

# PAPERS DE TURISME

AREA DE ESTUDIOS Y PUBLICACIONES ITVA

No. 8/9 1992

Perspectivas Estratégicas en la Gestión de Recursos Humanos

Claves para una Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo

Significado Socio-Cultural y Educativo del Turismo de Juventud

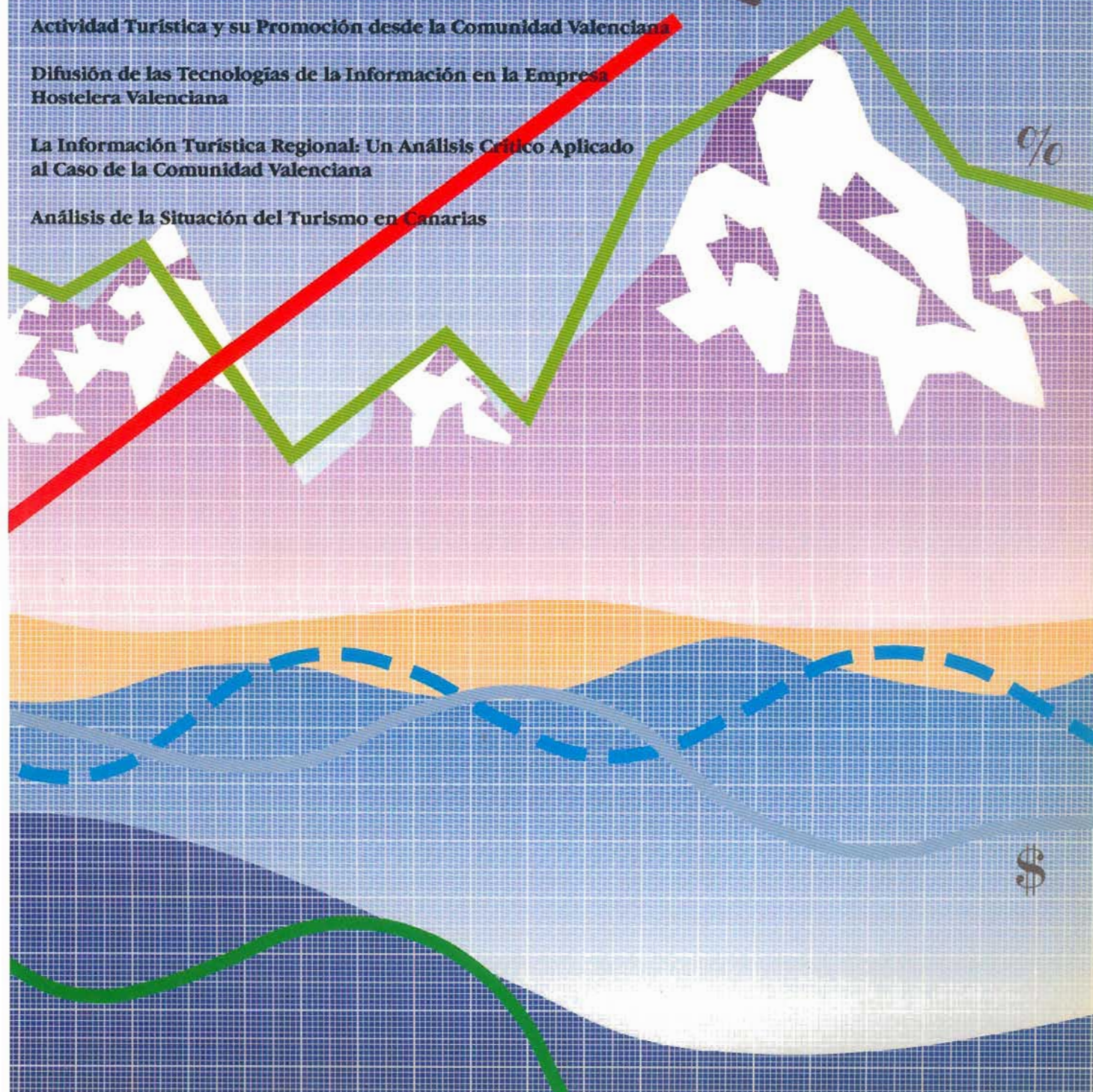
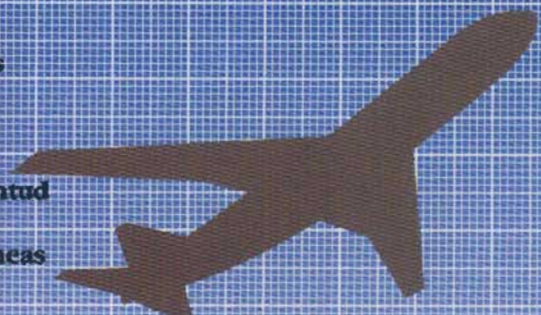
La Posición Competitiva de las Regiones Turísticas Mediterráneas Españolas: Posibilidades de la Política Turística

Actividad Turística y su Promoción desde la Comunidad Valenciana

Difusión de las Tecnologías de la Información en la Empresa Hostelera Valenciana

La Información Turística Regional: Un Análisis Crítico Aplicado al Caso de la Comunidad Valenciana

Análisis de la Situación del Turismo en Canarias



**Institut Turístic Valencià  
(ITVA)**

Avda. Aragón, 30 - 8ª  
46021 Valencia (España)  
Tel. 34 - 6 398 60 00  
Fax. 34 - 6 362 55 50

**El Institut Turístic Valencià  
(ITVA)**

es un organismo público  
de la Consellería  
d'Indústria, Comerç i  
Turisme que tiene por objeto  
ejecutar la  
política turística de la  
Generalitat Valenciana.

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

Equipo redacción:

Mª José Abellán  
Francisco Amor  
Ana Botella  
Celia Calabuig  
Vicente Monfort

**Papers de Turisme**

se dirige a  
profesionales y  
analistas de la  
economía del turismo,  
organismos nacionales  
e internacionales,  
universidades y  
departamentos de  
estudios...

Los artículos  
publicados en Papers  
de Turisme expresan  
exclusivamente la  
opinión de los autores.

**Suscripciones**

Por un año, incluidos  
gastos de envío  
(3 ejemplares):  
España: 2.500Pts.  
Europa: 3.300Pts.  
Resto del mundo: 4.000Pts  
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:  
Área Económica y de  
Organización  
Institut Turístic Valencià  
(ITVA)  
Avda, Aragón, 30 - 8ª  
46021 Valencia  
(España)

# Papers de Turisme

# Indice

Nº 8/9

**Papers de Turisme**  
Publicado por el Institut  
Turístic Valencià

Avda. Aragón, 30 - 8ª  
46021 Valencia (España)

<b>Editorial</b>	5
<b>Perspectivas Estratégicas en la Gestión de Recursos Humanos</b> Frank M. Go y Lynda E. Fawcett	7
<b>Claves para una Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo</b> J.R. Brent Ritchie	25
<b>Significado Sociocultural y Educativo del Turismo de Juventud</b> Jafar Jafari	39
<b>La Actividad Turística y su Promoción desde la Comunidad Valenciana</b> Antonio Morant Mora y Vicente M. Monfort Mir	47
<b>La Posición Competitiva de las Regiones Turísticas Mediterráneas Españolas: Posibilidades de la Política Turística</b> Eugeni Aguiló	75
<b>Difusión de las Tecnologías de la Información en la Empresa Hotelera Valenciana</b> César Camisón Zornoza y Salvador Méndez Martínez	93
<b>La Información Turística Regional: Un Análisis Crítico Aplicado al caso de la Comunidad Valenciana</b> Juan Usach Domingo	119
<b>Un Análisis de la Situación del Turismo en Canarias</b> Miguel Becerra Domínguez y Manuel Navarro Ibañez	139

© 1992 ITVA ISSN 0214-8021  
Depósito Legal: V - 2046 1989

Fotocomposición e Impresión:  
Presval, S.A.

# Editorial

La adecuada gestión de los recursos humanos es la herramienta más eficaz en la obtención de servicios de calidad, cada vez más necesarios para mantener el nivel de competitividad de la industria turística. En “Perspectivas Estratégicas en la Gestión de los Recursos Humanos”, Frank Go estudia las necesidades, que tienen en la actualidad las empresas turísticas, de mejorar los servicios que prestan a sus clientes.

Para conseguir esta mejora de la calidad en el servicio, es indispensable contar con profesionales eficaces y bien preparados. Brent Ritchie analiza en su artículo los esfuerzos que se están realizando a nivel mundial para obtener una enseñanza de calidad en materia de turismo y los fundamentos en que ésta se debe basar. Asimismo, presenta el programa internacional para profesionales de la educación turística, desarrollado por la Universidad de Calgary, la Universidad de Surrey y el Politécnico de Hong Kong, con el objetivo de atender la creciente necesidad de mejora en el diseño y modo de impartición de programas de formación sobre turismo en todo el mundo.

El propósito del artículo de Jafar Jafari consiste en profundizar en el concepto de

turismo de juventud, delimitando algunos de sus aspectos socioculturales, educacionales y políticos. Estudia la importancia del turismo como medio de comunicación intra e intercultural, como forma complementaria de educación juvenil y como mecanismo de enlace entre las diversas culturas. Además presenta los resultados de diversas investigaciones llevadas a cabo sobre este tema.

El estudio de la posición competitiva de las regiones mediterráneas españolas, casi todas ellas afectadas por la recesión sufrida por el turismo de “sol y playa” excesivamente dependiente de los tour operadores, es el tema que trata Eugeni Aguiló en su artículo. Tras hacer un análisis de la situación actual de estas regiones y de sus principales competidores, el autor presenta propuestas de política turística que pueden contribuir al incremento de su competitividad.

Vicente Monfort y Antonio Morant describen en su artículo la situación actual de la actividad turística de la Comunidad Valenciana. Realizan su análisis desde el contexto internacional y nacional, lo que les permite interpretar las dificultades que han influido en el modelo turístico valenciano

limitando su pleno desarrollo. Estudian asimismo la oportunidad de contar con una promoción turística profesional y exponen detallada y sintéticamente la política de promoción de la Generalitat Valenciana.

En “Difusión de las Tecnologías de la Información en la Empresa Hotelera Valenciana”, Cesar Camisón presenta los resultados de un estudio desarrollado entre empresas hoteleras de la Comunidad Valenciana, sobre los niveles de difusión y actitudes en la gestión de las Tecnologías de la Información, así como los problemas técnicos, organizativos y humanos para su implantación. Dicho estudio revela un importante retraso en la utilización de nuevas tecnologías por parte de la planta hotelera valenciana, lo que puede plantear importantes problemas de competitividad.

La gran importancia de la actividad turística para la economía valenciana, hace cada vez más necesario el diseño y puesta en marcha de un sistema de información turística regional. Esta idea es la que ha llevado a Juan Usach a estudiar las dificultades que ello representa, así como a hacer una valoración crítica de la información disponible hasta el momento.

Finalmente Miguel Becerra y Manuel Navarro analizan la evolución reciente del turismo en Canarias, estudiando los aspectos más relevantes tanto de la demanda como de la oferta turísticas en los últimos años. Tratan asimismo la evolución del grado de ocupación y la competitividad del turismo en el archipiélago. Y tras exponer algunos de los rasgos más sobresalientes que caracterizan la situación del sector en este momento, como es la deficiente rentabilidad de las explotaciones turísticas, proponen una serie de líneas para la mejora de dicha rentabilidad.

# Perspectivas Estratégicas en la Gestión de Recursos Humanos

\*Frank M. Go y Lynda E. Fawcett

"La satisfacción del cliente depende de la satisfacción del empleado"  
J. Willard Marriott, Sr.

La coyuntura cambiante del mercado turístico, la competencia a nivel mundial y los crecientes costes de explotación exigen que las empresas de hostelería y turismo se adapten constantemente para garantizar su rentabilidad. Al intensificarse la competencia, las empresas deben concentrarse en mejorar los servicios que prestan a sus clientes. Sin embargo, mejorar los servicios requiere trabajo en equipo, así como que todo el personal aprenda a ofrecer "productos" turísticos de mejor calidad, utilizando procesos y sistemas productivos más flexibles, rápidos y económicos. En la industria del turismo y la hostelería, el personal de base, en especial los empleados que están en contacto directo con el público, constituye un elemento esencial en la atención al cliente. Sin embargo, generalmente no representa más que un débil eslabón dentro de la cadena de servicios, dado que, a menudo, está formado por los empleados más jóvenes y peor retribuidos. La definición e implantación de estrategias que consigan la integración del personal de base con otros componentes del organigrama de la empresa, dará como resultado una plantilla más satisfecha y el mantenimiento de una clientela habitual, puntos clave ambos, para la obtención de ventajas competitivas en la década de los 90.

\*Frank M. Go es responsable del Departamento de Gestión de Hostelería y Turismo en la Facultad de Gestión de la Universidad de Calgary.  
Lynda E. Fawcett es licenciada en Gestión por la Universidad de Calgary.

## 1. Introducción

La gestión de los recursos humanos resulta esencial en la industria turística internacional. Dicha industria engloba una compleja red de organizaciones concebida para proporcionar una gran variedad de servicios: en hostelería (por ejemplo, restaurantes, hoteles, centros de conferencias o parques acuáticos); en atracciones y centros recreativos (por ejemplo, lugares históricos, parques nacionales y temáticos y reservas naturales); en transporte (por ejemplo, líneas aéreas, trenes, autobuses y alquiler de coches); y en información turística (por ejemplo, agentes de viajes, tour operadores, asociaciones turísticas y oficinas de convenciones y congresos). El éxito competitivo de estas organizaciones de servicios intensivos se basa en gran medida en su operatividad, la cual a su vez depende en gran medida de su personal.

Europa, que incluye a 7 de los 10 primeros países a nivel mundial en cuanto a ingresos turísticos (entre los que se incluye España), atrae alrededor del "63 % turistas internacionales", según las estadísticas del World Travel and Tourism Council (WTTC) realizadas por el European Institute of Education and Social Policy (EIESP, 1991, p. 21).

El tamaño de esta industria, así como su repercusión sobre el crecimiento económico, tanto nacional como internacional, es enorme. Un informe del citado Instituto (EIESP, 1991, p. 21) facilita siguiente información obtenida a su vez de otro informe del WTTC de 1991, denominado "El Turismo y los Viajes en la Economía Mundial". Los datos allí recogidos confirman el impacto económico de la industria turística en Europa:



- a) El turismo representa la mayor industria europea, al emplear a cerca de 35 millones de personas; lo que representa el 8,5 % del total de la población activa europea.
- b) El turismo con destino a Europa supone más de 1,2 billones de dólares anuales, lo que representa el 5,7% del total del PNB.
- c) El turismo justifica el 13 % de la totalidad del gasto privado europeo, lo que supone cerca de 470 mil millones de dólares.
- d) La industria turística invierte más de 167 mil millones de dólares en nuevas instalaciones y bienes de equipo, lo que representa el 7,6 % del total de las inversiones de capital en Europa.

Las últimas décadas han desencadenado numerosos cambios en la industria del turismo tanto en España como en Europa. Durante los años 60 y 70, los tour operadores con base en el Norte de Europa que vendían viajes organizados jugaron un papel decisivo en la expansión del turismo internacional, así como en la ampliación de su radio de acción hacia el Sur, primero hacia España, y más tarde hacia Grecia, Yugoslavia Portugal y Malta, centrandó su atención sobre las zonas costeras (Pearce, 1987, pp. 194-197). La influencia de la comercialización de viajes organizados con todo incluido hizo cambiar el mercado tradicional de viajes en España, pasando del turista interesado en explorar el país a un mercado masivo de turistas que solo buscaban el sol y el mar y que se dirigían por millares, en viajes organizados, a las diferentes zonas costeras.

Aunque la crisis del petróleo del 73 y la recesión de principios de los 80 interrumpió el firme crecimiento del turismo en España, esta conservó su atractivo como destino para muchos hasta finales de la década de los 80, en que los turistas comenzaron a viajar a otros lugares.

La concentración masiva de turistas en las

zonas costeras trajo como consecuencia el desarrollo desmesurado de ciertas zonas de Torremolinos y Benidorm. Lejanos y novedosos destinos, como el Caribe y la región Pacífico-asiática, empezaban ya a competir con España. También durante los 80, España experimentó un considerable incremento de precios, temiéndose en la actualidad que aumenten todavía más con la implantación de las medidas proteccionistas de la Comunidad Europea y el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), que implicará que la oferta turística española resulte menos competitiva a nivel internacional.

Sin embargo, existen otras razones que explican el descenso del número de turistas que visita España. En particular, la causa principal de la recesión del turismo en España se atribuye a “una pérdida en la relación precio/calidad del producto ofertado” (EIU, 1990, p. 19). Este informe de Economist Intelligence Unit (EIU) advierte un descenso en los tradicionales niveles de calidad de la hostelería española respecto al turismo extranjero. El problema se ve acentuado por una deficiente gestión de los recursos humanos dentro de la industria turística. Este artículo analiza la posibilidad de resolver problemas crónicos como el del turismo en España mediante una adecuada gestión estratégica que incida en los recursos humanos y en la interacción de los distintos componentes del organigrama empresarial, garantizando así un mejor servicio al cliente.

## 2. Calidad de los Servicios y Eficacia Empresarial

El concepto de Gestión de Calidad Integral. (TQM, Total Quality Management), promovido por W. Edward Deming y J.H. Juran, “produjo fuertes conmociones y reacciones que obligaron a las compañías manufactureras en todo el mundo a adoptar

posturas más activas durante los años 80, y en la actualidad preocupa a todos los sectores empresariales” (Schonberger, 1990, p. VII). Debido a un entorno intensamente competitivo, la cuestión “calidad” exige un replanteamiento de los principios que sustentan la industria turística.

Las empresas de hostelería y turismo no deben descuidar la cuestión de la calidad para superar los problemas actuales. Esta idea viene respaldada por el estudio “Estrategias de Mercado basadas en el Impacto de la Rentabilidad (PIMS)”<sup>(1)</sup>, según el cual, el verdadero factor que, a la larga, puede condicionar en mayor medida la rentabilidad de una unidad empresarial es la calidad de sus productos y servicios respecto a la de sus competidores (Buzzel y Gale, 1987, p.7). Dicho estudio también indica que, a corto plazo, las empresas que aplican este tipo de estrategias “incrementando la rentabilidad vía incentivos al personal” obtienen una calidad superior. Aunque mejorar la calidad puede ser a su vez un medio de mejorar tanto la eficacia empresarial como la satisfacción de la clientela, toda empresa debe identificar, en primer lugar, qué entienden sus clientes por calidad de servicio. Mientras las grandes corporaciones desarrollan y utilizan métodos sofisticados para lograr los deseados niveles de calidad, la pequeña y mediana empresa a menudo se deja llevar por la intuición.

Si se quiere complicar más la cuestión, la calidad del servicio prestado constituye tan sólo un aspecto más en el que repara el cliente, como refleja la siguiente ecuación: “la calidad del servicio prestado al cliente es igual a la calidad de dicho servicio (lo que engloba tanto resultados como medios utilizados), dividida entre el precio y demás gastos incurridos por el cliente en la obtención de dicho servicio” (Heskett et al, 1990, p.2).

En esta ecuación se apoyan dos de los objetivos más importantes de toda reconocida empresa de servicios: la consecución de los resultados deseados y los métodos utilizados para ello (Heskett et al, 1990, p.2). Más explícitamente, Band (1991) sugiere que el objetivo que se persigue en toda operación comercial consiste en “ofrecer un alto nivel de calidad al cliente”, lo que resulta particularmente apropiado para la situación del turismo en España. Dado que los viajes de placer, que representan la mayor parte del turismo en España, son altamente sensibles a las oscilaciones del precio, y dado que los que realizan este tipo de viajes (a diferencia de los que lo hacen por asuntos de negocios), pueden permitirse el lujo de comparar los lugares a donde se dirigen antes de realizar sus reservas, las empresas de turismo deben ofrecer un alto nivel de calidad sensiblemente superior al de la competencia.

Como se ha mencionado anteriormente, el citado estudio EIU considera que el descenso en los niveles de calidad de la hostelería española respecto al turismo extranjero ha repercutido considerablemente en la imagen del producto turístico ofertado por España que perciben tales clientes y en el propio declive de la industria. Las mejoras a realizar en la calidad de los servicios deberían centrarse en lo que los clientes consideran verdaderamente importante pues a ellos van dirigidos.

La importancia de identificar lo que los clientes quieren y como valoran los servicios que se les prestan ya ha sido estudiada tanto en términos teóricos como prácticos (EIU, 1990, pp. 20-21; Go y Haywood, 1991). En particular, temas como el de las relaciones cliente-empleado o el de las estrategias comerciales para mejorar dichas relaciones, requieren cambios en profundidad.

Explícitamente, Schonberger (1990, pp.14-15) observa que las relaciones cliente-empleado

fácilmente se pueden alejar de su propósito debido a (1) las demandas funcionales del trabajo (p.ej. “los jefes de cocina que permanecen en ésta y evitan el contacto con los clientes”), y (2) cuestiones de personalidad (p.ej. aquellos que siguen una “estricta agenda para saber lo que tienen que hacer y como hacerlo” en contraposición a los que saben improvisar). Según lo anterior, uno de los retos para las empresas de servicios radica en diseñar todos los puestos del organigrama teniendo en cuenta la satisfacción del cliente. El esquema a seguir consiste en orientar las cualidades del personal hacia aquellas que los clientes más valoran, tales como: “mayor calidad, rapidez y capacidad de respuesta a menor coste” (Schonberger, 1990, p.15). En comparación con las industrias manufactureras, en las empresas turísticas dichas cualidades dependen en mayor medida del personal implicado en todos los aspectos de la elaboración y prestación del servicio.

### **3. Retos para Mejorar los Servicios**

La importancia de los recursos humanos en toda empresa viene respaldada por las características específicas de los servicios, que plantean determinados retos en cuanto al diseño, comercialización, mantenimiento y control de calidad de los mismos. A diferencia de los bienes inventariables, los servicios se “producen y consumen” de forma simultánea. La imposibilidad de separar la producción y el consumo supone un reto especial en cuanto a los controles de calidad, dado que los proveedores de servicios no pueden detectar posibles desperfectos en el “producto” antes de su consumo. Esta característica de no separabilidad subraya la importancia que tiene un personal eficaz para ofrecer un servicio de calidad. Además, la heterogénea naturaleza del “producto” servicios proviene del alto grado de compromiso humano durante su prestación.

Dado que, tanto los clientes como el personal forman parte esencial del proceso, los servicios y el resultado de los mismos son por naturaleza difíciles de normalizar. El “factor humano” es mucho menos susceptible a los controles estadísticos que emplean los fabricantes de productos físicos para mantener el índice de defectuosidad dentro de límites de tolerancia aceptables.

La naturaleza de trabajo intensivo que caracteriza los servicios turísticos, en combinación con su inseparabilidad y heterogeneidad, ha estimulado a las empresas que lideran el sector, tales como los Marriott Hotels y Resorts Corporation a considerar la actitud de los empleados y la eficacia en el desempeño de sus funciones como el equivalente a los controles de calidad del producto que llevan a cabo las industrias manufactureras (Hostage, 1975, p. 98).

Dado que los servicios no son tangibles ni susceptibles de examen físico, los clientes tienen grandes dificultades para evaluar la calidad de los mismos en comparación con la de los bienes materiales (Zeithaml, 1981). No obstante, el cliente evalúa los servicios que recibe tanto en función de sus exigencias durante la prestación como por la impresión final que de los mismos obtiene. Aunque la calidad de los servicios se conforma por muy diversas facetas, la valoración final que del servicio realiza el cliente viene condicionada por factores tangibles tales como las interacciones con el personal de la empresa que lo presta. Este “momento de la verdad” resulta decisivo, dado que refleja la imagen de la empresa y de sus servicios.

Sin embargo, resulta ilusorio atribuir los éxitos o fracasos en la calidad del servicio únicamente al personal en contacto directo con el público. La calidad de los servicios depende más bien de una especie de “cadena de clientes”, tanto internos como externos

(Schonberger, 1990). Así cada departamento o función dentro del organigrama empresarial (p. ej. recursos humanos, dirección, administración y comerciales), presta sus servicios a los “clientes internos” antes de servir al consumidor final (es decir, los clientes que compran el producto). Como ya se ha dicho anteriormente, Schonberger sugiere que los clientes, tanto los internos como los finales, comparten los mismos intereses: “alto nivel de calidad, rápida capacidad de respuesta, mayor flexibilidad y costes más bajos”. Así se consigue que las estrategias y los métodos sean uniformes a lo largo de toda la empresa.

La coordinación entre las diversas funciones empresariales resulta necesaria para: crear una empresa receptiva, controlar los niveles de calidad y ofrecer mejores servicios. Por ejemplo, Cook Johnson (1991) analiza la importante relación existente entre los recursos humanos, la operatividad y las funciones comerciales. También sugiere lo importante que resulta comprender las valoraciones que del servicio realizan tanto los empleados como los clientes:

“Mientras los clientes pueden tener mucho que decir sobre la calidad de nuestros servicios’, los empleados se encuentran en condiciones ideales para efectuar comentarios sobre la aplicación de los principios preestablecidos por la empresa para prestar el servicio” (Cook Johnson, 1991, p.1).

Del análisis hasta aquí elaborado pueden extraerse las siguientes conclusiones: (1) La prestación de servicios de calidad exige una armónica interacción entre clientes, empleados y empresa; (2) Los necesarios vínculos entre las principales funciones que se desarrollan dentro de la empresa constituyen una importante “cadena de calidad”, que repercute tanto en el cliente interno como en el externo; y (3) Como

sugiere Schonberger, cada cliente de dicha cadena de calidad requiere “alto nivel de calidad, rápida capacidad de respuesta, mayor flexibilidad y menores costes”. Dentro de este marco, cada empleado debería estar inmerso en el proceso de producción, desempeñando un papel activo en la recopilación y registro de datos que puedan resultar útiles para mejorar la prestación del servicio (Schonberger, 1991, p. 96).

Las empresas turísticas, al intentar ofrecer mejores niveles de calidad como medio para conseguir satisfacer al cliente, y así lograr la continuidad de su actividad, deben implantar una cooperación intrafuncional en vez de preocuparse por la tradicional sujeción a los esquemas de poder. Es decir, departamentos funcionales tales como el comercial, el de recursos humanos, el de dirección y el financiero, deben trabajar en equipo para mejorar la prestación del servicio y su resultado final. Dichos departamentos y los empleados que los atienden deben estar involucrados tanto en la definición de la estrategia empresarial a seguir como en el proceso de ejecución de la misma.

## **4. Tradiciones y Estructura de la Industria**

La máxima de proporcionar a los clientes mejores servicios puede parecer simplista, pero conseguir mejorarlos resulta verdaderamente un reto. La dificultad se encuentra arraigada en las propias tradiciones y estructura de la industria del turismo y la hostelería.

Los problemas estacionales, la intensidad del trabajo y su naturaleza intangible, todas ellas características comunes a muchas empresas turísticas, provocan un triple efecto sobre las empresas de servicios. Estas dependen en gran

medida del esfuerzo que realiza su personal. Sin embargo, debido a la demanda estacional del producto turismo; las empresas son a menudo reacias a invertir en sus empleados a largo plazo. Esto genera un círculo vicioso que casi imposibilita ofrecer mejores niveles de calidad en el servicio.

Las tradicionales empresas de turismo y hostelería eran relativamente pequeñas en tamaño, e intervenían en mercados de competencia limitada, al menos tomando como referencia los estándares actuales. Sin embargo, la supervivencia de tales empresas peligra en la actualidad debido a los cambios estructurales y cíclicos del entorno empresarial tanto local como nacional e internacional. Por ejemplo, la internacionalización de la industria y el surgimiento de la Comunidad Económica Europea exigen la consolidación de la misma, lo que se demuestra por el incremento en el número y la cuota de mercado de las compañías transnacionales. Fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas están dando como resultado compañías de mayores dimensiones que se integran de forma vertical, horizontal, o en ambos sentidos (EIESP, 1991, p. 23). Estos desarrollos estructurales generan una competencia más intensiva dentro de la industria.

Otro tipo de presiones competitivas son las que se derivan de la volatilidad del mercado, el envejecimiento de la población, y las cambiantes expectativas tanto de los empleados como de los consumidores. Mientras los viajeros, cada vez de mayor edad, más ocupados y difíciles de complacer, aumentan sus exigencias en cuanto a la calidad del servicio se refiere, la escasez de personal capacitado aumenta el reto que supone proporcionar un servicio de calidad sobre una base sólida. En conjunto, tales presiones garantizan el éxito de aquellas empresas que resulten adaptables, receptivas y capaces de prestar un servicio de mayor calidad orientado

a la satisfacción del cliente.

Los cambios en el entorno antes citados afectan al turismo tanto a nivel local como nacional e internacional. Por ejemplo, en España y en toda Europa, las industrias turísticas se enfrentan a continuos problemas, pormenorizados en una encuesta realizada al sector por el European Institute of Education and Social Policy (EIESP, 1991, pp. 13-15):

a) La contratación de trabajadores es un problema acuciante para los patronos. Los programas educativos y los cursos de formación están a menudo mal adaptados a las necesidades de la industria, lo que viene a agravar todavía más el creciente problema de contratar trabajadores cualificados para hacer frente a sus necesidades.

b) Retener al personal continúa siendo un grave problema ya que muchas empresas sufren un alto índice de rotación de plantilla. Las causas de este elevado índice de rotación son variadas, pero entre otras destacan las siguientes: escasa retribución, formación inadecuada, ausencia de posibilidades de promoción, falta de apoyo en la gestión y organización, malas condiciones de trabajo, y pobre consideración social de los puestos más bajos.

c) La imagen de la industria en cuanto a la oferta de oportunidades profesionales atractivas resulta, a menudo, negativa. Sujetos a estereotipos culturales y de organización, tanto el público como los trabajadores y el profesorado tienen por lo general una imagen negativa de la industria. Esta mala imagen viene reforzada tanto por las causas enumeradas en el punto (b) como por la falta de posturas de compromiso por parte de la industria en cuanto a iniciativas de educación y formación, tanto en el sector privado como en el público.

d) La educación y formación del personal resulta a menudo inadecuada, y muchas empresas dudan sobre los posibles beneficios y costes de tales actividades de formación. “Demasiadas empresas tienen todavía la impresión de que el coste de enviar a sus empleados a intercambios o cursos en el extranjero es demasiado elevado en lo que a tiempo se refiere, y perjudicial para la rutina diaria”.

e) Las actuales cualificaciones de gestión y supervisión resultan, por lo general, poco convincentes, por lo que se agravan los problemas antes mencionados. Muchas empresas de hostelería y turismo han quedado ancladas en el pasado, como consecuencia de la incapacidad de sus responsables para reaccionar ante los cambios en el entorno.

La cuestión se complica si se tiene en cuenta que los cambios en el entorno empresarial conllevan también cambios en la configuración de los puestos de trabajo en los niveles de dirección, supervisión, y personal en contacto directo con el público, tal como indica el EIESP (1991).

-Dirección. En todos los sectores encuestados, la flexibilidad es uno de los requisitos esenciales que se exigen a los directores. “El conocimiento de todos los departamentos resulta esencial”. Resulta también imprescindible que dominen diversos idiomas, y que sepan abordar las operaciones comerciales desde diferentes ópticas culturales, además de ser capaces de reaccionar ante situaciones límite. “De este modo, en el sector hotelero, los directores ya no deberían ser considerados simplemente como unos buenos anfitriones, sino más bien como jefes de equipo con grandes dotes técnicas y financieras, capaces de asumir muy diversas responsabilidades, que pueden variar desde

la formación hasta el desarrollo de las relaciones cliente-plantilla”.

-Supervisión. El dominio de áreas concretas y determinadas, tales como contabilidad, abastecimientos, ventas y comercialización, se consideraban requisitos esenciales en los supervisores. “Dentro del entorno competitivo actual, tanto las ventas como la comercialización se consideran funciones cada vez más importantes, especialmente debido a que las grandes empresas están descentralizando sus operaciones de comercialización y ventas”. Además, y por otra parte, “ahora más que nunca, resulta necesario que los supervisores tengan dotes generales para las relaciones humanas y comerciales, capacidad de organizar, creatividad, facilidad en el trato y comunicación con los clientes, además del dominio de lenguas extranjeras”.

