiene especial trascendencia dado que la mujer tiene escasas oportunidades laborales. Cuando las tierras se destinan a recreo y turismo, se produce un beneficio adicional que consiste en que el uso ilegal de los recursos -caza furtiva, expansión agrícola ilegal, recolección ilegal de cultivos- se reduce considerablemente.

Los países americanos, canadienses y muchos de los europeos aprendieron hace algún tiempo que el turismo puede ser la fuerza conductora de una buena gestión forestal. En los Estados Unidos, el Sistema de Parques Nacionales se desarrolló en cumplimiento del mandato de proveer una forma de preservación de los recursos naturales del país, poniéndolos a la vez a disposición del uso y disfrute públicos. La prestación de los servicios en estos parques fue ofrecida al sector privado mediante concesión debido a la dificultad del gobierno para afrontar los mismos. Estas concesiones han crecido, convirtiéndose en grandes negocios altamente rentables que sirven como modelo a países en vías de desarrollo.

Aunque el ecoturismo ha demostrado tener un gran potencial para estimular el crecimiento económico y proporcionar medios para la conservación, resulta mucho más fácil para los países en vías de desarrollo estimar los costes de creación de los parques que sus beneficios. En consecuencia, las decisiones referentes a la creación de parques tienden a poner en funcionamiento menos de los que serían óptimos desde el punto de vista económico para la mayoría de los países. Aunque 140 países en el mundo han creado parques nacionales, sólo un reducido número de ellos ha asignado los fondos necesarios para su adecuada gestión y protección. En la mayoría de los países de Asia y América del Sur, viajar a los parques nacionales es, fundamentalmente, un fenómeno nacional, siendo el turismo extranjero tan sólo un objetivo secundario. No obstante, un sorprendente número de países en vías de desarrollo que ha hecho de los parques nacionales un foco de turismo internacional, se ha dado cuenta de los beneficios económicos que el desarrollo del ecoturismo aporta; por ejemplo, Kenia, Tanzania, Zimbabwe, Botswana, Sudáfrica, Costa Rica, Ecuador, India, Nepal e Indonesia.

5. **CONSIDERACIONES SOBRE LAS MEDIDAS PARA EL DESARROLLO DEL ECOTURISMO**

Las medidas de control y protección necesarias para la creación y el mantenimiento de atracciones y entornos naturales de calidad resultan fundamentales para el desarrollo futuro del ecoturismo. Sin la protección de las áreas naturales o las medidas para la gestión de las mismas, estos recursos están sujetos a una larga lista de amenazas potenciales, incluyendo el daño causado por la perturbación de la vida salvaje, la expoliación de atracciones naturales a causa del coleccionismo de souvenirs, la destrucción por incendio y el maltrato de bosques, playas y vegetación de las dunas. La evolución del ecosistema depende de la coordinación de los diversos organismos gubernamentales, en particular, de los ministerios de parques y turismo. Esta tarea se ve, sin embargo, dificultada en ocasiones por los conflictos políticos y jurisdiccionales entre los organismos involucrados. Tomando a los Estados Unidos como ejemplo, existen 150 programas federales relacionados con la adopción de medidas que afectan a la gestión y desarrollo del turismo y los parques. En muchos de los casos, el problema se complica aún más debido a que los intereses del sector privado se interfieren y dominan el proceso de toma de decisiones. Las consideraciones sobre las medidas básicas para el desarrollo del turismo y el medio ambiente como realidades cooperantes incluyen:

5.1. La implantación de medidas que protejan adecuadamente las áreas naturales.

El establecimiento de un área en la que proteger los recursos naturales debe ser abordado en el mismo contexto que los gastos de infraestructura, en los que el sector público es responsable de la implantación de sistemas que induzcan al sector privado a invertir en actividades comerciales. La integración de los objetivos medioambientales y económicos requiere asimismo un acercamiento integrado o comprensivo a la planificación e implantación de medidas de desarrollo. Por ejemplo, un acercamiento comprensivo puede incluir todos los siguientes objetivos: desarrollo de un ecoturismo y unas atracciones turísticas específicas, protección del abastecimiento y calidad del agua, desarrollo de las zonas forestales, conservación de los recursos naturales y fomento de la investigación científica.

5.2. La coordinación y prestación de apoyo en infraestructura e instalaciones para hacer que las áreas protegidas resulten accesibles.

La mejora en infraestructuras extenderá la distribución de los beneficios del turismo tanto regional como localmente. En la creación de un área natural protegida pueden incluirse a menudo instalaciones sanitarias y de abastecimiento de agua, carreteras y aeropuertos. Una queja frecuentemente formulada consiste en que, a pesar de las iniciativas gubernamentales para desarrollar áreas protegidas tales como parques con fines turísticos y recreativos, las instalaciones son excesivamente inadecuadas para permitir su uso efectivo.

5.3. La implantación de medidas para promover el uso no consumista de las áreas protegidas.

Existen dos problemas esenciales en lo que concierne a la información y al desarrollo del ecoturismo. Primero, la sociedad debe tomar conciencia del beneficio de mercado potencial que supone la protección de tierras. De igual modo los gobiernos deben convencerse de que el establecimiento de áreas protegidas producirá un rendimiento económico. En segundo lugar, una vez se ha tomado la decisión de adecuar unas tierras para el ecoturismo, las medidas deben ir encaminadas hacia el modo en que debe promoverse la zona. Las pequeñas empresas turísticas que han contribuido de forma tan positiva al desarrollo del ecoturismo deben competir en la captación de turistas en mercados grandes y complejos. Las instituciones gubernamentales competentes en materia de turismo pueden resultar particularmente valiosas en este área mediante la inclusión de las atracciones naturales del país en su propaganda promocional. Sin embargo, algunos proyectos específicos pueden requerir la formación de consorcios publicitarios coordinados con otros proyectos naturalistas para crear un programa de promoción más efectivo.

5.4. La implantación de proyectos de rehabilitación del ecosistema.

Como ejemplo de tales proyectos se incluyen las medidas contra la erosión de las playas, la repoblación forestal, la rehabilitación de los arrecifes de coral, etc. Estas medidas correctoras pueden ser fundamentales para el desarrollo del ecoturismo. En cualquier caso, resultarán además beneficiosas

a largo plazo para el medio ambiente y la población locales con independencia de que el ecoturismo llegue o no a desarrollarse.

5.5. El diseño de actividades y medidas de gestión para proteger los recursos del área.

Cuando la capacidad de mantenimiento y los niveles de saturación de un área se sobrepasan, los costes medioambientales negativos se acumulan. La exigencia de control y la regulación del empleo de los recursos resulta de vital importancia para los objetivos del turismo y del medio ambiente a largo plazo. Dado que las expectativas de beneficios tenderán siempre a incentivar a la empresa privada hacia la expansión, es responsabilidad del gobierno a través de la comunidad el reconocer cuándo se ha alcanzado el nivel social óptimo, es decir, cuando los costes socio-económicos no sobrepasan los beneficios socio-económicos.

5.6. La implantación de tarifas por el uso de áreas protegidas como medida para paliar los costes de mantenimiento y protección de las instalaciones.

Existe un consenso general en cuanto a que las áreas protegidas están infravaloradas en relación a su valor real. Con escasas excepciones (como el caso de las Galápagos) pocos parques exigen una adecuada tarifa de entrada. La ausencia de tarifas, o lo reducido de las mismas, obedecen a menudo a que, en general, las tarifas se consideran como algo discriminatorio y desfavorable para la población residente. Aunque esto pueda resultar cierto en muchas ocasiones, podría ser razonable la implantación de un cuadro de tarifas, diferenciado o de dos escalones, con descuentos especiales para los residentes locales. Además de las tarifas impuestas a los usuarios, pueden exigirse asimismo tarifas a las firmas que proveen los servicios a los visitantes del parque, tales como tour operadores, concesionarios, etc.

6. **FACTORES FINANCIEROS**

Existe una necesidad de información sobre el valor económico de las áreas protegidas que ayude a convencer a los países y a las entidades financieras de su importancia para el turismo. En la actualidad, hay una predisposición generalizada hacia la financiación de grandes proyectos con resultados económicos a corto plazo. La protección del medio ambiente natural en los países en vías de desarrollo dependerá mayormente y con toda probabilidad, de la ayuda internacional y de los préstamos bancarios multilaterales de desarrollo.

Un avance en los métodos de colaboración internacional que ha venido considerándose recientemente consiste en intercambiar naturaleza por deuda. Este instrumento innovador proporciona un medio efectivo para la reducción de la deuda externa de un país, a través de la compra al descuento de dicha deuda mediante la donación de dólares a un tipo de cambio inamovible. La deuda comprada se convierte a continuación en moneda local y se usa en la financiación de proyectos de conservación.

En cuanto al fomento de la financiación por parte del sector privado, existe una diversidad de incentivos gubernamentales que incluyen: subvenciones a fondo perdido, créditos a bajo interés, reducciones de interés, créditos condonables, avales, préstamos de capital, participación en capital, ayudas para formación, apoyo en infraestructura, arrendamientos financieros con pacto de recompra y donación de tierras.

La Organización de Estados Americanos analizó los recursos tradicionales de financiación al alcance del turismo en Latinoamérica y la región del Caribe. Un resumen de las principales conclusiones de su estudio sería el siguiente:

6.1. Disponer de financiación previa a la inversión.

La mayoría de las entidades financieras nunca financiarían la preparación inicial de los proyectos. Una vez que se ha presentado una propuesta que reúna los requisitos mínimos, en todo caso, un banco promotor puede normalmente proporcionar al futuro prestatario la financiación necesaria para mejorar la formulación del proyecto hasta que éste satisfaga los criterios

del banco. Cuesta muy poco preparar un proyecto hasta el punto en que sea aceptable para la financiación previa a la inversión.

6.2. Seleccionar la fuente más apropiada de financiación principal y diseñar la presentación a su gusto y medida.

Si el proyecto puede ser una buena inversión, puede presentarse a un banco promotor para que lo financie. Si no promete ser económicamente viable, puede presentarse a un organismo que financie proyectos de conservación.

6.3. Distribuir solicitudes de financiación entre los diferentes tipos de organismos.

Un país puede dirigir su solicitud principal de financiación para trabajos de infraestructura a un banco internacional, pero al objeto de minimizar el préstamo, puede dirigir solicitudes menores a otras entidades. Por ejemplo, entidades tales como la OEA y la UNDP pueden facilitar asistencia técnica. El Servicio de Parques Nacionales de Estados Unidos y el Departamento de Interior pueden colaborar con apoyo institucional y para la formación. El Fondo Mundial para la Vida Salvaje resulta excelente en lo referente al apoyo para investigación y legislación. La Internacional para la Conservación de la Naturaleza es especialmente valiosa para la creación de un banco de datos sobre conservación a nivel nacional y la implantación de una circunscripción nacional para la conservación de recursos y parques nacionales. El país prestatario debería conseguir un buen equilibrio entre los fondos reembolsables y los no reembolsables.

6.4. Conocer las medidas de los bancos de desarrollo multilateral.

Como ejemplo, el Banco Mundial y el Banco de Desarrollo Interamericano disponen de las siguientes medidas.

6.4.1. Banco Mundial.

Este Banco no financia normalmente proyectos turísticos o de parques de forma directa sino que lo hace en ocasiones indirectamente. Por ejemplo, puede financiar los proyectos de infraestructura necesarios para el desarrollo

del turismo en un área determinada. El Banco no financia proyectos turísticos habitualmente pero sí lo hace a entidades financieras y a los bancos centrales de países en vías de desarrollo y son estas instituciones las que dan crédito a los bancos comerciales quienes, a su vez, conceden préstamos para inversiones tales como hoteles. El Banco sigue la pauta de financiar museos, proyectos arqueológicos, rehabilitación e infraestructuras turísticas similares en países en vías de desarrollo.

6.4.2. Banco de Desarrollo Interamericano.

Este banco sigue una política muy clara sobre turismo y está interesado en recibir solicitudes de crédito para proyectos turísticos. Su política turística es estricta en materias tales como la contaminación por desperdicios, la polución atmosférica y la consideración de la población local. El Banco está particularmente interesado en fortalecer a las instituciones responsables del desarrollo de las atracciones turísticas y asegurar su utilización y conservación. Una de las líneas maestras establece que mientras los hoteles están destinados al mercado de altos ingresos, es necesario extender la creación de instalaciones para que cubran las necesidades de grupos con ingresos inferiores. Para encauzar las necesidades de proyectos locales de pequeña envergadura que podrían resultar muy atractivos desde el punto de vista turístico y que requieren una inversión relativamente modesta, el banco ha establecido un sistema dirigido principalmente a corporaciones de fomento y municipios. Al evaluar los préstamos, el Banco dedica una atención especial a la distribución de la responsabilidad entre las autoridades nacionales y locales. Si un país compra tierras para crear un parque, el coste de adquisición de la misma puede considerarse como parte integrante de la contribución nacional; el límite de crédito para un determinado proyecto viene establecido por dos factores: la clasificación del país (con categorías oscilando desde el más rico al más pobre) y la importancia económica del proyecto. El coeficiente resultante indica el porcentaje máximo que el banco prestaría sobre las necesidades de divisa extranjera del proyecto.

7. [REDACTED]

CONCLUSIONES

El ecoturismo representa tanto una filosofía como una forma de conseguir un mayor equilibrio entre el turismo y el medio ambiente en la década de los noventa. Las tres últimas décadas de estudios nos recuerdan de modo patético situaciones en las que el turismo ha sido la fuerza adversa. El

conocimiento sobre el turismo y el medio ambiente se encuentra en un nuevo umbral, y tendencias tales como las perfiladas por el movimiento ecoturista apuntan nuevas direcciones en cuanto a medidas de planificación y desarrollo.