-Personal en contacto directo con el público. Tradicionalmente, este tipo de empleados accede, por lo general, por primera vez al mundo laboral, y cuenta con escasa formación en el momento de incorporarse al trabajo. Sin embargo, los conocimientos que se les exigen son a menudo más numerosos y variados que los exigidos para la gestión. Aunque la planificación de un mejor servicio puede efectuarse por delegación de funciones, los empleados en contacto directo con el público son quienes, en última instancia, lo prestan. En la actualidad los clientes se han vuelto más sofisticados en cuanto a sus exigencias, requiriendo cada vez mayores esfuerzos por parte de los empleados en contacto directo.

En función del sector de que se trate, el personal en contacto directo debe tener conocimientos de informática, ser amable y comunicativo; eficiente, y amistoso al teléfono y capaz de organizar programas a medida de cada cliente. En ciertos casos, debe tener también un amplio conocimiento de otros

idiomas, geografía, tarifas y horarios de vuelos. (EIESP, 1991, pp. 8-9).

## 5. “Ciclo de Fracaso”

Estos cambios en las exigencias a la hora de desempeñar el trabajo, como bien señala el estudio de EIESP, contrastan fuertemente con la realidad de las empresas tradicionales del turismo y la hostelería. Típicamente, tales actividades cuentan con jerarquías organizativas y puestos de trabajo bien definidos. La disciplina generalmente se impone a través de un sistema de gestión vertical. La inversión en la formación de empleados a menudo no constituye una cuestión prioritaria. De hecho, “los patronos admiten no siempre estar dispuestos a proporcionar programas de formación, o a pagar una mayor retribución por las necesarias cualificaciones adicionales” (EIESP, 1991, p.9) y cuando se ofrece, esta formación se limita a enseñarles como “hacer mejor su trabajo”.

La validez de esta jerarquía organizativa tradicional se desmorona ante el actual entorno competitivo, ya que resulta posible prever que sus resultados se verán afectados negativamente por la falta de iniciativa y la asunción de responsabilidades por parte de los miembros de la plantilla, quienes, incluso cuando cuentan con la formación adecuada, se ciñen a hacer lo que se supone deben hacer, sin excederse de los límites marcados por sus propias tareas y departamentos. No obstante, debido a los cambios constantes en el mundo empresarial, las exigencias de los puestos a desempeñar en la actualidad, difieren en gran medida de las exigidas años atrás. Hoy en día, el cumplimiento eficaz por parte de los empleados de sus funciones debe reflejar el concepto de mejorar cualitativamente la cadena de servicios.

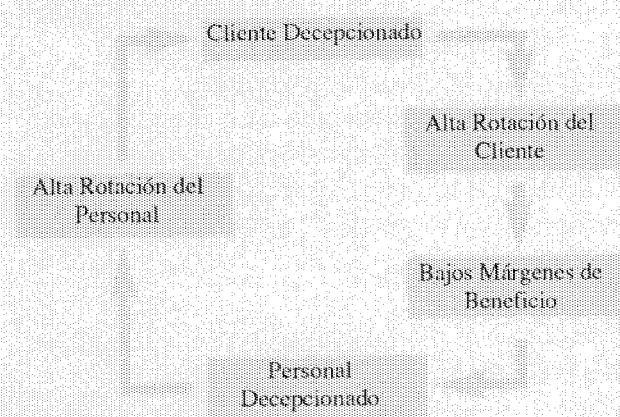
Por otra parte; en las empresas tradicionales, el personal en contacto directo con el público, a menudo no sabe que hacer ante una situación inesperada que implique una alteración de sus funciones. Las empresas basadas en los modelos tradicionales que no son receptivas a los problemas de su personal difícilmente podrán motivarlo para que ofrezca un excelente servicio. Más bien, tales modelos implican que el personal esté muy poco interesado en la calidad de la cadena de servicios.

Además, debido a un tipo de gerencia generalmente débil, que caracteriza a muchas de las empresas de turismo y hostelería, resulta más que probable que la atención de las mismas se centre más en sus propios beneficios que en el personal, invirtiendo, por tanto, más en su estructura física que en recursos humanos.

El ambiente dentro de una empresa repercute en la motivación, eficacia y satisfacción en el trabajo. De ahí que en las empresas que prestan más atención a los beneficios que a su personal, es posible que se genere un clima de insatisfacción y frustración en sus empleados. Esta insatisfacción a menudo provoca una elevada rotación del personal, especialmente en lo que se refiere al personal en contacto directo con el público.

Si se tiene en cuenta que la rotación del personal constituye un factor que puede medirse y dado que puede generar numerosos problemas en el proceso de prestación de los servicios, el índice de rotación debe controlarse periódicamente. Las empresas de turismo y hostelería que fracasan a la hora de reducir la rotación de su personal a niveles aceptables pueden considerarse inmersas en un círculo vicioso al que Schlesinger y Heskett (1991, p. 74) se refieren como “Ciclo de fracaso”, tal como se muestra en el gráfico 1.

### Gráfico 1: Ciclo del Fracaso



Fuente: Adaptación de Schlesinger y Heskett (1991) según la descripción de Sellers (1990, p. 59).

Desde luego, uno de los puntos críticos para el éxito de las empresas de servicios es, precisamente, el poder conservar al personal cualificado y que éste, a su vez, se sienta motivado. La rotación de la mano de obra perjudica a las empresas, ya que disminuye la calidad del servicio, dando como resultado una mayor movilidad de los clientes, y menores márgenes de beneficios. Cuando no se consigue conservar ni la clientela ni el personal existente, se produce una disminución de beneficios, dado que a las empresas les cuesta más contratar nuevo personal y atraer nueva clientela, que conservar los que ya posee. De igual forma, la insatisfacción de los clientes disminuye la satisfacción de los empleados, lo que sucesivamente conduce a una rotación del personal más elevada. Los consiguientes problemas de deterioro de la imagen, unidos a la realidad de un mercado laboral cada vez más reducido, crean una situación todavía más inestable para las empresas inmersas en el citado "Ciclo de Fracaso".

## 6. El Aprendizaje Empresarial

Los conceptos de dirección y las prácticas empresariales tradicionales están siendo

questionados de forma rigurosa dentro del agitado entorno empresarial de hoy en día. El replanteamiento de los métodos tradicionales resulta particularmente necesario en la industria de la hostelería y el turismo porque se han quedado anclados en el pasado. A pesar de que las empresas turísticas se han ido convirtiendo en organizaciones a gran escala, no han redistribuido convenientemente las facultades de dirección a lo largo de su estructura, ni han rediseñado sus sistemas para fomentar, en lugar de restringir, las iniciativas. Además, Gardne (1985, p. 143) indica que "ni siquiera son capaces de entender el tejido económico en el que operan".

En comparación, numerosas pequeñas empresas de propiedad y funcionamiento familiar confían en la intuición como forma de gestión. Dentro de este marco, la gerencia, a menudo, desconoce los potenciales beneficios de la formación, considerándola un lujo caro. No obstante, al margen de su tamaño y estructura, las empresas de turismo deben prestar servicios de alta calidad, si pretenden sobrevivir en un entorno altamente competitivo en el que el público busca cada vez más una mayor calidad.

Naturalmente, la formación resulta un importante factor a largo plazo para el éxito de una empresa, ya que una plantilla con la formación adecuada, mejora la satisfacción del cliente, eleva la calidad del "producto", en este caso el turismo, mejora la imagen de la firma y progresa en su carrera profesional (EIESP, 1991, p. 5). No obstante, el énfasis que los profesionales del sector ponen en la formación, puede revelar actitudes y comportamientos muy tradicionales, reaccionarios, y centrados en la operatividad, como revela un estudio reciente sobre las actitudes y técnicas de gestión y formación de los hoteleros irlandeses (Baum, 1988, pp. 37-40). Como dice Baum, estas actitudes y comportamientos ilustran una cierta



resistencia a la adaptación y al aprendizaje, lo que puede, con toda probabilidad, resultar una desventaja competitiva en lugar de una ventaja. Desgraciadamente, esta situación describe con frecuencia, a los gerentes de hostelería y turismo.

Durante las últimas décadas, las empresas han confiado, cada vez más, en la teoría de la gestión estratégica como guía en su búsqueda de ventajas competitivas. No obstante, esta teoría no siempre ha resultado ser la panacea deseada por tales empresas, ya que el aspecto de planificación de la estrategia estaba, en gran parte, sobrevalorado. La proliferación y uso de teorías y modelos, como los análisis del accionariado (The Boston Consulting Group), la curva de satisfacción (Abell and Hammond); los tipos de estrategias para unidades empresariales estratégicas (Miles y Snow) y los modelos de estructura industrial y las estrategias competitivas genéricas (Porter), dan fe de esta sobrevaloración.

El objetivo de los análisis estratégicos resulta a su vez importante, dado que aquellos que dependen exclusivamente del análisis del entorno empresarial externo, corren el riesgo de desarrollar estrategias que resulten: (1) inadecuadas para la capacidad y recursos de la organización, y (2) imposibles de llevar a la práctica de una manera efectiva. En realidad, un buen plan sólo le es en la medida en que pueda ser ejecutado, lo que va a depender, en gran medida, del personal necesario para llevarlo a cabo. Esto adquiere una especial importancia en las empresas vinculadas al turismo y los viajes, en donde la prestación de servicios y sus consecuencias como hemos visto dependen plenamente de las aptitudes del personal y la ejecución de sus funciones.

Otra cuestión relativa a la planificación estratégica, radica en su simplicidad, sutilmente engañosa. Los modelos de planificación pueden parecer simplistas, dando

la impresión de tratarse de programas organizados por etapas previamente definidas, que pueden ser utilizados por todas las empresas para conseguir ventajas competitivas. El concepto de estrategia como un plan y proceso cuidadosamente estudiado, viene explicado por el presidente de "Carlson Hospitality Companies", un estudioso de las estrategias:

"Se define el plan de forma teórica. Luego, se detalla cómo se llevará a la práctica. Por último se ejecuta dicho plan." (Anon, 1987, p. 54).

La formulación metódica de estrategias puede parecer sensata a nivel teórico, pero en la práctica resulta algo incompleta, como se ha demostrado en una revisión cronológica de las empresas hosteleras más destacadas, lo que revela que a menudo, surgen estrategias efectivas (Mintzberg, 1987, p.68).

Además, consecuentemente con su concepción estratégica, las empresas, a menudo, deben desarrollar los procesos y estructuras organizativos para poder llevar a cabo las estrategias deseadas. Por ejemplo, muchas empresas de servicios tradicionales limitan el acceso a los presupuestos anuales y a los planes de explotación a los puestos directivos, aplicando como base el principio de no dar más información que la "estrictamente necesaria". Por el contrario, la Corporación Disney proporciona estos medios al personal operativo, confiando en ellos para trasladar el plan estratégico desde la sala de juntas al propio punto de acción en el llamado "Magic Kingdom" (Johnson, 1991, p.42).

El desarrollo efectivo de una estrategia es el resultado de un conjunto de factores, el más importante de los cuales quizá sea el aprendizaje de las experiencias pasadas. El aprender siempre lleva tiempo, exige esfuerzo, y requiere una determinada actitud. Para

alcanzar los objetivos, los empleados deberán estar dispuestos a descender por la “curva de aprendizaje” tan cómoda y rápidamente como les fuera posible, para facilitar una continua mejora en el servicio.

De ahí que el logro y, principalmente, el mantenimiento de ventajas competitivas, dependa de un proceso que implique tanto adaptación como aprendizaje. El aprendizaje empresarial es el proceso por el cual una organización obtiene y utiliza nuevos conocimientos, herramientas y valores (Bennis y Nanus, 1985, p. 191). Como señala Handy (1989, p. 225), el aprendizaje empresarial puede significar (1) una empresa que se esfuerza por aprender; y (2) una empresa que fomenta el aprendizaje entre sus miembros. Desde luego, el aprendizaje empresarial es un factor importante en el desarrollo y mantenimiento de la competitividad, como indica Porter (1990) en su análisis de los cambios empresariales:

“Lo esencial para obtener ventajas competitivas radica en una toma de postura que en muchas empresas no está presente. Las acciones necesarias para crear y mantener tales ventajas se enfrentan a la tradición. Lo que se valora en la mayoría de las empresas es la estabilidad, y no el cambio. La protección de las ideas y técnicas tradicionales es lo que preocupa, y no la creación de unas nuevas.”

La conservación del status quo es un comportamiento típicamente característico de las empresas tradicionales, con el jefe en la cúspide de la pirámide. En general, este anticuado tipo de organización funciona de una forma que Kanter (1983, p. 28) denomina “segmentalismo”, es decir, un tipo de actuación asistemática en la que las acciones, los acontecimientos y los problemas, se abordan en compartimentos estancos aislados del contexto. Este tipo de organización “inhibe la capacidad de innovación en cada etapa del

proceso de búsqueda de soluciones” de la siguiente forma:

“La motivación para resolver los problemas se va perdiendo en los sistemas “segmentalizados”. La “segmentalización” desanima al personal a la hora de detectar los problemas y si los detectan, son reacios a revelarlos. Si sus actividades se limitan a un mero cumplimiento al pie de la letra, y si se les exige no traspasar las barreras que las empresas levantan entre los distintos puestos de trabajo; entonces es mucho menos probable que piensen más allá de lo que les han dicho que hagan, o que se imaginen cómo deberían reaccionar si se les presenta un determinado problema” (Kanter, 1983, p.29-30).

El aprendizaje empresarial consiste en adaptarse a los cambios ampliando la búsqueda de soluciones, más allá de lo que la empresa ya conoce. Por lo general, los grandes problemas se asignan a un equipo de individuos de diversos departamentos que deben considerar la situación en su conjunto, antes de tomar una decisión.

Las empresas que funcionan de “forma integrada”, intentan distribuir la capacidad de decisión más ampliamente a lo largo de toda la jerarquía empresarial, “fomentando el espíritu de empresa y la participación, efectuando cambios productivos y eficaces”. (Kanter, 1983, p. 35). Uniendo las iniciativas individuales y las combinaciones de “equipos que presenten nuevas y diferentes ideas”, el potencial se reparte entre mucha más gente, “al menos en teoría, para así encontrar una conexión entre la mayoría” (Kanter, 1983, p. 32). El potencial para mejorar la creatividad que se consigue, el mayor entendimiento de la filosofía de metas y trabajos de la empresa, y la intensa comunicación entre el personal en todos los niveles de la misma puede ayudar a mejorar la satisfacción del cliente.

Las empresas relacionadas con el turismo pueden promover, eficazmente, cambios empresariales positivos, alentando y premiando las iniciativas, tanto individuales como colectivas, así como minimizando la fragmentación de las estructuras, los procedimientos y los sistemas de la empresa. Debería tenerse como objetivo primordial, la creación de un ambiente que favorezca la eficacia en la prestación de los servicios. Por ejemplo, una agencia de viajes en Calgary, Alberta, denominada "Jarvis/Woodside Travel", inculca el espíritu empresarial a todo su personal mediante la participación en beneficios y continuos programas de motivación.

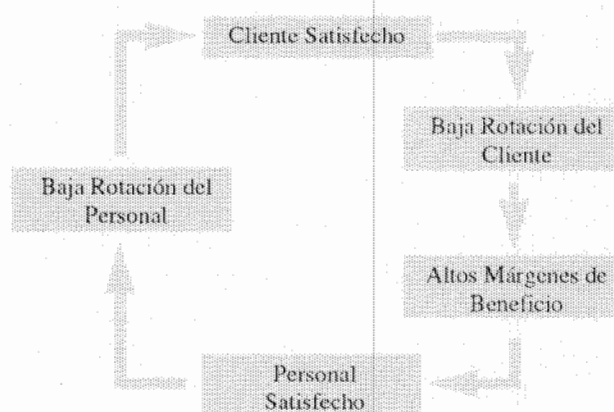
Otras empresas están aprendiendo a romper el ciclo de fracaso, invirtiendo en su personal e inculcando una cultura de servicio, mediante:

- a) La captación y selección de los empleados deseados, en mercados de trabajo alternativos, ofreciendo a estos candidatos atractivos beneficios. Por ejemplo, la oficina de American Express en Phoenix consiguió un personal más cualificado estableciendo horarios de trabajo flexibles y un contenido de trabajo más rico a fin de captar amas de casa inquietas que también poseyeran alguna titulación universitaria.
- b) La retribución a los empleados en función de su rendimiento. Por ejemplo, Au Bon Pain, una cadena de tiendas de sandwiches en Boston, revisó sus sistemas de incentivos de forma tal que permitiese a los gerentes ganar de 50.000 a 165.000 dólares, en función de las ventas y márgenes de beneficios obtenidos.
- c) La utilización de tecnología para apoyar a los trabajadores, y no para reemplazarlos. Taco Bell, una cadena de comida rápida propiedad de Pepsi-Cola, utiliza la tecnología de los

ordenadores para librar a los trabajadores del trabajo "minucioso" y así posibilitarles centrarse en sus relaciones con la clientela. Avis, por su parte, una empresa de alquiler de coches, desarrolló un estudio propio de formación informatizada que permite a cada empleado aprender a su propio ritmo (Sellers, 1990, pp. 59-60, 68).

Mientras que las empresas relacionadas con el turismo y la hostelería que aplican los métodos tradicionales consideran a los trabajadores en último lugar, las empresas integradoras diseñan sus funciones empresariales teniendo en cuenta a su personal. El nuevo modelo, diseñado por Schlesinger y Heskett, que hemos denominado "Ciclo del Servicio de Calidad", cuenta probablemente con trabajadores bien formados y adecuadamente retribuidos, que prestan mejores servicios, exigen una menor supervisión, y que, con toda probabilidad, no abandonarán su puesto de trabajo. Para las empresas individualmente consideradas, esto representa un aumento de su competitividad (Schlesinger y Heskett, 1991, p.72) y mayores márgenes de beneficio, tal como se indica en el gráfico 2.

**Gráfico 2: Ciclo del Servicio de Calidad**



Fuente: Adaptación de Schlesinger y Heskett (1991) según la descripción de Sellers (1990, p. 59t).

## 7. Punto de Ataque

Las empresas de servicios deben elaborar, dentro de su estructura, una clara definición de sus clientes y sus exigencias, para que el personal pueda atenderlos de forma acorde. Como ya se ha comentado, el que un servicio sea excelente dependerá de prácticas de gestión que favorezcan una empresa integrada, orientada a satisfacer al cliente. La posibilidad de lograr la mencionada definición del cliente requiere un continuo examen del entorno, tanto interno como externo. Es decir, la capacidad de una empresa para la prestación de servicios y su eficacia, debe valorarse, controlarse y ajustarse continuamente. El citado examen se aplica también al entorno exterior de la empresa, de forma que esta pueda anticiparse y adaptarse a las condiciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas permitiéndole mantener o captar satisfactoriamente sus deseadas cuotas de mercado tanto a nivel nacional como internacional.

Por ejemplo, el desarrollo siempre creciente del mercado mundial sitúa a muchas empresas y a sus empleados en contacto directo con turistas extranjeros ya sean huéspedes o pasajeros de vuelo, como refleja el ejemplo siguiente. Cuando Robert Crandall, Director Ejecutivo en Jefe de la American Airlines, amplió su sistema de rutas internacionales, se dio cuenta de la necesidad de adaptar los servicios a las preferencias de las distintas nacionalidades, dado que: “los viajeros alemanes dan mucha importancia a formalismos tales como “Herr Doktor” cuando el personal se dirige a ellos; los pasajeros japoneses detestan que les “toquen”. En vuelos donde la mayor parte del pasaje es de origen latinoamericano, es recomendable servir un plato principal a base de carne, y que el vino sea francés, a ser posible”. (Labich, 1990, pp. 42, 44).

Sin embargo, no todo consiste en satisfacer las

preferencias de cada tipo de pasajero. American Airlines recicló a su personal para dotarlo del nivel de servicio específico solicitado por los pasajeros de diferentes nacionalidades. En este caso, un cuidadoso examen permitió a esta compañía aérea comprender y adaptarse a las diversas preferencias de sus potenciales clientes internacionales.

Pese a la existencia de diferentes tradiciones y culturas organizativas en todo el mundo, pueden extraerse una serie de principios básicos observando la estrategia de empresas líderes del sector en la utilización de sus recursos humanos para la prestación de un mejor servicio.

### 7.1 El sistema de las Líneas Aéreas Escandinavas (SAS).

Jan Carlzon, presidente y director ejecutivo de SAS, es ampliamente conocido por el éxito en las renovaciones efectuadas en esta compañía aérea. El caso de SAS es un claro ejemplo de uso excelente de los recursos humanos ya que Carlzon decidió competir desde la perspectiva de que la calidad del servicio se basa en la motivación de los empleados, y en especial de aquellos que están en constante interacción directa con la clientela de SAS en todas las fases del proceso. Jan Carlzon tuvo en cuenta el efecto individual y acumulativo de cada “momento decisivo” como determinante de la calidad del servicio que se ofrecía a la clientela de SAS.

La particular visión de Carlzon sobre la persona que está en contacto directo con el cliente al prestarle el servicio, considerándola como crucial para elevar el nivel de calidad en los servicios, produjo cambios en la organización para mejorar dicho proceso. Por ejemplo, Carlzon invirtió la típica pirámide empresarial, haciendo a los gerentes y empleados que no están en contacto directo con el cliente, responsables de respaldar a los

que si lo están, que son en definitiva quienes “satisfacen o decepcionan” a la clientela.

## **7.2 Four Seasons Hotels & Resorts.**

El uso estratégico de los recursos humanos resulta también vital para Four Seasons, al apostar por la excelencia de sus servicios dentro de sus hoteles de lujo. La dirección reconoce la importancia de los recursos humanos en todos los niveles de la organización, y lo que es más, es favorable a una gestión de los recursos humanos tal que asegure que la empresa pueda confiar en ellos como la base de su estrategia de lujo en el servicio. Por ejemplo, la dirección se compromete a contratar a las personas con el carácter y la personalidad adecuados a esta cultura de servicios. Así, un candidato que solicite un puesto de friegaplatos, puede que sea sometido hasta cuatro entrevistas, una de las cuales puede ser incluso con el director general.

Aunque Four Seasons se compromete a empezar con el personal adecuado, la dirección del mismo reconoce asimismo la importancia de la formación, la retribución y la atribución de responsabilidades para motivar y conservar su plantilla. Sin duda, estos son factores clave en su índice de facturación (que representa la mitad de la media del sector), en su habilidad para prestar excelentes servicios, y en su posición en el ranking del Financial Post, como una de las 100 mejores empresas de Canadá para la que trabajar. (King, 1991, p 100)

Naturalmente, las 7 “C” de calidad adoptadas por Isadore Sharp (1990, pp. 21-23), presidente y director ejecutivo de Four Seasons Hotels & Resorts, se centran de lleno en los recursos humanos. En toda la organización, tanto el personal en contacto directo con el público, los supervisores como los directivos reflejan las 7 “C”; así, estos empleados trabajan para:

1. Comprender lo que es calidad
2. Comprometerse a alcanzarla
3. Mejorar la Cultura de calidad de la empresa
4. Controlar los criterios de calidad
5. Ser Creativos, identificando y haciendo efectivas las innovaciones en los servicios.
6. Considerar la calidad como la Continuidad del éxito de una empresa.

La séptima “C” es la Credibilidad en el desempeño de sus funciones, pues la dirección de Four Seasons es consciente de la importancia de la modélica influencia que ejerce en la gestión de los recursos humanos y en la eficacia de su personal.

## **7.3 Disneyland**

La estrategia en los servicios Disney consiste en “conseguir que la gente sea feliz”. Esta estrategia se aplica tanto a su personal como a los destinatarios finales, ya que, según palabras del propio Walt Disney, “se puede soñar, crear, diseñar y construir el lugar más maravilloso del mundo, pero hace falta gente para hacer realidad ese sueño”. La fortaleza de la gestión de los recursos humanos en Disney reside en su cultura de empresa y en sus sistemas de gestión y funcionamiento, lo que sirve de estímulo y apoyo al personal de la organización, en sus esfuerzos para mejorar el servicio. Disney comienza contratando gente formada en el sector servicios, para luego proporcionarles “una amplia formación, comunicación continua y seguros sistemas de apoyo, para ayudarles a tomar la decisión idónea ante cada caso en concreto” (Johnson, 1991, p. 42).

Disney utiliza la tecnología para apoyar la mejora del servicio, con sistemas de apoyo tales como “sus propias compañías de servicios telefónicos y energía, al igual que sus atracciones diseñadas para ser seguras e interesantes” (Johnson, 1991, p.43). Numerosos equipos de apoyo ayudan al personal en contacto directo con el público,

tanto directa como indirectamente, a la vez que dejan tiempo a los gerentes para preparar a sus empleados, y obtener información que revierta en la mejora de la calidad del servicio Disney.

La fuerte estructura organizativa de Disney anima al personal a trabajar lo mejor posible. Por ejemplo, no duda en animar a sus populares “personajes” a salir de escena si sienten la necesidad de unos minutos de relax o de tranquilidad para descargar las tensiones que supone la actuación en público.

Los gerentes de Disney actúan en estrecha relación tanto con su personal como con su público. Por ejemplo, los supervisores dedican de un sesenta a un setenta por cien de su tiempo al contacto directo con el cliente (Johnson, 1991, p.41). Asimismo Disney utiliza a su personal de forma cruzada para tareas interdepartamentales en períodos de temporada alta. Las personas que componen los equipos de apoyo y gestión, dejan de lado sus tareas habituales y se unen a los “personajes” que atienden a los invitados a Disney, creando así un espíritu de equipo, y manteniendo a la dirección al corriente del rigor de las demandas de la “puesta en escena”.

Estos ejemplos provenientes de los sectores del transporte, las atracciones y el alojamiento, demuestran que la gestión estratégica de los recursos humanos resulta tan factible como deseable, en todos los sectores de la industria. Por lo general, este tipo de organizaciones lleva a la práctica los siguientes principios:

- Combinan funciones empresariales con estrategias en la gestión de recursos humanos.
- Se comprometen a desarrollar una “cultura de servicios”, que beneficie tanto al personal como al cliente.
- Utilizan la tecnología para proporcionar al

personal la información y apoyo necesarios para poder satisfacer las necesidades del cliente.

- Invierten en recursos humanos, tanto a corto como a largo plazo, mediante la búsqueda, captación, desarrollo, retribución y conservación del personal formado en el sector servicios.
- Invierten en la educación y formación adecuadas del personal en todos los niveles de la organización.

Las empresas que encabezan el sector servicios, algunas de las cuales han sido mencionadas en este artículo, y otras más a las que no hemos hecho referencia, pero que ponen en práctica los principios anteriormente enumerados, son capaces de obtener beneficios con estas inversiones, utilizando el conocimiento, talento y aptitudes, tanto individuales como colectivas, de sus recursos humanos, con el fin de mejorar la competitividad de sus organizaciones.

## 8. Conclusión

Muchas de las empresas de la industria de la hostelería y el turismo, no saben combinar adecuadamente las prácticas empresariales habituales, particularmente en lo que se refiere a la gestión de recursos humanos, con la realidad de un entorno empresarial altamente competitivo. Cada vez más, la clave para satisfacer y conservar una clientela en la década de los 90, radica en proporcionar un servicio de alta calidad. Para conseguir alcanzar este reto de forma satisfactoria, las empresas deben analizar sus estrategias y funciones dentro de la cadena de calidad.

Estas empresas podrán ofrecer servicios de alta calidad cuando aprendan a integrar sus recursos humanos con otras funciones empresariales, aplicando estrategias comunes

que se centren en satisfacer las necesidades, expectativas y deseos del cliente, ya se trate de aquel que compra el producto (cliente externo) o del que interviene en su prestación (cliente interno). Todo el personal de la empresa debe estar cualificado, motivado y volcado en la atención al cliente, para mejorar constantemente, tanto el propio producto como el procedimiento de elaboración, y así mantener su posición en el mercado.

La inversión en recursos humanos como ventaja estratégica, reportaría grandes beneficios para las empresas turísticas, proporcionando a los clientes un servicio de mayor calidad. Por consiguiente, las empresas deben analizar y revisar sus prácticas de gestión de recursos humanos para adoptar estas perspectivas estratégicas.

## Notas

(1) Esta investigación, dirigida desde 1972 por el Instituto de Planificación Estratégica de Cambridge, Massachusetts, PIMS se centra en analizar “las estrategias y resultados financieros de cerca de 3.000 unidades estratégicas de negocio (SBU's), durante períodos que oscilan de los dos a los doce años” (Buzzell y Gale, 1987, p. 1). La base de datos la constituyen más de 2.600 empresas, de las cuales, más del 90% son empresas manufactureras. La muestra en el sector servicios es de unas 200. De la totalidad de la base de datos de PIMS, alrededor de unos dos tercios de empresas comercializan su productos/servicios a nivel nacional en los EEUU y/o Canada, mientras que el 16% abastece tan sólo a los mercados locales de Norteamérica. Las empresas europeas también están bien representadas, con cerca de 200 tanto del Reino Unido como de otros países de la Europa Occidental

(Buzzell y Gale, 1987, p.35). El estudio utilizó los métodos ROI y ROS como medida de la eficacia de gestión, y la calidad se define como “calidad relativa percibida” desde el punto de vista tanto del equipo de gestión de las empresas como del cliente.

## Bibliografía

- Anon. (1987) “Juergen Bartels: Risk, Planning and Execution”, *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 1987: 28(3), pp.52-56.
- Band, A. (1991) *Value for Customers Designing and Impementing a Total Corporate Strategy*, Toronto: Wiley and Sons.
- Baum, T. (1988) “Toward a New Definition of Hotel Management”, *The Cornell H.R.A. Quarterly—Educators' Forum* 1988, pp.36-40.
- Bennis, W. and Nanus B. (1985) *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, New York: Harper & Row.
- Buzzell, R. D. and Bradley T. G. (1987) *The Pims Principles: Linking Strategy to Performance*, New York: The Free Press.
- Cook Johnson, G. (1991) “Working Inside Service Excellence: What is the Difference?” unpublished article, Toronto: REACON Management Inc., pp.1-6.
- Davis, K. (1981) *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, New York: McGraw Hill.
- EIESP (1991) *Education for Careers in European Travel and Tourism Executive (Summary)*, Paris: European Institute of

- Education and Social Policy (May).
- EIU (1990) *International Tourism Reports: Spain*, No.4, London: Economist Intelligence Unit.
- Gardner, J. W. (1985) *Excellence: Can We be Equal and Excellent Too?* rev.ed., New York: W.W. Norton & Co.
- Go, F. and Haywood K. M. (1990) "Marketing of the Service Process: State of the Art in Tourism, Recreation, and Hospitality Industries", in *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, Vol.2, C.P. Cooper, ed., London: Belhaven Press.
- Heskett, J. L. (1987) "Lessons in the Service Sector", *Harvard Business Review*, 1987 (March-April), pp.118-126.
- Heskett, J. L., Sasser W. E. Jr., and Hart C.W.L. (1990) *Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game*, New York: The Free Press.
- Hostage, G.M. (1975) "Quality Control in a Service Business", *Harvard Business Review*, 1975 (July-August), pp.98-106.
- Johnson, R. (1991) "A Strategy for Service - Disney Style", *The Journal of Business Strategy* 1991: 12(5), pp.38-44.
- Kanter, R. M. (1983) *The Change Masters: Innovation and Entrepreneurship in the American Corporation*, New York: Simon & Shuster.
- King, P. (1990) "Building a Team the Sharp Way", *Canadian Business*, 1990 (November), pp.96-100.
- Labich, K. (1990) "American Takes on the World", *Fortune*, 1990: 122(7), pp.40-48.
- Pearce, D. G. (1987). "Spatial Patterns of Package Tourism in Europe" *Annals of Tourism Research*, 1987: 14(2), pp.183-201.
- Porter, M. E. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, New York: The Free Press.
- Schlesinger, L. and Heskett. J. L. (1991) "The Service Driven Service Company", *Harvard Business Review*, 1991 (September-October), pp.71-81.
- Schonberger, R. J. (1990) *Building a Chain of Customers Linking Business Functions to Create the World Class Company*, New York: The Free Press.
- Sellers, P. (1990) "What Customers Want", *Fortune*, 1990: 121(13), pp.58-68.
- Sharp, I. (1990) "Quality for All Seasons," *Canadian Business Review*, 1990 (Spring), pp.21-23.
- Zeithaml, V. A. (1981) "How Consumer Evaluation Processes Differ between Goods and Services", in *Marketing of Services*, James H. Donnelly and William R. George, eds., Chicago: American Marketing Association.





# Claves para una Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo.<sup>(1)</sup>

\*J.R.Brent Ritchie

## 1. Introducción

A lo largo de la última década, la importancia que se le ha venido reconociendo a la formación y a la enseñanza en materia de turismo ha aumentado considerablemente. Tras años de desinterés al respecto tanto por parte de las autoridades gubernamentales como de la propia industria, este campo ha pasado a constituir de repente una de las prioridades en materia de educación en muchos países del mundo. Pero este reconocimiento de la importancia y potencial de la formación y la enseñanza en materia de turismo no proviene del surgimiento de un cierto idealismo o creencia, sino que más bien es la consecuencia lógica de realidades indiscutibles que se derivan inevitablemente de una industria creciente y de enormes dimensiones.

Una de las más incuestionables de dichas realidades radica en la incapacidad de la industria para captar a los profesionales más eficaces y mejor preparados, incluso en determinadas situaciones resulta incapaz de captar personal de ningún tipo. Por ello, a pesar del notable crecimiento de los importantes ingresos de la industria, su rentabilidad, y su viabilidad a largo plazo, no dejan de ser más que discutibles. Asimismo, el crecimiento y éxito del turismo a lo largo de los últimos cuarenta años ha fomentado la aparición de una nueva clase de cuestiones de orden público, muchas de ellas relacionadas con la preocupación medioambiental que exigen un minucioso análisis y una comunicación fluida para su resolución si se quiere que la industria sobreviva.

Debido a estas incuestionables necesidades, el apoyo a la formación y a la enseñanza en materia de turismo se

---

\*Brent Ritchie es Presidente del Centro Mundial para la Enseñanza e Investigación del Turismo, de la Universidad de Calgary, Calgary, Alberta, Canada.

(1) Ponencia presentada en la Conferencia "Educación Turística en Europa: Desarrollo de la Calidad" celebrada en Valencia en Abril de 1992.

ha venido gestando en multitud de niveles diferentes y desde fuentes de muy diversa procedencia. A nivel internacional, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ha proclamado el desarrollo de la formación y la enseñanza en materia de turismo como una de sus principales funciones. Recientemente, la Fundación American Express, como muestra de su cada vez más destacable preocupación por la enseñanza en materia de turismo, sufragó los gastos de un estudio exhaustivo que analizaba las necesidades de formación y enseñanza en materia de turismo en Europa (EIESP. 1991). El Consejo Mundial del Turismo y los Viajes (CMTV) ha subrayado su apoyo incondicional a cualquier avance en la formación y la enseñanza en materia de turismo (Clark, 1992). Además, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha venido asociando durante muchos años la mejora de la productividad a la formación en el sector hotelero (Grandone, 1992). Por su parte, diversas conferencias internacionales (principalmente las auspiciadas por la Universidad de Surrey en 1988, la Universidad de Calgary en 1991 y el Politécnico de Hong Kong en 1992) han apuntado y proclamado enfáticamente el interés y la necesidad de apoyar de forma más decidida los programas de formación y enseñanza en materia de turismo que existen en todo el mundo.

Finalmente, a un nivel más local, la mayor parte de las provincias del Canadá han puesto de manifiesto su compromiso institucional con la mejora de la formación y la enseñanza en materia de turismo a través de los Consejos Provinciales para la Enseñanza en materia de Turismo. Estos Consejos han desempeñado un importante papel en el fomento y coordinación de la formación y la enseñanza en materia de turismo dentro de sus respectivos ámbitos de competencia. Por último, la conferencia sobre "La Educación Turística en Europa: El

desarrollo de la Calidad" claramente demuestra el reconocimiento que las naciones europeas están prestando en la actualidad al desarrollo de programas intensivos sobre formación y enseñanza en materia de turismo.

En resumen, los profesionales de la enseñanza en materia de turismo están viviendo una etapa de renovado prestigio en la que se da a sus programas una creciente prioridad. Ello no significa, sin embargo, que se hayan resuelto todos los problemas, ya que en modo alguno es el caso. Desafortunadamente, esta renovada prioridad concedida al turismo sólo está presente en áreas donde se ejerce una fuerte presión sobre los presupuestos de gasto público. Como consecuencia de ello, las autoridades gubernamentales encuentran tremendas dificultades a la hora de reasignar las subvenciones que la enseñanza en materia de turismo requiere para cumplir sus objetivos. Parte de la dificultad estriba en el bien conocido hecho de que las estructuras educativas pueden llegar a ser increíblemente reacias a los cambios cuando estos afectan a los diseños de los programas o la redistribución de las subvenciones entre los diferentes centros. Como consecuencia, los profesionales de la enseñanza turística observan como su renovado entusiasmo por el desarrollo de programas en materia de turismo no siempre es compartido por sus colegas de otras disciplinas dentro de los colegios o las universidades.

Ello no obstante, se están realizando considerables avances. Algo singularmente alentador de esta iniciativa es la importancia que se le está concediendo a la "enseñanza de calidad" en materia de turismo. El profesorado del turismo es sobradamente consciente de cierta tendencia entre parte de sus colegas dedicados a otras áreas quienes tachan al estudio del turismo de insignificante, irrelevante o exclusivamente vocacional en

cuanto a su orientación. Y ello pese a que el turismo constituye en el momento actual la industria más grande del mundo y a que su desarrollo y administración van a necesitar los mejores y más eficaces profesionales disponibles si ha de desarrollarse de un modo económicamente viable y socialmente responsable.

La apuesta por una enseñanza de calidad en materia de turismo no es pese a todo algo que deba tomarse a la ligera; ni tampoco algo que se logrará con facilidad. La calidad en la enseñanza tendrá que ser algo más que un slogan si Europa o cualquier otro ámbito quiere triunfar desarrollando un sistema educativo efectivo para el turismo. Para obtener el éxito deseado deben sentarse unos sólidos cimientos si no quiere darse una mera imagen de programa educativo. Ni siquiera la mera inyección de dinero a corto plazo para solucionar el problema (cosa altamente improbable) produciría el resultado deseado. La pregunta entonces es ¿cuáles son pues las claves para proporcionar ese tipo de infraestructura en enseñanza de calidad cuya importancia todos conocemos?. El objetivo de este trabajo es reflexionar sobre esta cuestión y al menos aportar un punto de vista sobre los fundamentos en que debe apoyarse. A los efectos de esta exposición, los fundamentos se clasifican en tres categorías principales, a saber:

1. Fundamentos básicos
2. Fundamentos estructurales
3. Fundamentos profesionales

Como fundamentos básicos pueden entenderse los elementos esenciales subyacentes que deben cumplirse para poder aspirar a un desarrollo del sistema de enseñanza de calidad en materia de turismo. Los fundamentos estructurales pretenden describir los acuerdos institucionales y organizativos que deben

concurrir o alcanzarse para conseguir una enseñanza en materia de turismo productiva y eficaz. Por último, los fundamentos profesionales pueden definirse como la organización necesaria para sostener y desarrollar al profesorado del que va a depender en última instancia el éxito del sistema educativo en materia de turismo en su conjunto.

## **2. Fundamentos Básicos de la Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo.**

Tal como hemos adelantado anteriormente, existen determinados supuestos o condicionantes de base, que evidentemente deben hallarse en el lugar adecuado para que la enseñanza de calidad en materia de turismo se desarrolle y crezca a largo plazo. Mientras que a corto y medio plazo el éxito puede conseguirse mediante centros aislados y programas particulares, en situaciones en las que no se dan estos supuestos, el éxito continuado no queda en absoluto garantizado. Obviamente, resulta lógico esperar que los programas de enseñanza de calidad en materia de turismo se desarrollen más rápidamente en aquellos lugares en que tales supuestos se cumplan.

Lo primero y principal es que obviamente parece más lógico desarrollar una infraestructura de enseñanza y formación en materia de turismo emplazándola “dentro de una región que cuente ya con una auténtica vocación turística”. Cualquiera vería absurdo desarrollar una enseñanza profesional con los correspondientes programas de formación sobre actividades manufactureras o banca en lugares donde tales actividades sean insignificantes. De igual modo, no tendría sentido intentar desarrollar programas en materia de turismo en regiones en las que éste

no constituya una importante fuerza social y económica. El hecho de que los programas punteros existentes en la actualidad se hallen en centros como Honolulu, Londres, Las Vegas, Florida y Canadá Occidental no es pura casualidad. En todos estos casos, los programas están integrados en un entorno turístico activo y viable.

Con todo no es suficiente que el turismo sea o haya sido una tradición importante en la zona. En el actual mundo del "turismo solidario con los residentes locales" (Ritchie, 1991) uno de los ingredientes esenciales para el éxito del sistema de enseñanza en materia de turismo radica en el apoyo de la comunidad, cuando esta crea firmemente en el desarrollo del turismo como un poderoso medio para el propio desarrollo social y económico. Los miembros de la comunidad deben creer en que las ventajas del turismo compensan sobradamente los inconvenientes que su desarrollo conlleva. Los residentes locales deben estar convencidos de que acogiendo a los visitantes y proporcionándoles las verdaderas experiencias que estos persiguen, la comunidad en su conjunto lejos de perder mejorará su nivel de vida.

Los dos anteriores fundamentos pueden calificarse como "requisitos previos" para alcanzar el éxito en el desarrollo de un programa de enseñanza en materia de turismo. Esto quiere decir que en gran medida son condicionantes previos del éxito, por otra parte difíciles de crear de forma artificial. Si partimos de que tales condicionantes ya existen, el siguiente fundamento decisivo para el éxito radica en "la visión a largo plazo y en el compromiso constante" con la enseñanza en materia de turismo como punto de partida para resaltar el papel que el turismo puede desempeñar para mejorar el bienestar de la comunidad. En la situación actual, es frecuente la aparición de ciertos brotes de

entusiasmo en relación con el desarrollo de programas sobre enseñanza y formación en materia de turismo. Se trata de una especie de "efecto eureka", ya que empieza a ser demasiado corriente observar como ciertos individuos o grupos de individuos parecen haber descubierto de repente y de forma milagrosa que el turismo y la enseñanza del turismo constituyen un nuevo e interesante campo a investigar. Este efecto eureka en sí mismo debe considerarse como algo muy positivo, siempre que se vaya traduciendo en un compromiso a más largo plazo. Sin embargo, puede llegar a ser extremadamente contraproducente para la enseñanza de calidad en materia de turismo si este floreciente interés se limita al corto plazo, abandonándose la idea conforme surjan las primeras dificultades. En resumen, es absolutamente imperativo que cualquier región que desee desarrollar una enseñanza de calidad en materia de turismo lo lleve a cabo partiendo de hipótesis de trabajo a largo plazo para desarrollarla y comprometiéndose a ponerla realmente en práctica.

Aunque, por un lado, debe confeccionarse un plan estratégico de desarrollo, los responsables de diseñar la infraestructura de esta enseñanza de calidad en materia de turismo deben tener asimismo presente la necesidad de ser constantemente flexibles. Tal flexibilidad resulta decisiva para adaptarse y aprovechar las a menudo escasas oportunidades. En un mundo en constante evolución, ningún plan estratégico puede prever todas las eventualidades posibles. Así, los que se dediquen a esta tarea deben ser capaces de actuar con rapidez, tan pronto surjan nuevas oportunidades o se eliminen los primeros obstáculos, para, en primer lugar, obtener los mejores resultados posibles y, a continuación, consolidarlos a largo plazo. Debe insistirse en el gran cuidado que hay que poner para no perderse en toda suerte de intentos que no sean

acordes con el planteamiento global para desarrollar la enseñanza en materia de turismo a largo plazo en la región de que se trate. Más bien al contrario, debe aceptarse que el progreso no va a seguir un procedimiento regular o predecible hecho este que hace de la flexibilidad una virtud decisiva.

El proceso llegará sin duda a un punto en que la buena voluntad, los esfuerzos y la dedicación no serán suficientes. En ese momento, las buenas intenciones y el apoyo moral deben dar paso a la asignación de los necesarios “recursos financieros” para llevar adelante el desarrollo humano y económico. Aunque cada región tendrá su propia forma de asignar recursos financieros a los programas de enseñanza en materia de turismo, el resultado final debe ser el equilibrio entre los fondos asignados y las necesidades a cubrir en el sector del turismo. En muchos casos, estas aportaciones provendrán de las instituciones públicas, en cumplimiento de las funciones que les son propias en cuanto a la educación de los ciudadanos que de ellas dependen. Sin embargo, en épocas como la actual de restricciones en el gasto público (y en particular en lo que respecta a financiar innovaciones en el sistema educativo que realmente se traduzcan en una enseñanza de calidad en materia de turismo), es indiscutible la necesidad de recurrir a la financiación paralela del sector privado. Este apoyo del sector privado puede adoptar diversas formas, tales como garantizar la contratación de estudiantes durante el proceso educativo, la subvención de materiales didácticos especializados, la remuneración del personal docente bien por encima de los niveles mínimos y la dotación de becas para los alumnos más destacados. No debe olvidarse que a fin de cuentas el sector turístico compite en una economía mundial que acapara los mejores estudiantes, los mejores profesores y en última instancia los mejores empleados. Si

los ciudadanos, especialmente los más jóvenes, consideran que el sistema educativo en materia de turismo está mal dotado y que no ofrece perspectivas de futuro, el progreso será tan difícil como incierto.

Tal como se ha hecho hincapié, la industria puede desempeñar un importante papel en cuanto a apoyar el desarrollo de una infraestructura de calidad en la enseñanza y formación en materia de turismo. Para que esto ocurra, resulta esencial que se establezca una sólida y estrecha “relación de trabajo, basada en el respeto mutuo, entre el profesorado especializado y los representantes de la industria del turismo”. No obstante, tampoco sería conveniente en modo alguno que el profesorado y los representantes de la industria confundieran sus respectivos papeles. El profesorado debe identificar las necesidades de la industria a la hora de diseñar y desarrollar sus programas educativos. Pero al mismo tiempo deben evitar dejarse dominar por ciertos sectores de la industria que tan solo pretenden cubrir sus necesidades de plantilla a muy corto plazo. Lo que realmente importa es la sincronización de ambas partes, de forma que el profesorado asuma la responsabilidad de formar profesionales capaces de actuar con eficacia tan pronto terminen sus estudios y, por su parte, la industria reconozca que los conocimientos y preparación que hoy considera suficientes pueden no serlo el día de mañana. Para ello, deben permitir que el profesorado inculque en sus alumnos la habilidad necesaria para anticiparse en aprender y adaptarse al futuro.

Por último, incluso si todos los anteriores fundamentos se dan cita, resulta improbable obtener un verdadero éxito sin la presencia de algún individuo o pequeño grupo de individuos que se dediquen plenamente al objetivo de desarrollar la comunidad a largo

### **Cuadro 1: Fundamentos de la enseñanza de calidad en materia de turismo. Fundamentos básicos.**

- La ubicación en una región con vocación turística.
- Una comunidad que apoye inequívocamente el desarrollo del turismo; y que considere al turismo como un medio de potenciar la calidad de vida de sus residentes a la vez que proporcione valiosas e interesantes experiencias a sus visitantes.
- La visión a largo plazo y el compromiso con el turismo y la enseñanza en materia de turismo.
- La capacidad para crear oportunidades dentro de este marco de visión a largo plazo y compromiso.
- El apoyo financiero, tanto por parte de la administración como de la industria.
- La estrecha relación con la industria, pero sin que ésta imponga sus criterios.
- Un equipo humano, que se dedique al desarrollo a largo plazo de la comunidad, el turismo y la enseñanza en materia de turismo.

plazo, con la enseñanza en materia de turismo como uno de los medios para conseguirlo. Utilizando la actual jerga de los directivos, lo que se requiere es un "campeón" (o grupo de campeones) que esté preparado para trabajar en el desarrollo de una enseñanza de calidad en materia de turismo tanto en condiciones favorables como desfavorables. Tales individuos deben saber aprovechar las ventajas del progreso cuando las condiciones son favorables, aceptando a la vez las adversidades y reveses que inevitablemente conlleva. De hecho, estos campeones constituyen el punto de arranque que, junto con los otros elementos necesarios, convertirán la enseñanza en materia de turismo en una realidad.

### **3. Fundamentos Estructurales de la Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo**

Los fundamentos básicos hasta ahora descritos constituyen la base necesaria para conseguir que la enseñanza de calidad en materia de

turismo sea posible. Sin embargo, conforme profundizamos en el problema específico de establecer y desarrollar programas de educación en materia de turismo, surgen una serie de condicionantes estructurales o institucionales de los que puede depender en gran medida el grado de consecución de los objetivos perseguidos. A efectos de este artículo, se han identificado cuatro fundamentos estructurales de este tipo.

El primero de estos condicionantes, que consiste en el reconocimiento de la naturaleza multidisciplinar del turismo y de los conocimientos turísticos, puede parecer a simple vista una entelequia más bien académica con escasas implicaciones prácticas.

Sin embargo, nada más lejos de la realidad. Si bien es cierto que el turismo ha sido tradicionalmente considerado en gran medida en puros términos económicos, hoy en día es innegable que existe toda una serie de condicionantes distintos a tener en cuenta. En el mundo actual, la preocupación por el medio

ambiente, la preocupación por el deterioro de las culturas y la preocupación por la protección de los tesoros nacionales y el acervo histórico, son cuestiones que no pueden ignorarse en modo alguno. Así pues, aun cuando la enseñanza de calidad en materia de turismo debe procurar que los profesionales que forme sean capaces de desempeñar sus funciones en un mundo cada vez más orientado al mercado, deben también tener la habilidad y amplitud de miras necesarias para llevar a cabo su cometido con inteligencia y responsabilidad en cuanto al impacto, tanto positivo como negativo, que el desarrollo del turismo puede ejercer, ya que con toda seguridad, si ellos no lo hacen, otros tendrán que hacerlo.

Una vez aceptada la premisa anterior, hay que sentar un fundamento mucho más pragmático: “el compromiso de aceptar las muy diversas necesidades del sector turístico” y de hacerlo de manera equilibrada. Es de sobra conocido que el turismo es una “industria” muy compleja y diversa que comprende muchos subsectores. Además de existir muchas necesidades comunes a todos esos subsectores, existen por otra parte otras más particulares. A causa de estas múltiples necesidades, se corre el riesgo de que tantas demandas y tanta cantidad de programas para afrontarlas saturen la capacidad de respuesta de los responsables del desarrollo de la enseñanza y formación en materia de turismo.

Existe una cierta inclinación natural a concentrarse en un número muy limitado de tales demandas, normalmente las que parecen más acuciantes o las que reciben un apoyo más vehemente, aun cuando hay una clara necesidad de fijar prioridades en el desarrollo del sistema de enseñanza y formación en materia de turismo, debe garantizarse que el sistema avance de modo equilibrado a largo plazo. Este planteamiento no excluye acentuar

a corto plazo elementos particulares del sistema general. Sin embargo, exige razonar de forma continuada las múltiples necesidades de la industria y el modo de afrontarlas progresiva y equitativamente.

Para expresar mejor esta idea podría decirse que de poco sirve contar con un método de formación de primera clase para el personal de un hotel si se permite que haya empleados, prestando servicios al visitante o a cargo de las atracciones, mal preparados o incompetentes. De forma similar, no tiene demasiado sentido concentrarse exclusivamente en la formación de los empleados en contacto directo con el público si se ignora la importancia de enseñar a sus supervisores y gerentes a utilizar el potencial de sus recursos humanos con efectividad. Por último, tampoco tiene mucho sentido formar expertos sofisticados en temas de protección del medio ambiente relacionados con el turismo si los responsables de los recursos económicos no se preocupan de proporcionar los medios para apoyar una protección medioambiental de alto nivel. En resumen, el equilibrio resulta esencial. Mientras que podría parecer que a corto plazo se ralentizan los avances, afianzar unos sólidos cimientos conllevará una forma de desarrollo de la enseñanza y formación en materia de turismo más aceptable y eficaz.

Además de reconocer las múltiples necesidades de la industria, es también fundamental comprometerse a desarrollar perspectivas de carrera profesional para los miembros de la industria dentro de un proceso de aprendizaje continuado a lo largo de su vida profesional. A la vez que se pretende capacitar al personal para que actúe con eficacia de forma inmediata, debe proporcionársele también una educación y formación que les permitan considerar al turismo en toda su magnitud y progresar dentro de una amplia



gama de oportunidades para desarrollar una carrera profesional en los diferentes sectores de la industria a lo largo de su vida.

Este planteamiento implica asimismo el reconocimiento de que el objetivo de la educación y formación no consiste tan solo en preparar a los jóvenes para poder entrar en la industria, sino concentrarse también en mejorar sus facultades al terminar sus estudios de forma continuada. Igualmente importante es la necesidad de proporcionar oportunidades al término de los estudios de aquellos que ya forman parte de la industria pero que no han podido contar con los beneficios de la formación, principalmente debido a las características inadecuadas de la infraestructura de la enseñanza en materia de turismo de épocas pasadas.

Finalmente, para responder de forma práctica a la idea de afrontar estas múltiples necesidades y ofrecer oportunidades de desarrollar carreras profesionales, un requisito importante radica en la colaboración y cooperación entre las diversas instituciones que están llamadas a cubrir tales necesidades. En efecto, lo que se busca aquí es una hipótesis de trabajo según la cual diferentes instituciones educativas independientes, con diferentes funciones, intercambien y compartan ideas con sus colegas en otros sectores del sistema general de enseñanza. Se

pretende así, por lo menos, evitar la duplicación innecesaria de costes y, en el mejor de los casos, un modelo en el que el intercambio generado facilite al estudiante movilidad en el desarrollo de su carrera profesional. El resultado será una elevada sinergia y mayor eficacia en el sistema general de educación.

#### **4. Fundamentos Profesionales de la Enseñanza de Calidad en Materia de Turismo**

La última categoría de fundamentos clave para el éxito en la enseñanza en materia de turismo se centra en el propio profesorado y los diversos sistemas de apoyo al mismo. La primera, y quizá la más crítica, parte de este fundamento radica en un verdadero compromiso en la "formación del profesorado". Malos profesores traerán consigo malos programas y malos programas traerán consigo malos estudiantes y malos diplomados. Resulta esencial que al inicio del proceso que intenta desarrollar una enseñanza de calidad se lleven a cabo los esfuerzos necesarios para designar a los profesores más cualificados y hacer todo lo posible para reforzar su capacidad como educadores y como administradores. Este planteamiento llevará un tiempo considerable y, por ello, la necesidad de empezar cuanto

#### **Cuadro 2: Fundamentos de enseñanza de calidad en materia de turismo. Fundamentos estructurales.**

- Reconocimiento de la naturaleza multidisciplinaria del turismo y del conocimiento turístico.
- Compromiso de atender las múltiples necesidades del sector turístico de una manera equilibrada.
- Compromiso de desarrollar carreras profesionales para los profesionales de la industria como parte un proceso continuo de aprendizaje a lo largo de su vida profesional.
- Cooperación y colaboración entre las diversas instituciones para la cobertura de las necesidades de la enseñanza y la formación en materia de turismo en los diferentes niveles del sistema educativo.

antes resulta primordial. Por otra parte, parece que será muy costoso, sin embargo, la alternativa de desarrollar un sistema educativo de baja calidad aún lo será más.

Una vez se ha localizado un grupo competente y comprometido de profesores, resulta esencial, a continuación, proporcionarles el apoyo necesario para el desarrollo de sus herramientas de trabajo. De hecho, nos estamos refiriendo a la necesidad de apoyo financiero para “desarrollar el adecuado material educativo” de forma constante.

Debido a que el profesorado del turismo comienza muy atrás en comparación con sus colegas en otras disciplinas en lo que se refiere a la cantidad y nivel de sofisticación de los materiales disponibles, debe reconocerse la necesidad de invertir el tiempo y recursos que hagan falta para cubrir los huecos. Desde luego esto no resulta fácil en un momento en el que el número de estudiantes de turismo excede a menudo al de otras áreas. En un momento en el que deberían ponerse los máximos esfuerzos en la preparación de materiales educativos, existen constantes presiones para no proporcionar los medios a esta importante demanda. Aun cuando no va a ser fácil, debe alcanzarse un punto de equilibrio.

La escasez de materiales educativos de alta calidad, junto con las citadas presiones, puede aportar a la vez ciertas ventajas. Como todos sabemos, se han llevado a cabo increíbles avances en el área de la tecnología, y en particular la tecnología relacionada con la enseñanza aplicada. Estos cambios representan las mejores oportunidades para una “modificación sustancial tanto de los métodos para impartir programas educativos como de la pedagogía utilizada” en tales métodos. Aun cuando las estructuras y planteamientos de la enseñanza tradicional no

van a desaparecer de la noche a la mañana, no debe dejar de pedirse a los “campeones de la enseñanza” una minuciosa evaluación de las nuevas oportunidades tecnológicas a la hora de proceder a desarrollar nuevos materiales educativos para el turismo. Pero para poder exigirles dicha tarea, debemos incentivarles tanto moral como económicamente.

No basta simplemente con animar y apoyar a tales personas en sus esfuerzos de innovación, sino que a la vez debemos proporcionarles “medios que conlleven nuevas ideas en el diseño y contenido de los programas de educación en materia de turismo.” Nos referimos a la idea de llevar a cabo una serie de forums y conferencias que reúnan de forma periódica a los profesionales de la educación en materia de turismo. Mientras que las conferencias individuales y aisladas pueden resultar interesantes por sí mismas, sería de extrema ayuda para nuestro profesorado saber que pueden esperar encontrarse y trabajar conjuntamente para compartir ideas con nuestros colegas de forma continua y periódica. Quizá el ejemplo más relevante de éxito en el área de Norteamérica sea la conferencia anual del Consejo de Hoteles, Restaurantes e Instituciones Educativas (CHRIE). Asimismo, la serie de conferencias iniciada por la Universidad de Surrey y la Universidad de Calgary constituyen otros avances en esta dirección a nivel internacional. Este tipo de conferencias periódicas debe ser fomentado.

De forma similar, deben ponerse a punto también, programas continuos para la “formación del profesorado”, esfuerzo que debe llevarse a cabo a nivel internacional. Teniendo en cuenta lo anterior, tenemos el gusto de anunciarles que la Universidad de Surrey, la Universidad de Calgary y el Politécnico de Hong Kong lanzarán el próximo verano de 1994 el primero de una

serie de nuevos Programas Internacionales para Profesionales de la Enseñanza en materia de Turismo. El contenido preliminar de este programa se incluye en el Anexo 1.

Como puede verse, este programa tendrá lugar cada tres años y rotará de un escenario europeo a uno norteamericano y a uno asiático a lo largo del mencionado ciclo de tres años. El objetivo es proporcionar al profesorado de todas partes del mundo la oportunidad de reunirse y desarrollarse como profesionales en un entorno que puede ser tanto cercano como muy diferente al propio.

Por último, a fin de evitar el riesgo indudable de estancamiento en la evolución del diseño de programas y de contenido de los cursos, resulta esencial que al menos un segmento significativo del colectivo de profesores del turismo concentre sus esfuerzos en superar continuamente los límites del conocimiento en materia de turismo. Este proceso de ampliación del conocimiento que pretende mejorar la calidad de la enseñanza en materia de turismo y en última instancia la eficacia de los gestores y responsables políticos en estos temas, se suele denominar con el término "investigación". Aunque dicho término solía tener algunas veces connotaciones abstractas o idealistas, esta postura ha quedado ya obsoleta. Cualquier industria importante

reconoce hoy en día que el progreso económico y la productividad dependen en gran medida de las nuevas ideas, de los nuevos descubrimientos y de las nuevas aplicaciones de tales descubrimientos. Debemos reconocer que lo mismo es aplicable tanto a la enseñanza como a la divulgación de experiencias en materia de turismo. La calidad de la enseñanza actual no es la calidad de la enseñanza del mañana. Sin la investigación, el turismo no podrá mantener su posición como industria puntera mundial.

## 5. Observaciones Finales

La Conferencia "Educación Turística en Europa: Desarrollo de la Calidad" representa un primer paso muy crítico e importante en desarrollo de un verdadero sistema de calidad en la enseñanza en materia de turismo en Europa. Este foro, cuyo objetivo ha sido intercambiar información, debatir posturas, y garantizar la relación entre las autoridades gubernamentales, la industria y el profesorado, ha reconocido de forma implícita que las iniciativas a corto plazo no producirán el resultado deseado. Sin duda esta concentración se ha llevado a cabo en un esfuerzo por establecer los fundamentos básicos para el éxito a largo plazo de la enseñanza en materia de turismo en Europa.

### **Cuadro 3: Fundamentos de la enseñanza de calidad en materia de turismo. Fundamentos profesionales.**

- Compromiso en la "formación del profesorado" como un primer paso importante en el desarrollo a largo plazo de la enseñanza de calidad.
- Apoyo sustantivo para el desarrollo continuado de materiales educativos.
- Voluntad y deseo de innovación tanto en cuanto a los métodos de impartición de clases como a la pedagogía.
- Fomento de procesos que aporten nuevas ideas en cuanto al diseño y contenido de programas de educación turística.
- Apoyo a la investigación (tanto aplicada como fundamental) que permita y motive la evolución y modernización continuadas de los programas y el contenido de los cursos.

Este planteamiento conjunto de cooperación debe ser enormemente aplaudido. Confiamos que las anteriores observaciones, fruto de experiencias todavía limitadas, resulten beneficiosas para los esfuerzos que han de llevarse a cabo. Por nuestra parte, tanto Norteamérica como cualquier otro lugar puede aprender de los logros de Europa, los cuales son altamente esperados.

## **Anexo 1**

### **Propuesta para un Programa Internacional para Profesionales de la Enseñanza en Materia de Turismo y Hostelería**

Será impartido por WTER (Investigación y Enseñanza Turística Mundial) en la Universidad de Calgary; el Departamento de Gestión y Estudios sobre la Industria del Turismo y los Hoteles, la Universidad de Surrey, Guildford, Reino Unido y el Departamento de Gestión de Hostelería del Politécnico de Hong Kong, Hong Kong.

El Programa Internacional para Profesionales de la Educación en materia de Turismo y Hostelería (IPTHE) ha sido diseñado para atender la creciente necesidad de mejorar el diseño y modo de impartición de programas sobre turismo y hostelería en todo el mundo. La necesidad de este programa fue identificada como consecuencia de dos importantes conferencias internacionales sobre enseñanza y formación en materia de turismo. La primera fue patrocinada por la Universidad de Surrey en 1988 (La enseñanza del turismo en la década de los noventa); la segunda fue patrocinada por la Universidad de Calgary en 1991 (Nuevas Perspectivas en la Enseñanza, Formación e Investigación en materia de Turismo y Hostelería). Los debates de estas conferencias indicaron que, aun cuando la celebración adicional de foros de naturaleza similar siempre sería interesante, también existía la necesidad de llevar a cabo seminarios sobre puntos más concretos. Estos seminarios permitirían a los profesionales de la enseñanza centrarse en temas específicos y soluciones relacionadas con el diseño de programas y la forma de impartirlos, el contenido de los cursos y el currículum, y la mejora de la eficacia de las

experiencias en materia de educación. Como respuesta a esta preocupación, la Universidad de Calgary, la Universidad de Surrey y el Politécnico de Hong Kong han establecido el Programa Internacional para Profesionales de la Educación en materia de Turismo y Hostelería. Este programa, que tendrá lugar en una de tales ciudades cada año (de forma rotativa), se centrará en una serie de materias directamente relacionadas con los profesionales de la enseñanza en materia de turismo y hostelería. El contenido específico de cada programa de verano se adaptará en función de la ciudad anfitriona, así como de las necesidades cambiantes del profesorado. Un ejemplo de las materias típicas a impartir incluirá:

### **1. El diseño e impartición de programas sobre gestión de turismo y hostelería, con especial énfasis sobre:**

- 1.1 Diseño de programas alternativos.
- 1.2 Contenido detallado de los cursos.
- 1.3 Cambios en los sistemas de aprendizaje.
- 1.4 Papel e importancia de la enseñanza cooperativa y experimental en los programas de gestión.
- 1.5 Participación de la industria en las clases.

### **2. Establecimiento de vínculos institucionales en turismo, especialmente a nivel internacional. Las discusiones en este área se centrarán principalmente en materias tales como:**

- 2.1 El papel e importancia del intercambio de estudiantes como parte del proceso educativo.
- 2.2 La superación de las barreras técnicas para el intercambio de estudiantes.

2.3 Facilidades para el intercambio de profesores entre las instituciones colaborantes.

2.4 Financiación de la colaboración con otras instituciones.

2.5 Estudio de materias interculturales, en particular, el tema del idioma en el intercambio de estudiantes.

### **3. El establecimiento de programas multidisciplinares sobre turismo y hostelería. La atención debe centrarse en problemas tales como:**

3.1 Los costes y los beneficios asociados a la educación multidisciplinar en materia de turismo.

3.2 Modelos alternativos para el establecimiento de programas multidisciplinares.

3.3 Obtención de apoyo institucional para estudios multidisciplinares sobre turismo.

3.4 La financiación de programas multidisciplinares.

3.5 La educación multidisciplinar como forma de conseguir un desarrollo estable del turismo.

### **Emplazamiento**

- El primer programa será ofrecido en 1994 y se celebrará bajo el patrocinio de la Universidad de Surrey.