En cualquier caso, una red internacional de áreas naturales protegidas de alta calidad que cumpla con los patrones internacionales resulta esencial para el desarrollo continuado del ecoturismo. En la actualidad, hay una falta de información técnica y de apoyo al desarrollo ecoturista. Las actividades privadas y gubernamentales se beneficiarán del incremento en el flujo de información sobre los problemas y perspectivas que afectan a la evolución del ecoturismo.

Diversos estudios de investigación han abogado por el establecimiento de un centro internacional de información, conferencias internacionales y talleres regionales para el intercambio de información técnica de apoyo así como de información sobre los incentivos financieros y de inversión para el desarrollo del ecoturismo. Existen diversas organizaciones intergubernamentales dispuestas a cooperar en tales proyectos incluyendo la Organización Mundial del Turismo, el Programa Medioambiental de las Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos. Organizaciones internacionales de conservación, tales como el Instituto Mundial de Recursos, el Fondo Mundial para la Vida Salvaje o la Internacional para la Conservación, también pueden jugar un papel importante en el intercambio de información.

El ecoturismo puede ser un medio de salvar áreas en donde la vida salvaje se encuentra amenazada y establecer un marco en el que el medio ambiente y el turismo puedan realmente operar como realidades sinérgicas. El principal objetivo de este artículo consistía en presentar al ecoturismo como un instrumento específico para el desarrollo económico. En cualquier caso, el ecoturismo, en un contexto más amplio y mucho más importante, supone una filosofía orientativa para los noventa, aplicable a todos los niveles de desarrollo del turismo convencional que afectan al medio ambiente natural. El ecoturismo no pretende reemplazar al turismo convencional sino, más bien, operar de forma paralela al mismo, como una tendencia coherente desde el punto de vista medioambiental. Aunque el uso y la conservación no son realidades en conflicto, la clave para la próspera combinación de ambas radica en las adecuadas medidas y en la planificación a largo plazo.

BIBLIOGRAFIA

- Belisle, F.J. (1985) «Food production and tourism in Jamaica: Obstacles to increasing local food supplies to hotels», *The Journal of Developing Areas*, pp. 1-20
- Brown, H. and Cook, A. (1971) *The 1971 World Year Book*, Field Enterprises.
- Burns, T.A. (1987) *Using Importance Performance Analysis to Measure Opinions of National Park Concessioners*, Thesis, University of Wisconsin-Stout.
- Ceballos-Lascurain, H. (1987) «The future of ecotourism», *Mexico Journal*.
- Din Kadir, H. (1988) «Social impacts of tourism», *Annals of Tourism Research*, N° 14:1, p. 563
- Farrell, B.H. and Mc. Lellan, R.W. (1987) «Tourism and physical environment research», *Annals of Tourism Research*, N° 14:1, p. 16
- Frank, M. (1989) *Towards Appropriate Tourism: the Case of Developing Countries*, Peter Lang.
- Hawkins, D. (1989) «The potential of ecotourism for expansion of current conservation financing initiatives», *Working Paper for the International Conservation Financing Project*.
- Healey, R. G. (1988) «The case of Tropical forest tourism...», *FPEI Working Paper Series*.
- Krippendorf, J. (1986) «Tourism in the industrial society», *Annals of Tourism Research*, N° 13, pp. 517-532
- Laarman, J.F and Perdue, R.R. (1987) *Tropical Science and Tourism: The Case of OTS and Cost Rica*, England: Butter-Workth & Co. Ltd.
- Laarman, J.G. and Durst (1987) «Nature travel and Tropical forest», *FPEI Working Paper Series*, Southeastern Center for Forest Economics Research.
- Lindberg, K. (1989) «Tourism as a conservation tool: An introduction to ecotourism in developing countries», Unpublished Paper.
- Mathieson, A. and Wall, G. (1982) *Tourism Economic, Physical and Social Impacts*, London and New York: Longman.
- McNeely, J.A. (1988) *Economics and Biological Diversity: Developing and Using Economic Incentives to conserve Biological Resources*, Switzerland: International Union for Conservation of Nature and Natural Resources.

Organization of American States (1988) «Tourism development financing»,
Jamaica: *XV Intern-American Travel Congress*.

Sherman, P.B. and Dixon, J.A., «Economics of protected areas in development
countries: General issues and examples from Thailand»,
Unpublished Paper.

Travel and Tourism Research Association (1989) «The 1988 experience: A basis
for planning», Washington D.C.: Conference Proceedings.

Waters, S. (1988) *Travel Industry Yearbook: The Big Picture*, New York: Child
& Waters, Inc.

WEFA Group (1989) *Contribution of the World Travel and Tourism Industry to
the Global Economy*, American Express Travel Related
Services, Inc.

SEGMENTACION DE MERCADOS: LA CLAVE PARA EL EXITO EN LA PROMOCION TURISTICA

James F. Burke*

1. INTRODUCCION

Hombres, mujeres, niños, adolescentes, estudiantes de universidad, solteros, recién casados y ciudadanos adultos, todos ellos forman la enorme y diversa demanda turística. Dado que el mercado turístico en general, es demasiado grande para que se maneje eficientemente y demasiado diverso para comunicar con él de una manera sencilla, los profesionales de marketing lo desglosan en grupos de personas más pequeños y más manejables, que comparten características comunes. El proceso mediante el cual el mercado total se divide en grupos de turistas potenciales de características compartidas, se conoce como *segmentación del mercado*, y los grupos mismos se denominan *segmentos del mercado*.

El desglose del mercado total en segmentos, permite a los vendedores de productos turísticos enfocar sus esfuerzos sobre tipos particulares de compradores. Cuando los vendedores dirigen su producto y mensajes promocionales hacia uno o varios de estos grupos, denominan al proceso

*James F. Burke es Director del Institute for Tourism Development, Rochester Institute of Technology.

marketing objetivo. Los segmentos a los cuales se enfocan los denominan *mercados objetivos*.

Técnicamente, cada persona podría ser considerada como un mercado objetivo aparte, definido por unas características únicas y necesidades especiales. Sin embargo, no resulta práctico ni económico, pensar en el mercado turístico como si se tratase de millones de individuos únicos. La segmentación del mercado agrupa a personas que comparten unas características comunes y que, por lo tanto, es probable que tengan necesidades o deseos similares. Una vez que los profesionales del marketing adoptan el objetivo de un segmento particular, desarrollan y promocionan su producto o servicio de manera que atraiga a la mayor parte de ese grupo de personas.

2. **CARACTERÍSTICAS DE UN SEGMENTO DEL MERCADO**

Obviamente, un segmento del mercado es demasiado pequeño, y el mercado turístico total es demasiado grande como segmento del mercado. Así pues, a fin de determinar si un segmento del mercado será significativo o no, resulta útil que se hagan cuatro preguntas:

- a) ¿Los grupos de individuos definidos, responderán a los mensajes de marketing de forma similar? Preguntando de otro modo, ¿se define el segmento de una manera lo suficientemente delimitada para actuar como grupo? Por ejemplo, un parque de atracciones podría definir su segmento de mercado como toda persona de menos de 30 años de edad que viva a una distancia de cincuenta millas. Sin embargo, una persona de 25 años de edad y otra de 13, con suma probabilidad, no responderían igual al mismo mensaje de marketing. Ese segmento es, por lo tanto, demasiado amplio para que sea significativo.
- b) ¿El segmento es lo suficientemente diferente de los demás segmentos? Es decir, ¿se define de manera que incluya a todas las personas que pudieran actuar como grupo? Si el parque de atracciones dirigiese sus mensajes a niños de 10 años de edad tan sólo, su segmento sería demasiado pequeño. Más bien, los niños de 6 a 10 años de edad podrían representar un segmento viable, dado que probablemente respondería de manera similar a los mensajes de marketing.

- c) ¿Se puede llegar al segmento de manera eficiente por medio de medios de comunicación tales como periódicos, revistas, televisión y radio? Uno de los objetivos primordiales de la segmentación es poder comunicar un mensaje de marketing a grupos de características similares. Al igual que un blanco del arquero resulta inútil si no se cuenta con un arco y flecha, un mercado objetivo no es viable si no hay medios de comunicar con él de manera eficiente. Si el parque de atracciones no puede llevar eficientemente sus mensajes a los niños de 6-10 años de edad, éstos no representarán un buen mercado objetivo, aún cuando hayan muchos.
- d) ¿El potencial de mercado del grupo es suficiente para merecer la inversión de los recursos financieros y de marketing necesarios para llegar a él? La segmentación se designa para permitir a los vendedores comunicarse eficientemente con los grupos definidos. Si ello requiere demasiado dinero en relación con las ventas potenciales, no vale la pena perseguir dicho segmento de mercado. Así pues, los grandes grupos de personas de 6 a 10 años de edad de bajo poder adquisitivo, tal vez no representen un segmento de mercado viable si se requiere, para llegar a ellos, una costosa campaña de publicidad.

3. **MÉTODOS DE SEGMENTAR EL MERCADO TURÍSTICO**

Los profesionales del marketing, cuentan con una gran variedad de métodos para segmentar los mercados. Ninguna forma individual es correcta ni equivocada y frecuentemente se emplea la combinación de varias técnicas. Así pues, es importante que las empresas y organizaciones turísticas estén al tanto del concepto de la segmentación, de su utilidad para mejorar la efectividad del marketing y de su valor potencial para alcanzar los mercados objetivos que hayan sido seleccionados. El segmento que se seleccione dependerá de las características del producto que se ofrezca, el presupuesto para marketing disponible, la temporada del año, etc. En general, en la segmentación de mercados se emplean cuatro métodos, los cuales estudiamos a continuación.

3.1. Segmentación demográfica.

La demografía es el estudio estadístico de las poblaciones. La *segmentación demográfica* involucra la creación de grupos en base a criterios objetivos o características medibles: la edad, renta, ocupaciones, tamaño de la familia/ciclo vital y educación, se encuentran entre las variables de segmentación demográfica más generalmente utilizadas.

a) **Edad** - Los profesionales del marketing saben que las personas de edades diferentes tienen distintas necesidades en cuanto a comodidad, economía, estímulo, seguridad, etc. La edad tiene una gran influencia sobre las conductas de compra. Los profesionales del marketing tratan de identificar los grupos de edad que presentan unos hábitos de compra similares. Las categorías de edad que emplean generalmente son:

- menos de 6 (pre-escolares);
- de 6 a 11 (niños);
- de 12 a 19 (adolescentes);
- de 20 a 34 (jóvenes adultos);
- 35 a 49 (adultos de mediana edad);
- 50 a 65 (adultos maduros);
- 65 en adelante (ciudadanos ancianos).

A medida que las personas envejecen, cambian sus prioridades. Por ejemplo, un joven adulto que viaja con la mochila a cuestas por las Montañas Rocosas en verano, probablemente está más interesado en la economía que en el lujo. Por otra parte, un adulto maduro, que viaje en la misma región para esquiar, tal vez busque comodidad en el alojamiento en lugar de un bajo coste.

Los jóvenes adultos, que gocen de buena salud y estén interesados en participar activamente en los deportes al aire libre, son buenos candidatos para pasar sus vacaciones en muchos destinos. El golf, tenis, canoa y ciclismo representan actividades que una región puede ofrecer y que atraerían a este mercado objetivo.

b) **Renta** - La cantidad de dinero que las personas se gastan en actividades turísticas está relacionada generalmente con la cantidad de dinero que ganan. Una pareja joven que apenas gana lo suficiente para pagar sus necesidades tales como el alquiler y la comida, no es probable que gaste centenares de dólares en un crucero a Jamaica.

En general, cuanto más dinero gane un individuo, más estará dispuesto a gastarse en viajar. Los especialistas encuentran útil dividir la renta en las gamas siguientes:

- menos de \$10.000
- \$10.000 a \$24.999
- \$25.000 a \$34.999
- \$35.000 a \$49.999
- \$50.000 a \$74.999
- más de \$75.000

Dado que las personas que ganan más dinero pueden permitirse el lujo de viajar más, los segmentos de la renta superior son el foco de muchos vendedores de turismo, especialmente los que promocionan productos caros. Sin embargo, los segmentos de la renta inferior son también mercados objetivos para el turismo. Los moteles con habitaciones turísticas, son un buen ejemplo de un producto diseñado para atraer especialmente a un mercado objetivo de renta inferior. Sus mensajes promocionales, que generalmente hacen hincapié en tarifas económicas, se destinan a aquellos individuos y familias que andan a la búsqueda de un lugar barato donde alojarse.

Un segmento importante basado en la renta, es el de las familias de renta doble y sin hijos, que tienen unos ingresos suficientes para las vacaciones, pero que se inhiben de emprender viajes largos a causa de limitaciones de tiempo impuestas por el trabajo. Los paquetes de vacaciones de corta duración, que proporcionan alojamiento y actividades recreativas (o descanso y relajamiento) serían atractivos para este grupo.

c) **Ocupación** - Aunque esté relacionada con la renta, la ocupación es una variable aparte de la segmentación. Las categorías ocupacionales típicas incluyen:

- Profesionales
- Propietarios
- Ventas
- Estudiantes
- Directores
- Empleados de oficina
- Jubilados
- Constructores

Con frecuencia para los fines del marketing, se crean unos segmentos ocupacionales aún más pequeños. Por ejemplo, los médicos, abogados y catedráticos de universidad son tres de las muchas subcategorías de la categoría de profesionales.

La segmentación ocupacional proporciona a los vendedores una percepción de la renta, modos de vida y educación. También se usa para preparar, de manera expofesa, viajes especiales dirigidos a grupos ocupacionales

específicos. Un tour operator, por ejemplo, podría preparar un tour de emplazamientos históricos asociados con la Guerra de 1812, dirigido a un mercado objetivo de profesores de historia de escuela superior.

d) **Tamaño familiar/Ciclo vital** - Este método de segmentar un mercado incorpora la edad y el estado civil con el número y edades de los hijos. Por ejemplo, consideremos estos posibles segmentos: jóvenes y solteros; jóvenes y casados sin hijos; jóvenes y casados con hijos en edad pre-escolar; de mediana edad y casados con hijos adolescentes; de edad mediana y divorciados con hijos adolescentes.

Existen muchos segmentos potenciales de tamaño familiar/ciclo vital, cada uno de ellos con sus necesidades especiales de viajar. Por ejemplo, cuando las familias con hijos pequeños viajan, tal vez necesiten la opción de un moisés o cuna en la habitación de su hotel. Generalmente prefieren comer en restaurantes donde haya disponibles menús para niños. Dichas necesidades son muy diferentes de las de una pareja en su viaje de luna de miel o que viaje sin hijos, donde la comodidad, el lujo y el ambiente del comedor tal vez sean más importantes.

El segmento vacacional familiar representa un excelente mercado para muchos destinos, particularmente si hay disponibles oportunidades de ir de picnic, practicar la natación y visitar atracciones orientadas para la familia. Las vacaciones familiares de un día de duración o de fin de semana también resultan atractivos para este segmento.

e) **Educación** - En general, cuanto más educación tengan las personas, tenderán más a viajar. La educación, por lo tanto, es también un factor útil de segmentación del mercado. Las categorías educativas se desglosan típicamente mediante el mayor nivel de educación alcanzado:

- Escuela de graduación o inferior;
- parte de escuela superior;
- escuela superior terminada;
- grado universitario;
- postgraduado.

Los niveles educativos también se pueden asociar con ciertos tipos de viaje. Por ejemplo, los destinos con grandes atracciones culturales podrían optar por dirigirse en su objetivo, a un segmento del mercado con mayor nivel de educación.

Aquéllos que poseen un nivel elevado de educación formal, representan ser unos candidatos excelentes para convertirse en turistas culturales. A éstos se puede acceder por medio de los grupos de antiguos alumnos de las universidades o listas de socios de organizaciones/clubs cuya orientación es cultural («Amigos de Museos», grupos teatrales, etc.).

f) **Otras variables demográficas** - El mercado turístico, al igual que los demás, puede ser también segmentado demográficamente de forma diferente. Entre los factores demográficos adicionales que los vendedores pueden emplear para aislar a los grupos de personas, podemos enumerar: religión, raza, antecedentes étnicos, nacionalidad y clase social. Cada uno de estos factores se puede usar para identificar a los grupos de futuros turistas de forma que pueden resultar de gran utilidad a la hora de crear productos.

Por ejemplo, el antecedente étnico y la nacionalidad son unas variables de la segmentación que pueden ser usadas por las compañías para organizar y promocionar tours a los «países de origen». Un segmento del mercado que pudiera tener un buen potencial para los colegios y universidades, podría ser los grupos religiosos (Caballeros de Colón, Cuáqueros, etc.), que necesitan de grandes instalaciones para celebrar sus conferencias de verano.

La división del mercado turístico en grupos demográficos, es una política adecuada para la comercialización de productos turísticos. Los grupos de edad similar, por ejemplo, tienen ciertas cosas en común. Lo mismo sucede con respecto a las personas de renta similar y las personas con puestos de trabajo o antecedentes educativos parecidos. Dentro de cualquiera de estos grupos, hay todavía una gran variedad, por supuesto. No hay dos personas de la misma edad, por ejemplo, que sean exactamente iguales. Pero lo que es importante, desde una perspectiva del marketing, es que estos grupos de personas tienen más en común que la población en general y que, como resultado de ello, sus preferencias turísticas y sus tendencias de compra es probable que tengan unas ciertas similitudes.

Los comercializadores de productos turísticos, con frecuencia, segmentan un mercado usando más de un factor demográfico, y enfocan su mercado objetivo todavía más. Por ejemplo, una línea de cruceros podrá dirigir su objetivo, no sólo al segmento de más de sesenta años de edad, ni sólo a los segmentos de renta media, sino que se dirigirán a los clientes potenciales que tengan más de sesenta años de edad y de renta media.

La línea de cruceros, intencionadamente, trataría de aumentar su atracción hacia este segmento particular del mercado, que está definido por dos variables demográficas separadas.

En teoría, el número de variables de la segmentación que se pueden combinar para definir un mercado objetivo, no tiene límites. Hablando de manera práctica, sin embargo, a medida que se apliquen más factores, es posible que el segmento, eventualmente, se defina de manera demasiado estrecha para que resulte significativo. El objetivo de la segmentación debería ser seleccionar el número de variables que de manera clara definan un mercado objetivo específico, de forma que produzca un grupo todavía lo suficientemente grande para que valga la pena que se persiga.

Un ejemplo de segmento de mercado basado en facetas demográficas múltiples, que tendría potencial para muchos destinos, sería el de los adultos maduros (de 50 a 65 años de edad), incluyendo las parejas o viudos sin hijos. Los de renta media a superior, con tiempo discrecional (retirados) y con un interés en vacaciones de visitas, representarían un mercado objetivo excelente. Podrían ser atraídos mediante tours en autobús o automóviles auto-dirigidos por la región.

El uso coincidente de diferentes variables de la segmentación no se limita, sin embargo, a las demográficas. Los vendedores de viajes también emplean la segmentación del mercado demográfico en combinación con los otros tres grandes métodos: geográfico, psicográfico y por comportamiento.

3.2. Segmentación geográfica.

La Geografía es una herramienta importante para la segmentación de mercados. El lugar donde viven las personas tiene una gran influencia sobre sus pautas de compra, especialmente por lo que se refiere a viajar, que es, después de todo, el traslado de un emplazamiento geográfico a otro. En consecuencia, los profesionales de marketing objetivan con frecuencia los grupos en regiones particulares del país, climas o tipos de medio ambiente (por ejemplo: urbano o rural). Bien sea, que las personas deseen viajar a la montaña o a la costa, a la Ciudad de New York o al Parque Nacional de Yellowstone, la distancia entre el destino y su lugar de origen juega siempre un papel importante en sus decisiones de viajar.

Los comercializadores de productos turísticos emplean la segmentación geográfica de diversas formas. Tomemos, por ejemplo, casinos/hoteles de juego similares de Atlantic City, New Jersey y Las Vegas, Nevada. Aunque ofrezcan a los viajeros las mismas actividades primarias -el juego, atracciones y recreo- sus diferentes emplazamientos les llevan a objetivar mercados geográficos diferentes.

Atlantic City goza de un clima templado, a una distancia de viaje fácil de los millones de personas que viven dentro del cinturón urbano que va desde Boston a Washington, D.C. Las Vegas, por otra parte, está situada en el interior, en el cálido, soleado y seco desierto de Nevada, muy lejos de cualquier otra área urbana importante.

Un casino de Las Vegas podría objetivar los mercados geográficamente, dirigiéndose primero a los posibles turistas de las grandes ciudades del oeste, que vuelan a la ciudad para pasar un día o dos, con el fin principal de jugar. También podría dirigirse a un mercado nacional de familias suburbanas, que frecuentemente afluyen a Las Vegas en el itinerario de unas vacaciones en el Oeste.

Un casino de Atlantic City podría en vez de lo antes dicho, optar por ignorar el mercado suburbano nacional completamente, y enfocar sus esfuerzos de marketing exclusivamente a las grandes ciudades en un radio de 250 millas de distancia. Dentro de dichas ciudades, existe un enorme mercado de clientes potenciales que pueden llegar a Atlantic City con facilidad, bien en automóvil o autobús. Cuando realice la propaganda dentro de este mercado objetivo geográfico, el casino podría hacer hincapié en lo atractivo de la playa y anchos paseos, para atraer a los residentes de las ciudades durante los meses estivales.

En ambos casos, en virtud del emplazamiento del destino y en relación con el origen de los posibles viajeros, la geografía es importante para determinar a quienes los casinos habrán de dirigirse como su mercado objetivo. En este caso, las diferencias geográficas de las dos ciudades, dictan que los dos casinos usen la técnica de la segmentación geográfica del mercado para llegar a mercados objetivo que son totalmente diferentes.

Un ejemplo del segmento geográfico de mercado que pudiera verse atraído por las comunidades de Nueva Inglaterra, es el residente urbano del área metropolitana de la Ciudad de New York. Los paisajes rurales y costeros, el ritmo de vida más lento y las ciudades pequeñas y pueblos, serían atractivos para dicho grupo. Su proximidad de Nueva Inglaterra (4 horas por carretera) también podría ser utilizado para captar el público objetivo.

3.3. Segmentación psicográfica.

La segmentación de los mercados en base a las variables psicográficas, es una práctica relativamente reciente en el marketing. La *segmentación psicográfica* se emplea para agrupar a las personas de acuerdo con su formación psicológica - sus valores, actitudes, intereses, modos de vida, actividades y personalidades. Uno de los esquemas para la segmentación de los mercados psicográficamente usa los modos de vida como una manera de agrupar a los clientes potenciales.

3.3.1. Segmentación mediante el estilo de vida.

Dos componentes importantes del modo de vida son la forma en que la gente pasa su tiempo (sus actividades) y los intereses y valores que tienen. Cuando se habla acerca del estilo de vida, palabras tales como personas conservadoras, liberales, aventureras, caseras e hipocondriacas, entre otras, son utilizadas a menudo. Aunque no existe una terminología standard, los investigadores de SRI International (antiguamente el Stanford Research Institute) han identificado y etiquetado nueve valores y categorías de estilos de vida (VALS):

- * *Survivors* - los ancianos y muy pobres;
- * *Sustainers* - los que se encuentran al borde de la pobreza;
- * *Belongers* - los individuos que están envejeciendo, convencionales y estables;
- * *Emulators* - los más jóvenes, amigos de destacar, que tratan de alcanzar el éxito;
- * *Achivers* - los de mediana edad, prósperos, auto-seguros y materialistas;
- * *I-am-me* - jóvenes, impulsivos, individualistas y frecuentemente solteros;
- * *Experiential* - jóvenes artísticos, internamente-dirigidos;
- * *Socially concious* - maduros, de éxito y preocupados por el medio ambiente;
- * *Integrated* - psicológicamente maduros.

Por lo que se refiere a los grupos VALS, los sobrevivientes y los sustentadores son de poco interés para la industria del turismo, dado que no poseen los ingresos discrecionales necesarios para viajar. En contraste, los vencedores y los socialmente conscientes, han sido identificados por muchos vendedores como segmentos que viajan frecuentemente por negocios y placer.

Un segmento psicográfico que muchos destinos invernales de turismo rural podrían perseguir es el de los empíricos, que generalmente disfrutan con la experiencia y el contacto directo con el entorno. Su preferencia por este tipo de experiencias en lugar de por la adquisición de posesiones materiales, les lleva a encontrar gran satisfacción en actividades tales como dar largas caminatas o esquiar campo a través en las sendas forestales. También preferirían acampar en alojamientos rústicos, aunque confortables.

Es obvio el por qué los vendedores de productos turísticos han intentado usar los valores y actitudes para segmentar los mercados; los tipos de estilo de vida de las personas, tienen una gran influencia sobre sus motivaciones y comportamientos de compra. Además, la compra de productos turísticos involucra decisiones personales acerca de las experiencias buscadas, beneficios derivados y resultados previstos. Estos factores son por naturaleza claramente más psicológicos que demográficos, y explican mejor las elecciones de las personas. Sin embargo, es más difícil y caro identificar y medir los valores y actitudes, que las características básicas observables como la edad, nacionalidad, etc. Tampoco existe virtualmente límite alguno a las formas de analizar la influencia del estilo de vida.

La segmentación psicográfica se puede usar de manera eficaz, porque ayuda a los vendedores de turismo a comprender el como y por qué un producto atrae, especialmente a ciertos tipos de personalidad. De esta forma, pueden mejorar y crear mensajes promocionales que atraigan específicamente a las preferencias del estilo de vida del segmento psicográfico. Así, la división de todo el mercado turístico en unos mercados objetivos psicográficos más pequeños, puede resultar de extrema utilidad a la hora de acercar los productos y servicios a los clientes potenciales, de manera que se maximicen los resultados.

3.4. Segmentación por comportamiento.

Los profesionales del marketing emplean una cuarta técnica de segmentación, basada en el comportamiento, tanto de los clientes existentes como potenciales, en relación con un producto específico o un tipo de producto. La segmentación por comportamiento divide el mercado en grupos que tienen los mismos hábitos, preferencias o fines particulares de compra. Los turistas de fin de semana, los clientes que repiten y los pasajeros de primera clase son ejemplos de los grupos objetivos definidos por su comportamiento o conducta.

La segmentación por comportamiento a la hora de comprar, es importante porque se basa en lo que las personas realmente *hacen* en vez de lo que son, donde viven y cuáles podrían ser sus preferencias de estilo de vida. Por ejemplo, un grupo objetivo como son los viajeros por negocios, que normalmente se alojan en hoteles cinco o más veces al mes, tiene un potencial mucho más alto que el grupo objetivo demográficamente definido como todo el personal de ventas, porque se basa en un comportamiento de viaje real en vez de potencial.