- El segundo programa se celebrará en 1995 en la Universidad de Calgary.

- El tercer programa se celebrará en 1996 en el Politécnico de Hong Kong

### **Instructores**

Los instructores serán escogidos entre los miembros más sobresalientes de cada una de las instituciones patrocinadoras, así como otros reconocidos líderes en el campo de la educación en materia de turismo y hostelería. Este grupo de instructores incluye a: el Profesor Donald Hawkins de la Universidad George Washington, el Profesor Brent Ritchie de la Universidad de Calgary, el Profesor Chris Cooper de la Universidad de Surrey, el Profesor Frank Go del Politécnico de Hong Kong, el Profesor Stephen Witt del Colegio Universitario de Swansea, el Profesor Joseph Mazanec de la Universidad de Economía y Administración de Empresas de Viena, el Profesor Jafar Jafari de la Universidad de Wisconsin-Stout y el Profesor Philip Pearce de la Universidad James Cook de Australia.

*Research*, Vol. 17, pp. 568-585.

Ritchie, J.R. B. (1991), "Global Tourism Policy Issues: An Agenda for the 1990's", *World Travel and Tourism Review*, Vol.-1, pp. 149-158, C.A.B International, Wallingford, United Kingdom.

### **Bibliografía.**

- EIESP (1991), *Education for Careers in European Travel and Tourism*, Study conducted by European Institute for Educational and Social Policy, American Express Europe, Ltd., London, United Kingdom.
- Clark, L. (1992), "A Strategic Perspective on Employment, Education and Training Issues in the 1990s", *World Travel and Tourism Review*, Vol. 2, pp. 219-224.
- Grandone, V. (1992), "Enhancing Productivity Through Training", *World Travel and Tourism Review*, Vol. 2, pp. 225-230.
- Pollock, A. and Ritchie J.R.B. (1990), "Integrated Strategy for Tourism Education/Training", *Annals of Tourism*



# Significado Sociocultural y Educativo del Turismo de Juventud.

\*Jafar Jafari

## 1. Introducción

El turismo constituye en la actualidad el mayor movimiento de masas en tiempos de paz de la historia de la humanidad, y continúa creciendo con sorprendente firmeza año tras año en todo el mundo. Hoy en día, toda comunidad próxima o lejana recibe la visita del turismo o la busca; y cada día millones de personas, jóvenes y ancianas, recorren todas las naciones, ya sea por placer o por negocios.

Debido a su importante magnitud socioeconómica y a sus perspectivas, el turismo se ha convertido en objeto de estudio académico e investigación durante las últimas décadas<sup>(1)</sup>. Así el turismo se contempla desde puntos de vista específicos tales como el económico<sup>(2)</sup>, el sociocultural<sup>(3)</sup>, el político<sup>(4)</sup>, el psicológico<sup>(5)</sup>, el histórico<sup>(6)</sup>, el recreativo y el ecológico<sup>(8)</sup>, el geográfico<sup>(9)</sup> y el regional, por citar unos cuantos.

Como es sabido, en un principio fueron las perspectivas económicas las que recibieron una especial atención<sup>(10)</sup>, evolucionando posteriormente los debates hacia sus consecuencias socioculturales<sup>(11)</sup>, pasándose más tarde a tratamientos holísticos o sistemáticos del tema<sup>(12)</sup>.

Del examen de la literatura de épocas pasadas se desprende que los viajes están situando en la actualidad a la sociedad mundial en unos niveles de proximidad y contacto sin precedentes hasta ahora; que el turismo, tanto en la teoría como en la práctica, no reconoce fronteras culturales, ni religiosas, ni políticas, ni geográficas; y que, de entre todos los turistas y viajeros, la juventud (más que ningún otro grupo de edad) es la que más desea y se interesa por cruzar tales fronteras

---

\*Jafar Jafari es profesor del Departamento de Recursos de Alojamiento de la Universidad de Wisconsin-Stout y Editor jefe de la revista *Annals of Tourism Research*.



diferenciadoras, reales o imaginarias, para sumergirse en la comunidad que le acoge, contemplarla tal como es y regresar con todo tipo de recuerdos de su estancia.

Curiosamente, los jóvenes son los menos discriminantes o indolentes de todos los viajeros de hoy en día, con un apetito insaciable para observar y aprender y, sin embargo, son los profesores, enfermeras, hombres de negocios, políticos y diplomáticos del mañana. Los recuerdos turísticos de sus andanzas de juventud pueden influir en la visión que tienen de su propio país y del mundo- una formación que puede proporcionarles mejores perspectivas para adaptarse y aceptar tales diferencias que sin duda no dejarán de existir en este planeta que ellos consideran como su hogar.

Estas perspectivas socioculturales que el turismo ofrece para jóvenes y adultos no son en absoluto nuevas. Como dijo el viejo poeta persa Saadi: “Grandes son las virtudes de viajar: la frescura que aporta al corazón, la delicia de contemplar nuevas ciudades, el encuentro con amigos desconocidos y el aprendizaje de nobles costumbres”. Para Mark Twain, “viajar resulta fatal para los prejuicios, el fanatismo y la intolerancia”. En el siglo XVII, si no antes, los británicos ya concedían una especial importancia a los viajes para todas las edades. La gente que podía permitírsele realizaba largos viajes al extranjero o *Grand Tours* que se consideraban especialmente valiosos para “preparar a los jóvenes para convertirlos en hombres de mundo lo suficientemente maduros en cuanto a política para ser útiles a la corte isabelina<sup>(13)</sup>”, debido al papel que aquellos viajes desempeñaban en potencia para la educación de los jóvenes, y para convertirlos en personas más sofisticadas y cosmopolitas<sup>(14)</sup> desde el punto de vista sociocultural. Por ello, lo realmente importante en nuestros días es ese

recientemente renovado interés por el turismo de juventud y la necesidad de que tanto a nivel nacional como internacional se vuelva a considerar y apoyar.<sup>(15)</sup>

Para subrayar las ventajas potenciales del turismo de juventud, podría argumentarse que, por ejemplo, el sistema educativo tradicional brinda escasas oportunidades de ir más allá de las inevitables paredes de clase (algo que probablemente llevo a idear en su día los *Grand Tours*). Considerando la multitud de diversidades nacionales e internacionales y la siempre creciente necesidad de coexistir en la comunidad mundial de hoy en día, el actual sistema educativo necesita revisarse con urgencia. La apertura a la realidad sociocultural de nuestros días tanto en casa como fuera de ella debe pasar a convertirse en una imperiosa necesidad. Viajar, junto con otros métodos al efecto, puede suponer una cierta alternativa a los consabidos libros de texto (mediante exposiciones directas o incluso vivenciales), contribuir a estimular perspectivas socioculturales exteriores e introspectivas y, de esa forma, brindar mayores oportunidades para que los jóvenes se preparen como ciudadanos tanto en sus respectivos países como en el marco mundial. Esto está relacionado con una afirmación positivista común a toda la literatura: el turismo puede ampliar los horizontes de la juventud; promover la paz y la comprensión internacional; salvar las barreras raciales, políticas y religiosas; contribuir al mantenimiento de la herencia cultural y las tradiciones; fomentar el sentido de pertenencia a la comunidad mundial; aumentar el aprecio por la propia cultura y mucho más.

El propósito de este artículo consiste en profundizar en el concepto de turismo de juventud: delimitando algunos de sus aspectos socioculturales, educacionales y

políticos; considerándolo como un medio de comunicación intra e intercultural; interpretándolo como una cierta forma de rito juvenil<sup>(16)</sup>; presentando determinados resultados de las investigaciones llevadas a cabo y proponiendo la frase “Viajar para aprender - Aprender a viajar” como lema para desarrollar el turismo de juventud. Aun cuando tanto las influencias positivas como las negativas del turismo tienen relevancia a la hora de tratar esta materia, el objetivo en este momento es centrarse en el potencial sociocultural del turismo de juventud. El turismo, en condiciones favorables y con la adecuada planificación, puede sin duda alguna ser socioculturalmente estimulante y educativamente enriquecedor (no sólo para los jóvenes, sino para todos).

## 2. Propuestas a Analizar

Muchos pueden ser los aspectos bajo los que llevar a cabo un análisis de las perspectivas socioculturales y educacionales del turismo de juventud. En aras a la brevedad, únicamente se contemplan a continuación unas cuantas propuestas relacionadas entre sí.

### 2.1. Desvinculación y aventura

Tan pronto la gente abandona su hábitat normal, dejando atrás factores y fuerzas condicionantes, aumenta su tendencia a relajarse, comenzando de forma consciente o por puro divertimento a involucrarse en experiencias y procesos socioculturales<sup>(17)</sup>. Pero la inclinación a cruzar fronteras a ser atrevidos o aventureros es más propia de los jóvenes al ser viajeros más aloécnicos que los psicocéntricos adultos<sup>(18)</sup>. Como dice el adagio, “la aventura no está fuera del ser humano, sino dentro de él”, y esta fuerza innata disminuye conforme avanza la edad. Por ello, esta hipótesis de trabajo parte de que la juventud está en búsqueda sedienta de lo

conocido y lo desconocido, de lo inmediato y lo distante, de lo familiar y lo exótico, y de todo en general.

### 2.2. Interacción del grupo

En el caso de viajes de jóvenes en grupo, los participantes cuentan además con la oportunidad añadida de la interacción del grupo y del sentido de equipo<sup>(19)</sup>. El proceso de adaptación a las normas culturales del grupo, la resolución de cuestiones comunes a medida que el grupo va abandonando su lugar de residencia, el compartimiento de tiempo y espacio, el enfrentamiento con los problemas que van surgiendo, el compromiso mutuo en lo necesario, etc. ponen en práctica elementos de sociabilidad, aprendizaje, trabajo en equipo y camaradería<sup>(20)</sup>. El mismo argumento puede a su vez aplicarse en favor de los viajes de jóvenes con sus padres y de como los viajes pueden reforzar los lazos familiares<sup>(21)</sup>. Quizá Henry David Thoreau tenía en mente esta idea del trabajo en equipo cuando escribió que “Aquel que viaja solo puede partir en cualquier momento, pero aquel que viaja con otro debe esperar hasta que esté listo para hacerlo”.

### 2.3. Apreciación de la cultura propia

Los viajes por el interior del propio país, individualmente o en grupo, pueden permitir a los jóvenes contemplar y experimentar la diversidad y riqueza de su propio país natal tal como la estudiaron en los libros de texto. Esta hipótesis de trabajo conceptual propugna que a través de los viajes los jóvenes desarrollan un sentido de reconocimiento de su propia identidad y de lo que representan colectivamente. Las diferencias internas pueden entonces aparecéseles como un mosaico que constituye una realidad única<sup>(22)</sup>. Al regresar de sus viajes a países extranjeros, los jóvenes se encuentran a sí mismos de nuevo en un entorno espacial y cultural que les resulta familiar. La partida previa y el consiguiente

regreso les permite apreciar lo que les es más inmediato y familiar. Quizá iba en este sentido la afirmación realizada por un escalador del Monte Everest que dijo que “sin embargo en algunos momentos me preguntaba si no había llegado tan lejos sólo para descubrir que lo que realmente estaba buscando era algo que había dejado atrás antes de partir”<sup>(23)</sup>. En otras palabras, “el ser humano viaja por el mundo en busca de lo que necesita, y regresa a casa para encontrarlo”.

#### **2.4. Contraposición entre la comunidad y la visión del mundo**

La comparación que los viajes permiten hacer entre lo nacional y lo internacional, tal como se ha indicado, puede hacer apreciar mejor la cultura inmediata. Pero a su regreso, el punto de referencia de los jóvenes se ha extendido más allá de su entorno local. Esta hipótesis de trabajo, que aumenta con los sucesivos viajes (y con la ayuda de otros factores fortuitos) permite a los jóvenes desarrollar a la vez una “visión del mundo”<sup>(24)</sup>. Dado que en la actualidad ninguna comunidad es en realidad independiente de las otras, esta apertura de miras puede facilitar la comunicación entre diferentes culturas y el desarrollo de vías de entendimiento mutuo<sup>(25)</sup>.

#### **2.5. Recreo**

Además de los ya citados valores personales, culturales, políticos y sociales, los viajes proporcionan asimismo oportunidades de recreo de muchos tipos. De acuerdo con esta hipótesis de trabajo, los viajes permiten escapar temporalmente de las fuerzas que atan al cuerpo y a la mente. Al distanciarse de estos factores condicionantes, los viajes contribuyen entonces al proceso de devolver el cuerpo y la mente a un estado de equilibrio<sup>(26)</sup>. Para los jóvenes, con mentes y cuerpos en estado de crecimiento, los viajes pueden significar su desarrollo integral como personas. Algunas veces los beneficios conseguidos van más allá del objetivo de recreo perseguido. Por

ejemplo, la participación de jóvenes en acontecimientos deportivos, tales como los Juegos Olímpicos, puede fortalecer en gran medida las relaciones internacionales<sup>(27)</sup>, así como la contemplación de parajes ecoturísticos<sup>(28)</sup> aumenta la concienciación sobre la naturaleza y los movimientos ecologistas del mundo entero.

#### **2.6. Pasaje ritual**

A medida que se va creciendo, determinados acontecimientos marcan el paso o transición de una persona de un estado a otro de la vida, hasta alcanzar el estado de madurez<sup>(29)</sup>. En muchas sociedades, los viajes al margen de la vida cómoda indican haber alcanzado el grado de “madurez” y de ahí que se consideren pasajes rituales<sup>(30)</sup>. Visto dentro de este contexto, el turismo se convierte en un proceso significativo o en un discurso simbólico para y por la juventud.

Las seis anteriores hipótesis conceptuales de trabajo (que no se excluyen entre sí) pueden ayudar a analizar algunas de las propuestas indicadas. Si además se refuerzan con orientaciones y metodologías multidisciplinarias, pueden a la vez resolver y plantear nuevas cuestiones sobre el turismo de juventud, no solo como importante fenómeno sociocultural, sino también como un creciente segmento de mercado en la industria del turismo.

### **3. Resultados de las Investigaciones**

El turismo para los jóvenes y su papel a la hora de contribuir a formar sus puntos de vista sobre sí mismos y sobre los demás ha sido abordado en diversos estudios. Los resultados obtenidos a través de todos ellos pueden agruparse en dos categorías.

### 3.1. Viajes educativos

La importancia de la comunicación entre las diferentes culturas ha sido constatada en muchos círculos académicos y universitarios, habiendo sido plasmada concienzudamente en una amplia gama de libros de texto. Pero son los viajes los que llevan realmente a los jóvenes, mas allá de sus clases y de sus libros, mas allá de fronteras sociales, políticas, religiosas, históricas y filosóficas (tanto reales como imaginarias, nacionales o internacionales), a entrar en contacto brevemente con la comunidad que les acoge y su mundo.

Un trabajo de investigación llevado a cabo sobre los jóvenes estadounidenses que cursan estudios en otros países estuvo analizando sus logros potenciales en cuanto al entendimiento internacional. El resultado fue que tanto el grupo analizado (el que estudiaba en el extranjero) como el grupo de referencia (el que estudiaba en los Estados Unidos) mostraban en esencia actitudes idénticas en cuanto a todos los puntos valorados con anterioridad al inicio del viaje de los primeros:

“... la única gran diferencia en cuanto a su actitud después de un año escolar ... el grupo que había estudiado en el extranjero mostraba un mayor nivel de preocupación por la política internacional, de interés por las diferentes culturas y de cosmopolitanismo cultural que el grupo de referencia.” (Carlson and Widaman 1988:13).

Un grupo de estudiantes estadounidenses no graduados que visitó la Unión Soviética fue objeto de estudio. El trabajo consistió en hacerles el seguimiento tanto antes como después de dicho viaje a la URSS. El objetivo era averiguar si “la experiencia afecta a la actitud y a las opiniones que los turistas tienen sobre sus anfitriones”. La comparación de los datos anteriores y posteriores reveló que el

grupo analizado se había visto de alguna manera influenciado positivamente por el contacto real (aunque breve) con la Unión Soviética. Ello incluía una actitud positiva hacia su gente (en contraposición a sus gobernantes). Lo cual demuestra que incluso una breve experiencia turística permite a los jóvenes distinguir la retórica entre gobernantes de las relaciones entre personas. Aun cuando estos cambios, analizados en el conjunto total de cambios, no eran lo suficientemente significativos como para confirmar la hipótesis, el estudio, no obstante, no dejaba de ser optimista, bajo determinadas condiciones, en cuanto a que el turismo puede traer consigo intercambios significativos- tanto socioculturales como políticos- entre los jóvenes y sus anfitriones<sup>(31)</sup>.

Asimismo, se ha demostrado que experiencias educativas en períodos mas largos han resultado en cambios parecidos. La investigación llevada a cabo sobre los efectos del contacto intercultural de jóvenes norteamericanos que pasaron un semestre en Europa reveló algunos cambios en su actitud, según las respuestas facilitadas por los participantes<sup>(32)</sup>. Un estudio realizado sobre la influencia del programa “Un semestre en el mar” analizaba la actitud antes y después del viaje (en comparación con los datos obtenidos del grupo de referencia). Dicho estudio reveló que los participantes habían sido influenciados socioculturalmente de forma positiva ya que los mismos manifestaban una actitud mas fluida hacia sus anfitriones que el grupo de referencia que no había llevado a cabo tal viaje<sup>(33)</sup>.

Un seguimiento de cerca a lo largo de cuatro años del programa “Un semestre en el mar” reveló lo siguiente:

“Todos los encuestados declararon que el viaje “había marcado una diferencia” en sus vidas ...

muchos participantes se sentían mas identificados con otros ciudadanos del mundo ...; el viaje había logrado que los participantes se sintieran mas cosmopolitas ...; algunos participantes sentían un renovado aprecio por los Estados Unidos ...; y, según otros participantes, se había producido un cambio en su desarrollo personal ...” ( Dukes et Al 1988).

Un grupo de estudiantes japoneses que pasaban el verano en el Canadá “con el propósito combinado de aprender inglés, obtener experiencias interculturales y pasarlo bien” fue asimismo objeto de estudio. El punto de atención se centraba en “los cambios en las creencias y actitudes con respecto al lugar de destino”. El estudio llego a la conclusión de que los puntos de vista de los estudiantes japoneses de alguna manera habían cambiado favorablemente<sup>(34)</sup>. Quizá se deba a tales investigaciones el que en la actualidad se estén llevando a cabo grandes esfuerzos en el Reino Unido para proporcionar a los jóvenes que deseen aprender inglés “oportunidades para experimentar la forma de vida (británica) con un módico presupuesto” (Varlow 1990).

### 3.2. Viajes de placer

Los beneficios de los viajes para jóvenes no se limitan a los desplazamientos con finalidad educativa. En un estudio al efecto, tres grupos de jóvenes británicos fueron encuestados antes y después de su viaje a Grecia y Marruecos. El estudio pretendía analizar “un aspecto parcial de la hipótesis de que los viajes “abren la mente” mediante el análisis correspondiente sobre si o no... los participantes mostraban cambios en su actitud y en sus puntos de vista sobre el país visitado”. Los datos demostraron que la muestra de jóvenes analizada efectivamente había cambiado sus puntos de vista socio-culturales sobre los países visitados. Curiosamente, el estudio llegaba a la conclusión de que los cambios en los puntos de vista “no se limitaban a la comunidad visitada, sino que muchos de ellos los habían

cambiado respecto a su propio país y en ocasiones respecto a otros países generalmente reconocidos como similares a los países recientemente visitados”(Pearce 1982:163).

La importancia de esta última conclusión es evidente: una vez que los jóvenes son capaces de comprender, relacionarse, o sentirse “en contacto” con un determinado grupo, esta forma de pensar se amplía hasta el punto de incluir asimismo a otros grupos o gente con características similares; es decir, una vez se salta una barrera, otras similares se saltan también. En otro estudio, los propios jóvenes tuvieron la oportunidad de anticiparse sobre los beneficios de viajar. Valoraron el turismo porque mejora las relaciones entre las diferentes culturas; y, se manifestaban proclives a viajar especialmente a países extranjeros, por su oferta socioeconómica <sup>(35)</sup>.

Como se ha indicado anteriormente, el deseo de viajar es evidente entre la juventud de hoy en día; principalmente con el cambio histórico producido “al convertir una práctica juvenil relacionada con el trabajo en algo placentero”.<sup>(36)</sup> Según una encuesta llevada a cabo por la revista *Time*, el 60% de los jóvenes encuestados manifestaron “su intención de viajar lo máximo posible mientras fueran jóvenes ... (y significativamente), no son precisamente los estudiantes mas ricos los que más viajan”. La revista *Time* continua diciendo que:

“Al contrario que generaciones anteriores de americanos de clase alta que disfrutaron de viajes por Europa al finalizar sus estudios, los aventureros de hoy en día escogen lugares bastante más lejanos y exóticos. Están deseando escapar de la cultura occidental, antes que buscar un mayor refinamiento con el que iniciar su entrada en la vida social” (1990:60).

Esto resulta muy interesante y revelador cuando son los propios jóvenes los que tienen la oportunidad de expresar sus propias experiencias turísticas pasadas<sup>(37)</sup>. Sus viajes varían desde el viaje individual al viaje en grupo; desde una corta visita de unos días a lugares cercanos a largas estancias de varios meses en lejanos países; desde las visitas a destinos familiares, a las experiencias con encuentros exóticos; desde los que tienen acceso a fondos limitados a los que cuentan con grandes cantidades de efectivo y cheques de viajes y desde los que han sido muy bien tratados, a los maltratados. Cabe preguntarse el por qué de tales viajes, de tales sufrimientos y placeres, de tales experiencias duras y encantadoras. Para ellos, tal como demuestran sus respuestas, viajar es más importante que la suma de todo lo anterior. Como pasaje ritual, significa asimismo completar una etapa de sus vidas, antes de pasar a un estado superior - tanto si se trata del bachillerato, como la universidad, como una oferta de empleo, o incluso el servicio militar. Por ejemplo, “los jóvenes israelitas, al terminar su servicio militar, suelen apresurarse a pasar un año en el extranjero normalmente en Sudamérica y en el mar. Esto constituye en cierto modo un pasaje ritual entre el ejército y la vida civil”<sup>(38)</sup>, o constituye una oportunidad de “reconciliarse consigo mismos y con su cambio de estado”<sup>(39)</sup>. En general, los pasajes rituales turísticos hacia la “mayoría de edad”, que varía de una cultura a otra, suelen venir acompañados de una asunción de la responsabilidad de las decisiones de uno mismo y de sus actos al incorporarse a la sociedad y suscribir sus valores como miembro de pleno derecho.

Siguiendo con estas ideas, los viajes proporcionan a los jóvenes oportunidades de enriquecimiento y desarrollo personal. Cuando se encuentran arropados por un entorno espacial y cultural que les resulta familiar, la

vida cotidiana resulta demasiado predecible. Pero cuando se desvinculan, los jóvenes se encuentran a sí mismos en una situación inusual en la que deben tomar decisiones. Su capacidad para enfrentarse con el mundo, con todos los giros insospechados del destino, lleva a los jóvenes a descubrirse a sí mismos. Es decir, los viajes revelan a los jóvenes - y quizá también a quienes les observan - sus debilidades y su fortaleza interna, gran parte de lo cual habría permanecido oculto de no haber viajado. Por otra parte, los viajes les permiten aprender a valorar el tiempo y el dinero, como bienes escasos, especialmente cuando están fuera de casa<sup>(40)</sup>. Es en este sentido en el que los viajes para los jóvenes actúan como una vía o pasaje hacia la mayoría de edad, con grandes oportunidades para conseguir experiencias auténticas, naturales, intensas y comprometidas en sus viajes<sup>(41)</sup>. “La confianza y cualidades que se adquieren en un viaje desde lo conocido... hacia lo desconocido... pueden ser utilizadas a la vuelta. Una vez que el individuo siente que controla su mundo, puede cambiarlo, o al menos dirigirlo”<sup>(42)</sup> y el pasaje conduce a la juventud hacia la sociedad.

Un estudio, que combinaba tanto el sentido educativo como el placentero de los viajes, llevado a cabo por el programa de los servicios juveniles canadienses denominado Katimavik (termino *inuit* que significa “lugar de encuentro”) reveló importantes introspectivas del turismo de juventud<sup>(43)</sup>. Katimavik, un programa subvencionado con fondos federales para jóvenes entre 18 y 21 años, proporciona a los participantes “una oportunidad para viajar a diferentes lugares del país, convivir entre personas de diferentes características socioeconómicas y culturales, experimentar los puntos de vista anglocanadiense y francocanadiense, y trabajar en proyectos de servicios comunitarios”. Este programa ha permitido

que los jóvenes participantes amplíen sus horizontes culturales y aprendan a valorar la diversidad. Basándose en estas investigaciones, el estudio proclama a continuación que el potencial del turismo de juventud tiene una especial importancia en el caso de países (tanto desarrollados como en vías de desarrollo) con diversidad de población, incluyendo entre ellos a los Estados Unidos:

"Teniendo en cuenta el cada vez mayor abismo económico entre blancos y negros en Estados Unidos, especialmente entre los jóvenes, y teniendo en cuenta el rápido crecimiento demográfico de la población hispana, ... podría resultar aconsejable para el gobierno de los Estados Unidos anticiparse a las divisiones culturales e implantar medidas juveniles que empiecen a mitigar los problemas. A tal efecto, un programa como Katimavik constituye un valioso ejemplo y una fuente de considerable experiencia". (Sherraden and Eberly 1986: 298).

Los beneficios interculturales de los viajes no se limitan a los jóvenes viajeros, ya que los anfitriones por su parte también establecen contacto con la juventud. Un estudio intercultural sobre "El turismo como factor de cambio", dirigido conjuntamente por Bulgaria, Hungría, Polonia, España, el Reino Unido, Estados Unidos, y Yugoslavia, reveló que los aspectos socioculturales del turismo de placer al extranjero se valoraban, en diferente medida, por los propios países anfitriones. Este estudio, llevado a cabo por el Centro de Viena, llegó asimismo a la conclusión de que, a pesar de ciertos recelos, todos los encuestados de los siete países anfitriones apoyaban sus respectivas industrias turísticas y, en general, valoraban ciertos aspectos de las interacciones entre el anfitrión y el huésped<sup>(44)</sup>. Aun cuando no todos los participantes en los siete países analizados

eran por definición jóvenes, los resultados obtenidos eran igualmente relevantes para los jóvenes como para los adultos.

## 4. Estrategias de Implantación

El turismo no es tan solo un fenómeno sociocultural. La demanda del turismo de juventud es concreta y creciente -incluso si se examina en función de un solo aspecto, como por ejemplo el de la música juvenil<sup>(45)</sup> y su magnitud económica resulta impresionante, incluso si se mide en relación con un solo país en vías de desarrollo, como por ejemplo Bolivia.

A fin de incrementar los valores instructivos o las perspectivas de este fenómeno en constante expansión, los viajes deberían tener un objetivo predeterminado, el cual podría variar desde el simple deseo individualista de observar la naturaleza y la vida natural, hasta programas especialmente diseñados para llegar a conocer a la población anfitriona, su cultura, religión, historia, y demás. Sin el esfuerzo o la voluntad adecuados por parte de los viajeros, los beneficios no se consiguen de manera automática:

"Si lejos se envía a un tonto para ver si algo aprende, se convierte en un idiota, y regresa con el tonto".

Para remediar semejante situación, debe haber por un lado, aspectos intrínsecos que observar y aprender, tanto si los viajes de juventud son individuales o en grupo, con o sin programas organizados. Por otro lado, dado que el arte o la práctica de viajar no son innatos, uno necesita aprender a convertir un viaje en una experiencia enriquecedora. Por tanto, esta doble propuesta sugiere el lema de "Viajar para aprender - aprender a viajar", a fin de ampliar los beneficios turísticos para la

juventud mediante el desarrollo programado, el diseño y la implantación de oportunidades de viajes para los jóvenes. Esta propuesta general está en consonancia con los resultados de las investigaciones que recomiendan la presencia de ciertas condiciones a fin de fomentar el desarrollo de un aprendizaje positivo a través de los viajes<sup>(46)</sup>. Bajo el lema “Viajar para aprender - aprender a viajar”, deberían introducirse las necesarias medidas (tanto a través del sistema educativo establecido como a través de otros medios alternativos de difusión). Pero dado que la enseñanza obligatoria es casi universal en nuestros días, qué mejor sistema de difusión para el lema “Viajar para aprender -aprender a viajar” que el propio sistema educativo.

#### **4.1. Desde el punto de vista del turismo**

Desde los primeros cursos de la enseñanza, algunos aspectos de los viajes deberían encajar de forma natural en los programas. Las asignaturas relacionadas con la población y su territorio, su cultura, su religión, su sistema político, etc., podrían con facilidad ser dadas a través de los puntos de vista de viajeros ayudando de esa forma a los estudiantes a “viajar” a través del tiempo y el espacio para situarse. Esta técnica no solo conseguiría que las lecturas fueran más interesantes, sino que además permitiría a los jóvenes aprender cuales son las características diferenciadoras de tal asignatura y como dichas características podrían ser vividas si los estudiantes tuvieran de hecho la oportunidad de entrar en contacto con tales gentes y entornos físicos y socioculturales, cercanos y lejanos.

#### **4.2. Especial atención al turismo**

Algunos cursos podrían incluso centrarse de manera especial en el turismo. Un curso de geografía, por ejemplo, puede contar con un programa que incluya, entre otras cosas, las

atracciones naturales, artificiales y socioculturales de una determinada ciudad, estado, provincia o país. Otros cursos que versen sobre comunidades familiares o exóticas podrían tratar las características que distinguen a los residentes de los forasteros, yuxtaponiendo a ambos grupos a fin de mostrar los contrastes y las similitudes entre los mismos. Las experiencias pasadas de los estudiantes enriquecerían además las discusiones en clase, dando sentido a la asignatura en cuestión. Al profundizar en tales discusiones, podría buscarse el entendimiento con la población nacional o extranjera “visitada” durante el curso, introduciéndose y reforzándose la idea del respeto mutuo. El objetivo sería convertir jóvenes con actitudes xenófobas y etnocéntricas en otros con miras cosmopolitas que no tuvieran barreras socioculturales, y que estuvieran progresivamente preparados para la comunicación intercultural tanto dentro como fuera del país de residencia.

#### **4.3. Programas de idiomas extranjeros**

La importancia de aprender lenguas extranjeras vuelve a ser reconocida a nivel mundial. Los programas sobre lenguas extranjeras pueden familiarizar de forma natural a los jóvenes con el país (es) en el que se habla una determinada lengua. Los elementos culturales de tales poblaciones, y sus muchos aspectos culturales, temporales y espaciales pueden y deben ser destacados con tanta frecuencia como sea posible en los cursos de idiomas, guiando a los estudiantes a través de tales cuestiones con sumo interés. El idioma puede y debe ser utilizado no solamente como un medio de articular palabras, sino como una forma de pensamiento o contexto sociocultural. De este modo, los jóvenes aprenden a hablar una lengua y, significativamente, a “conectar” y a relacionarse con una población, abriendo así otra vía de comunicación entre las diferentes



culturas. (Esta interdependencia entre lengua y cultura se analiza con mayor detenimiento en alguna otra parte: como la enseñanza de lenguas extranjeras en un contexto cultural que reciben los empleados de turismo que están en contacto con turistas extranjeros<sup>(48)</sup>).

#### **4.4. Visitas de campo**

Todos conocemos el valor de las visitas de campo, tanto si se efectúan por los jóvenes a lo largo del curso escolar o durante los períodos vacacionales, como cuando se efectúan por adultos en su ámbito profesional<sup>(49)</sup>. Muchas instituciones educativas son ya conscientes de que las visitas de campo permiten a los jóvenes salirse de las paredes de clase en busca del contacto físico y visual con multitud de materias en estudio. Así, estos contactos pueden y deben considerarse como oportunidades para situar y guiar a los jóvenes en situaciones del mundo real. El diseño de visitas de campo, que incluyen estudios específicos con anterioridad a la visita, visitas al lugar de destino cuidadosamente programadas y puestas en común tras la visita, puede proporcionar nuevas posibilidades de entendimiento. Si los estudios llevados a cabo sobre los grupos analizados anteriormente (ver punto 3) hubieran sido llevados a cabo de esta forma, los resultados registrados de, por ejemplo, el estudio EEUU/URSS<sup>(50)</sup> podrían haber defendido mejor su hipótesis.