Aunque tiene gran sentido el que los vendedores empleen los comportamientos como una variable de la segmentación para dirigirse a grupos específicos, el llegar a dichos grupos puede resultar más caro y difícil que llegar a los segmentos del mercado definidos demográfica o geográficamente. Por ejemplo, comprar una lista de direcciones con todas las personas que viajan a Cape Cod cada verano, es imposible. Sin embargo, eso no evita que un operador de vacaciones de Hyannis se dirija principalmente a aquellos turistas que lo visitan anualmente (una cantidad conocida), desarrollando mensajes para atraerles a sus propiedades y mecanismos para estimularles a que repitan en el futuro.

Los turistas se pueden dividir en segmentos basados en diferentes tipos de comportamiento, incluyendo: hábitos y preferencias a la hora de viajar; objeto del viaje y beneficios buscados.

3.4.1. Hábitos y preferencias al viajar.

Todas las personas tienen hábitos y preferencias a la hora de hacer turismo. En muchos casos, están al tanto de las mismas y en otros no. Algunas familias, por ejemplo, pasan cada verano una semana de vacaciones en el mismo lugar. Otras, van a un lugar diferente cada año: un año a la montaña, otro año a la costa, etc.

Los vendedores de productos turísticos usan modelos de comportamiento para segmentar el mercado y objetivar grupos que comparten ciertos hábitos o preferencias de viajar. Un grupo objetivo puede comprender aquellas personas que comparten una preferencia por una cierta cadena hotelera, aquellas que por costumbre viajan en la fiesta del Memorial Day o que siempre vuelan en primera clase. Los hábitos y preferencias específicas que han sido expresadas, ofrecen a los vendedores un medio para identificar y poder dirigirse a los mercados con mayores perspectivas de éxito.

Es importante hacer constar que los hábitos y preferencias pueden ser a la vez algo positivo o negativo para el vendedor de productos turísticos. Si una

pareja generalmente pasa unas vacaciones de invierno en California, la línea aérea, el hotel, los restaurantes, la compañía de alquiler de automóviles y otros establecimientos a los que acuden, se benefician de su hábito. A su vez, su costumbre de pasar las vacaciones en California hace que con menor probabilidad cambien de pauta y se dirijan a Arizona o Florida. De la misma forma, la preferencia de una persona por una línea aérea particular, puede ser lo suficientemente fuerte para que sea extremadamente difícil para otra línea aérea obtener a ese cliente.

Los vendedores de productos turísticos estudian diferentes tipos de hábitos y preferencias para dividir el mercado, incluyendo: la temporada del viaje (en temporada alta o baja), clase de viaje (primera, negocios o turista); y si la persona viaja con un grupo o sola. Para muchas compañías de la industria turística, un mercado objetivo importante está representado por los usuarios regulares de su producto. Por ejemplo, los programas para viajeros habituales son un modo importante mediante el cual las líneas aéreas, los hoteles y las compañías de alquiler de automóviles fortalecen la lealtad hacia su marca, identificando a los clientes regulares y recompensándoles por optar por la compra de sus productos.

3.4.2. Objeto del viaje.

Un medio ampliamente usado de segmentar el mercado turístico en base al comportamiento, es teniendo en cuenta su objeto o fin. En contraste con el viaje de negocios, el viaje de ocio tiene más de un fin. El relax y la visita de lugares de interés, por ejemplo, son dos fines diferentes para el viaje de ocio. Esta diversidad dicta unas diferencias importantes en las necesidades turísticas de las personas que viajan para esos fines particulares. Los vendedores de turismo saben, por ejemplo, que los grupos que viajan para descansar y los que viajan para ver lugares de interés, tienen unas pautas de comportamiento y unas expectativas y beneficios deseados diferentes.

Por ejemplo, un centro turístico emplazado en una localidad rural remota, puede ser el objetivo para aquellos turistas que deseen relajarse y descansar, lejos del ruido y bullicio de sus vidas normales de cada día. Una empresa de autobús, por otra parte, podrá tener como objetivo el mercado de visitas a lugares de interés, ofreciendo viajes con guía a través de regiones históricas del país, parándose en todos los puntos de interés histórico y cultural.

Ya sea con el fin de conocer a nuevas personas o con el fin de ponerse en forma, lo cierto es que el objeto perseguido en un viaje de ocio permite, a los vendedores de productos turísticos, segmentar el mercado, pudiendo así por medio del comportamiento llegar a sus mercados objetivos.

Muchos estudios llevados a cabo sobre los viajes de vacaciones en Estados Unidos, tratan este mercado como si fuera una categoría homogénea. Desde un punto de vista del marketing, éso sería como examinar el mercado de la bebida sin reconocer a la cerveza, el vino, los licores, la leche y las bebidas no alcohólicas, como categorías separadas de producto, cada una de ellas provista de un objetivo de ventas y comunicaciones por separado, y marcas competitivas. En realidad, en 1985, el Longwoods Research Group, Ltd., encontró por lo menos ocho tipos básicos de viajes emprendidos por los americanos:

1. Visita a amigos y parientes
2. Viajes de ocio cerca de sus hogares
3. Vacaciones tipo tour
4. Viajes fuera de las ciudades
5. Viajes a las ciudades
6. Vacaciones en centros de turismo
7. Parques monográficos/acontecimientos especiales
8. Cruceros.

Usando un «modelo de segmentación basado en la ocasión», Longwoods Research Group determinó que la mayoría de los viajeros están interesados en más de un tipo de viaje vacacional. Por ejemplo, el 53% de los que proyectan emprender un crucero dentro de dos años, también proyectan tomarse unas vacaciones tipo tour en el mismo periodo, y el 54% proyectan disfrutar de vacaciones en un centro turístico. El estudio sugiere que «encasillar» a los turistas en una única categoría de viaje, es un reflejo inexacto de las pautas de los viajes de placer.

3.4.3. Beneficios buscados.

Cuando uno compra un producto o un servicio, generalmente busca, de algún modo, beneficiarse del dinero gastado. Un *beneficio* es algo que satisface una necesidad o que hace que alguien se sienta mejor. Las necesidades que las personas satisfacen y los beneficios que buscan al viajar, ofrecen a los vendedores de productos turísticos otro tipo de comportamiento mediante el cual se puede dividir el mercado de viajeros potenciales. Tomemos, como ejemplo, el servicio personalizado de primera clase. A algunos viajeros les gusta este servicio mucho y están dispuestos a pagar un precio extra por él. Otros no encuentran que el costo valga la pena, no perciben ningún beneficio importante o hasta se sienten incómodos con él.

Para el segmento que les agrada este servicio, los vendedores suministran extras, desde champagne gratis en la habitación del hotel, hasta un servicio

de limousine con chauffer desde el aeropuerto. El costo es un factor secundario para este segmento del mercado.

Para el segmento que no ve ningún beneficio en dicho servicio personalizado, las empresas turísticas se esfuerzan por proporcionar productos y servicios básicos (pero atractivos) a un precio competitivo. También pueden tratar de hacer hincapié en un beneficio diferente (tal como el valor) para otros grupos objetivos, alcanzando una cierta ventaja sobre la competencia.

Las empresas turísticas deben tener en cuenta las motivaciones específicas que llevan a una persona a viajar, así como los beneficios que estas experiencias le proporcionan. El comportamiento mostrado por los viajeros a la hora de satisfacer sus necesidades, les divide en segmentos de mercado de gran utilidad.

La identificación de estos segmentos de mercado, incluyendo sus similitudes, diferencias y potenciales, es la clave para un adecuado marketing turístico.

TURISMO Y DESARROLLO: UN PLANTEAMIENTO ACTUAL

J. Fernando Vera Rebollo y Manuel Marchena Gómez*

1. INTRODUCCION

Los conceptos turismo y desarrollo han sido tratados habitualmente con excesivo determinismo, hasta el punto de que lo uno implica lo otro linealmente, o con demasiada arbitrariedad. No conocemos ningún caso mundial en que el turismo por sí sólo se haya constituido como motor del desarrollo económico, e incluso distintos autores señalan el desconocimiento que existe sobre este papel inductor, tanto en su alcance como en sus límites. Todo ello a pesar de que se cuenta con experiencias interesantes, incluso planificadas (sirva al respecto la ordenación del Languedoc-Roussillon; vid Cazes, 1972). Precisamente, y, siempre sobre el examen de parámetros macroscópicos de la estructura económica, ha sido en los países mediterráneos en general, y en España en particular, donde la aportación del turismo ha resultado trascendental para el desarrollo económico; pero jamás como motor o vértice estructural.

*J. Fernando Vera Rebollo, es Doctor en Geografía y Profesor Titular de Análisis Regional en la Universidad de Alicante. Manuel Marchena Gómez, es Doctor en Geografía y Profesor Titular de Análisis Regional en la Universidad de Sevilla.

La España de 1990 no sería tal sin los treinta años de instalación del fenómeno de recepción turística (modelo cuantitativo de recepción turística), que ha afrontado desde finales de la década de los cincuenta. Está suficientemente demostrado (vid Muñoz Ciudad, 1987; Martínez Serrano y otros, 1987; Alonso, 1988; Marchena, 1989) que el turismo es un sector clave del sistema económico español, ya que los ingresos provenientes del mismo han sido, y siguen siéndolo aunque en menos cuantía por la aceleración de nuestra desbocada demanda importadora, el factor más importante de ajuste en la crónicamente deficitaria balanza de pagos.

Nuestra capacidad instalada industrial ha podido renovarse, nuestra estructura productiva modernizarse por la aportación de los ingresos por turismo y, sin embargo, los efectos del turismo han sido tradicionalmente infravalorados, quedando reducidos, dentro de las estrategias de desarrollo de nuestro país, a un plano secundario (vid Pedreño Muñoz, 1989). Este papel es decisivo en la España actual y de ahí, que cuando se detecten ciertos ritmos de recesión o deterioro de nuestro producto turístico, los agentes sociales implicados se refieran de inmediato al término de crisis; dado lo fundamental, aunque no definitivamente percibido y asumido por la sociedad española, de la importancia del turismo en nuestra economía. El aportar sobre dos billones de pesetas en divisas, cerca del 10% del PIB y, un punto más, en cuanto a generación de empleo directo, con su consiguiente multiplicador de empleo indirecto (difícil de evaluar, pero temporalmente muy acentuado por el volumen de demanda que soporta España), indica la necesidad de un reconocimiento del turismo como entidad funcional específica y de gran importancia.

Pero este discurso señalado se vuelve radicalmente anticuado y no se acomoda a los vientos de una doble realidad a corto plazo:

- La integración económica de 1993 en el Mercado Único de la CEE, comporta riesgos y ventajas para España, lo mismo que la emergencia de nuevos competidores con los destinos clásicos, esencialmente del mundo subdesarrollado del espacio mediterráneo y de la Europa del Este, ahora regulado en buena parte por Bruselas perdiendo, por tanto, ventajas comparativas con otros receptores europeos.
- Se está produciendo actualmente una reestructuración económica internacional que comporta cambios por la introducción de nuevos patrones tecnológicos (tecnología sobre los procesos de producción más que sobre los productos). Existe cada día mayor marginación de buena parte de los flujos económicos punteros en un porcentaje altísimo (75%) del territorio mundial; y existe asimismo una profunda

internacionalización que origina concentración en las decisiones de poder, a pesar de una aparente desterritorialización de los procesos económicos (vid VVAA, 1989-I-).

Sobre tales perspectivas asistimos a mutaciones que están cambiando notablemente la idea, como veremos, de que el modelo de desarrollo turístico debe estar basado exclusivamente en la intensiva explotación de los recursos costeros medioambientales y, de la consiguiente venta continua y depredadora del territorio litoral. Este paradigma tiende a agotarse, a medio plazo, y ya ha comenzado a perder atractivo en los mercados turísticos internacionales. A través de lo anterior convendría poner en orden ciertas ideas.

a) El turismo es un fenómeno social, territorial y económico eminentemente extravertido y dirigido a la captación de flujos de divisas internacionales. Es un fenómeno singular de exportación porque es la demanda la que se desplaza para conseguir una oferta, que se halla habitualmente más allá de las fronteras nacionales y no viceversa, como es lo convencional en el tráfico de bienes y servicios en el comercio mundial.

De modo que los territorios receptores han incentivado, para financiar su desarrollo, la llegada de demanda internacional de los países emisores con mayor capacidad adquisitiva, tratando de ofrecer precios ventajosos comparativamente, y se despreocupan, necesariamente, por la falta de rentas posibles de la demanda efectiva interna, de lo que se denomina el turismo interno. Hasta que éste no despunta por propio crecimiento económico, como está ocurriendo en España en la última década.

b) Dicho modelo extravertido es el que ahora asumen los denominados nuevos competidores turísticos (caribeños, africanos, mediterráneos, asiáticos) que, sobre la base de la mayor competitividad por bajos salarios y servicios baratos, más exotismo, menores costes del transporte aéreo, menos masificación y mayor calidad ambiental, tratan de afianzar la financiación por vía turística (Túnez, Tailandia, Kenia, Cuba), como alternativa a estrategias más complejas y a largo plazo para la atracción de divisas e inversiones.

Ello es así por dos razones: la urgencia de divisas de los países subdesarrollados para realizar importaciones, más o menos necesarias para su desarrollo, o simplemente para cubrir la deuda externa; y la segunda, ya aludida, la necesidad de encontrar salidas a corto plazo a las irritantes carencias que sufren dichos países, dado que la evidencia empírica muestra

los sucesivos fracasos en variados proyectos de desarrollo, ya sea de índole más estructuralista o de condición neoliberal.

c) Así, hoy se mira con cierto temor por parte de los destinos clásicos -y entre ellos, no se olvide, una de las primeras potencias mundiales es España- la emergencia de estos competidores, especialmente tras la apertura del telón de acero en el Este europeo. Ello es así por las razones de índole exógeno ya expuestas, pero también influyen otras más internas y estructurales:

- Pérdida de competitividad de nuestro país como receptor turístico, debido a los precios y a la integración en la CEE, en concreto por temas como el IVA y el aumento de salarios.
- Cambios sustanciales en las tendencias de la demanda que, unido a lo anterior, no se satisface del producto turístico que se le ofrece (menos calidad a mayores precios, ya no del paquete turístico, sino de servicios turísticos en oferta receptiva).
- Búsqueda de productos turísticos específicos, oferta complementaria, autenticidad y, sobre todo, menor masificación y más calidad territorial y ambiental. En definitiva, ansiedad de la demanda por encontrar una oferta turística cualificada y diferenciada.

Se habla pues de crisis del modelo de desarrollo turístico y en nuestro país se asiste a un indisimulado nerviosismo en los agentes sociales implicados. Véase al respecto el Cuadro 1, donde se sintetizan las principales conclusiones que expertos, administradores y empresarios, reclamados por la administración central, recogieron en una serie de reuniones entre el 19 y el 20 de diciembre de 1989. Sobre todo, este cuadro pone de manifiesto un hecho: el turismo no es un sector de desarrollo acotado, sino la suma insumo o producto e intersectorial de variadas ramas de actividad, administraciones públicas e infraestructuras y servicios complementarios específicos y generales. Por tanto, es desde aquí donde hay que analizar su aportación estructural y productiva al desarrollo, y no exclusivamente desde el aporte de ingresos externos. Esa es la etapa que ahora asumen nuestros competidores. España se halla en otro momento del desarrollo de la economía turística, y no puede, ni por supuesto debe, competir con estos nuevos países turísticos, sino, ante todo, debe diferenciarse de ellos.

Cuadro 1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL TURISMO ESPAÑOL

AREAS	PROBLEMATICA	RECOMENDACIONES
TRANSPORTE	Retraso y lagunas en sus redes y sistemas, que ocasionan inconveniencias a los turistas.	Especialización del transporte turístico. Mayor eficacia y complementariedad. Mejora de los servicios aéreos y aeropuertos.
INFRAESTRUCTURAS	Atraso en aeropuertos, carreteras, comunicaciones y equipamientos de las zonas turísticas. Problemática del ciclo hidrológico y de vertidos y residuos.	Incentivar la seguridad viaria y modernizar nuestro sistema infraestructural. Potenciar telecomunicaciones. Humanizar y embellecer la fisonomía de las áreas turísticas.
ALOJAMIENTOS	La oferta, en especial la extrahotelera, es excesiva en relación a la demanda. Mejora de su calidad y control de competencia desleal.	Oferta condicionada a la capacidad de carga de cada zona. Reconvertir la planta hotelera. Apoyar la oferta compelementaria y los hoteles de calidad. Desdensificar las plazas.
OFERTA COMPLEMENTARIA INCLUIDA EN «PAQUETE»	Se comprueban los elevados precios de los trenes y servicios no incluidos en los costes de los viajes «a forfait».	Debe fomentarse esta oferta, cuidando que sus precios no se disparen.
RECURSOS HUMANOS	La formación profesional y las enseñanzas turísticas no se adaptan como debieran a las necesidades reales, siendo su nivel insuficiente.	Mayor cualificación del capital humano turístico. Reforma de las enseñanzas turísticas. Los conflictos sociales no deben enturbiar nuestra imagen turística.
ADMINISTRACION PUBLICA	Bajo nivel de coordinación entre las distintas administraciones, por las muy diversas repercusiones sectoriales del fenómeno turístico. Importancia del municipio y de las comunidades autónomas.	Coordinación efectiva. Publicación de los calendarios laborales con antelación. Paridad realista de la peseta. Regulación competencial.
MEDIO AMBIENTE	El desarrollo turístico ha sido esquilante con el medio ambiente: Ruido, suciedad, desorden urbanístico e impacto paisajístico.	Diseño de planes integrados. Oferta Ajustada. La potencialidad de acogida del territorio.
MARKETING	Nuestro mercado es el europeo. Crecimiento del tiempo de ocio. Potencial crecimiento del turismo interior.	Investigar los cambios de la demanda. Estimular el Turismo Interior. Mayor promoción.

Fuente: Encuentro sobre el turismo español. Ministerio de Transportes y Comunicaciones. MADRID, dic. 1989. Elaboración Propia.

2. **LA NECESIDAD DE UN CAMBIO EN EL MODELO DE DESARROLLO TURISTICO**

La estabilización experimentada en 1989 se ha debido a un nivel de precios de la oferta complementaria similar al de los países emisores, hecho que con la integración de 1993, camina a ser irreversible. Porque tales insumos productivos no se tratan como factores de producción del producto final turístico, por tanto incentivable para nuestra economía, sino como consumo final convencional arbitrado por reglas generales, de intervención y de imposición fiscal al uso de otro consumo o servicio general europeo. Y eso cuando todavía no estamos armonizados en IVA, salarios y costes generales de los servicios. Pero además, se ha achacado la referida estabilización turística al exceso de oferta de carácter inmobiliario. De hecho, es cada vez más latente la imbricación inmobiliario-turística, aunque es manifiesta su lógica contrastada por los agentes sociales actuantes, tanto en el plano económico como territorial. Lo cierto es que este asunto, introduce la vertiente especulativa y de venta del territorio, a lo que está instrumentalizando hoy la actividad turística. Estos dos aspectos coyunturales, pero de hondo calado, se asocian con las endémicas insuficiencias del desarrollo del turismo cuantitativo ideado en los años sesenta: fuerte y esquilante impacto territorial, social y ambiental; deficientes infraestructuras y alta densidad por concentración temporal, edificatoria y espacial del fenómeno turístico.

Por consiguiente, la inflexión de 1989 es necesario interpretarla, tal como hemos intentado reflexionar hasta ahora, no como mero apunte coyuntural, sino como necesidad de cambio del modelo de desarrollo turístico. A este respecto hay que decir que, según la OCDE, el crecimiento mundial del turismo se desaceleró en un 7%; España lo hizo en un 11%, lo cual es obvio por hallarse a la cabeza de ese modelo de desarrollo que empieza a agotarse y quebrarse.

De las divisas y la atracción indiscriminada de turismo internacional, el modelo de desarrollo que se intuye para el nuevo siglo, en países como España, con una experiencia y una capacidad instalada difícilmente comparable, pasa a nuestro entender, por los siguientes presupuestos básicos:

- a) Como está ocurriendo dentro de la reestructuración general de la economía internacional, que exige eficiencia y competitividad a la hora de obtener para los productos nacionales o regionales cuotas de mercado

significativas y rentables a escala mundial, el turismo -entendido desde esa perspectiva compleja e intersectorial antes sólo introducida-, debe acometer también su reconversión. En casos como el español se trata de algo relativamente fácil de explicar, pero bien dificultoso de realizar; a saber, transformar nuestras consabidas ventajas comparativas estáticas, a escala mundial y sobre todo europea, en ventajas comparativas dinámicas.

Algunos datos nos deberían empujar a la reflexión. Según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, más del 76% de los operadores que trabajan en el mercado español son propietarios de empresas turísticas localizadas en España, dominando de este modo, el ciclo completo de emisión y recepción, y drenándose fuera de los circuitos regionales los beneficios y utilidades originadas. Tanto es así, que de cada 100 pesetas que un turista alemán o inglés se gasta para hacer turismo en España, un 53% se queda en su país de origen. Por contra, está calculado que por cada plaza turística creada y que las transnacionales del turismo aprovechan en su beneficio con escasos riesgos, el erario público debe gastarse un millón de pesetas de 1986 por infraestructuras y servicios generales.

Hoy las ventajas comparativas reales y dinámicas se obtienen en el mercado mundial, no ya por la posesión de la materia prima -que España ha malgastado en parte en su desarrollo turístico- sino por la capacidad que tenga el territorio de diferenciarse tecnológicamente y de reorientar su productividad hacia las partes del proceso productivo que más valor añadido generan. Nuestras ventajas comparativas en el turismo mundial, -porque debe decirse que por de pronto, la parte sustancial que nos interesa es el turismo internacional y mantener el creciente turismo interior- no deben en ningún caso buscarse en planteamientos espurios, típicos de países periféricos: salarios a la baja, venta barata del recurso y exotismo controlado transnacionalmente. Lo conveniente es situarse en el mercado mundial, cada día más exigente, y satisfacer el potencial del propio país, a través de nuestra diferenciación de oferta, más capacidad de procesamiento tecnológico del producto, y en suma de un terciario cualificado y exigente. Todo ello supone en la práctica la sustitución de un modelo de turismo cuantitativo en una versión más cargada de productividad y valor añadido para la propia región o país receptor.

b) Puede afirmarse como ya se ha dicho (vid Prats y Manchón, 1988), que no puede existir hoy en España desarrollo económico autosostenido y eficiente, sin una actividad turística cualificada y rentable, contemplándose ésta como un área moderna de servicios, en el contexto de la terciarización de la economía internacional, «lo que permite además apostar por su futuro» (vid Pedreño Muñoz, 1989). Derramando sus efectos beneficiosos endógenamente, y

aportando obviamente el indefectible respeto que merece la no dilapidación del medio ambiente, que no es otra cosa que el capital fijo de la dinámica turística. En este sentido, la introducción de mayor aporte tecnológico o de nuevas tecnologías es trascendental en las actividades ligadas con el turismo (vid Torres Bernier, 1990) que ahora, sin ánimo de exhaustividad reseñamos:

- b.1) La información telemática tanto sobre el producto, que camina a convertirse en un producto personalizado y con segmentación cada vez más reducida, como sobre la organización del producto turístico, optimizando la gestión de reservas de alojamiento y de oferta complementaria.
- b.2) La gestión de las empresas turísticas, instalando un soporte informático y de capacitación del capital humano más eficiente y que, por tanto, ofrezca mejor producto, no ventajas comparativas por depresión de salarios o menor calidad del servicio.
- b.3) La producción misma del servicio turístico:
 - en la construcción y renovación de la planta instalada, sobre todo la hotelera (nuevos materiales y diseño territorial adecuado);
 - en la creación de espacios polivalentes de oferta complementaria;
 - y en la práctica más refinada y atractiva de la restauración.
- b.4) La creación de productos turísticos específicos notables, con capacidad de crear un importante valor agregado y la diversificación de servicios, como la talasoterapia y el turismo deportivo.
- b.5) Son los transportes, donde quizá los efectos pueden ser más evidentes y donde la mejoría del producto turístico puede crecer poderosamente. Se trata de situar a corto plazo temporal y con las menores molestias, receptores y emisores.
- b.6) Las infraestructuras, de las cuales su mejora y modernización es imprescindible para el turismo, y no exclusivamente importante. Sobre todo, las ligadas con el abastecimiento y depuración de aguas, con la accesibilidad de la demanda turística y con la gestión de los residuos sólidos y líquidos.

Tales estrategias para convertir a la actividad turística en cualificada y desarrollada, deben aplicarse desde el control consciente del dominio tecnológico, no desde la emulación de las prácticas de las transnacionales del

turismo (vid Molini, 1989). Porque, en principio y aparentemente, es difícil introducir al turismo en los procesos de la actual reestructuración tecnológica si no se arbitran medidas imaginativas y centros de investigación de las propias regiones turísticas: el turismo es una actividad basada en los servicios personales y el ocio activo, y no en la producción más o menos postfordista de cadena industrial convencional (vid Gaho, 1989).

c) Una de las claves actuales es la sobredimensión de la nueva oferta extrahotelera, sobre la cantidad de demanda efectiva, que de dudosa calidad, es asimilada por parte de los empresarios turísticos (*sensu stricto*), como la competencia desleal, al no estar regulada por la normativa turística y ser de exclusiva lógica inmobiliaria. Existen algunos matices destacables como el *timesharing* o la creciente consolidación del turismo residencial, clave para interpretar el disparo del proceso de construcción, orientado a la configuración de conjuntos residenciales, que singularizan el modelo turístico de la mayor parte de las costas mediterráneas. Así, la Subdirección de Planificación Turística estima que en España hay 10'5 millones de viviendas en zonas vacacionales o turísticas. De ellas un 60% negocian con alojamiento, ya sea por intercambio o alquiler estacional. Y de éstas últimas incluso 2'3 millones no disimulan figurar en el circuito público de oferta por medio de operadores y agencias.

Por tanto, nos encontramos con una competencia de alojamiento que dificulta la cualificación del sector, o la conduce por nuevos derroteros, más bien a su sumersión y, sobre todo, a la instrumentalización especulativa del sector. De lo que se trata es de sustituir los mecanismos especulativos, de pura lógica duramente inmobiliaria, por otros de tipo productivo, basados en la generalización de servicios de calidad.

En efecto (vid Quero y otros, 1987), la construcción ha sido uno de los sectores más beneficiados en el proceso de consolidación de la actividad turística, como generador de producción y empleo. Es otro comportamiento comparable de economía periférica: se controla y potencia la ejecución de la capacidad instalada y se deja al albur exógeno o defectuosamente regulado el diseño, el I+D y la comercialización.

El turismo define y configura las condiciones del sector inmobiliario en el litoral español mediterráneo y canario y logra el proceso de urbanización y edificación del territorio turístico en buena parte de las ocasiones, dada la dimensión de oferta de este tipo, al captar los recursos esenciales de acumulación turística a escala regional. Lo que pasa en la actualidad es que la rentabilidad inmobiliaria, el blanqueamiento de dinero de procedencia dudosa y los beneficios muy altos a corto plazo, han disparado el mercado

inmobiliario-turístico, por encima de la capacidad de atracción de flujos de demanda, sobre todo de tipo residencial.