#### **4.5. Estudios académicos o de verano en el extranjero**

Mientras que la importancia de las visitas de campo habla por sí misma, la corta duración de las mismas -apenas unas horas o unos días- limitan el alcance o el grado de experiencia que puede obtenerse a través de las mismas sobre otras gentes y/o sus hábitats. Por el contrario, los programas que se extienden a lo largo de un verano o de un curso académico permiten a los jóvenes realizar cursos fuera de sus respectivos ámbitos académicos. Por

ejemplo, "Un semestre en el mar" es un programa universitario a bordo de un buque organizado por la Universidad de Pittsburgh (EEUU). Cada semestre, alrededor de 400 estudiantes y profesores de facultad de diversas instituciones internacionales "se reúnen y comienzan un viaje por el mundo que ocupa los últimos 100 días del semestre universitario habitual"<sup>(51)</sup>. La Universidad de Tennessee en Chattanooga (EEUU)<sup>(52)</sup> y la universidad local del autor de este artículo también ofrecen a sus respectivos estudiantes programas de estudios en el extranjero. En la actualidad muchos colegios ofrecen "clases a bordo para ver mundo... incentivando asimismo los permisos para que los estudiantes tengan la oportunidad de viajar, partiendo de la premisa de que volverán con renovadas energías e ideas"<sup>(53)</sup>. Estas largas estancias participativas pueden ampliar e incluso fortalecer las perspectivas socioculturales de los jóvenes sobre la comunidad que les recibe, haciendo resaltar los aspectos comunes, en lugar de aquellos que los separan.

#### **4.6 Organizaciones juveniles**

Además de los sistemas educativos de difusión ya existentes que pueden poner en práctica el lema "Viajar para aprender - aprender a viajar", multitud de clubes y organizaciones dedicadas a la juventud (tales como las que representa la Conferencia de Organización Mundial del Turismo) han venido constantemente apoyando y facilitando los viajes para jóvenes, incluyendo el turismo social. A fin de aprovechar al máximo el potencial que los viajes suponen para los jóvenes, las instituciones educativas deberían desempeñar un papel activo a fin de fomentar este tipo de relaciones de colaboración (entre las instituciones educativas y las organizaciones juveniles), cooperando en elevar los viajes a una categoría superior, para que estas últimas actúen como un sistema complementario de difusión que opera mas

allá de las clases, las escuelas y las universidades.

## 5. Conclusiones

Aun cuando el turismo ha sido objeto de investigación durante décadas, no se ha llegado todavía a un consenso sobre su naturaleza y dimensiones, incluyendo sus ofertas socioeconómicas. Sin embargo, existe un acuerdo generalizado en cuanto a que el turismo, a pesar de su fenomenal magnitud en nuestros días, continuará creciendo sin correr nunca el riesgo de desaparecer. Con este cierto consenso como punto de partida, deben llevarse a cabo por tanto los intentos necesarios para acentuar sus dimensiones socioculturales y educativas, sin olvidar a la juventud. En este contexto, este artículo contempla al turismo como un medio de comunicación intercultural e internacional, potencialmente como un medio complementario de educación juvenil en relación a las similitudes y diversidades del mundo en que vivimos y, en consecuencia, como un mecanismo de enlace para salvar las distancias entre la población mundial de nuestros días.

“Existen grandes probabilidades de que un largo viaje o desplazamiento mientras uno es joven estimule y promueva el enriquecimiento personal. Tal circunstancia con anterioridad a los 21 años puede encontrarse en la biografía de grandes personajes bien conocidos por sus logros. Ese largo viaje o desplazamiento puede proporcionar una rigurosa formación que ayude a uno a relacionarse con nuevas personas y situaciones y, sin lugar a dudas, puede abrirle nuevos horizontes” (Vance Packard cited 84 Vogt 1976:32).

Los jóvenes, al permanecer en sus propios

entornos culturales y espaciales inmediatos, se ven naturalmente condicionados por el sistema local. Sin embargo, más tarde en la vida, se verán obligados a relacionarse con sistemas nacionales o internacionales más amplios de los que deberán formar parte. La educación convencional puede abrir sus mentes y los viajes pueden proporcionar oportunidades para conseguir una visión más acertada de su propio entorno y del mundo. Los viajes pueden proporcionar a los jóvenes multitud de experiencias socioculturales: descubrirse a sí mismo y descubrir el mundo exterior; llevar a cabo diálogos e intercambios culturales; observar otras gentes y sus religiones, razas, y formas políticas; e incluso aprovechar el hecho de viajar como un pasaje ritual, llegando a alcanzar un nuevo estado de mayoría de edad. Diversas hipótesis de trabajo en ciencias sociales, tales como las apuntadas anteriormente, pueden ser utilizadas para explorar y comprender el potencial del turismo. Los resultados de las investigaciones, aun cuando todavía limitados en su alcance, hacen prever que el turismo puede desempeñar funciones complementarias en beneficio de la juventud.

No obstante, dado que la gente (tanto jóvenes como adultos) no nace sabiendo viajar, si se quiere que los valores atribuidos al turismo se materialicen, debe aprender el arte de viajar (cómo viajar y cómo los viajes pueden resultar beneficiosos para los que viajan y para sus anfitriones). Los programas generales y los medios de todo tipo, incluyendo el sistema convencional de educación, pueden comentar y “enseñar” el arte de viajar - que es lo que hay que ver y por qué, cómo verlo, las diferencias entre ver paisajes y vivirlos, los riesgos de permanecer en el etnocentrismo como valor opuesto al cosmopolitanismo que proporcionan los viajes, y muchas más cosas. Lo anterior incluye la información sobre formas alternativas de viajar, el desarrollo de

la necesaria sensibilidad para respetar a las gentes y a sus entornos, y la necesidad de ser responsables en las visitas<sup>(54)</sup>.

Un adecuado programa basado en el lema “Viajar para aprender-aprender a viajar” puede contribuir a añadir a los viajes determinados “objetivos” socioculturales y educativos. Con fines analíticos, ambos componentes del lema propuesto - (a) “Viajar para aprender” y (b) “Aprender a viajar” - deben ser en primer lugar considerados por separado y, posteriormente, como un todo. De esta forma, la individualidad de cada componente se acentúa, reforzándose a la vez su idea como una única cosa. Por último, al hilo de esta argumentación, resulta de suma importancia que las autoridades gubernamentales y las agencias u organizaciones especializadas revisen sus programas sobre turismo de juventud a fin de desarrollar estrategias y medidas que garanticen la difusión de las cualidades socioculturales del turismo a beneficio de los más jóvenes.

Para terminar, a uno le viene a la mente la camiseta de una universidad de Estados Unidos que representa las banderas de todas las naciones. La parte frontal de la camiseta lleva grabada el siguiente mensaje: “El mundo es nuestro campus”. Ojalá que esta frase marque el comienzo de un esfuerzo conjunto por parte de todas las naciones para hacer que el mundo real sea un campus accesible para toda la juventud.

## Notas

- (1) Graburn and Jafari 1991
- (2) Allcock and Przeclawski 1989, Gray 1982

- (3) Cohen 1979, Graburn 1983
- (4) Matthews 1983, Richter 1989
- (5) Pearce 1982, Stringer 1984
- (6) Towner and Wall 1991, Wall and Butler 1985
- (7) Farrell and McLellan 1987, Fedler and Iso-Ahola 1987
- (8) Mitchell 1979, Pearce 1989
- (9) Cohen 1981, Wu 1982
- (10) eg. Clement 1961, Davis 1967, Galeotti 1969, IBRD 1966, IUOTO 1966, Krapf 1963, Peters 1969, Prieto 1954, Waters 1967
- (11) eg. Ascher 1985, Bryden 1973, English 1986, Hong 1985, Jafari 1974, Krippendorf 1987, Mathieson and Wall 1982, O’Grady 1981, Turner and Ash 1975, Unesco 1976, Young 1973
- (12) Jafari 1990
- (13) Time Traveler 1990
- (14) Adler 1985, McIntosh and Goeldner 1990: 26-27; Towner 1982, 1985
- (15) Sherraden and Eberly 1986
- (16) World Travel Organization 1990:2
- (17) Jafari 1988, Lett 1983, Teas 1988
- (18) Cutler 1988, Plog 1974, Smith 1990, Vogt 1976
- (19) Sherraden and Eberly 1986
- (20) Hastings 1988, Teas 1988
- (21) Jafari 1983:12-14
- (22) Jafari 1986
- (23) Quoted in Teas 1988:40
- (24) Carlson and Widaman 1988, Pearce 1982, Welds and Dukes 1988
- (25) D’Amore and Jafari 1988, Ziolkowska 1989
- (26) Crompton 1979, Jafari 1983: 5-8
- (27) Lowe, Kanin and Strenk 1978
- (28) Guy, Curtis and Crotts 1990, Farrel and Runyan 1991
- (29) Graburn 1990, Leach 1961, Turner 1967, Van Gennep 1909
- (30) Teas 1988
- (31) Pizam, Jafari and Milman 1991
- (32) Smith 1957

- (33) Welds and Dukes 1985
- (34) Weiler 1989
- (35) Brayley, Var and Sheldon 1990
- (36) Adler 1985: 352
- (37) Adler 1985, Hastings 1988, Riley 1988, Teas 1988, Vogt 1976
- (38) Personal communication with Erik Cohen, The Hebrew University of Jerusalem
- (39) Hastings 1988: 52
- (40) Riley 1988
- (41) Adler 1985, Vogt 1975: 29-31
- (42) Teas 1988: 34
- (43) Sherraden and Eberly 1986
- (44) Bytrzanowski 1989
- (45) Powel 1988
- (46) Amir 1969, 1976
- (47) Harris and Moran 1979
- (48) Oka and Jafari, forthcoming
- (49) Laarman and Perdue 1989
- (50) Pizam, Jafari and Milman, 1991
- (51) Welds and Dukes 1985: 114
- (52) Thibadoux and Helms 1989
- (53) Vogt 1976: 38-39
- (54) Cohen 1989, D'Amore and Jafari 1988, Eadington and Smith 1991, Krippendorf, 1987, Singh, Theuns and Go 1989, Smith 1990, Unesco 1976.

## Bibliografía

- Adler, J. (1985) "Youth on the Road: Reflections on the History of Tramping", *Annals of Tourism Research* 12(3) pp. 335- 354.
- Allcock J., Krzysztof P. (1990) "Tourism in Centrally-planned Economics", Special issue: *Annals of Tourism Research* 18(1).
- Amir Y. (1969) "Contact Hypotheses in Ethnic Relations", *Psychological Bulletin* 71pp. 319-342.
- (1976) "The Role of Intergroup Contact in Change of Prejudice and Ethnic Relations", *In Towards the Elimination of Racisme*, P.A Katz ed., New York: Pergamon Press.
- Amir, Y. and Ben-Ari R. (1985) "International Tourism, Ethnic Contact, and Attitude Change", *Journal of Social Issues* 41(3), p.p. 105-115.
- Ascher, F. (1985) *Transnational Corporation and Cultural Identities*, Paris: Unesco.
- Brayley, R., Turgut Var, and Sheldon P. (1990) "Perceived Influence of Tourism on Social Issues", *Annals of Tourism Research* 17(2), pp. 285-289.
- Bryden, J. (1973) *Tourism and Development: A Case Study of the Commonwealth Caribbean*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Bystrzanowski, J. (1989) *Tourism as a Factor of Change. A Sociocultural Study* (two volumes), Vienna: The Vienna Centre.
- Carlson, J. and Widaman K. (1988) "The Effects of Study Abroad During College on Attitudes Toward Other Culture", *International Journal of Intercultural Relations* 12(1), pp.1-17.
- Clement, H. (1961) *The Future of Tourism in the Pacific and Far East*, Washington DC: US Government Printing Office.

- Cohen, E. (1979) "Sociology of Tourism", Special issue: *Annals of Tourism Research* 6(1/2).
- (1982) "Marginal Paradise: Bungalow Tourism on the Islands of Southern Thailand", *Annals of Tourism Research* 9(2) pp. 189-228.
- (1989) "Primitive and Remote. Hill Tribe Trekking in Thailand", *Annals of Tourism Research* 16(1), pp. 30-61.
- Crompton, J. (1979) "Motivations for Pleasure Vacation", *Annals of Tourism Research* 6(4) pp. 408-424.
- Cutler, B. (1988) "Anything for a Thrill: Adventure Travelers Will Pay for Exotic Experiences", *American Demographics* (August) pp.38 -41,59.
- D'Amore, L. and Jafari J. (1988) *Tourism: A Vital Force for Peace*, Montreal: L.J. D'Amore and Associates.
- Davis, D. (1967) "Investing in Tourism", *Finance and Development* 4(1) pp. 1-8.
- Dukes, R. et al (1988) "Semester at Sea: Research Note for 1982 Voyage", *Annals of Tourism Research* 15(3) pp.436-439.
- Eadington, W. and Smith V. eds. (1991) *Alternative Forms of Tourism*, A publication of the International Academy for the Study of Tourism, Forthcoming.
- English, P. (1986) *The Great Escape? An Examination of North-South Tourism*, Ottawa: The North-South Institute.
- Farrell, B. and McLellan R. eds. (1987) "Tourism and Physical Environment", Special issue: *Annals of Tourism Research* 14(1).
- Farrell, B. and Runyan D. (1991) "Ecology and Tourism", *Annals of Tourism Research* 18(1).
- Fedler, A. and Iso-Ahola, eds. (1987) "Interrelationships of Leisure, Recreation, and Tourism", Special issue: *Annals of Tourism Research* 14(3).
- Galeotti, E. (1969) *Industrialization of Tourism in the Developing Areas*, Madrid: WTO.
- Graburn, N. H.H. (1983) "The Anthropology of Tourism", Special issue: *Annals of Tourism Research* 10(1).
- (1990) "Tourism: The Sacred Journey" In *Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism*, Valene Smith, ed., pp. 21-36. Philadelphia: Pennsylvania University Press.
- Guy, B., Curtis W. and Crofts J. (1990) "Environmental Learning of First-Time Travelers", *Annals of Tourism Research* 17(3), pp. 419-431.
- Harris, P. and Moran R. (1979) *Managing Cultural Differences*, Houston: Gulf Publishing Company.
- Hastings, J. (1988) "Time Out of Time: Life Crises and Schooner Sailing in the Pacific", University of California, Berkeley, Kroeber *Anthropological Society Papers* 67/68, pp. 42-54.
- Hong, E. (1985) *See the Third World While It Lasts: The Social Environmental Impacts of Tourism with Special Reference to Malaysia*, Penang, Malaysia:

- Consumer's Association of Penang.
- IBRD (1966) *The Economic Development of Morocco*, Baltimore: John Hopkin Press.
- IUOTO (1966) *Tourism and National Economic Development*, Madrid: WTO.
- Jafari, J. (1981) "The Unbounded Reaches of Leisure-Recreation-Tourism in the Paradigm of Play" ,In *Congress Proceedings of the Association International d' Experts Scientifiques du Tourisme*, Vol. 22, pp. 154-167, Berne, Switzerland: Aiest.
- (1983) *The Function and Significance of Tourism in Today's Society. Issues and Challenges Provoked by the Constraints of Energy Supply*, Aix- en Provence: Centre des Hautes Etudes Touristiques.
- (1986) "On Domestic Tourism", *Annals of Tourism Research* 13(3), pp. 491-496.
- (1987) "Tourism Models: The Sociocultural Aspect", *Tourism Management* 8(2) pp. 151- 159.
- (1989) "Sociocultural Dimensions of Tourism: An English Literature Review". In *Tourism as a Factor of change: A Sociocultural Study*, Volume 1, pp. 17-60, Vienna: European Coordination Centre for Research and Documentation in Social Sciences.
- (1990) "Research and Scholarship: The Basis of Tourism Education", *Journal of Tourism Studies* 1(1) pp. 33-41.
- Krapf, K. (1963) *Tourism as a Factor in Economic Development. Role and Importance of International Tourism*, New York: United Nations.
- Krippendorf, J. (1987) *The Holiday Makers: Understanding the Impact of Leisure and Travel*, London: Heineman.
- Laarman, J. and Perdue, R. (1989) "Science Tourism in Costa Rica", *Annals of Tourism Research* 16(2) pp. 205-215.
- Leach, E.R, ed. (1961) *Rethinking Anthropology*, Athlone Press: University of London.
- Lett, J. (1983) "Ludic and Liminoid Aspects of Charter Yacht Tourism in the Caribbean", *Annals of Tourism Research* 10(1) pp. 35-56.
- Lickorish, L., and Kershaw A. (1958)*The Travel Trade*, London: Practical Press.
- Lowe, Kanin, and Strenk, eds. (1978) *Sport and International Relations*, Champaign: Stripes Publishing Company.
- McIntosh, R. and Goeldner C. (1990) *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*, New York: Wiley.
- Mathieson, A. and Wall G. (1982) *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*, New York: Longman.
- Matthews, H. ed. (1983) "Political Science and Tourism" Special issue: *Annals of Tourism Research* 10(3).
- Meijer, W. (1989) "Rucksacks and Dollars: The Economic Impact of Organized and Non- organized Tourism in Bolivia" In *Towards Appropriate Tourism: The Case of Developing Countries*, Tej Vir Singh, Leo, Theuns, and Frank Go,

- eds., pp. 227-249. Frankfurt: Verlag, Peter Lang.
- Mitchel, L. ed. (1979) "Geography of Tourism," Special issue: *Annals of Tourism Research* 6(3).
- O'Grady, R. (1981) *Tourism in the Third World: Christian Reflections*, New York: Orbis Books.
- Oka, H., Jafari J. (Forthcoming) *Serving International Travelers A Language and Cultural Training Program for Hotels*, University of Wisconsin-Stout, USA.
- Pearce, D. (1989) *Tourism Development* (second edition), New York: Longman.
- Pearce, P. (1982) *The Social Psychology of Tourism*, Oxford: Pergamon Press.
- Peters, M. (1969) *International Tourism: The Economics and Development of International Tourist Trade*, London: Hutchinson.
- Pizam, A., Jafari, J. and Milman, A. (1991) "Tourists' Attitude Change: US Students Visiting USSR", *Tourism Management* (forthcoming).
- Plog, S. C. (1974) "Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity", *Cornell Quarterly* 14(4) pp. 55-58.
- Powell, A. (1988) "Like a Rolling Stone: Notions of Youth Travel and Tourism in Pop Music of the Sixties, Seventies, and Eighties", University of California, Berkeley, *Kroeber Anthropological Society Papers* 67/68, pp. 28-34.
- Prieto, J. (1954) *Tourism and the Balance of Payment*, Madrid: Ministerio de Informacion y Turismo.
- Richter L. (1984) "Alternative Tourism", *Annals of Tourism Research* 11(4) pp. 626- 627.
- (1989) *The Politics of Tourism in Asia*, Honolulu: University of Hawai Press.
- Riley, P. J. (1988) "Road Culture of International Long-Term Budget Travelers", *Annals of Tourism Research* 15(3) pp. 313:328.
- Sherraden, M. and Eberly D. (1986) "Reflections on Katimavik: An Innovative Canadian Youth Program", *Children and Youth Services Review* 8(4) pp. 283-303.
- Singh, T. V. Theuns, L. Go, F. eds. (1989) *Towards Aproprate Tourism: The Case of Developing Countries*, Frankfurt: Perter Lang.
- Smith, H.P. (1957) "The Effects of Intercultural Experiences: A Follow up Investigation", *Journal of Abnormal and Social Psychology* 54 pp. 266-269.
- Smith, V. (1980) "Tourism and Development: Anthropological Perspectives", *Annals of Tourism Research* 7(1).
- (1990) *Introduction. In Hosts and Guests: The Anthopologi of Tourism*, Valene Smith, ed., pp. 1-17, Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Stringer P. ed. (1984) "Social Psychology and Tourism", Special issue, *Annals of Tourism Research* 11(1).

- Teas, J. (1988) "I'm Studying Monkeys; What Do You Do?—Youth and Travelers in Nepal University of California", Berkeley, Kroeber, *Anthropological Society Papers* 67/68 pp. 35-41.
- Thibadoux, G. and Helms M. (1989) "An Analysis of a Successful International Study Abroad Program", *Annals of Tourism Research* 16(4) pp 564- 592.
- Time (1990) "Proceeding with Caution", *Time* 136(3) pp. 56-62.
- Time Traveler (1990) "Grand Tours Then and Now", *Time Traveler* 16 pp. 2-3.
- Towner J. (1982) "The Grand Tour: A Rejoinder", *Annals of Tourism Research* 9(3):481-482. (1985) "The Grand Tour: A Key Phase in the History of Tourism", *Annals of Tourism Research* 12(3) pp. 297- 333.
- Towner J. and Wall G. (1991) "History of Tourism", *Annals of Tourism Research* 18(1), forthcoming.
- Turner, V. (1967) *Forest of Symbols*, Ithaca: Cornell University Press.
- Turner L. and Ash J. (1975) *The Golden Hordes: International Tourism and the Pleasure Periphery*, London: Constable.
- Unesco (1976) "The Effects of Tourism on Sociocultural Values", *Annals of Tourism Research* 4(2) pp. 74-105.
- Van Gennep, A. (1909) *The Rites of Passage*, Chicago: University of Chicago Press.
- Varlow, S. (1990) "The Young at Heart: European Tourism Year Puts Youth at the Top", *British Travel Bri* (July) pp. 17-19.
- Vogt, J. W. (1976) "Wandering: Youth and Travel Behavior", *Annals of Tourism Research* 4(1) pp. 2541.
- WTO (1990-1991) *International Conference on Youth Tourism Bulletin* (No.3) p p. 2.
- Wall, G. and Butler, R. eds. (1985) "The Evolution of Tourism: Historical and Contemporary Perspectives", Special issues: *Annals of Tourism Research* 12(3).
- Waters, S. (1967) *Tourism: A New Path to Economic Improvement in Developing Nations*, New York: Child and Waters.
- Weiler, B. (1989) "The Effects of International Travel on the Tourists: See and Cleaning Methodological Roadblocks", *Geo Journal* 19(3) pp. 303-307.
- Welds, K. and Dukes R. (1985) "Dimensions of Culture Change, Coping Styles, and Self-Actualization in Shipboard University", *Annals of Tourism Research* 12(1) pp. 113-119.
- Wu, C. T. ed. (1982) "Tourism and Socioeconomic Development: Asia and the Pacific", Special issue: *Annals of Tourism Research* 9(3).
- Young, G. (1973) *Tourism: Blessing of Blight?*, Baltimore: Penguin Books.
- Ziolkowska, E. (1989) "Folk Culture and Ethographic Tourism", *Problems of Tourism* 3(45) pp. 41- 49.





# La Actividad Turística y su Promoción desde la Comunidad Valenciana

\*Antonio Morant Mora y Vicente M. Monfort Mir

El artículo efectúa, con carácter introductorio y descriptivo, algunas apreciaciones sobre los avatares recientes de la actividad turística valenciana, con el propósito de mostrar que la situación real, al margen del calificativo que se le imponga, ubica a la fase actual del ciclo turístico en una posición de retraimiento acorde a las circunstancias de enfriamiento económico que registran las economías europeas y española.

Todo ello se analiza desde el contexto internacional y nacional, a fin de situar el turismo valenciano en su entorno, que permita interpretar ciertas dificultades que han influido en su modelo turístico y que han limitado su pleno desarrollo. Esta situación exige la incorporación gradual, aunque creciente, de modalidades complementarias, novedosas y necesarias, que eleven la competitividad global de dicho producto turístico.

Se estudia también la oportunidad de contar con una promoción turística profesional, circunstancia que se produce -en opinión de los autores- en la Comunidad Valenciana, donde existe una gestión altamente especializada de las distintas vertientes que conlleva actualmente la promoción de la actividad turística, al tiempo que la misma se ajusta escrupulosamente a las exigencias que precisa nuestro turismo singular. El último apartado del trabajo expone, detallada y sintéticamente, la política de promoción del turismo de la Generalitat Valenciana, con sus principales objetivos, acciones y medios para lograr el éxito de su cometido. De este modo se pretende posicionar al turismo de la Comunidad Valenciana en los lugares que le corresponde por su peso e imbricación en la economía regional; para ello es fundamental mejorar la competitividad alcanzada, colocándola en niveles de calidad adecuados a la satisfacción de la demanda.

\*Antonio Morant es Asesor Económico del Gabinete Técnico de la Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, y Vicente Monfort es jefe del Area de Estudios y Publicaciones del Institut Turístic Valencià.

Este artículo actualiza el contenido de una ponencia anterior de los autores, que bajo el título: "Crisis y renovación del modelo turístico valenciano", fue presentada al curso "Nuevas formas de promoción turística" celebrado, dentro de la programación de los cursos internacionales de Benidorm, en ciudad patricia (Benidorm) entre el 30 de septiembre y 4 de octubre de 1991, y del que fué director M. Monfort Mir.

## 1. Introducción

Aunque en estos momentos parezca superada la polémica, es bien cierto que la evolución coyuntural de la actividad turística en España ha generado durante los dos últimos años abundancia de opiniones sobre el alcance y dimensión de la controvertida "crisis del turismo" desde unos foros, negándola; desde otros, afirmándola (Torres, 1990) o matizándola (Esteve, 1990 a).

El término "crisis" lleva parejo, en el lenguaje común, un significado peyorativo, concebido como el instante en que algo cambia muy profundamente. En lenguaje económico, esta palabra induce una cierta relatividad, entendiéndose por tal la fase del ciclo en la que se pasa del momento del auge en el crecimiento a la depresión, o viceversa (Tamames, 1988). El profesor Fuentes Quintana (1983) localiza el instante de la crisis en aquel período de la actividad económica caracterizado por una contracción brusca de la producción. Esta visión centra su punto de mira en el proceso de agotamiento de un modelo de comportamiento y su coincidencia temporal con el inicio de la transformación hacia otro modelo. Si el primero no contiene en sí mismo el germen de renovación, está condenado a su desaparición; entonces es el significado común de la palabra "crisis" el que se impone.

El modelo turístico dominante en la Comunidad Valenciana está constituido fundamentalmente por el conocido atractivo natural: "sol y playa", predominante en el litoral mediterráneo español y ha venido consolidándose durante dos decenios con altibajos, hasta

alcanzar su plena madurez en la última mitad de los años ochenta. Ahora cuando se han percibido claramente los síntomas de una recesión prolongada con la caída manifiesta de los principales mercados exteriores, ha surgido la preocupación por encontrar soluciones desde las instancias profesionales, empresariales y académicas, y desde las Administraciones estatal y autonómica.

Los esfuerzos que se están dirigiendo a promocionar nuevas y viejas modalidades del turismo parecen una consecuencia lógica al haberse percibido con claridad un límite a las posibilidades de desarrollar el turismo tradicional de sol y playa a bajo precio, que facilitó el despegue de las economías de tantos municipios litorales o de regiones insulares españolas. Por tanto, la renovación en el modelo turístico valenciano que se expone nace de constatar cómo la realidad del turismo, por encima de apreciaciones teóricas y personales, en los momentos actuales pasa por la urgente necesidad de corregir defectos y promocionar aspectos desatendidos en unas ocasiones y olvidados en otras, que cristalicen en su asentamiento estable. Existen hechos de carácter coyuntural que explican parte de la reducción turística que sufren tanto España como la Comunidad Valenciana, pero son las carencias estructurales las que una vez resueltas pueden garantizar una recuperación o nuevo posicionamiento de nuestro potencial turístico.

En el caso de la actividad turística en la Comunidad Valenciana, la situación atravesada recientemente obedece en primer lugar a una disminución de la demanda externa enfrentada a un exceso de oferta de alojamiento no hotelero, llevado al extremo por el auge desmesurado de la construcción inmobiliaria sucedido en los municipios litorales en los años de la recuperación

económica, concretamente el segundo quinquenio de los ochenta, al calor de la ocultación tributaria de rentas y las expectativas de especulación (Vera, 1992). Lo que supone una infrautilización considerable del aparato productivo, o más concretamente, de sus medios de prestación de servicios, pues de este tipo de actividad se trata. A los que sumar la falta de competitividad, el desaprovechamiento de los recursos ecológicos y el deterioro del paisaje natural (Pedreño, 1992 a), así como del ambiente turístico en general, factores todos ellos que antaño favorecieron el desarrollo de un turismo entonces exótico.

La medida en que se califiquen estos desajustes y sus causas, como estructurales o pasajeros, como crisis o recesión, es lo que sirve la polémica, dadas las condiciones internacionales en que se ha desenvuelto la actividad turística en fechas cercanas: recesiones económicas en los países clientes de nuestro turismo, apreciación de la peseta (Pedreño, 1992)<sup>(1)</sup>, competencia de países emergentes en el comercio turístico, etc.; al igual que las registradas por la misma economía española que han limitado extraordinariamente las posibilidades de nuestro producto turístico: competencia derivada de los acontecimientos del '92, incertidumbre económica como consecuencia del Plan de Convergencia, enfriamiento económico reconocido que ha comportado medidas que limitan la capacidad de gasto de los turistas españoles, etc.

## **2. Situación del Modelo Turístico Valenciano**

El caso valenciano, similar en sus características básicas al de otras comunidades mediterráneas españolas, se añade con una particularidad propia: el peso creciente y

manifiesto de la demanda interior -la procedente de otras regiones españolas- va ocultando, siquiera parcialmente, la retracción de la demanda externa -la de los mercados del centro y norte europeos- cada vez más evidente. Esta es presente y constatable, aunque los acontecimientos bélicos habidos en el año 1991 puedan haber favorecido al desviar visitantes hacia las costas españolas. Sin embargo, la bonanza en los resultados de turistas residentes tiene connotaciones coyunturales, pues verdaderamente la tendencia de los españoles a viajar al extranjero en vacaciones experimentará un alza considerable en esta década final del milenio. Al tiempo que el fin de la etapa boyante del ciclo económico reducirá a su vez la renta disponible y con ella las posibilidades de viajar, dentro o fuera de las fronteras.

En la Comunidad Valenciana, ateniéndose a las pernoctaciones hoteleras de extranjeros o a sus entradas por aeropuertos en los últimos dos años, se podría aceptar el calificativo de crisis. Pero si se analizan las pernoctaciones hoteleras de españoles, las cifras globales registradas no dejan un camino tan claro sobre la situación que vive el turismo valenciano. En conjunto se observa desde 1988 un retroceso relativo de los resultados experimentados por los hoteles, aminorado en cierta medida por el crecimiento general cercano al 5% obtenido en 1991 y una estabilidad comprobada en los primeros nueve meses de 1992 con inclinación hacia un ligero retroceso como lo indica el -2% que a esa fecha acumulan las pernoctaciones hoteleras, en contraste con idéntico período del año precedente. Por lo que la situación presente más bien se podría conceptualizar como estabilización momentánea en cuanto a la hostelería; pues referente a otras formas de estancia, en principio no hay datos con la garantía suficiente como para establecer un análisis sobre su trayectoria y perspectivas.

Dejando aparte la circunstancial mejora de los indicadores de ocupación hotelera, resulta evidente el incremento detectado en el uso de apartamentos, lo que ha tenido incidencia recesiva en las cifras de pernoctaciones hoteleras y en la demanda que recaía anteriormente sobre los restaurantes. Por tanto, la denominada crisis parece ser ante todo hotelera, motivada por un cambio en los gustos y/o en las posibilidades económicas del turismo receptor de la Comunidad Valenciana que no puede ya afrontar los gastos actuales de hotel, restaurante y sobre todo, los demás consumos complementarios. Este es especialmente el caso, bastante frecuente, del turista extranjero de escaso poder adquisitivo que se acoge a la fórmula de viaje organizado, el "paquete turístico" comercializado con elevado poder oligopolístico por los "tour operadores" en los establecimientos de la costa alicantina, basado en precios baratos y una ínfima calidad. En ese contexto, este tipo de visitante restringe sus decisiones de gasto, dado su reducido nivel económico de referencia (Pedreño, 1992), y decide alojarse en los apartamentos para maximizar la utilidad de su estancia.

Así pues, la demanda agregada no ha variado excesivamente, al haberse registrado esencialmente un cambio en la elección de los medios que permiten disfrutar del tiempo libre, acoplándose a diferentes ofertas en función de su disponibilidad y preferencia, dándose una mutación del hotel al apartamento, y el gasto en restaurantes se desvía a supermercados y otros comercios en los segmentos de demanda con menor nivel de compra, (Esteve, 1990 a). Aunque se debe reconocer que no existen datos comprobados que permitan aproximarse a la realidad de esta nueva etapa que atraviesa nuestro turismo.