Además, y sobre todo lo anterior, sucede que debido a la componente especulativa (creación de vivienda turístico-residencial y venta del edificio y territorio mal dotado, sin mayor adición de valor agregado de tipo realmente turístico) en que se ha movido la expansión de la actividad sobre todo en el último quinquenio, esta manera de desarrollo contribuye a rebajar su propia productividad y rendimiento y a distraer inversiones hacia el sector turístico propiamente dicho. Hasta tal punto es así, que algunas especializaciones «turísticas» se fundamentan exclusivamente en la producción de suelo urbano y construcción de alojamientos, de forma que desarrollo turístico es, para algunos municipios del litoral mediterráneo, sinónimo de concesión e ingresos en concepto de licencias urbanísticas (sirva al respecto el disparatado ejemplo de Torrevieja, en el litoral survalenciano) (vid Vera y otros, 1990).

No puede consentirse por más tiempo que detrás de un pretendido rol turístico se escondan operaciones de suelo y edificación y éstas se sustenten irracionalmente en el crecimiento ilimitado de una demanda, considerada como poco segmentada y diferenciada. Así, el producto inmobiliario para uso empresarial en hostelería o para oferta complementaria turística, entra como factor en la formación del precio de servicio, de manera que la propia actividad de servicios, que puede cualificarse, se desequilibra entre la competencia únicamente inmobiliaria al tener que asumir sobrecostos especulativos, abandonándose, como ocurre ahora, o dejándose a la inversión extranjera, que significativamente no cesa de introducirse en nuestro sector turístico. De todos modos, dentro de tres años dejaremos de hablar de inversión extranjera, cuando ésta venga de los países miembros de la CEE.

Debería, en fin, romperse este círculo vicioso de acumulación con distintas acciones, (las primeras con responsabilidad del sector privado), y tender a encontrar un marco de planificación integrada y de coordinación de las diversas administraciones para frenar los procesos especulativos. Habría que ser decidido en la modificación de la Ley de Arrendamientos Urbanos, para controlar las residencias o segundas viviendas y regular el *timesharing*; así como adecuar la legislación del suelo, en la parte que le toque, al fenómeno de implantación territorial-turístico.

No obstante, el dilema entre una vía de crecimiento cuantitativo, basada en la venta de suelo y edificación, o la cualificación de productos turísticos, resulta cada vez más claro en la dinámica de los municipios turísticos. Algunos son enormes conglomerados de conjuntos residenciales que basan su

desarrollo en la construcción, pero ni siquiera aprovechan adecuadamente el Impuesto sobre Incremento del Valor de los Terrenos, para revertir las plusvalías generadas en este proceso.

d) Consideramos que los grandes enunciados sobre la aportación del turismo al desarrollo, o mejor, las implicaciones estructurales de esta actividad que comporta la integración de multiformes sectores, tienen que aplicarse indefectiblemente, no sólo a partir de estrategias de desarrollo global, sino fundamentalmente a través de los presupuestos del desarrollo regional. Por dos razones:

d.1) Parece oportuno, dado el proceso descentralizador español y la trascendencia de competencias relacionadas con el turismo (aunque otras de política económica general muy influyentes para la atracción turística, sean de competencia central), que fuera la región, en el caso español entendida como Comunidad Autónoma, el referente básico. Existen factores exógenos no controlables, pero se trata de cualificar desde la oferta nuestra capacidad instalada y de repercutirla sobre la demanda interesante para el desarrollo propio autosostenido. El desarrollo global de un país se debe a la suma de los desarrollos regionales obtenidos (vid Marchena, 1990-1-). Es evidente que las políticas turísticas desarrolladas por las Comunidades Autónomas, orientadas a la promoción y ordenación del sector, no pueden intervenir en los grandes condicionantes estructurales que determinan el turismo, tales como los tipos de cambio, los niveles de renta o la misma utilización del tiempo de ocio; pero, la ordenación del sector puede influir decisivamente en la demanda (vid Martín Sevilla, 1990).

d.2) También es imprescindible, porque tal planteamiento se muestra cada vez más explícito, que desde la perspectiva regional habrá que descender a las escalas micro de planeamiento y gestión para diseñar y recualificar el territorio del turismo. Ya que desde la óptica de receptor, no es tanto la calidad por ingresos de la demanda, como la cualificación valiente de la oferta. O dicho de una forma más general, el modelo de desarrollo turístico que se viene configurando a medio plazo, está determinado decisivamente por la clase de territorio turístico que se construye (vid Marchena, 1987; Vera, 1987).

De ambas cosas intentaremos una aproximación en el próximo epígrafe.

Cuadro 2. POLITICA TURISTICA DE LAS COMUNIDADES AUTONOMAS *(Según programas de desarrollo regional)

COMUNIDADES	SITUACION ACTUAL DEL SECTOR	RECURSOS POTENCIALES PARA DESARROLLO DE ACTUACIONES	PAPEL ASIGNADO PDR RESPECTIVO	ACCIONES CONCRETAS
VALENCIA	Acusada especialización turismo litoral. Densificación áreas	Turismo Litoral/Turismo Rural Recursos histórico-culturales.	Valoración efecto multiplicador. Estrategia de especialización.	Ordenación del territorio. Conservación del medio ambiente. Turismo rural.
ANDALUCIA	Acusada especialización y densificación en Costa del Sol. Parques naturales.	Turismo Litoral/Turismo Rural/ Cinegético. Parques naturales. Recursos histórico-culturales.	Sector estratégico para aprovechamiento del potencial endógeno.	Recalificación áreas litorales. Desarrollo potencialidades.
EXTREMADURA	Carece de infraestructura.	Cinegético/Usos embalses / Turismo rural/Recursos hist.-culturales.	Aprovechamiento del potencial endógeno.	Promoción. Mejora de instalaciones.
CANARIAS	Factor básico del crecimiento económico. Déficits infraestructurales.	Litoral/Parques naturales. Recursos histórico-culturales.	Consolidación del sector.	Conservación recursos naturales. Creación de infraestructuras. Recuperar áreas en declive.
MURCIA	Muy limitado al Mar Menor.	Litoral/balneario/Turismo rural cinegético/recursos histórico-culturales.	Papel esencial como factor cualificador y de reequilibrio territorial.	Promoción. Fomento. Ordenación.
CASTILLA-LEON	Turismo itinerante. Algún núcleo veraniego.	Turismo rural/Usos embalses cinegético/montaña/ Recursos histórico-culturales.	Consideración del potencial. Diversificación del aparato productivo.	Promoción recursos. Incentivos oferta. Ayudas iniciativa privada.
CASTILLA-LA MANCHA	Turismo cinegético. Parques naturales.	Cinegético/Turismo rural. Uso embalse/recursos histórico-culturales.	Estrategia sectorial.	Ampliación e impulso de la infraestructura básica y oferta complementaria.
ASTURIAS	Núcleos litorales. Modelo emergente.	Litoral/montaña. Turismo rural. Recursos histórico-culturales.	Pilar para diversificar actividad economía regional. (Diversificar producción)	Favorecer crecimiento.
GALICIA	Area litoral con tradición veraniega. Modelo emergente.	Litoral/Balneario. Rutas histórico-culturales: C. de Santiago. Turismo rural.	Potenciación factor desarrollo endógeno.	Promoción de la oferta. Actuaciones C. de Santiago. Red de posadas. Red de balnearios.

Fuente: Elaboración propia. * Sólo se consideran las CCAA Objetivo 1, salvo Ceuta y Melilla.

Hoy, y es un debate abierto, luego de las demostraciones de la evidencia empírica, prácticamente no se defienden las teorías desarrollistas-estructuralistas que planteaban los equilibrios sectoriales como escenario insustituible. De modo que las especializaciones conducirán casi inequívocamente a la deformidad estructural de la región. Los temores ante la monoproducción turística han amainado en la última década, por la creciente apertura e interdependencia de las economías nacionales (aunque interdependencias asimétricas) y, básicamente, porque enlazada con lo anterior, las economías regionales tienden a especializarse flexiblemente para poder introducir su producto, con avales de éxito en la durísima escena de mercado, no ya intrarregional sino internacional.

Así, se señala (vid Leira y otros, 1987) que la especialización turística como sesgo de la estructura económica regional puede no presentarse como debilidad. Al contrario, ante la crisis económica, manifiesta su comportamiento como bien de primera necesidad, es decir, que se mantiene la demanda de servicios turísticos, ya que la parte de ingresos anuales destinados a este concepto experimenta un aumento constante (vid Guibilato, 1983; Cals, 1989). Pero, debe ser a condición de que la implantación turística sea moderna, tanto en su modo de producción como en la calidad y diversificación de su producto. No basando la competitividad en el clima como materia prima en exportación y en la diferencia de precios como principal incentivo de captación. Y lo que es peor, quedando ociosos todo tipo de eslabonamientos hacia adelante y hacia atrás del producto turístico, en una capacidad instalada hecha sobre la base de una altísima inversión, con la consiguiente limitación del efecto multiplicador en renta y empleo de la actividad. Son, por lo mismo, los mecanismos especulativos en torno al factor suelo los que detrayendo esfuerzos y recursos de la organización de la oferta limitan, no únicamente el crecimiento de la demanda, sino su explotación más enriquecedora para la economía regional. Es un despilfarro económico, ya que las economías nacionales y regionales de España asumen la captación de un enorme volumen de demanda que se tendrá que ver satisfecha con la oferta ejecutada con cuantioso esfuerzo público y privado, para sólo retener las partes menos considerables de utilidades y plusvalías producidas en ese proceso económico.

3.1. Desarrollo turístico desde la perspectiva regional: síntesis del caso español.

Las políticas de promoción y fomento del turismo son comunes a todas las Comunidades Autónomas, pero los problemas relativos a la ordenación del sector varían sustancialmente entre las diferentes regiones, en relación

directa con el tipo de recursos promocionables o atractivos propios del territorio, y con la importancia que esta actividad presenta en la estructura regional (factor estratégico, cualificador o diversificador, actividad renovadora o innovadora).

Ya se ha señalado que, como política sectorial de las Comunidades Autónomas, las políticas turísticas que éstas desarrollan se centran en la promoción y ordenación del sector, sin posibilidad de intervenir en los grandes condicionantes estructurales que determinan el turismo; conviene tener presente al respecto que las políticas instrumentales siguen siendo competencia del Estado (fiscal, monetaria, tipo de cambio) (vid Sevilla Gimenez, 1990). No obstante, las actividades de promoción, labor a la que el Gobierno Central destina una parte de los Presupuestos Generales del Estado (16.932 millones en 1988), se ven complementados con la ordenación y modernización del sector en Comunidades como Cataluña, Valencia, Canarias y Andalucía. Otras menos desarrolladas en este aspecto, como en el caso de Asturias, han centrado sus actuaciones en el impulso a la formación de nuevos centros turísticos o desarrollo de zonas turísticas en el medio rural.

Desde este planteamiento de las competencias de las Comunidades Autónomas en turismo, que permite concretar diferentes estrategias, hay que tener muy en cuenta la incidencia que tienen en el tema otras políticas sectoriales, por el hecho, que señala M. Sevilla, de que esta política turística desborda los límites de una política sectorial cualquiera. Especialmente interesa conocer los efectos de los instrumentos de ordenación del territorio y urbanismo, ya que el régimen del suelo, la estructura de los asentamientos y el trazado de las infraestructuras, afectan muy especialmente al futuro desarrollo turístico, como a cualquier otra actividad económica que se desarrolla sobre un territorio. Hasta tal punto que se debe hablar de una lógica territorial del desarrollo turístico, puesto que los procesos de articulación que induce esta especialización funcional del espacio, llegan a afectar a todo el conjunto regional.

Otra cuestión a dilucidar deriva de los posibles desequilibrios intrarregionales que genera un modelo de implantación turística, cuando es guiado exclusivamente por criterios de mercado y se configura sobre una estructura anterior escasamente organizada. Es el caso de algunas regiones mediterráneas españolas, donde el desarrollo del espacio turístico se ciñe a la franja litoral, cuyos municipios afectados por un proceso de urbanización continuado, aprovechan en su beneficio los recursos -tanto naturales (agua), como humanos (capital, mano de obra)- de un amplio espacio interior, que se articula cada vez más estrechamente sobre la base económico-territorial del

turismo, causa de un proceso de polarización acumulativa. En ocasiones, se trata de un verdadero enfrentamiento entre distintos modelos de desarrollo económico, hecho que se manifiesta con mayor virulencia cuando el uso residencial penetra hacia el traspais (podría ser el caso del litoral survalenciano) (vid Vera y otros, 1990); pero los contrastes son más difíciles de solucionar en países subdesarrollados, como ocurre en Túnez, ante la eclosión turística de la Isla de Djerba.

La complejidad de estas relaciones sólo puede ser abordada desde una planificación integrada que considere el problema regional como un problema territorial. Así, la política regional se presenta como un medio válido para aplicar instrumentos que permitan un uso racional del espacio y la adecuación del desarrollo a la capacidad de los recursos (vid Martín Rodríguez, 1989).

La oportunidad de concretar territorialmente las acciones y prioridades que se van a desarrollar en las distintas regiones, se perfila, de forma excesivamente somera, en el Plan de Desarrollo Regional de España, 1989-1993 (PDR-España), aunque por lo pronto sólo atañe a las Comunidades Autónomas clasificadas en el Objetivo 1 (se excluyen Cataluña, Aragón, Madrid, Navarra, País Vasco, Baleares, La Rioja y Cantabria). El PDR, en el que se resumen todas las actuaciones con incidencia regional que llevan las distintas administraciones públicas en España, así como las previsiones de actuación de las mismas en el quinquenio de referencia, con el objetivo esencial de corregir los desequilibrios territoriales de renta y riqueza en España, dedica un apartado, dentro de las medidas de desarrollo regional, al tema del turismo. Así, en esta materia, se vuelca a las acciones de promoción exterior (nada menos que un 67% de los fondos adjudicados) para asegurar nuestra, ahora, discutida competitividad internacional. Destaca además la promoción en Japón y EEUU para atraer una mayor demanda del llamado «turismo de calidad».

Tanto a escala nacional como por Comunidades Autónomas, esta preocupación está latente, a la vez que la diversificación sectorial y territorial de la oferta, la mejora de las infraestructuras, la redefinición de las enseñanzas turísticas y, aparte, la preocupación ambiental como fondo general, la reestructuración empresarial y la racionalización en la comercialización de los servicios turísticos.

También se contempla el turismo como factor de desarrollo del potencial endógeno (especialmente en Asturias, Galicia y Castilla-La Mancha, es decir, en regiones no turísticas pero con grandes posibilidades). Las modalidades de acción dirigida a incrementar el potencial turístico regional se despachan en

tres capítulos: elaboración de planes de desarrollo turístico regional y local, la mejora de información en materia turística y de servicios hoteleros y la coordinación del turismo con las nuevas áreas de desarrollo que vayan surgiendo.

Estas estrategias quedan reafirmadas a través de la Ley 50/1985 de Incentivos Regionales, mediante ayudas financieras que el Estado concede para fomentar la actividad empresarial y orientar su localización, con el objeto de equilibrar las actividades económicas en el territorio y reforzar el potencial de desarrollo endógeno de las regiones. Por eso, en desarrollo de dicha ley, se declaran Zonas de Promoción Económica a las Comunidades Autónomas de Galicia, Andalucía, Canarias, Aragón, Asturias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Murcia y, más recientemente, la Comunidad Valenciana, con unos objetivos generales que pivotan sobre la corrección de desequilibrios sectoriales y territoriales y que incluyen el impulso del potencial de desarrollo endógeno y la promoción de nuevas estructuras del aparato productivo.

En estas ZPE se especifican los sectores promocionables, entre los que se encuentra, como específicamente turístico, la modernización y creación de oferta hotelera, que aparece en Galicia, Andalucía, Canarias, Aragón, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Murcia y Valencia. No obstante, otros sectores de promoción, que afectan a servicios con especial incidencia en el empleo y a servicios que mejoren las estructuras comerciales, tienen una incidencia manifiesta en el sector turístico. Son, en suma, un ejemplo de las políticas regionales del Estado y, en este caso, de su repercusión en el desarrollo de la prestación de servicios turísticos.

Por su parte, las estrategias y acciones prioritarias que desarrolla cada Comunidad Autónoma, se sintetizan en su correspondiente PDR; de ello se colige el diferente papel que está jugando o que está llamado a tener el turismo en cada una de ellas.

3.1.1. Las regiones del eje Cataluña-Mediterráneo y Andalucía.

En el caso de las Comunidades Autónomas del eje Cataluña-Mediterráneo y Andalucía, con una notable especialización en la prestación de servicios turísticos, el crecimiento de estas actividades se acepta como uno de los factores básicos de desarrollo, en el contexto de nuevas pautas de especialización y diversificación sectorial (vid Pedreño, 1989). Se reafirma con ello una vía de crecimiento endógeno, inserta en los procesos de terciarización de las economías occidentales, que desde el punto de vista de su difusión territorial, afectará a todo el litoral, evitando o contrarrestando las grandes concentraciones metropolitanas.

Pero la continuidad del desarrollo turístico a lo largo de la franja costera reafirmará la estructura territorial de marcado carácter dual, entre la zona interior, con escasa actividad (salvo en las provincias de Alicante y Murcia), y el litoral, donde se registran actualmente densidades extraordinariamente elevadas. Es un punto en el que convendría fijar la atención, ante los problemas de desequilibrios territoriales; de ahí deriva el interés del turismo como factor de reequilibrio territorial, a través de la promoción de nuevos productos, en relación con los recursos culturales e histórico-artísticos, cinegéticos, y, en suma, la promoción más amplia de zonas de turismo rural. Tales actuaciones, en el contexto de una necesaria diversificación de la oferta, tanto en sus recursos como en el espacio, se programan para el interior de Cataluña, Valencia y, de manera muy especial, para Andalucía, a través de la política de Parques Naturales.

En efecto, la Comunidad Andaluza centra su política económica en dinamizar la capacidad de adaptación a las circunstancias cambiantes, sacando máximo provecho del potencial de desarrollo endógeno. Para ello, es necesaria una intervención en materia de infraestructuras que permitan la puesta en valor de los recursos y la definición de unos ejes de desarrollo, entre los que se propone la recualificación de las áreas turísticas litorales consolidadas y el desarrollo de las potencialidades existentes en las restantes (espacios abiertos como el sector almeriense y parte del tramo costero de Huelva). Pero se aportan a la vez nuevos modelos de oferta más diversificada, que permitirán la integración de los valiosos recursos de las zonas interiores. Un planteamiento que resulta todavía más interesante, ya que las estrategias de intervención se desarrollan por programas o integradas en acciones territoriales para zonas específicas.

Por su parte, la Comunidad Valenciana, principal receptora de turismo nacional y tercera en flujos internacionales, parte en su política económica de la necesidad de modernizar la estructura económica y de conseguir un espacio social y económico vertebrado. Para ello es necesaria la ordenación del territorio y la protección de los recursos naturales, al tiempo que se establecen las necesidades de infraestructuras y se busca la competitividad mediante programas específicos; éstos, cuando se refieren a políticas sectoriales, como es el caso del turismo, han de tener una imbricación espacial, orientada a la corrección de los desequilibrios. Destacan en este apartado las actuaciones para el desarrollo del turismo rural en zonas interiores, en el sentido ya indicado de alternativa y factor de reequilibrio.

La Comunidad de Murcia enfatiza en el diseño de su política económica la potencialidad de la variable físico-ecológica, soporte tanto de agriculturas de vanguardia como de futuros desarrollos turísticos. La especialización actual

en este tipo de servicios se limita casi exclusivamente a la ribera del Mar Menor, pero se entiende que el turismo es un sector estratégico y cualificador del desarrollo regional hacia el futuro, aprovechando los enormes recursos potenciales, para cuya puesta en valor, se prevé la dotación de infraestructuras, clave para la apertura al exterior. En el mismo sentido, se trata de prever las limitaciones que los recursos hídricos pueden imponer al crecimiento de las zonas turísticas.

Desde el punto de vista estructural, se reconoce que la oferta es inadecuada e insuficiente, en relación con la demanda actual y potencial; de ahí que entre las acciones prioritarias se señale la promoción, fomento y ordenación del turismo, desde la perspectiva de una estrategia global de corrección de desequilibrios territoriales, sociales y medioambientales, donde juega un papel esencial la racionalización del uso del suelo, con especial atención a los efectos de la actividad turística.

3.1.2. Las Comunidades insulares: el turismo como actividad prioritaria y estratégica.

Para las Islas Baleares, a través de su Llibre Blanc del Turisme (vid Govern Balear i Universitat de les Illes Balears, 1987), no se cuestiona que el principio que fundamenta la actividad económica de las islas es el sector turístico, como motor del desarrollo, al que no se plantean alternativas globales, sino propuestas complementarias, en el sentido de elevar el nivel de calidad e imagen de las Islas como destino turístico. Así, el objetivo básico de la sociedad y las instituciones gira en torno a la preservación, desarrollo y fomento de la actividad, hasta el punto de que la política turística es prioritaria en el contexto de la política económica regional.

Con esta finalidad se lleva a cabo la política de promoción y se planifica el crecimiento de la oferta, desde una adecuada coordinación con los instrumentos de ordenación del territorio y la protección del medio ambiente, es decir, se imbrica la planificación turística conjuntamente con la territorial. Esta idea se puede trasponer a la escala municipal, con ejemplos de la talla del Plan General de Ordenación Urbana de Calviá (vid Ajuntament de Calviá, 1988) en el que se establece una estrategia para el desarrollo turístico.

La situación es muy distinta en el archipiélago canario, puesto que la polarización económica hacia el sector terciario, determinada por el auge turístico, se ha realizado con enormes carencias infraestructurales y desequilibrios sociales y territoriales, con el agravante de la lejanía respecto a la península y la carencia de recursos acuíferos.

En su estrategia de futuro, se apuesta por la consolidación de las variables que han permitido el crecimiento económico; para ello deben acometerse acciones prioritarias en el aprovechamiento y conservación de los recursos naturales (ordenación y mejora del litoral), eliminación de estrangulamientos infraestructurales y recuperación de las áreas en declive, evitando los problemas del crecimiento que produce una polarización acumulativa.

3.1.3. Las regiones de industria tradicional en declive en la fachada cántabrica: el turismo como actividad renovadora o innovadora.

La crisis, el declive, la reestructuración de sectores clásicos y la desindustrialización, ponen de manifiesto el deterioro de las economías del País Vasco, Cantabria y Asturias (vid Vázquez García, 1989). De ello deriva la necesidad de movilizar el potencial endógeno, dando paso a actividades renovadoras o innovadoras, entre las que destaca un terciario especializado.

Así, en el caso del PDR de Asturias, se señala que las infraestructuras turísticas son uno de los pilares de la diversificación de la actividad económica regional, desde la consideración del elevado potencial de crecimiento de los servicios, «sobre todo en lo que respecta al turismo»; aunque se reconoce que su desarrollo es incompatible con la actual situación de deterioro del medio ambiente. En suma, el turismo, desde la necesaria diversificación de la producción, se presenta como posibilidad para reequilibrar el territorio y la riqueza generada.

3.1.4. Galicia: el aprovechamiento del potencial turístico como modelo económico-territorial emergente.

La situación actual muestra la insuficiencia e inadecuación de las infraestructuras y la falta de promoción de los recursos, tanto de playa como histórico-artísticos o balnearios, que podrían sustentar una oferta cualificada y diversificada, incluso territorialmente (red de balnearios interiores y, especialmente, el Camino de Santiago). De ahí que entre los objetivos del PDR figure la creación de infraestructura turística, particularmente la costera, y la potenciación de «áreas con futuro, tales como las rutas históricas del interior». En este caso, una adecuada lógica espacial de las actuaciones en el Camino pondría de manifiesto el papel del turismo como factor de ordenación territorial.

3.1.5. Factor cualificador del desarrollo regional en Comunidades interiores.

Tres Comunidades Autónomas llaman la atención por el potencial de recursos turísticos con que cuentan y su diversidad. Extremadura, Castilla-La Mancha y Castilla y León conjugan rutas culturales, parajes y parques

naturales, uso recreativo de embalses, aprovechamientos cinegéticos y áreas de montaña, como base de una actividad que puede convertirse en factor de cualificación del desarrollo regional.

En Castilla y León, el PDR reconoce el importante potencial turístico, de manera que, cuando se definen las estrategias de desarrollo y se explicita la necesaria diversificación del aparato productivo, aparece el sector turístico, al que es necesario dotar de una amplia oferta, hasta ahora prácticamente inexistente o muy limitada a pequeños núcleos de vacaciones, como los de las Montañas de Burgos (Villarcayo, Medina de Pomar), que difícilmente pueden considerarse como productos turísticos. Se pretende conseguir que la demanda deje de ser de paso y se convierta en voluntaria y estable, algo que no ocurrirá si no se dispone de las infraestructuras adecuadas.

Una situación en cierto modo similar presenta Castilla-La Mancha, que ha incluido entre sus acciones prioritarias la ampliación e impulso de infraestructuras básicas en turismo y en oferta complementaria, un paso decisivo para la atracción de una demanda que rechaza la oferta de sol y playa y cuya capacidad de crecimiento va en constante aumento.

La Comunidad Extremeña revaloriza sus recursos cinegéticos como base del turismo regional, junto con el aprovechamiento de sus posibilidades paisajísticas e histórico-monumentales; así, entre sus acciones prioritarias se señala la promoción turística y la mejora de los recursos e instalaciones.

No cabe duda de que el potencial turístico quedará revalorizado mediante la ejecución de otras medidas de política regional, especialmente las encaminadas a realizar infraestructuras de comunicaciones. Pero en estas Comunidades Autónomas el tema esencial no es tanto la construcción de nuevos alojamientos, en una primera fase, sino la gestión de los enormes patrimonios histórico-artísticos y físico-ecológicos con que cuentan. Promoción y gestión de recursos son el primer paso para la ordenación del sector.

De este apretado resumen se deduce que las administraciones regionales están sensibilizadas con la problemática actual -creciente competitividad internacional, envejecimiento de las infraestructuras y deterioro medio ambiental-, pero no se acomete un plan de actuaciones acorde con la importancia del turismo en la economía española (9'5% del VAB y 23'7% de los ingresos de la balanza corriente, en 1987). No se recoge tampoco la urgente necesidad que tiene, precisamente para mantener su liderazgo, en competitividad y diferenciación, de someterse a un ambicioso y complejo Plan de Reconversión.