El retroceso evidente del turismo extranjero -especialmente el británico en Benidorm, que

explica casi en su práctica totalidad la disminución del turismo internacional en la Costa Blanca y en la Comunidad Valenciana- ha sido exhaustivamente analizado (Pedreño, 1990). Entre sus causas destacan: la recesión prolongada de la economía británica y la atonía reciente de otros países como Francia, Alemania, Bélgica, o los nórdicos; la climatología benigna en Europa, sobre todo en 1989; la evolución del tipo de cambio de la peseta; y la competencia de nuevos países receptores. A éstos se añaden factores internos, es decir, que son propios de la oferta dibujada en la Costa Blanca, y que, a nuestro entender, son perfectamente extensibles a la Comunidad Valenciana en su conjunto: baja calidad de la oferta; altos precios de los consumos complementarios; deterioro del paisaje por desarrollo excesivo de la oferta inmobiliaria, etc.

Una somera revista a algunos indicadores turísticos enmarcará el peso real de la controvertida situación del turismo valenciano en el contexto español e internacional. Conviene comprobar antes si ésta posición es general o se trata de la quiebra de una modalidad o forma concreta de turismo, localizada en latitudes determinadas y precisas del circuito turístico mundial. Porque pudiera ser que mientras que en España y en la Comunidad Valenciana las perspectivas parecen ser sombrías, en otras latitudes celebren el comienzo de una época floreciente como aquí se vivió en décadas anteriores.

#### **a) La perspectiva global.**

Cuando se ha mencionado la crisis debe entenderse en todo momento que no se establece una afirmación absoluta referida al turismo en general como actividad, sino más bien a ciertas formas o modelos de practicarlo en determinadas áreas geográficas, pioneras en la oferta de ocio a grandes masas de vacacionistas. Como en otras parcelas del

sector servicios-financieros, comerciales o de prestación pública- y de la industria, el modelo de producción envejece, en otro lenguaje "madura" lo que fue moderno en sus primeras etapas. Y se plantea la necesidad de transformar el servicio para mantener la cuota de mercado, cuando nuevos productos y las variaciones de la demanda señalan su decadencia.

No se olvide que el turismo, según estimaciones, genera un 5% del P.I.B. mundial, mueve unos 2 billones y medio de dólares al año y proporciona empleo a más de 100 millones de personas. En 1991 se registraron 450.000.000 de viajes internacionales, sin contar los que se producen dentro de las fronteras de cada país. Y las previsiones apuntan a un crecimiento importante de ambas vertientes durante esta década, de tal manera que llegue a convertirse en la primera "industria" mundial a su fin. Si la configuración social, política y comercial no sufre variaciones considerables, se prevé un número de algo más de 500 millones de turistas para 1995; o de 640 millones al finalizar el siglo. Sin embargo, las previsiones apuntan una modificación de los vectores turísticos mundiales, desplazándose los viajes desde los centros emisores de Europa Occidental y de Norteamérica en viajes de larga distancia hacia destinos del Pacífico, especialmente, y otros de promoción incipiente, como el Caribe.

En Europa en los dos últimos años -los decisivos, por ahora, en marcar tendencias en el turismo internacional- se percibe una amplia gama de comportamientos en las macro-regiones: alza espectacular en Centroeuropa (Francia, Alemania, Austria); lógicas incógnitas en el Este; y descenso en algunos destinos tradicionales del Mediterráneo como es el caso de España. No así en Portugal.

### **b) El turismo en España.**

Desde los meses finales de 1988 se advierte un cambio de tendencia en el turismo receptivo en España: las cifras crecientes de los años anteriores, sea cual sea el indicador seguido, dan paso a una recesión. Ciertamente es que las situaciones son diferentes según la zona turística considerada: no es lo mismo el litoral mediterráneo o las islas que los centros urbanos o las regiones de la cornisa cantábrica. También influye la mayor o menor dependencia que cada una mantenga respecto de los visitantes extranjeros o los nacionales.

En 1987 las entradas de visitantes extranjeros rebasaron por primera vez los 50 millones de personas, de los que la Secretaría General de Turismo estimaba que 33 millones eran turistas en sentido estricto. Al año siguiente aumentaban a 54 millones (de los que 35'6 se consideraron turistas), cifra que en 1989 apenas varió. En 1990 la cifra disminuyó hasta 52 millones de visitantes. En 1991 se detuvo la línea descendente, con sus 53 millones y medio de visitantes, que se espera superar este año en curso por los acontecimientos excepcionales -JJ.OO. y EXPO- que en él coinciden.

La aportación de divisas por este concepto se calculó en 1.944 millones de pesetas corrientes de 1988, descendiendo en 1989 y 1990, cuya deflactación aporta valores reales decrecientes que agudizarían todavía más la disminución. En el transcurso del año 1991 esta magnitud volvía a aumentar en pesetas nominales, respecto del año anterior, si bien con la misma tónica si los ingresos medios "per cápita" se miden en pesetas constantes.

En términos económicos, esta disminución se cuantifica de 1'8 puntos en la aportación del VAB del turismo al PIB español (Figuerola, 1991), pues aunque su valor nominal creció durante los años 1987/89, su tasa de aumento

fue inferior al crecimiento del producto agregado, llegando a ser estacionario en el último de ellos. Otras relaciones de la magnitud del flujo económico turístico con las transacciones comerciales exteriores vienen a manifestarse en la misma dirección. La pérdida de demanda se ha visto acompañada de una minoración del gasto turístico "per cápita", medido en unidades reales, según estimaciones del mismo autor. Es evidente que el número de turistas creció más, en ese período, que los ingresos de divisas por turismo, regresivos en los dos últimos ejercicios.

### **c) El producto turístico en la Comunidad Valenciana (1975 a 1991).**

Enunciar las cualidades y factores favorables que han convertido a la Comunidad Valenciana en uno de los destinos mediterráneos preferidos del turismo internacional de los últimos decenios sería redundante. Ciertamente es que ha logrado una posición consolidada dentro del segmento "sol y playa" y alguno de sus municipios, como Benidorm, es paradigma de este modelo turístico.

La dotación actual de establecimientos turísticos de alojamiento se compone de 368 hoteles, 311 hostales y 124 campings, con una capacidad máxima de 134.500 plazas, un 8'6% del total español. Sin computar los apartamentos y otras residencias turísticas, pues son de sobra conocidas las carencias de las estadísticas existentes en esta materia. Algunos cálculos estimativos (Vera, 1992) han llegado a cifrar en algo más de 1.400.000 las plazas de oferta extrahotelera en nuestra Comunidad. Subrayar que la propia Secretaría General de Turismo estimaba en 7.200.000 plazas su capacidad a escala nacional<sup>(2)</sup>, un quíntuplo de la existente en todo el conjunto de los establecimientos legalmente registrados.

La cualificación de la oferta conocida de alojamiento en la Comunidad Valenciana resalta un nivel medio a medio-bajo: sólo 8.000 plazas en hoteles son de categoría superior (lujo y cuatro estrellas); en el otro extremo las de menor categoría (hoteles de una estrella y los hostales) suman 22.000 plazas. Quedan alrededor de 46.000 (61%) en el segmento intermedio, respondiendo al tipo mayoritario de demanda que a ellos se dirige, si bien debe reconocerse un progresivo deterioro en la calidad ofertada por esa tipología de establecimientos, acompañada de un incremento de los precios, que ha traído notoriamente la competitividad de que gozaron en otra época. Destacar su concentración territorial: sólo en Benidorm se cuentan 31.500 plazas (41% del total) y los municipios de la costa suman el 84% de la capacidad hotelera. Acentuándose más en campings, donde sólo cuatro de ellos se ubican lejos de la costa. De la oferta extrahotelera gran número, segundas residencias urbanas aparte, también se localiza en la franja litoral.

De los cuadros nº 1 y nº 2 se extrae un aumento de la capacidad de alojamiento bastante superior en el conjunto del panorama español al experimentado en la Comunidad Valenciana durante los últimos quince años, ya pasado el "boom" inicial de los sesenta (Morant, 1990). Aparentemente la oferta hotelera valenciana se estanca en las 60.000 plazas desde 1980; desciende en hostales y

**Cuadro 1: Evolución de la oferta básica de alojamiento (plazas) España.**

	1975	1980	1985	1990
Hoteles	571.006	596.874	622.408	735.749
Hostales	214.333	217.520	220.919	193.784
Campings	224.049	280.550	385.378	571.278
Total	1.109.388	1.094.944	1.228.705	1.500.811

Fuente: Anuario de Estadísticas de Turismo. Secretaría General de Turismo (varios años). Elaboración propia.

**Cuadro 2: Evolución de la oferta básica de alojamiento (plazas) Comunidad Valenciana.**

	1975	1980	1985	1990
Hoteles	57.835	59.839	59.270	60.871
Hostales	15.145	14.974	15.251	13.196
Campings	36.968	46.400	51.127	54.164
Total	109.948	121.213	125.648	128.231

Fuente: *Ibidem*.

aumenta en los campings, pero no llega a sostener el ritmo de crecimiento del conjunto español. Es evidente la reducción de la participación valenciana en el total del Estado; lo que indica, desde el otro lado, que ciertas regiones han avanzado más que ésta, pero reconociendo que partían de niveles más bajos. A este hecho no es ajeno el fenómeno de construcción masiva de inmuebles en los municipios costeros y aledaños, especialmente en la segunda parte de los ochenta, y su impacto sobre la articulación del territorio (Vera, 1990).

Un breve repaso al cuadro nº 2 señala un carácter definitorio de la planta hotelera valenciana: el 90% de estas instalaciones tiene más de 15 años. Parte de ella se ha renovado, no cabe duda. Pero su estructura y planteamientos responden a una concepción anticuada, a un tipo de servicio de "alojamiento puro" masificado que no da cabida a actividades accesorias que completen la estancia y la hagan más atractiva. Quizás el segmento más innovador sea el de los hoteles urbanos, ligado a otras actitudes de la demanda.

A esta oferta básica se añade una complementaria que se ha desarrollado en un espacio de tiempo reducido, para dar satisfacción a las exigencias más complejas de una demanda de "ocio activo", que va diferenciándose del turista "estático" del

período inicial. Así aparecen los parques acuáticos, los campos de golf o los puertos deportivos, aspectos diferentes de la raíz turística que, al socaire del sol y la playa, abren posibilidades al visitante.

Si las estadísticas sobre la oferta de acogida a visitantes son incompletas en el ámbito regional, más escasas y menos fiables son las que comprenden la demanda: unos cuantos indicadores indirectos -viajeros en aeropuertos, vehículos en autopistas, entradas en hoteles- sirven de aproximación a la cuantificación de la actividad turística en la Comunidad Valenciana. De su importancia económica -valor de la producción, rentas generadas, impacto difusor, etc.- o de su repercusión social -empleo directo o indirecto, condiciones profesionales-, poco se sabe, a pesar de honrosos esfuerzos aislados (Denia y Pedreño, 1986).

Los intentos realizados por conocer la cantidad e intensidad del turismo receptivo son fragmentarios: movimientos de viajeros en establecimientos hoteleros y campings, obtenidos de las encuestas del Instituto Nacional de Estadística y de la "ENQUESTA TURISTICA" de la Conselleria d' Indústria, Comerç i Turisme de la Generalitat Valenciana. De la primera de ellas, se conoce el número de viajeros y de pernoctaciones y su procedencia, que se alojan en dichos establecimientos. De la segunda, además, su distribución territorial con mayor detalle en su ámbito de trabajo (Conselleria de Industria, Comercio y Turismo, 1989).

Las personas alojadas en hoteles alcanzaron un máximo absoluto en 1987, tras unos años de crecimiento continuo con la salvedad del '85. En los últimos años su volumen ha disminuido poco a poco por la contracción de los extranjeros (casi un 40%) y a pesar del excelente ritmo de aumento de los españoles.

Todas las procedencias exteriores más representativas -alemanes, belgas, franceses, holandeses y, sobre todo, británicos- han mostrado su atonía.

Como consecuencia, las estancias medidas por las pernoctaciones hoteleras han seguido una línea descendente desde el máximo histórico alcanzado en 1987 (Cuadro nº 3). A partir de entonces la caída del turismo exterior arrastra consigo al volumen global, no obstante el buen tono del componente español: un 10% de aumento total en los tres últimos años.

El número de viajeros ha ido reduciéndose durante los últimos años, a la par que las pernoctaciones en hoteles. Sin embargo, la estancia media por persona y día comenzó a disminuir desde 1985 (ver Gráfico 1) aún antes de percibirse la contracción de las variables referidas. Y tanto en los viajeros españoles, que por razones obvias (vacaciones secundarias, fines de semana, viajes de negocios, etc.) acortan la duración de su alojamiento en estos establecimientos, como por parte de los extranjeros. Pese a lo cual, los valores medios más recientes, de una u otra procedencia, continúan por encima de los habidos al comienzo de la década de los ochenta.

La estacionalidad acentuada es una característica de este modelo: la mayor afluencia de visitantes se concentra en los meses del verano, más notable en las zonas litorales que en las urbanas donde sucede el fenómeno inverso, si bien ha venido reduciéndose ligeramente en el transcurso de los últimos años (Usach, 1991). En Benidorm, por ejemplo, el grado de ocupación de los hoteles osciló en 1991 entre el 101'8% de su capacidad disponible en agosto y un 71'7% (con menos plazas abiertas) en diciembre. Mientras que el litoral de Castellón varió el mismo año entre el 82'1% y un 26'1% en



**Cuadro 3: Pernoctaciones en establecimientos hoteleros de la Comunidad Valenciana**

Pernoctaciones Totales					
ZONAS	1987	1988	1989	1990	1991
BENIDORM	8.869.502	8.463.918	7.673.486	7.355.502	7.942.532
LITORAL	1.816.052	1.982.088	1.931.540	1.717.090	1.780.657
INTERIOR	300.691	310.330	260.419	254.656	228.963
ALICANTE	10.986.245	10.756.336	9.865.445	9.327.248	9.952.152
LITORAL	979.500	936.039	849.948	1.009.078	1.043.141
INTERIOR	114.288	143.263	137.578	141.492	123.378
CASTELLON	1.093.788	1.079.302	987.526	1.150.570	1.166.519
CIUDAD	880.161	812.109	864.192	795.699	763.217
LITORAL	644.678	725.778	772.035	612.833	623.316
INTERIOR	203.628	206.857	181.439	209.509	190.774
VALENCIA	1.728.467	1.744.744	1.817.666	1.618.041	1.577.307
COMUNIDAD	13.808.500	13.580.382	12.670.637	12.095.859	12.695.978

Pernoctaciones Españoles					
ZONAS	1987	1988	1989	1990	1991
BENIDORM	3.017.132	2.940.586	2.930.798	3.394.443	4.382.576
LITORAL	1.141.908	1.370.284	1.363.319	1.270.881	1.448.767
INTERIOR	231.121	238.719	223.590	228.055	202.067
ALICANTE	4.390.161	4.549.589	4.517.707	4.893.379	6.033.410
LITORAL	609.064	615.517	603.649	746.704	800.417
INTERIOR	100.298	125.579	127.971	132.416	116.708
CASTELLON	709.362	741.096	731.620	879.120	917.125
CIUDAD	693.275	665.649	705.435	660.749	625.772
LITORAL	509.462	566.925	615.944	496.999	507.326
INTERIOR	175.057	178.934	160.461	188.580	173.874
VALENCIA	1.377.794	1.411.508	1.481.840	1.346.328	1.306.972
COMUNIDAD	6.477.317	6.702.193	6.731.167	7.118.827	8.257.507

Pernoctaciones Extranjeros					
ZONAS	1987	1988	1989	1990	1991
BENIDORM	5.856.262	5.523.332	4.742.688	3.961.059	3.559.956
LITORAL	565.138	611.804	568.221	446.209	331.890
INTERIOR	75.929	71.611	36.829	26.601	26.896
ALICANTE	6.497.329	6.206.747	5.347.738	4.433.869	3.918.742
LITORAL	232.191	320.522	246.299	262.374	242.724
INTERIOR	14.710	17.684	9.607	9.076	6.670
CASTELLON	246.901	338.206	255.906	271.450	249.394
CIUDAD	165.258	146.460	158.757	134.950	137.445
LITORAL	140.270	158.853	156.091	115.834	115.990
INTERIOR	28.924	27.923	20.978	20.929	16.900
VALENCIA	334.452	333.236	335.826	271.713	270.335
COMUNIDAD	7.078.682	6.878.189	5.939.470	4.977.032	4.438.471

Fuente: Encuesta turística (Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Gabinet Tècnic).

enero. En líneas generales, los índices medios de la Comunidad Valenciana se sitúan por encima de la media global española.

Aunque este índice ha ido en aumento a lo largo de la década de los años ochenta, estabilizándose en los dos últimos, no por ello deja de ser sintomático de una infrautilización relativa de la capacidad de alojamiento de hoteles, hostales y campings, ocasionando un coste de oportunidad para las estructuras empresariales de estos establecimientos. De ahí el recurso al cierre temporal que reduce la oferta disponible en los meses de temporada baja. Con las conocidas consecuencias sobre la estabilidad del empleo, y el deterioro en la formación de los trabajadores, al carecer de la necesaria continuidad en el desempeño de sus labores.

Otro indicador indirecto de la afluencia de visitantes extranjeros son las entradas de pasajeros en vuelos charter llegados al aeropuerto de Alicante que absorbe cerca del

90% de esta variable en la Comunidad Valenciana. Su distribución mensual es clara: máximos en agosto, julio y septiembre coincidiendo con el auge de la temporada turística. Sus principales procedencias son aquellas más directamente vinculadas a los movimientos turísticos en esta zona: ante todo, el Reino Unido; después, Bélgica, Holanda, Noruega, Suecia y Suiza.

Por falta de estadísticas precisas sobre el tráfico por las vías de comunicación terrestre no se conoce con detalle la cuantía real de turistas, nacionales o extranjeros, llegados a la Comunidad Valenciana.

**d) Apuntes a la situación actual del turismo.** En el resto de España, algunas Comunidades Autónomas con un peso notable de la actividad turística en sus economías, han coincidido en reconocer la existencia de una cierta desaceleración en la demanda turística dirigida a sus zonas (VV.AA. 1991), probablemente detenida en el verano de 1991

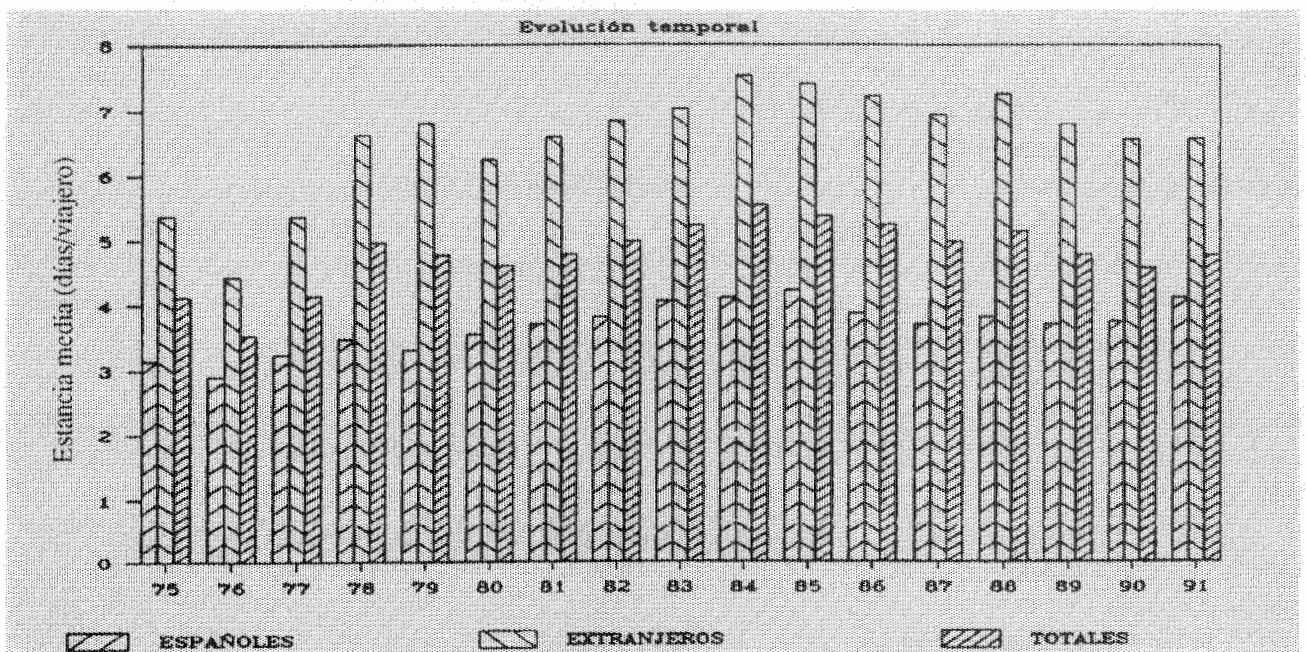
por los efectos "beneficiosos" de cambio en las decisiones sobre los destinos turísticos, como consecuencia de la guerra del Golfo Pérsico y la inestabilidad en los Balcanes, constituyendo estos últimos un área de competencia aplazada.

Así se constata que la situación por la que atravesaba el turismo en otras Comunidades Autónomas como Baleares, Cataluña, Canarias o la Costa del Sol en Andalucía, era de preocupación porque los distintos parámetros que acercan a la evolución de la actividad turística no eran halagueños. La marcha del turismo ha servido para la reflexión previa a las modificaciones que cabe implantar dentro del negocio turístico en la actualidad. En la Comunidad Valenciana el acuerdo es pleno entre la Administración autonómica y los representantes empresariales plasmado en un planteamiento común, a partir de las conclusiones del "Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana" (Generalitat Valenciana, 1990). A escala

española se acaba de acordar el Plan Marco de Competitividad del Turismo Español (S.G.T., 1992) con similares orientaciones.

Los indicadores estadísticos habitualmente utilizados son en escasa medida ilustrativos. Porque aún suponiendo una estabilidad en las llegadas de viajeros o turistas, lo que realmente está preocupando es la menor rentabilidad de la planta turística, derivada de unas estancias más breves y de un menor gasto turístico. Otros indicadores probablemente demostrarían una situación más delicada de la prevista, pues es conocido que algunos hoteles, a título de ejemplo, en un intento de elevar su ocupación han llegado a ofertar precios o aceptar paquetes turísticos mínimamente remunerativos, que en ocasiones incluso no cubren ni tan siquiera los costes de mantenimiento. Cuando lo verdaderamente esencial para el negocio turístico no está en los grados de ocupación obtenidos, sino en su rentabilidad empresarial, ya que el "óptimo de la explotación no pasa necesariamente por el

Gráfico 1: Estancias medias en hoteles de la Comunidad Valenciana. (días)



**Cuadro 4: Movimiento de pasajeros en el aeropuerto de Alicante**

	Charter Internacional	Totales
1975	1.502.417	2.027.556
1980	1.256.881	2.008.611
1985	1.441.517	2.163.491
1988	2.145.868	3.065.087
1989	2.023.359	2.975.994
1990	1.686.738	2.749.322
1991	1.669.047	2.693.003

Fuente: Aeropuerto de El Altet.

mayor grado de ocupación” (Esteve, 1990).

Con independencia de factores coyunturales, la conciencia plena de los factores estructurales que planean sobre la actividad turística, extrae la convicción absoluta de que el modelo predominante en el turismo español y el valenciano no atraviesa una etapa de bonanza pero tampoco apocalíptica. Se imponen medidas que aminoren las dificultades sobrevenidas tras unos años de auge turístico fundamentado, esencialmente, en constantes y crecientes entradas de turistas.

Se induce, por tanto, la necesidad de lograr nuevos polos de atracción que revitalicen al turismo que visita tradicionalmente la Comunidad Valenciana, y supongan un acicate para otros segmentos del mercado turístico que históricamente no han sido clientes de la misma.

### **3. La Promoción del Turismo: Un Marketing Profesional**

Como ya se ha comentado la situación por la que atraviesa el turismo desde el año '89, independientemente de los juicios que merezca, ha sido útil a efectos de meditar y proponer medidas que atajen algunas

circunstancias negativas perfectamente diagnosticadas.

No se olvide tampoco, como ya se comentó, que la dependencia de los “tour operadores” extranjeros -que ha caracterizado al modelo turístico desarrollado durante años en la Comunidad Valenciana- hizo que la mayor parte de la promoción turística históricamente corriera a cargo de aquellos. En los momentos en que se perciben los problemas derivados de esa extremada dependencia, comienzan las iniciativas autóctonas de promoción, tanto públicas como privadas. De ahí, que las nuevas formas de promoción que están surgiendo sean consecuencia de la necesidad de vender el producto turístico autónomamente, huyendo de la presión oligopolista de esos “tour operadores” dominantes en nuestra costa.

Si bien el retroceso percibido en el turismo que llega a la Comunidad Valenciana se debe en cierta medida a la saturación de un modelo, el de “sol, playa y precio”, tras décadas de explotación de esta fórmula como único reclamo turístico. Hay que subrayar, no obstante, que ésta es una fórmula irrenunciable, pero verdaderamente mejorable, a la que unir la promoción de formas alternativas o complementarias de turismo (Vera, 1992). Sin embargo, esa promoción necesariamente va acompañada de mejoras notables y perceptibles en la calidad, que sean capaces de convencer a ese turismo de la idoneidad de nuestra oferta, dejando la estrategia sustentada únicamente en el incremento anual de turistas.

En definitiva se propone que España, como la Comunidad Valenciana, ya no pueden ser hoy considerados destinos exóticos, pues esa tipología de país o mercados ha pasado a otros destinos emergentes. La elevación del nivel de vida español, unida a la europeización de sus hábitos y usos, le han sustraído la imagen de

marca "país barato". Se trata de conseguir una singularización de destino atractivo, donde la calidad sea respuesta justa a un precio acorde y remunerador de los servicios que se prestan, olvidando por fin que el precio sea el único instrumento a barajar en las negociaciones con "tour operadores" o con agencias de viaje. En resumen, mejorar la competitividad de la actividad turística en la Comunidad Valenciana, entendiendo que ésta se compone de un amplio abanico de establecimientos y servicios.

Esa calidad pretendida empieza por ofrecerse desde el mercado en origen, y no se puede intentar conseguir turismo del llamado de calidad, con un nivel de gasto superior al normalmente recibido en las costas valencianas, porque éste no vendrá mientras no se den precisamente en nuestras instalaciones unas condiciones y unos estándares acordes a la presumida mayor calidad. Y aún así no se puede adelantar si cuajará ese segmento de la demanda. Lo que sí se puede esperar es que el turismo ya logrado y conocedor de nuestra oferta mantendrá su fidelidad si ésta avanza al ritmo que ya se está exigiendo; de lo contrario la retracción de ese turismo será un hecho.

Ello requiere reconsiderar la eficacia de la promoción en mercados no habituales, caracterizados por un mayor nivel de renta, pero cuya lejanía y diferente mentalidad no han proporcionado los efectos esperados (Díaz, 1991); en tanto que la promoción a los mercados emisores tradicionales ofertándoles una imagen de mejora en la calidad, entendiendo ésta extensivamente, lo que incluye ofertas complementarios otrora inexistentes, puede resultar mucho más eficaz. Algunas tesis (Pedreño, 1990) apuntan hacia la mayor oportunidad y eficacia de promociones en mercados próximos, pues su cercanía y costumbres abaratan sumamente la promoción,

logrando efectos inmediatos, sin por ello renunciar a otras promociones en mercados distintos y complementarios.

Otras propuestas señalan, en primer lugar, que bajo una coordinación efectiva que garantice una mayor rentabilidad de las iniciativas de promoción, conviene desarrollar una promoción turística descentralizada y respetuosa con las singularidades de los diferenciados destinos turísticos de la Comunidad Valenciana. Esas campañas de promoción contemplarán las vertientes de la oferta o del producto turístico en las que se posean ventajas comparativas relevantes, además de considerar una segmentación significativa y efectiva del propio producto turístico en función de una adecuada división de la demanda.

En segundo lugar, la promoción turística deberá dirigir prioritariamente su atención hacia economías familiares de renta media, mayoritarias en el turismo europeo. El marketing turístico enfocado a estos segmentos incluye turismo deportivo, gastronómico, de congresos, convenciones, de salud, residencial, etc., cuyos demandantes se caracterizan por un mayor poder adquisitivo. Siendo este turismo menos numeroso, por su mayor nivel de gasto conviene dirigir hacia él la promoción. Este turismo de mayor calidad, y amante de otros aspectos lúdicos -además del sol y playa- podría evitar la masificación actual de nuestras costas sin merma previsible en los ingresos; pero hasta que llegue ese momento no se puede renunciar al segmento turístico en el que está especializada la Comunidad Valenciana. Acentuando el esfuerzo sobre el mercado español que se ha mostrado muy dinámico en la Comunidad.

En tercer lugar, la promoción del turismo a través de campañas bien diseñadas, y adecuadamente programadas, parece

convertirse en un instrumento útil para atajar deficiencias estructurales del turismo valenciano e ilustrar sobre potencialidades desconocidas hasta ahora por una escasa o nula promoción. De tal modo, es posible reducir la estacionalidad con campañas dirigidas a colectivos con disponibilidad de tiempo en épocas no veraniegas y buena capacidad de gasto (tercera edad, congresos y convenciones,...). Esas campañas abren las puertas a otras formas de explotación turística con potencial de mercado, que inician su andadura a partir del trampolín que les brinda la promoción de productos turísticos consolidados, ganando progresivamente cuota de mercado (golf, deportes náuticos, turismo rural).

El efecto de las nuevas tecnologías en el desarrollo del marketing turístico supondrá cambios en las promociones turísticas (Aguiló y Torres, 1990), pues los consumidores (turistas) gozarán de más y mejor información lo que exigirá campañas y propuestas más profesionalizadas y competitivas. Concretamente la oferta de servicios turísticos se verá afectada por ellas (Chías, 1990), pues son básicas para conocer y valorar las distintas opciones turísticas analizadas desde la perspectiva del proponente o diseñador de promociones y del cliente potencial. En tal dirección, se hace imprescindible considerar que los avances en la informática aplicada a la comercialización turística -e incluso a la gestión- eliminan intermediarios en la presentación del producto turístico, permitiendo la autoelaboración de las vacaciones y huyendo progresivamente de los paquetes turísticos preestablecidos. El acceso directo del creador del producto turístico al consumidor (Gamble, 1992), permitirá a los hoteles y otras empresas relacionadas con la actividad turística beneficiarse de este nuevo planteamiento. A pesar de ello supondrá costes que requerirán el reforzamiento de las

agrupaciones empresariales y la potenciación de las cadenas hoteleras -o de otras clases de establecimientos-, ayudándose de la creación de imágenes de marca y prestación de servicios homogéneos y diferenciados (Esteve, 1990 a).

Entre los distintos aspectos que afectan a un diseño correcto de una política de promoción turística, existen dos que a nuestro entender son básicos, para que el mensaje promocional alcance los resultados apetecidos.

El primero es el “radio de distancia operativa” sobre el que se va a actuar, consistente en aprovechar una ventajosa posición geográfica en relación a mercados con alto potencial de demanda turística (Pedreño, 1990). Ya se adelantó con anterioridad la superior eficacia de promocionar el turismo valenciano en mercados cercanos, mínimamente distanciados de la oferta a través de distintas modalidades de comunicación. Como ejemplo puede resultar especialmente más provechoso promocionar Benidorm en otras ciudades próximas, que hacerlo en un mercado de alto poder adquisitivo pero sumamente “distante” debido a las dificultades en las comunicaciones.

En ese mismo sentido la promoción internacional debe enfocarse preferentemente a mercados bien comunicados con la Comunidad Valenciana, que no produzcan distorsiones en cuanto a lo que se ha definido como tiempo de desplazamiento “psicológicamente aceptable” (Pedreño, 1990), y que afecta tanto a promociones nacionales como internacionales.

El segundo factor a considerar es el referido a la promoción de una oferta inserta en un amplio espacio integrado. Es decir, se debe aceptar la mayor idoneidad de sugerir destinos similares bajo una misma oferta,

particularizando las peculiaridades que sin ninguna clase de dudas singularizan a cada destino específico. Se trata de evitar fronteras invisibles, que fomentan en última instancia competencias no deseables, al contrarrestar los efectos de la promoción por el erróneo planteamiento de querer tan sólo lograr mejores cifras en un espacio excesivamente reducido, a costa del vecino.