En este contexto es en el que creemos más oportuno la incardinación de lo que venimos tratando en el marco regional, ya que se trata de transformaciones estructurales que no se ajustan con comodidad al argumento de las divisas -de talante estatal-, o con generalizaciones que no atañen a los espacios turísticos a recualificar o promover. Por lo que decíamos antes, España ante la diversidad de nuestra oferta turística, según la zona o región, y especialmente, como suma de regiones receptoras, de lo que debe preocuparse esencialmente es de la cualificación de su oferta. Porque si en principio se realiza un abordaje agresivo de captación de demanda más exigente (de calidad) y ésta no ha satisfecho sus expectativas debido a una oferta no acorde o deficientemente modernizada, nuestra competitividad e imagen podría quedar aún más deteriorada. A no ser que pensemos que la posesión del mercado regulará los desajustes automáticamente. Hecho a corto plazo poco probable porque, por ejemplo, los operadores internacionales siguen negociando a la baja -hecho que resulta paradójico debido a su actual exigencia de calidad- cuando han subido los costes de intermediación y se encuentran con que, el diferencial de precios del consumo turístico, en forma de paquete, es elevado y prácticamente similar al del país de emisión.

Por tanto, el reto es la cualificación de la oferta, que contenga las características diferenciadoras de prioridades y estrategias de actuación, según región. En principio, es trasladar la filosofía de aproximación al fenómeno turístico desde la escala general, que modestamente antes habíamos dibujado, a las escalas regionales, pero considerando los siguientes puntos:

a) Si hemos planteado el escenario futuro como una estrategia que configure al turismo como terciario de alto nivel, con numerosos servicios añadidos al consumo del turista y sobre la base de una cualificación de la oferta, tal opción no podría llevarse a cabo sin la aportación de nuevas inversiones de cara a estos objetivos. Y, por tanto, sin la creación de eslabones productivos hacia detrás y hacia delante en la propia región. La mayor aportación del turismo es su introducción virtuosa en las tablas insumo - producto de las economías regionales, derramando impulsos a otras ramas de la estructura económica regional. Obtener esta introducción beneficiosa, es conseguir un soporte de compra y venta con diferentes sectores -otra discusión sería el grado de especialización- que conformen un entramado de relaciones intersectoriales, que es la base del desarrollo regional. En muchas ocasiones el turismo ha jugado con el modelo cuantitativo y extravertido que ahora fenece como estrangulador de esta malla insumo-producto regional, más que como verdadero acicate para su promoción.

b) Por consiguiente, la aportación consciente al desarrollo endógeno implica la diferenciación competitiva de los productos turísticos ofertados. Significa avanzar hacia productos turísticos específicos, ya que, como en cualquier otra faceta económica, actualmente, el ciclo de vida del producto es cada vez más corto y la demanda más exigente. Es caminar por la senda de la oferta complementaria más que por la del alojamiento y, fundamentalmente, la formación del capital humano regional técnica y tecnológicamente, para la realización de tales objetivos.

c) Finalmente, pero no por ello de menor importancia, es en el aspecto territorial de las actuaciones turísticas donde se halla un porcentaje mayoritario de las claves del éxito en el dimensionamiento del turismo en el desarrollo regional.

Están ya apareciendo Planes Generales de Ordenación Urbana, estrategias de remodelación de la oferta (Benidorm) o Planes de Ordenación del Territorio (Plan Insular de Lanzarote) donde, aunque pueden ser discutidos sus planteamientos, se aborda con crudeza la realidad del problema: o se sanea el territorio del turismo a escalas de diseño urbanístico y se trata con cuidado exquisito el entorno ambiental, o la oferta turística tiende a agotarse. No importa tanto el número de plazas, sino cuantas tienen cabida en el territorio turístico.

Es precisamente aquí donde resulta más dificultoso actuar porque se introduce la variable municipal, escala muy discutida en el desarrollo de nuestro turismo y donde los problemas no son generalizables. Es aquí donde las administraciones encuentran más incapacidad burocrática de coordinarse, porque se trata de actuar conjuntamente sobre un mismo territorio. Y es aquí donde se viven con virulencia real los efectos más costosos del desarrollo turístico, sin disimular también sus beneficios. Entre otros aspectos, resulta manifiesta la desproporción entre competencias asignadas a los ayuntamientos y los recursos puestos a su disposición; aunque no se aprovechan todas las posibilidades del marco impositivo. A esta escala municipal es evidente que las posibilidades del planeamiento preventivo se encuentran muy limitadas por la dinámica del mercado del suelo.

En resumen, a este nivel sabemos varias cosas, pero pocas han sido efectuadas con realidad (vid Marchena, 1990-II-). Primero, la imposibilidad del mercado de regular consecuentemente la ordenación territorial; pero no se reflexiona en torno a la oportunidad de diferenciar el planeamiento turístico. En segundo lugar, es evidente la necesidad de desdensificar la masificación de nuestras áreas turísticas convencionales; pero no se dispone de mecanismos viables para reconvertir nuestra capacidad instalada. En

tercer lugar, es manifiesta la auténtica necesidad infraestructural y de modernización del territorio turístico; pero no existe plan para ello. En el cuarto punto, se presenta la conveniencia de dotar con oferta complementaria y de servicios cualificados al territorio turístico; pero sólo se diseñan campos de golf y puertos deportivos con evidente vocación especulativa sobre el suelo de su entorno. Y quinto, de una vez por todas debiera desaparecer la mentalidad que habitualmente se tiene sobre el medio ambiente y el paisaje, como una externalidad económica o un precio, ya que la inserción territorial afortunada es igual de fundamental en el desarrollo regional del turismo que la atracción de demanda con ingresos interesantes, o es parte nuclear de cualquier estrategia de oferta cualificada.

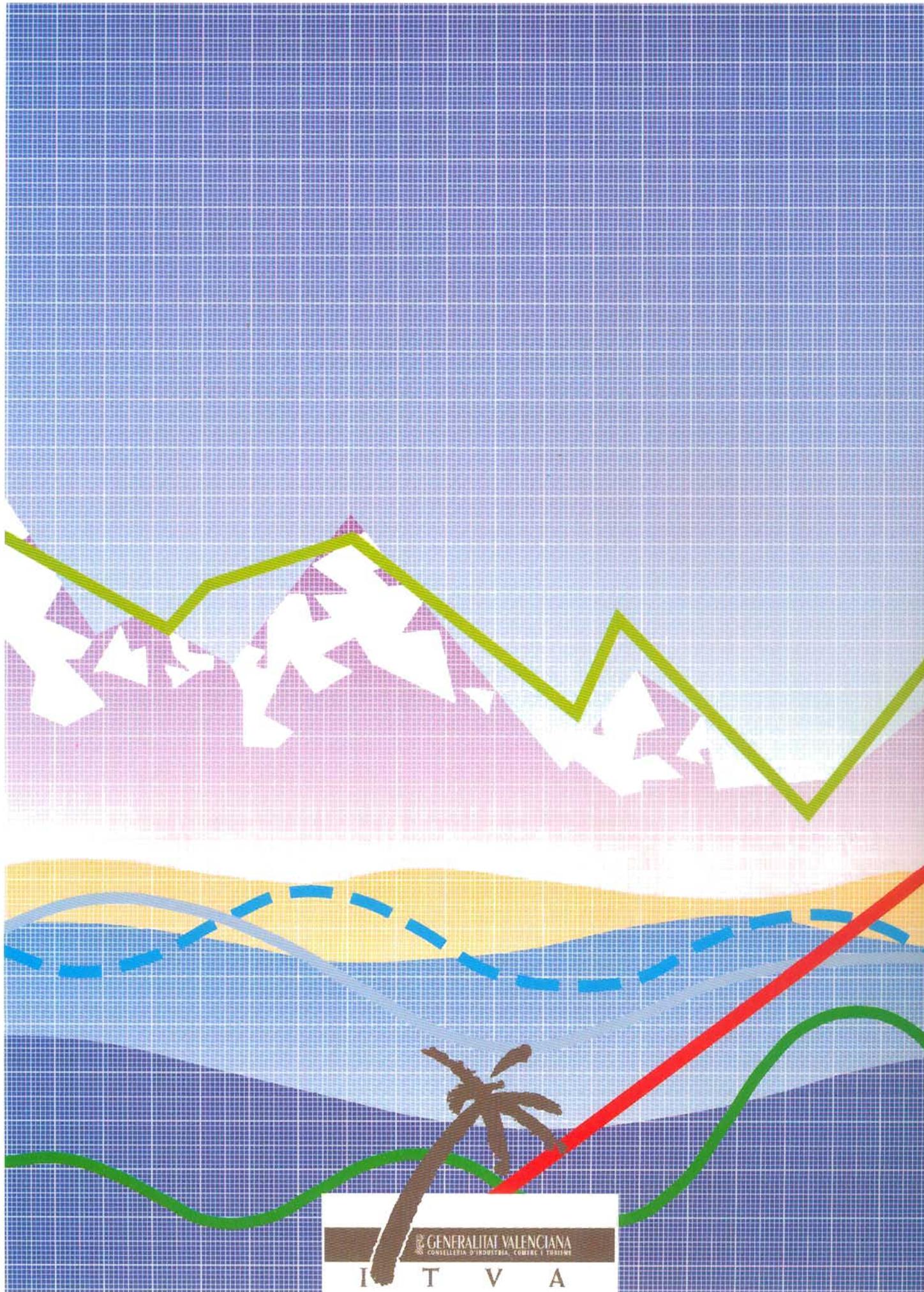
BIBLIOGRAFIA

- Alonso, J.A. (1989) «El sector exterior», en García Delgado, J.L. (dir): *España Economía*, Madrid: Ed. Espasa-Calpe, pp. 273-366
- Cals, J. «Turismo y política turística en España» en Velarde, J., García Delgado, J.L. y Pedreño, A. (comp): *El sector terciario de la economía española*, Madrid: Economistas Libros, pp. 205-219
- Cazes, G. (1972) «Reflexions sur l'aménagement touristique du littoral du Languedoc-Roussillon», *L'Espace Géographique*, nº 1(3), pp. 193-210
- Gaho, F. (1989) «Paradigma tecnológico neofordista y reorganización productiva». En *Revolución Tecnológica y Reestructuración Productiva. Impactos y Desafíos Territoriales*, Santiago de Chile: CEPAL-ILPES.
- Govern Balear y Universitat de les Illes Balears (1987) *Llibre Blanc del Turisme a Les Balears*, Baleares, 2 vols.
- Guibilato, G. (1983) *Economie Touristique*, Paris: Delta-Spes.
- Leira, E. y otros (1987) *Tenerife. Una Estrategia Territorial. Hacia un Plan Insular*, Santa Cruz: Consejería de Política Territorial, p.149
- Leira, E., Quero, D. y otros (1988) *Calviá a Bon Port. Avance del Plan General e Ordenación del Municipio de Calviá*, Ajuntament de Calviá, p. 176
- Manchón, F y Prats, F «Turismo exterior y modelo de desarrollo», *Documentos Programa 2000*, Madrid. p. 49

- Marchena, M. (1987) *Territorio y Turismo en Andalucía*, Sevilla: Junta de Andalucía, p. 307
- Marchena, M. (1989) «El turismo en España: razones de Estado, política regional y ordenación del territorio», *Boletín Económico de ICE*, nº 2.197, Madrid.
- Marchena, M. (1990) «Las perspectivas de futuro del turismo andalúz: problemas territoriales y funcionales», *Treballs de Geografia*, I Universidad de Baleares.
- Marchena, M. (1990) «Implicaciones territoriales de la política turística en Andalucía», *Geografía de Andalucía*, Tomo VII, Sevilla: Ed. Tartessos, pp. 328-347
- Martín Rodríguez, M. (1989) «Evolución de las disparidades regionales: una perspectiva histórica», García Delgado, J.L. (dir): *España Economía*, Madrid: Espasa-Calpe, pp. 703-743
- Martínez Serrano, J.M. y otros (1987) *Economía Española: 1960-1980*, Madrid: Ed. H. Blume, p. 384
- Molini, F. *Tecnología, Medio Ambiente y Territorio*, Madrid: Fundesco, p. 270
- Pedreño Muñoz, A. (1989) «Un eje de expansión económica: Cataluña-Mediterráneo», en García Delgado, J.L. (dir): *España Economía*, Madrid: Espasa-Calpe, pp. 797-831
- Quero, D. y otros (1987) *Gran Canaria. Hacia una estrategia territorial*, Gobierno Canario, Las Palmas, p. 159
- Sevilla Gimenez, M. (1990) *La Política Económica de las Comunidades Autónomas*, Alicante: Caja de Ahorros del Mediterráneo, p. 133
- Torres Bernier, E. (1990) «Nuevas tecnologías y turismo», Almería: *Segundo Seminario sobre el Sector Servicios*.
- Vera Rebollo, J.F. (1987) *Turismo y Urbanización en el Litoral Alicante*, Alicante: Instituto Gil Albert, p. 440
- Vera Rebollo, J.F. (1988) «Crisis del poblamiento turístico en el litoral mediterráneo español», *Urbanismo-COAM*, Madrid: Colegio Oficial de Arquitectos, nº 4.
- Vera Rebollo, J.F. y otros (1990) «Evaluación del grado de especialización turística de los municipios litorales valencianos», *Investigaciones Geográficas*, nº 9, Alicante: Instituto de Geografía.
- VVAA (1988) «Monografía sobre economía y política regional», *Papeles de Economía Española*, Fies, nº 34 y 35, Madrid.

VVAA (1989) *Revolución Tecnológica y Reestructuración Productiva. Impacto y Desafíos Territoriales*, Santiago de Chile: CEPAL-ILPES.

VVAA (1989) *Política Regional en la Europa de los Noventa*, Madrid: Ministerio de Economía y Hacienda, p. 630



GENERALITAT VALENCIANA
CONSELLERIA D'INDUSTRIA, COMERC I TURISME

I T V A