Lo cual puede exigir, incluso, superar las fronteras autonómicas, si es necesario, para promocionar espacios turísticos homogéneos, insistiendo en el respeto a las notas diferenciales de lugares concretos, dado que los beneficios de un marketing de amplio espectro serán extensibles a todo el espacio promovido. El transcurso del tiempo permitirá especializaciones turísticas por subespacios, con lo cual cada tipología de turismo será capaz de seleccionar la oferta más atractiva a sus intereses dentro de ese gran marco territorial turístico ofertado.

#### **4. La Política de Promoción Turística en la Comunidad Valenciana.**

Tras estos comentarios genéricos sobre la promoción y el marketing, a continuación se expone en síntesis la actuación que se está llevando a cabo en la Comunidad Valenciana dentro de estas parcelas; a partir de las propuestas lanzadas en el “Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana” (Generalitat Valenciana, 1990):

-La redefinición del producto turístico de la Comunidad Valenciana, dotándole con características diferenciadoras frente a otras ofertas procedentes de destinos competidores, buscando la mejora de la competitividad en los mercados interiores y exteriores del producto turístico global.

-La comunicación de una adecuada imagen turística de la Comunidad Valenciana, que favorezca la comercialización de todo tipo de productos y servicios, directa o indirectamente ligados al turismo.

La opción básica de crecimiento de la actividad turística valenciana, en correspondencia con los objetivos fijados, pasa por la penetrabilidad en el mercado a la diversificación, lo que supone el desarrollo de nuevos productos y mercados. Esta estrategia de diversificación significa:

- a) Consolidación en los mercados tradicionales de sol y playa, con un crecimiento controlado y haciendo hincapié en el crecimiento cualitativo.
- b) Desarrollo de mercados actuales en fase de crecimiento a través de la mejora de los actuales productos y de la creación de nuevos: turismo de tercera edad, de congresos y convenciones y juvenil, entre otros.
- c) Fomento de novedosos mercados por medio de la creación de nuevos productos: turismo cultural, turismo deportivo y turismo de salud.

En línea con esos objetivos se han diseñado varios escenarios de actuación de la política turística en la Comunidad Valenciana según sea el horizonte temporal perseguido:

En el corto plazo, con carácter anual, se vienen elaborando programas cuyos objetivos inmediatos buscan el incremento instantáneo de la calidad del servicio turístico. Para ello se dirigen a la renovación, modernización y diversificación del producto ofrecido en sus componentes:

-instalaciones de alojamiento (hoteles, campings, viviendas, etc.) y complementarias, especialmente en aquellas zonas/áreas

escasamente dotadas, como municipios de interior.

-la formación: dirigida a aumentar la cualificación profesional de los empleados, trabajadores o técnicos, en cualquier escala de la organización empresarial, que aporten capacidad de renovación de actitudes, de adaptación de estructuras profesionalizadas de gestión y la asunción de las innovaciones que presenta el mercado en sus constantes

movimientos según las preferencias de los usuarios.

-el fomento de la cultura de la calidad entre los agentes profesionales, como medio de satisfacer las demandas de clientes respecto de lo que esperaba en su percepción del destino turístico cuando decidió su viaje vacacional.

En este marco temporal se incluyen los programas anuales en que se concreta la actuación de la política turística y que se describirán con detalle más adelante.

Dentro de una estrategia a plazo más amplio se encuadran las campañas encaminadas a transformar la imagen turística de la Comunidad Valenciana en su variedad de destinos. Se propone crear en el usuario potencial un ambiente nuevo de destino diferenciado con sus características peculiares y con un servicio global que comprende todas las etapas de su estancia, más allá de la simple adquisición del paquete transporte/alojamiento concluyendo con la atención e información en el destino elegido.

En ella se incluyen acciones de:

-Comercialización directa del producto turístico de la Comunidad Valenciana entre profesionales de los mercados emisores, acciones de merchandising a grandes

empresas, contactos con creadores de opinión; además de la participación en las ferias de turismo más importantes (Berlín, Londres, Madrid).

-Creación de una imagen de marca propia: la consecución de un producto diferenciado pasa por la identificación ante el cliente potencial frente a otros competidores. De las características del producto ahora conocido y aceptado por el mercado se fue destacando "La Comunidad Valenciana - Luz del Mediterráneo" como lema, hasta llegar a "Mediterranea. La Comunidad Valenciana" como marca global que identifica y distingue a los destinos particulares que en ella se amparan. Este lema y su logotipo presentan una imagen homogénea en todas las acciones de promoción y en la señalización de lugares y vías de comunicación.

Todo este diseño estructural se plasma en programas operativos, agrupados según esos objetivos y presentados a los agentes protagonistas de la actividad turística:

1) Ayudas a inversiones y gestión de la calidad. Las obras de acondicionamiento de instalaciones, las de construcción de ofertas complementarias a los alojamientos, o estos mismos cuando se ubiquen en zonas infradotadas, son objeto de apoyo. También la realización de estudios o planes que contribuyan a mejorar la calidad del servicio.

2) La mejora de la cualificación profesional. El turismo es una actividad intensiva en capital humano, cuya permanente actualización es básica para asimilar las nuevas técnicas que progresivamente exige el mutante mercado de los servicios y en el que descansa el mantenimiento de unos niveles de competitividad adecuados a los escenarios de referencia, donde la Comunidad Valenciana quiere seguir actuando por un lado e



incorporándose a nuevos por otro. Este programa comprende la concesión de becas de especialización, el apoyo a cursos de formación continuada, y a los centros de enseñanza no reglada, lo que se ha complementado con la construcción de un Centro de Formación propio de la Generalitat en Alicante.

3) La promoción de los productos turísticos. La comunicación de las diferentes ofertas y destinos turísticos de la Comunidad Valenciana configura un conjunto de acciones de promoción y publicidad en los mercados emisores, tanto interiores como en Europa -principalmente en Alemania, Reino Unido y Francia-, así como la participación en las ferias y exposiciones turísticas de mayor relevancia, como puntos de contacto con los intermediarios y creadores de viajes en esos mercados. El posicionamiento de los destinos turísticos valencianos se refuerza con la marca "Mediterrania-La Comunidad Valenciana", que acoge campañas generales de promoción y acciones de patrocinio dirigidas a públicos objetivo.

4) La información a empresas y usuarios. Disponer de bases de datos constituye un instrumento para la toma de decisiones de los agentes privados del sector turístico: directorios, interconexiones y consultas facilitan información a las empresas y asociaciones, particulares e institucionales.

Otra vertiente de la información es el servicio al visitante tanto en la organización de su viaje, proporcionándole elementos en su decisión, como en el transcurso de su visita, satisfaciendo sus demandas o atendiendo sus reclamaciones, con objeto de mejorar su valoración del destino/producto turístico valenciano.

5) Asesoramiento y estudios.

El conocimiento de las características concretas del producto ofrecido, del comportamiento de los mercados demandantes, de las tendencias de los usuarios potenciales o de los competidores, reales o posibles, es básico para la confección de estrategias de empresa o de políticas de las Administraciones Públicas. Es importante asesorar y divulgar entre los agentes valencianos del sector esos conocimientos, las opiniones de expertos y las experiencias de otros empresarios o agentes públicos. Este acervo intelectual, a partir de tales datos, se expone en publicaciones, conferencias o encuentros con profesionales, que sirven de soporte material o de cauce de comunicación y comercialización de los productos turísticos de la Comunidad Valenciana.

Este conjunto de programas, extraídos de las conclusiones del "Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana" y cuyas líneas maestras se han visto confirmadas con la reciente publicación del "Plan Marco de Competitividad del Turismo Español" elaborado por la Administración turística del Gobierno estatal, responde a la convicción de que el producto turístico valenciano, coincidente básicamente con el predominante en el contexto español, ha de renovarse y modernizar sus técnicas de comunicación a los mercados emisores.

El desarrollo competitivo de nuevos puntos turísticos, dentro y fuera del área mediterránea, y la consiguiente estrategia de diversificación exige una definición peculiar que sólo puede obtenerse con el recurso a técnicas de marketing profesional, no voluntarista. Existen experiencias internacionales que han cumplido con eficacia estos objetivos de transformación de la imagen de un producto (Taylor, 1990), si bien constituyen estrategias de largo alcance y

desarrollo gradual en el tiempo.

Estas fórmulas diferentes de promoción, unidas a la presentación de productos, complementarios al principal, hoy por hoy imprescindible, conformarán una realidad turística valenciana, plural y homogénea a la vez, capaz de mantener la atracción de millones de visitantes que apreciarán esas ofertas con una imagen distinta.

## Bibliografía

- Aguiló, E. y Torres, E. (1990): "Realidad y perspectivas del sector turístico", *Papeles de Economía Española*, nº 42, Fundación FIES, Madrid, pp. 292-305.
- Aguiló, E. (1990): "Crisis turística, ¿hacia un nuevo modelo de crecimiento?" *Cuadernos de Información Económica*, nº 40/41, Fundación FIES, pp. 1-15.
- Bigné, E. y Zorío, M. (1989): "Marketing turístico: El proceso de toma de decisiones vacacionales", *Revista de Economía y Empresa*, nº 23, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Santiago de Compostela, pp. 91-112.
- Chias, J. (1990): "Oferta turística y nuevas tecnologías", *Papers de Turisme*, nº 3, Institut Turístic Valencia, Valencia, pp. 18-25.
- Consellería de Industria, Comercio y Turismo, (1989): "Metodología de la Encuesta Turística: Hoteles y Hostales", Valencia.
- Denia, A. y Pedreño, A. (1986): "Problemas de la actividad turística en la Comunidad Valenciana" *Papeles de Economía Española*, Economía de las CC.AA. nº 4, Fundación FIES, Madrid, pp. 378-401.
- Díaz, C. (1991): "El turismo: Análisis de un estancamiento empresarial", *Economistas* nº 48, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 40-43.
- Esteve, R. (1990): "Acotaciones a la crisis turística", *Boletín ICE Económico*, nº 2.220, Secretaría de Estado de Comercio, Madrid, pp. 601-606. .
- (1990 a): "Perspectivas del turismo español en el decenio de los 90", ponencia presentada en las V Jornadas de Alicante sobre Economía Española. Alicante.
- Figuerola, M. (1991): "Valoración de la crisis del turismo español", *Economistas* nº 48, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 6-9.
- Fuentes Quintana, E. (1983): "La crisis económica" en *Enciclopedia Práctica de Economía*, vol. 1, Orbis, Barcelona, pp. 1-20.
- Gamble, P. (1992): "Estrategias comerciales en mercados nuevos y tradicionales", *Revista Valenciana d'Estudis Autònomic* nº 13, Valencia, pp. 217-246.
- Generalitat Valenciana Consellería D'Indústria, Comerç i Turisme (1990): "Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana", ITVA, Valencia.
- Morant, A. (1990): "La proyección económica del turismo en la Comunidad Valenciana", *Estudios Turísticos*, nº 106. Secretaría General de Turismo, Madrid, pp. 13-28.
- Oviedo, C. (1991): "Competitividad y

turismo internacional en España”, nº 2.290, Secretaría de Estado de Comercio, Madrid, pp. 2.567-2.571.

Pedreño A. (director) (1990): “Libro Blanco del Turismo en la Costa Blanca (Tomo I: Actividades turísticas en la provincia de Alicante: Análisis económico)”, COCIN de Alicante. Alicante.

(1992): “Comunidad Valenciana: Hacia un nuevo modelo de crecimiento”, *Papeles de Economía Española*, nº 51, Fundación FIES, Madrid, pp. 384-397.

(1992): “El Arco Mediterráneo español”, *Papeles de Economía Española*, Economía de las CC.AA, nº 11, Fundación FIES, Madrid, pp. 3-8.

Secretaría General de Turismo (1991): “Anuario de Estadísticas del Turismo, 1990”, Madrid.

(1992): “Plan Marco de Competitividad del Turismo Español”, Madrid.

Tamames, R. (1988): *Diccionario de Economía.*, Alianza, Madrid.

Taylor, G. (1990): “El Márketing y las Nuevas Demandas Turísticas”, *Papers de Turisme* nº 2, ITVA, Valencia, pp. 61-80.

Torres, E. (1990): “El turismo en 1989: ¿crisis del sector o agotamiento del modelo?”, *Economistas.*, nº 41, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid, pp. 241-247.

Usach, J. (1991): “Aspectos cuantitativos del turismo en la Comunidad Valenciana”, no publicado.

VV.AA. (1991): “La crisis del turismo en España” *Economistas*, nº 48, Colegio de Economistas de Madrid, Madrid.

Vera Rebollo, J.F. (1990): “Turismo y territorio en el litoral mediterráneo español”. *Estudios Territoriales* nº 32, Instituto del Territorio y Urbanismo, Mº de Obras Públicas y Transportes, Madrid, pp. 81-110.

(1992): “El Turismo” en, J.A. Martínez Serrano, A. Pedreño y E. Reig (directores), *Estructura Económica de la Comunidad Valenciana*, Espasa Calpe. Madrid, pp. 211-244.

## Notas

- (1) Resultará de interés analizar en un futuro las consecuencias benéficas que pudiera tener la devaluación de la moneda española registrada en septiembre de 1992.
- (2) En las estadísticas oficiales se reflejan 385.000 plazas en apartamentos.

# La Posición Competitiva de las Regiones Turísticas Mediterráneas Españolas: Posibilidades de la Política Turística<sup>(1)</sup>

\* Eugeni Aguiló

## 1. Introducción

El ámbito territorial de estudio de estas jornadas son las regiones mediterráneas españolas. Afortunadamente, puede afirmarse que este territorio goza de unas características comunes en lo que se refiere al turismo, lo que facilita su análisis.

Es evidente que estas regiones tienen porcentajes significativos de turismo residencial, turismo cultural, touring, etc., pero lo cierto es que la gran mayoría de turistas pertenecen al segmento de “sol y playa”, son movilizados por “tour-operadores” y pasan regularmente dos semanas en los lugares de destino básicamente en temporada alta. Este parece ser justamente el tipo de turismo que ha sufrido durante estos últimos años el inicio de una recesión, cuyas características se definen todavía de una forma ambigua, sin que exista, por tanto, una valoración definitiva de su importancia a medio y largo plazo y de las causas que la originan. Vale la pena, sin embargo, hacer un esfuerzo de delimitación del problema, con las reservas que sean precisas.

---

\*Eugeni Aguiló es Catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de las Islas Baleares.

(1) Ponencia presentada en el seminario “Las regiones mediterráneas en una Europa sin fronteras” celebrado en Sitges en Noviembre de 1991.

## 2. Los Hechos y las Cifras

En principio hay que señalar que el mercado mediterráneo es de un volumen tan elevado que cuando hablamos de cambios en la tendencia nos referimos a una lenta reorientación de la demanda hacia nuevas formas de turismo o a modificaciones en las formas actuales que posiblemente conduzcan a los necesarios cambios en el modelo actual de desarrollo turístico. En

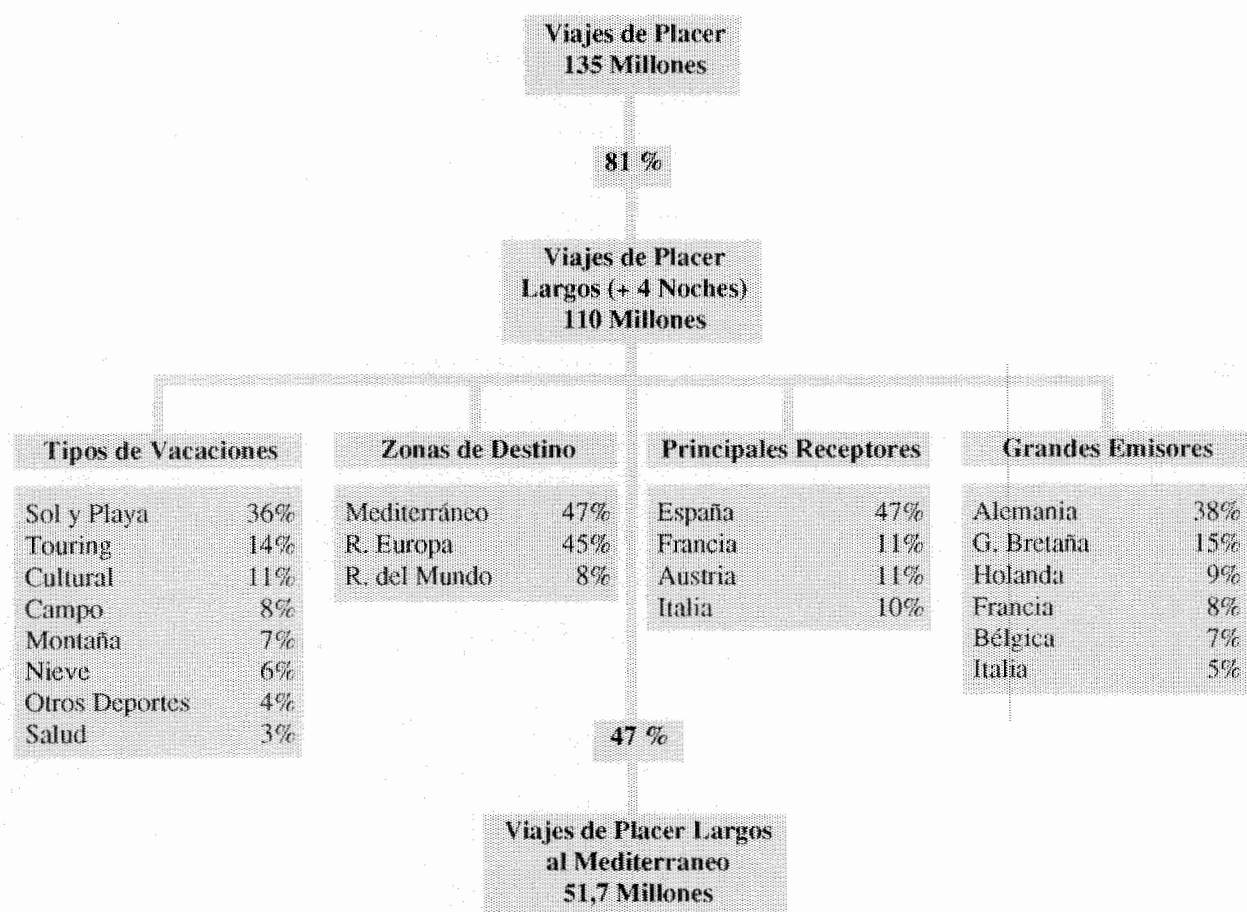
consecuencia, la percepción de fuertes alteraciones beneficiosas para el caso español en los flujos turísticos, como los que se están produciendo este año 1991 a causa de los sucesos de Yugoslavia o las secuelas de la Guerra del Golfo, debe observarse como un fenómeno que no altera aquella suave tendencia, si bien es cierto que el Mediterráneo Occidental ofrece una estabilidad de tal magnitud que deberá tenerse en cuenta como factor de atracción permanente.

El enorme volumen de turismo al Mediterráneo en 1989 queda reflejado en el Cuadro 1 donde se recogen únicamente los viajes de placer largos (de más de 4 noches),

siendo “el sol y playa” el tipo de vacación preferido muy por encima de todos los demás. España y dentro de ella, las regiones mediterráneas son los principales receptores de este turismo, a mucha distancia de los otros destinos.

¿Cómo ha evolucionado este 36% de turismo de “sol y playa” de más de 4 noches? ¿Puede hablarse de estancamiento en estos últimos años o incluso de recesión?. Del análisis de las cifras es difícil ser concluyente debido básicamente a sus elevados niveles de agregación que nos impide comprobar los diferentes tipos de turismo. No obstante, vamos a hacer un breve análisis de la evolución del turismo hacia España en la

**Cuadro 1. El Mercado Turístico Europeo**



Fuente: T.H.R. y otros (1991 a)

**Cuadro 2: Visitantes llegados a España (en miles)**

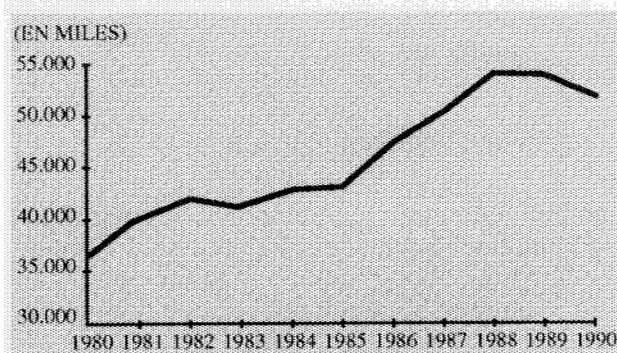
	Total turistas		Reino Unido		Alemania		Francia	
	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%
1980	30250	-	3590	-	4690	-	10060	-
1981	40130	10,7	4060	13,1	4560	-2,8	10060	0,0
1982	42010	4,7	4850	19,5	4780	4,8	10870	8,1
1983	41260	-1,8	5190	7,0	4970	4,0	10330	-5,0
1984	42930	4,0	6030	16,2	5250	5,6	9980	-3,4
1985	43240	0,7	5040	-16,4	5640	7,4	11000	10,2
1986	47390	9,6	6430	27,6	5940	5,3	11280	2,5
1987	50540	6,6	7550	17,4	6600	11,1	11670	3,5
1988	54180	7,2	7640	1,2	6900	4,5	12080	3,5
1989	54060	-0,2	7340	-3,9	6780	-1,7	11990	-0,7
1990	52044	-3,7	6280	-14,4	6880	1,5	11620	-3,1

Fuente: Secretaría General de Turismo

última década. Asimismo, compararemos estas cifras con las de un país competidor de nuestros destinos mediterráneos, Grecia, y la de un competidor potencial que ha iniciado su expansión en épocas recientes, Turquía.

Considerado el Mediterráneo en su conjunto parece que últimamente el número total de viajes no crece e incluso se habla de un cierto retroceso como destino turístico. Por primera vez en muchos años durante 1989 el Mediterráneo perdió cuota de mercado en una cuantía del -1% en relación al número total de viajes y el -3% en el segmento de viajes vacacionales, todo ello en un contexto en el

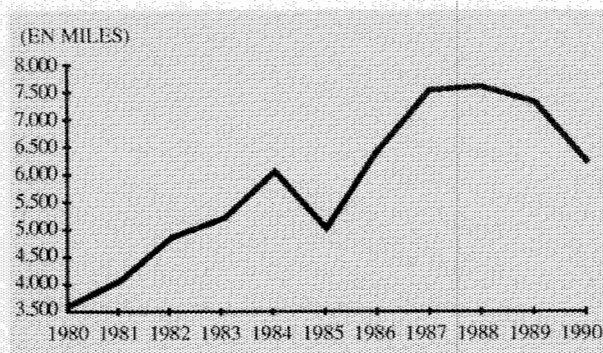
**Gráfico 1: Total visitantes extranjeros llegados a España**



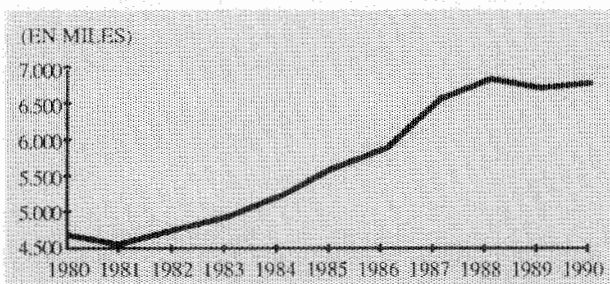
que se produce un aumento del número total de viajes al extranjero. Cabe analizar ahora como se ha distribuido este "pastel" algo menor entre los destinos mediterráneos.

El Cuadro 2 y el Gráfico 1 muestran la cifra de visitantes extranjeros hacia España. El hecho de ser personas que pasan la frontera hace que estén incluidos, por ejemplo, la emigración que cruza las fronteras españolas de portugueses y marroquíes. Estas y otras causas hacen que las conclusiones sean difíciles, pero sí se puede afirmar que 1989 y 1990 son años de recesión. Sus orígenes se encuentran en el turismo británico (Gráfico 2), aunque también

**Gráfico 2: Total visitantes Británicos llegados a España**



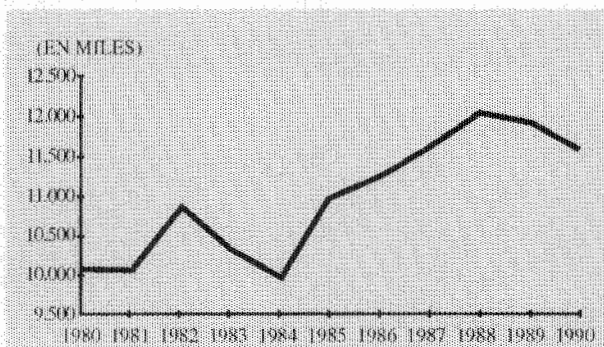
**Gráfico 3: Total visitantes Alemanes llegados a España**



el turismo alemán deja de crecer (Gráfico 3), después de un largo período de creciente y sostenida expansión. Algo muy similar le ocurre al turismo francés (Gráfico 4). Parece, pues que no se puede sostener que la recesión reciente sea un “problema británico” sino que hasta cierto punto cabe generalizarla a otras nacionalidades mayoritarias .

En cuanto a nuestros competidores veamos lo ocurrido en Grecia y Turquía en los Cuadros 3 y 4 y el Gráfico 5. Turquía crece fuertemente en los últimos años, incluso en 1990 en que los efectos de la Guerra del Golfo no llegaron a afectar al crecimiento global, ya que el aumento de turismo en la primera parte del año fue muy fuerte. Grecia mantuvo unas tasas

**Gráfico 4: Total visitantes Franceses llegados a España**



de crecimiento muy parecidas a la española durante los años de fuerte expansión a partir del 1985, sin embargo, como se observa en el Gráfico 6, durante los años 1989 y sobre todo 1990 sus tasas son claramente positivas frente a las tasas negativas correspondientes al turismo español.

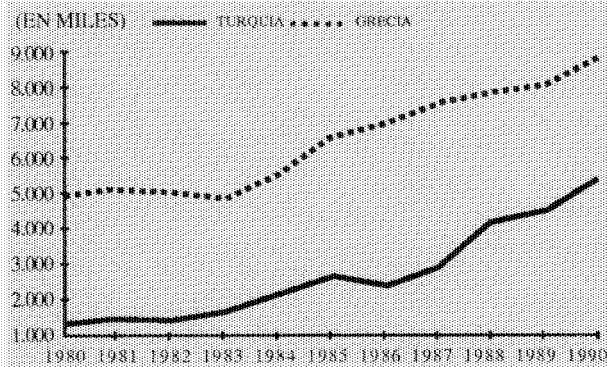
En consecuencia, cabe reafirmar que durante estos últimos años, excluyendo el caso excepcional de 1991, el turismo más o menos estancado al Mediterráneo ha alterado perceptiblemente su distribución en contra de los destinos españoles y a favor de otros destinos, como los expuestos de Grecia y Turquía.

**Cuadro 3: Turismo extranjero llegado a Grecia (en Miles)**

	Total turistas		Reino Unido		Alemania		Francia	
	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%
1980	4796	-	768,2	-	693,0	-	299,8	-
1981	5094	6,2	964,7	25,6	625,1	-9,8	296,5	-1,1
1982	5033	-1,2	1022,7	6,0	606,0	-3,1	335,4	13,1
1983	4779	-5,0	889,0	-13,1	728,5	20,2	299,5	-10,7
1984	5523	15,6	1043,3	17,4	864,0	18,6	405,9	35,5
1985	6574	19,0	1329,2	27,4	1050,1	21,5	441,1	8,7
1986	7024	6,8	1710,0	28,6	1145,0	9,0	468	6,1
1987	7564	7,7	1980,0	15,8	1205,0	5,2	510	9,0
1988	7924	4,8	1811,3	-8,5	1597,0	32,5	466,8	-8,5
1989	8082	2,0	1632,6	-9,9	1655,3	3,7	478	2,4
1990	8873	9,8	1647,4	0,9	1922,0	16,1	565,4	18,3

Fuente: Secretaría General de Turismo

**Gráfico 5: Total turistas extranjeros llegados a Turquía y a Grecia**



Si bien es cierto que resulta prematuro hablar de crisis al analizar el descenso reciente en el número de turistas, no se nos puede escapar la valoración de las cifras de resultados referidas a los ingresos por turismo, ya que estos ofrecen el otro aspecto indispensable en el análisis de la situación. En este sentido, se ha estimado una reducción de los ingresos por turismo en 1989 y 1990 en pesetas corrientes y constantes.

El Cuadro 5 también es sintomático en relación a esta cuestión. Efectivamente, en el caso de Baleares el gasto por turista y día (se excluye, por tanto, el coste del transporte y las

comisiones de las agencias de viaje y tour operadores en el país de origen) disminuyó incluso en pesetas corrientes en 1989 y 1990. En definitiva, la rentabilidad agregada del sector se ha visto fuertemente erosionada en el pasado reciente.

### 3. Posibles Razones de la Recesión

De existir una situación de recesión, habrá que referirse a las razones que la explican y hasta qué punto algunas de estas razones podrían consolidarla en el tiempo. En términos generales, creemos que hay que subdividir las explicaciones posibles<sup>(1)</sup> en aquellas referidas a la competitividad y las que se originan en la propia demanda y los intermediarios que la comercializan, si bien es cierto que en algún sentido la falta de competitividad entendida como incapacidad para vender en el mercado puede deberse a una inadecuación a los cambios de la demanda. A modo de resumen, se trata de aproximarse a las causas que han conducido a un cierto deterioro de la relación calidad-precio que nos ha hecho perder cuota de mercado.

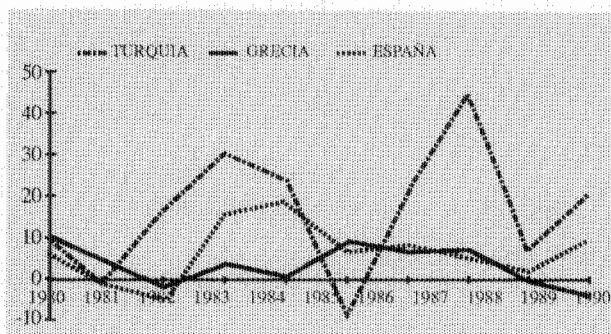
**Cuadro 4: Turismo extranjero llegado a Turquía (en Miles)**

	Total turistas		Reino Unido		Alemania		Francia	
	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%	Nº Turistas	Variación%
1980	1288	-	62,5	-	155,4	-	87,3	-
1981	1405	9,1	60,3	-3,1	155,1	-0,2	96,7	10,8
1982	1392	-0,9	59,6	-1,2	169,3	9,2	99,4	2,8
1983	1625	16,7	84,4	41,6	174,9	3,3	88,2	-11,3
1984	2117	30,3	89,7	6,3	241,7	38,2	103,4	17,2
1985	2615	23,5	124,7	39,0	299,5	23,9	149,9	45,0
1986	2391	-8,6	154,2	23,7	388,2	29,6	144,0	-3,9
1987	2886	20,7	267,0	73,2	523,7	34,9	168,6	17,1
1988	4173	44,6	465,1	74,2	767,9	46,6	246,8	46,4
1989	4459	6,9	405,9	-12,7	897,0	16,8	283,5	14,9
1990	5374	20,5	346,9	-14,5	970,8	8,2	310,7	9,6

Fuente: State Institute of Statistics



**Gráfico 6: Comparación de la tasa de crecimiento del nº total de turistas llegados a Turquía, Grecia y España (en %)**



### 3.1. La competitividad vía precios

No por repetido hasta la saciedad hay que dejar de referirse al problema del encarecimiento de nuestro producto turístico, a excepción hecha de aquella parte del mismo que se refiere al precio del alojamiento por la presión monopolista de los tour-operadores demandantes y por el exceso de oferta sobre la demanda que se genera básicamente en la segunda parte de la década de los ochenta. El resto del producto incluyendo la oferta complementaria se ha encarecido en relación a los precios de los países emisores.

La incorporación de España al Sistema Monetario Europeo y la inflación diferencial con respecto a la Europa Comunitaria nos ha conducido a esta situación.

El Cuadro 6 y el gráfico 7, expresan el tipo de cambio efectivo de la peseta durante la década de los ochenta. Nadie se atrevería a negar que la pérdida de competitividad a partir de 1987 puede explicar la posterior recesión de las cifras turísticas. De cualquier forma, parece ya definitivo que ha terminado la época en la que el turismo era atraído básicamente por el hecho de ser España un país "barato". Habrá que mantener la posición competitiva por el lado de la demanda, en otros componentes motivacionales a la hora de tomar la decisión de viajar. No obstante, la

**Cuadro 5: Gasto realizado en Baleares por turista y día**

Pesetas corrientes		
Años	Cantidad	Porcentaje de variación
1984	4317	-
1985	4825	11.8
1986	5039	4.4
1987	5094	1.1
1988	5394	5.9
1989	5284	-2
1990	5088	-3.7

Fuente: Encuestas de gasto turístico, consejería de economía y hacienda y de turismo (varios años)

mejora en la eficiencia para reducir costes siempre permitirá ofrecer unos precios acordes con la calidad del producto ofrecido.

Junto al encarecimiento en relación a los países de origen, surge el mismo proceso con respecto a los países competidores de destino. Sin embargo, a pesar de la diferencial de precios, nuestros destinos mediterráneos mantienen una posición competitiva ventajosa, ya que juegan otros factores básicos, como la lejanía, carencia de oferta complementaria, condicionantes socioculturales en proceso de deterioro, etc.

### 3.2. Cambios en la demanda

Todas las perspectivas de crecimiento mundial del turismo son optimistas. Sin embargo, el análisis resulta más incierto cuando se trata de averiguar como será la distribución espacial de dicho crecimiento. Por ejemplo e insistiendo en lo ya dicho, parece que el Mediterráneo como destino turístico se haya estancado en el pasado más reciente y éste puede ser su futuro más probable, aunque las circunstancias han hecho que el Mediterráneo Occidental haya seguido una evolución positiva.

Las previsiones de crecimiento del turismo mundial en la década de los noventa se sitúan

**Cuadro 6: Tipo de cambio efectivo real de la peseta frente a la CEE**

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Indice (1985=100)	102,4	102,7	103,4	92,6	98,4	100	100,7	100,7	106	114,2	117,6
var.s/per. ant	-	0,29%	0,68	-10,4%	6,26%	1,63%	0,70%	0,00%	5,28%	7,74%	2,98%

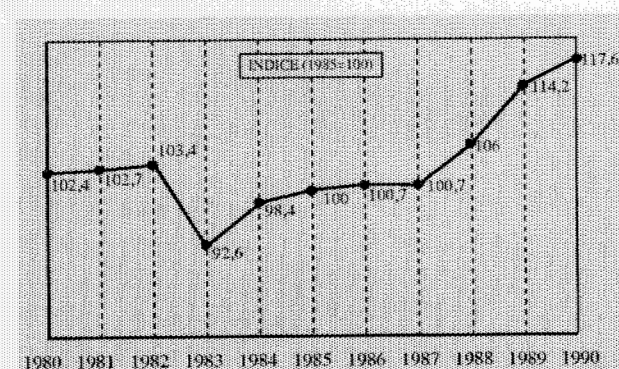
Nota: un aumento del índice significa una apreciación real de la peseta y por tanto una pérdida de competitividad

entre el 4% y 5% anual existiendo muchas diferencias entre los principales países emisores<sup>(2)</sup> de visitantes al exterior. En lo que a nosotros afecta, parece que en determinados países se está alcanzando un "techo" en el turismo tradicional hacia las zonas que ofrecen "sol y playa".

Este hecho queda enmarcado en una tendencia muy difusa, ya que, como hemos repetido, existen factores que actúan en la dirección opuesta. Entre estos factores, también hay que destacar el fuerte crecimiento del turismo interior, que, si bien muestra una fuerte estacionalidad, ha venido paliando algunos de los efectos de la recesión de los países emisores tradicionales.

Si bien es cierto que el objetivo "sol y playa" parece entrar en una fase de pérdida de peso relativo, hay que tener en cuenta, al menos en parte, que su lenta sustitución se está haciendo en favor de otra motivación de indudable semejanza que sería la del litoral de buen

**Gráfico 7: Tipo de cambio efectivo real de la peseta (frente a los países de la CEE)**



clima" y que en definitiva también caracteriza a nuestros destinos mediterráneos. El problema es que este cambio comporta con frecuencia una transformación en la forma de hacer turismo, alejándose de la tradicional estancia de dos semanas en temporada alta para disfrutar del sol y normalmente de las playas más próximas al establecimiento hotelero.

Las tendencias observadas en la demanda irán lentamente manifestándose en una serie de hechos:

- Importante desarrollo de las vacaciones turísticas distribuidas temporalmente. Es clara la tendencia a realizar cada vez más viajes y más cortos, con un gasto por estancia superior.
- Aumentarán los viajes de largo recorrido y también los viajes de corto alcance los fines de semana y los puentes. Nuestros destinos mediterráneos no se incluyen en estas dos categorías, salvo en parte el turismo francés. Sin embargo, el futuro desarrollo del transporte aéreo a través de su liberalización puede acortar las distancias y mejorar nuestra posición competitiva en los viajes cortos y próximos.
- Como corolario de los dos puntos anteriores hay que señalar el crecimiento de las segundas vacaciones, que por lo general tendrán un signo muy distinto a las primeras. Junto a ello crecen sin cesar otros viajes turísticos relacionados con los negocios, congresos, incentivos, etc., sin olvidar los viajes de

estudio, las estancias más largas para el aprendizaje de idiomas, la investigación, etc. Aquí también nuestros destinos parten de una posición claramente favorable para acoger estas demandas, siempre que se dote a las zonas de ofertas adecuadas a tal fin.

- El turismo demanda cada vez más un producto turístico mucho más amplio que el tradicional de “sol y playa” y que se enmarca en una concepción más general de las actividades de ocio. En general aunque, con excepciones, se prefiere el viaje no excesivamente organizado. Aparecen nuevas tipologías turísticas, capaces de ocupar el tiempo libre de una forma más variada. Esta realidad hace que los países de destino cuenten con una amplia gama de ofertas complementarias, que con frecuencia y desde épocas recientes es disfrutada al mismo tiempo por la propia población residente de las zonas de destino.

- Finalmente, en Europa se pone de manifiesto cada vez más la necesidad de poseer una segunda residencia en zonas litorales de clima suave y soleado. Este potencial de demanda está favorecido por una serie de hechos concretos como son: la integración europea con todas las facilidades que ello supone para el movimiento de personas, capitales y dotación de servicios sociales comunes; la liberalización del transporte aéreo que conducirá a una mejora del volumen y frecuencia de servicios; las nuevas formas de propiedad como el “time-sharing”; el atractivo de las zonas mediterráneas más desarrolladas para la instalación de empresas industriales y de servicios dotadas de personal extranjero, en particular a través de los parques tecnológicos; el fuerte crecimiento de la población de tercera edad, que a la vez desea pasar su retiro total o parcialmente en una zona de buen clima; y así sucesivamente.

### **3.3. Competitividad via producto turístico**

No por repetido se debe dejar de insistir en que hoy el producto turístico comprende una amplia gama de productos y servicios que se ofrecen a los turistas y un marco general en el que se desarrollan las actividades de los viajeros. Por tanto, ya no nos podemos limitar en la actualidad al análisis de la oferta alojativa y sus problemas. Empecemos por los problemas de esta oferta de alojamientos.

#### **3.3.1. Problemas de la oferta de alojamientos**

Parece que el problema de la oferta alojativa es su desajuste en relación a la cuantía y a las necesidades de la demanda. Hay un número significativo de plazas no utilizadas o utilizadas a precios de saldo. En este contexto, una parte de la oferta ha ido envejeciendo sin un aporte de capital necesario para la reposición de activos, lo que le confiere en muchas ocasiones no sólo una inadecuación a las nuevas necesidades de la demanda, sino simplemente una imagen de calidad ínfima.

Es evidente que una parte de los establecimientos han hecho durante estos últimos años un importante esfuerzo inversor, a pesar de la baja de beneficios en razón a la escasa remuneración de los precios percibidos y al empeoramiento de la imagen de las zonas por la reducida inversión en mantenimiento y mejora de la calidad de otra parte importante de la oferta.

Pero esta progresiva descapitalización no sólo se ha debido a un posible recorte de beneficios, sino también a una actitud frecuente del empresariado caracterizada por la autocomplacencia. Los buenos resultados empresariales obtenidos en diversos momentos, como ha ocurrido durante una parte destacable de la década de los ochenta,

generaron una excesiva confianza en el desarrollo del turismo español, lo que favoreció una conducta poco reinversora y muy dedicada a aumentos del consumo o a inversiones de capital en ampliaciones o nuevos establecimientos, en vez de mejorar la calidad de los ya existentes.

Junto a este problema general se observan algunos hechos específicos que merecen consideración y que a veces afectan también a otros tipos de oferta. En primer lugar se observa que la oferta de “sol y playa” ha estado comparativamente más remisa a incorporar avances tecnológicos en la gestión y organización de la planta hotelera. La informatización se limita con frecuencia a los aspectos contables, siendo lenta la puesta en marcha de sistemas más integrados que funcionan desde hace años y que se refieren a aspectos de seguridad, ahorro energético y el control central de posibles incidencias (Granados, 1991).

Otro hecho destacable ligado al anterior es el de la escasa formación de capital humano. Parece evidente que estas tres últimas décadas de desarrollo turístico han corrido paralelamente a unas dosis crecientes de profesionalidad en relación a las posibilidades formativas ofrecidas por el sistema educativo español, tanto a nivel de formación profesional como superior. A pesar de ello, la exigencia de mayor calidad, la introducción de nuevas tecnologías, el fin de las relaciones más humanizadas entre establecimientos de mediana o pequeña dimensión, etc. han ido manifestando carencias evidentes en la profesionalidad del sector. La formación profesional turística apenas ha existido, y no se ha corregido a lo largo de la actividad laboral, además la formación superior ha sido de baja calidad, manifestándose una fuerte resistencia a su incorporación a la Universidad, hasta épocas muy recientes.

### **3.3.2. Problemas de ordenación del territorio y de infraestructuras, equipamientos y servicios turísticos**

Un aspecto que se ha venido repitiendo con insistencia, es el del deterioro del paisaje y del medio ambiente a través de un consumo de espacio indiscriminado que sacude fundamentalmente a las zonas turísticas que precisamente más están padeciendo la recesión de la demanda y que a grandes rasgos coinciden con las zonas mediterráneas. En general, el turismo de masas en muchas áreas turísticas ha ido deteriorando el medio ambiente y proporcionando una estética urbanística muy negativa. Concretamente, este aspecto relativo a la llamada “polución estética” está no sólo presente en los antiguos desarrollos urbanos, sino también en las más recientes construcciones, a pesar de las prescripciones urbanísticas más restrictivas con el uso del espacio.

Esta realidad ha ido acompañada de un conjunto de aspectos negativos denunciados con frecuencia por los propios turistas, como son los ruidos y la suciedad tanto en las aglomeraciones urbanas como en los espacios naturales. Intimamente relacionado con este problema se halla la carencia en muchas zonas turísticas de una ordenación del territorio adecuada a la realidad propia de su especialización productiva que conjugue la preservación del entorno con la dotación de infraestructuras y equipamientos para poder ofrecer un producto de calidad. En este contexto se ha demostrado que, entre otras cosas, el municipio es una realidad demasiado reducida para constituirse en planificadores turísticos. Independientemente de la legislación específica para alojamientos turísticos, el futuro desarrollo de segundas residencias no contemplado por aquélla resulta preocupante si sigue dependiendo de la propia planificación municipal. Por otra parte el enorme volumen de población de hecho que

consume infraestructuras y equipamientos hace más ostensibles las limitaciones planificadoras y financieras de los municipios turísticos.

### **3.3.3. Problemas de intermediación y transportes**

Si algo caracteriza al turismo de las zonas mediterráneas es la fuerte dependencia de los tour-operadores. Si España junto a Grecia son los países europeos que más turistas reciben a través de estos intermediarios, (alrededor de un 60% de los viajes vacacionales de más de cuatro días) la mayoría de zonas mediterráneas están por encima de la media. Así Baleares supera el 80%.

Los problemas que esta dependencia plantea son de sobra conocidos. Así ocurre con su papel decisivo en la situación de precios a la baja que se conjuga con el exceso de oferta existente. Además, el hecho de que en la mayoría de los casos las vacantes en los contratos con los tour-operadores corran a cargo de los establecimientos de alojamiento crean más desajustes, sobre todo si tenemos en cuenta que posiblemente alrededor de un 25% (Granados, 1991) de las reservas no se cumplen. Entre estos desajustes cabe señalar las situaciones de "overbooking" que se producen cuando los hoteleros contratan más plazas de las que tienen para cubrir dicho riesgo. Los hechos del verano del 91 han sido un ejemplo de esta situación en diversos emplazamientos turísticos.

En cuanto a los problemas del transporte existen carencias que en muchos casos no han propiciado un desarrollo del turismo. El atraso en lo referente al transporte ferroviario y por carretera afecta no sólo al turismo internacional sino también con especial énfasis al español. En muchos casos y épocas del año nos enfrentamos a un auténtico colapso.

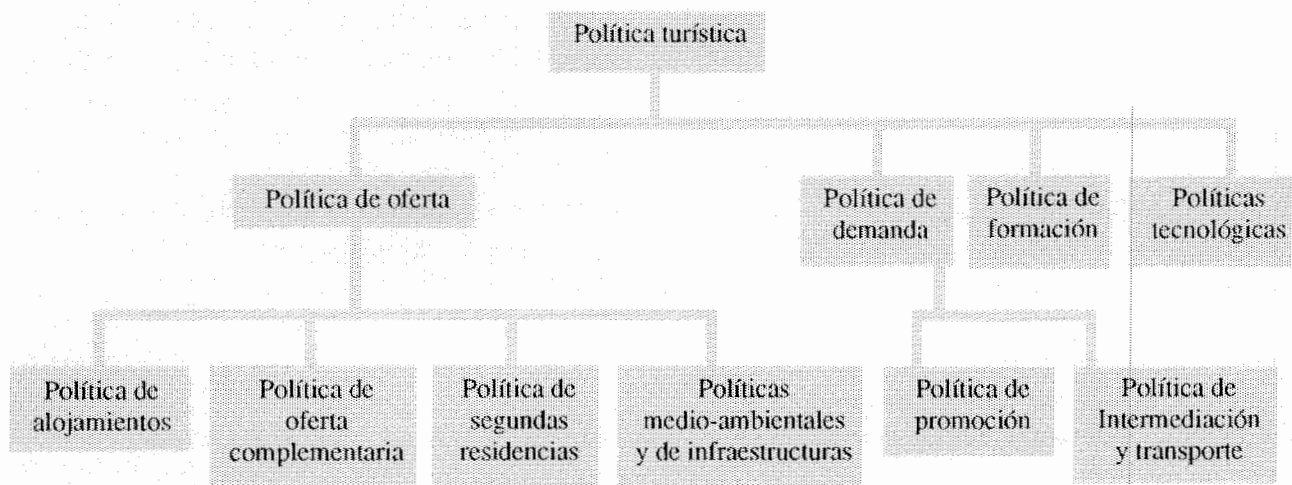
En cuanto al transporte aéreo se detectan serios problemas que se derivan de la utilización del espacio aéreo y de la existencia todavía de situaciones de monopolio que dificultan la presencia de un servicio con mayor frecuencia y más competitivo. En este sentido, las islas son las más desfavorecidas con el agravante de las deficiencias del transporte marítimo de pasajeros.

## **4. Propuestas de Política Turística**

Existen diferentes argumentos que justifican la intervención y regulación pública del sector turístico incluso en mayor medida que en gran parte del resto de sectores de la actividad económica. Además, por las propias características del producto turístico, el turismo puede verse afectado por distintas políticas aplicadas a otros sectores económicos. El turismo es ordenación del territorio, urbanismo, medio ambiente, transporte, consumo, etc. En consecuencia, la necesidad de coordinación aumenta pudiendo surgir, al mismo tiempo situaciones conflictivas de competencias no sólo entre distintos organismos de una misma administración, sino también entre distintas administraciones.

A partir de aquí conviene subdividir las distintas políticas según el criterio que permita clarificar los sectores de aplicación y en su caso los agentes económicos afectados por dichas políticas, tal como se expone en el Cuadro 7. Independientemente de las políticas aplicadas, la mayoría de comunidades autónomas han ido fijando sus estrategias durante la década de los ochenta a través de los Libros Blancos del Turismo como ha ocurrido con Cataluña, Baleares, la Costa del Sol y la Comunidad Valenciana en este orden.

**Cuadro 7: Política turística**



Fuente: T.H.R. y otros (1991 a)

A partir de aquí cabe referirse a una serie de objetivos que en muchos casos son comunes.

#### **4.1. Política de oferta**

Las política de oferta que es en definitiva la que configura el producto que deseamos vender tiene que ver con la oferta de alojamientos y la oferta complementaria, conjugadas con las características del territorio y su nivel de infraestructuras, equipamientos y servicios.

##### **4.1.1. Política sobre alojamientos turísticos**

Los dos grandes problemas que afectan a la oferta de alojamientos es la del exceso de establecimientos y su calidad. Es conocida la vejez de una parte significativa de la oferta alojativa. En algunos casos la situación es producto de una actitud poco reinversora de los empresarios que se ha complicado con la fuerte reducción de precios de los últimos años. A pesar de los problemas redistributivos que plantea subsidiar establecimientos que no han actuado con criterios de competitividad hay que pensar seriamente si conviene acelerar su salida del mercado.

En este sentido los Planes de Ordenación de la

Oferta Turística pueden contemplar parcialmente esta situación. Así el futuro Plan Director de Ordenación de la Oferta Turística de Baleares fija en cada una de las zonas en que se ha dividido el territorio el número total de plazas a reconvertir de los diferentes tipos de establecimientos. El Plan establece además el destino de los establecimientos clausurados de modo voluntario o por resolución de la propia Consellería de Turismo, al destinar la parcela a usos no turísticos, sin que en ningún caso puedan convertirse las plantas bajas en usos comerciales. Asimismo cabe intercambiar la parcela en que está situado el establecimiento por el aprovechamiento que le corresponde en la creada Area de Reserva de Suelo Urbanizable situada en la parte posterior de cada zona turística. Finalmente, contempla la posibilidad de expropiación del inmueble de oficio o a petición del interesado.

Hemos dicho que los planes de ordenación sólo pueden resolver parcialmente esta situación ya que evidentemente no incorpora determinados incentivos propios de los procesos de reconversión industrial. Si bien es cierto que el sector no reclama subvenciones directas, se sigue insistiendo en la posibilidad

de acceder a créditos blandos. Por otra parte, el Presupuesto del Estado de 1992 ha admitido que las fusiones de empresas turísticas gocen también del mismo tratamiento de actualización de activos que existen para otros sectores. En este sentido, se solicita la generalización del sistema de actualización fiscal de activos para facilitar la venta del establecimiento y su posterior dedicación a otros usos.

Otro aspecto importante es la creación de nueva oferta, que también debe ser contemplada por los planes de ordenación. Baleares intentó resolver este problema a través de los Decretos de 1984 y 1987 de la Oferta Turística de Baleares que fijaban un mínimo de 30 y 60 m<sup>2</sup> respectivamente, la superficie mínima de solar por plaza turística edificada. Se han criticado los decretos en base a que aceleraron determinados proyectos para que cumplieran sólo las prescripciones anteriores, aunque en realidad han servido para mejorar sustancialmente la calidad de la nueva oferta.

El proceso de reconversión de la oferta que vaya a permanecer en el mercado es especialmente necesario en los hoteles del litoral de las regiones mediterráneas. Los problemas de incorporación de tecnologías y los problemas de formación de personal son especialmente graves en dicha oferta y más adelante los contemplaremos.

#### **4.1.2. Política de oferta complementaria**

Uno de los aspectos que más inciden en la consolidación de un modelo turístico que se aproxime más a los deseos cambiantes de la demanda y a la creación de alternativas a un turismo que es cada vez menos monotemático, es el de ampliar y mejorar la oferta complementaria. Por otra parte, no hay duda que al hablar de estándares de calidad es necesario reconocer que en el caso de

determinada oferta complementaria, bares, restaurantes, salas de fiestas, etc, el deterioro de los niveles de servicios en relación a los precios ha sido muy significativo y superior al que se haya podido dar en un sector determinado de la oferta de alojamiento.

Sobre esta cuestión todavía se ha hecho poco. Baleares que ha regulado ampliamente la oferta de establecimientos de alojamiento, sólo ha anunciado una futura normativa de bares y restaurantes a los que se debe dotar de unas reglas estrictas para que cumplan los requerimientos de calidad e higiene imprescindibles en el ámbito de una comunidad como la europea con unos derechos del consumidor perfectamente establecidos.

Por su parte diversas Comunidades Autónomas han legislado en favor de los campos de golf, limitando en muchos casos las posibilidades de construcción de nuevos establecimientos de alojamiento y garantizando la calidad de los mismos. También hay que citar las leyes de puertos deportivos que en la mayoría de casos pretenden conjugar las necesidades de dotación de nuevos amarres con la preservación de la costa.

Con todo ello, naturalmente, no se agotan las enormes posibilidades de la provisión de ofertas complementarias, dada la creciente demanda de actividades de ocio a la que se incorpora la demanda de la propia población residente de las zonas turísticas. En este sentido muchas áreas de expansión urbanística costera poseen una segunda línea con frecuencia descuidada e incluso degradada. Una de sus salidas es sin duda, la creación de equipamientos deportivos y espacios recreativos y de ocio que satisfagan las nuevas demandas.

#### **4.1.3. Política de segundas residencias**

Parece evidente que estamos en presencia de un importante “boom” del turismo residencial y de segundas residencias. Así ha surgido no sólo una fuerte demanda de una segunda vivienda por parte de los propios residentes del lugar, sino también unas elevadas inversiones por parte de personas de otras regiones o extranjeros que adquieren viviendas en el litoral, no sólo para pasar temporadas más o menos largas, sino también para residir definitivamente cuando llega la hora del retiro.

Independientemente de que en la actualidad exista un exceso de oferta en determinadas zonas de este tipo de vivienda por una crisis parecida a la del turismo convencional, no es menos cierto que el citado atractivo de “litoral con clima suave y calidad de vida europea” será en el futuro un atractivo básico para la aparición de nuevas demandas de este tipo.

Son crecientes las opiniones en favor de regular las segundas residencias por diversas razones. Así, se afirma que ejercen una competencia desleal con la oferta legalmente turística la cual, por otra parte, esta sometida a diferentes regulaciones. A su vez, es cierto que el consumo de espacio de este tipo de oferta residencial es muy elevado con una utilización con frecuencia escasa (incluso un mes al año) y con unas necesidades nada despreciables de equipamientos e infraestructuras.

De cualquier forma el tema de la regulación no es sencillo. Las regulaciones turísticas escapan a este tipo de oferta y, entonces, los municipios tienen plena capacidad para permitir su crecimiento hasta niveles poco aconsejables. Se ha hablado de la posibilidad de crear la figura de la Ley de Arrendamientos Turísticos, sin embargo su articulación a efectos de cumplimiento resulta como mínimo compleja.

#### **4.1.4. Políticas medio ambientales y de infraestructuras**

Evidentemente, el compromiso público con la dotación de infraestructuras y la preservación del medio ambiente tiene que ser decisivo en las zonas turísticas. Las medidas de control y protección para el mantenimiento y gestión de los entornos naturales de calidad resultan fundamentales para el desarrollo del turismo en el futuro. Esta necesidad se ve reforzada por la creciente expansión del ecoturismo y su contribución a la valoración efectiva de las áreas protegidas.

El Parlamento de Baleares aprobó al final de la pasada legislatura la Ley del Catálogo de Espacios Naturales que incorpora un elevado grado de protección a una parte muy significativa de las zonas costeras de Baleares. A pesar del gran hito que supone su aprobación, se plantean algunas cuestiones que habrá que resolver. Una son las demandas de algunos propietarios que se consideran afectados por la existencia según ellos de derechos ya consolidados. Las resoluciones que en este sentido tomen los tribunales serán decisivas para evaluar el coste de la protección en términos de indemnizaciones. Otro problema se deriva de la gestión y mantenimiento de los espacios naturales, aspecto que no es excesivamente contemplado a la hora de decidir sobre el tema de la preservación.

En cuanto a la dotación de infraestructuras y equipamientos hay que destacar los esfuerzos que últimamente se están realizando en algunas materias como la depuración de aguas residuales. Sin embargo, el retraso histórico en esta materia obliga a un esfuerzo de gran envergadura. Un ejemplo de la cooperación de distintas administraciones para sufragar los elevados costes de este tipo de actuaciones lo tenemos en la Ley que aprobó el Plan de Inversiones en Mejoras de Infraestructuras en las Zonas Turísticas de Baleares. A partir de



esta ley los municipios han ido presentando proyectos de embellecimiento y mejora de las zonas turísticas a la Consellería de Turismo del Govern Balear. Los proyectos aprobados por ésta, están siendo financiados por la Consellería en un 60% mientras que el 40% restante es aportado por cada municipio.

Sobre éstos y otros aspectos hay que insistir en el problema de la escasez de recursos financieros de las administraciones públicas y en especial de las municipales. El problema de la necesidad de dotar de infraestructuras a una población de hecho muy superior a la de derecho sigue estando en pie.

## **4.2. Políticas de demanda**

### **4.2.1. Política de promoción**

Como es conocido, uno de los problemas más característicos del sector del turismo, es la escasez de programas y recursos financieros en materia de promoción y comercialización del producto. Si algo se ha repetido en relación a la forma de promocionar nuestro producto es la falta de planes que coordinasen las distintas actividades de los organismos que desarrollan una promoción de cualquier tipo, junto a la descoordinación de los distintos niveles de la administración. En segundo lugar, tanto a nivel público como privado los recursos destinados a este fin han sido escasos y muy inferiores a las ratios sobre ventas que se considerarían aceptables. En este sentido, las empresas de alojamiento han considerado innecesario llevar a cabo gastos en publicidad, dejando que sean los tour-operadores los que desempeñen la tarea de ejecutar la promoción de los distintos establecimientos a través de sus propios folletos, con la consiguiente dependencia oferta-canales de distribución.

La descoordinación entre las administraciones públicas y entre éstas y el sector privado, puede estar en vías de solución a través de los

planes de marketing que han desarrollado diversas Comunidades Autónomas como instrumento para desarrollar acciones coherentes y coordinadas de promoción.

En este contexto, será cada día menos justificable la presencia indiscriminada en las ferias turísticas por sólo citar un caso muy frecuente. La actuación de los fomentos de Turismo y los patronatos de promoción turística deberá limitarse a su función típica en lugar de ser instrumentos de campañas de promoción. El despilfarro de recursos que suponen las actuaciones municipales en esta materia, deberá ser motivo de atención especial. Sólo tendrá sentido la coordinación de todos los municipios que forman una determinada zona, y la de éstos a su vez con las estrategias de marketing diseñadas por las Comunidades Autónomas.

Creemos que caben determinadas acciones a llevar a cabo por las regiones mediterráneas. Es probable que si estas regiones son capaces de desarrollar políticas tendentes a mejorar la calidad del producto y a ofrecer alternativas al turismo específico de “sol y playa”, puedan ofrecer una imagen de marca diferenciada. Parece claro que el futuro de las regiones mediterráneas españolas y su ventaja competitiva se fundamenta en el hecho de ser litoral, con clima suave, y potencialmente, con calidad de vida a nivel europeo. Potenciar esta presunta imagen de marca podría resultar beneficioso para cada Comunidad Autónoma y cabría dedicar recursos para desarrollar una promoción selectiva en este sentido.

### **4.2.2. Política de transportes y comercialización**

Parece evidente que la incidencia de la política de transporte sobre el turismo es enorme y sobrepasa el contenido de este artículo. Sin embargo es necesario incidir sobre una serie de aspectos muy puntuales. Uno de ellos es la

necesidad de mejorar las infraestructuras de carreteras y ferrocarril que recorren la zona litoral y las que unen el centro y la periferia, es decir, satisfacer las necesidades de rápida comunicación tanto para el turismo internacional como nacional. En este sentido, se atenuaría la infratilización de las zonas turísticas en temporada baja a través del crecimiento del turismo de fin de semana.

En cuanto al transporte aéreo, la situación de determinadas rutas aéreas en ciertas zonas turísticas y épocas del año es realmente grave, llegando a ser difícil acceder a dichas zonas. Sobre esto hay que insistir en la ordenación del control de tráfico aéreo y en la aceleración de la liberalización del transporte aéreo, con la consiguiente disminución de los monopolios de las compañías de bandera.

Los problemas de comercialización de nuestros productos turísticos han sido especialmente graves como es bien sabido. Hay que seguir insistiendo en la necesidad de una comercialización más directa sin que ello suponga renunciar a la intermediación del tour-operador. La gran diferencia entre los precios pagados por los clientes directos y los tour-operadores ha generado una dependencia autoinducida por los propios establecimientos hoteleros con los tour-operadores, como señala Granados (1991), a pesar de que crece el turismo individualmente organizado y la contratación de "seat-only". Parece claro que los hoteleros y sus asociaciones se están integrando cada vez más en los sistemas de reserva computerizadas, aunque sin abandonar la relación con los tour-operadores.

También hay que seguir promocionando otras alternativas de marketing directo a través del fomento de contactos con determinadas clientelas específicas, como ocurre, por ejemplo con los clubs de golf o los clubs ciclistas.

### **4.3. Política de formación**

Como hemos señalado anteriormente, entre las grandes carencias del sector turístico se encuentra la escasa formación del capital humano, tanto en lo que se refiere a la formación profesional reglada y de carácter ocupacional como a la formación superior. No es extraño que por ésta y otras razones las cadenas hoteleras y otros grupos empresariales del turismo han puesto en marcha sus propios centros de formación, jugando un papel primordial los centros de reciclaje.

La enseñanza profesional además de insuficiente ha estado alejada de las necesidades reales del sector, con escasez de medios técnicos y humanos, de motivación de profesores y alumnos, etc. Todo ello se ha dado junto a una escasez de demanda, ya que incluso en las zonas turísticas las preferencias han sido hacia otro tipo de ramas, como la administrativa, electrónica, etc.

En la reforma de las Enseñanzas Medias que se va a poner en marcha se incorporará un catálogo de profesiones de hostelería y turismo en colaboración con los agentes sociales y siguiendo los niveles que se ofrecen en la Comunidad Europea

No parece discutible que la oferta educativa se vaya a ampliar considerablemente, aunque existían dificultades para su puesta en marcha, ya que exigen compaginar teoría y práctica, la incorporación al currículum de las prácticas en empresa (en un 20%), la extensión máxima a 25 alumnos por grupo, la relación permanente del profesorado con el mundo productivo, etc.

Tampoco en las enseñanzas superiores se da una política educativa coherente en materia de turismo. El sistema adoptado para la Diplomatura en Empresas y Actividades Turísticas ha dado unos resultados muy negativos, por su formación muy generalista,

con un profesorado sin dedicación generalmente mal retribuido, con una ausencia casi total de relación con el mundo de la investigación, con una falta de vinculación con las demandas específicas de trabajo, etc.

Al margen de otras cuestiones no parece que exista una decisión clara de otorgar a los estudios de primer y segundo ciclo en materias turísticas la categoría de universitarios.

Los argumentos utilizados son varios. Uno de ellos es la falta de flexibilidad de la institución universitaria para acoger un tipo de estudios que pueden difícilmente encajar en el contexto de las materias tradicionales que en ella se imparten. Esta inflexibilidad también se refiere a las dificultades de adaptación a los cambios continuos y acelerados que se dan en el mundo del turismo. Otros argumentos se basarían en el hecho de que los estudios turísticos necesitan un contacto permanente con el mundo real, es decir, básicamente con las empresas del sector. Se argumenta que otras insituciones de enseñanza pueden tener más facilidad para realizar esta tarea de aproximación.

Creemos que este tipo de argumentos no se sostienen excesivamente. La Ley de Reforma Universitaria pretende justamente dar flexibilidad a las Universidades para poderse adaptar a los cambios del entorno a través de su autonomía. Las áreas de conocimiento definidas en muchos casos con bastante amplitud permiten incorporar nuevas materias. No es menos cierto, además, que dicha Ley abre el camino a la apertura de la Universidad a los distintos sectores sociales y empresariales. Muchas Universidades han avanzado mucho en este sentido.

Por otra parte, si nos remitimos a los hechos observamos que la realidad actual de unas enseñanzas al margen de la Universidad

muestra una gran inflexibilidad y una lenta aproximación al mundo real. La visión de determinadas Comunidades Autónomas de ceder las enseñanzas a la Universidad y los resultados positivos conseguidos, ofrecen la mejor prueba de que la institución es capaz de ofrecer con garantías unos estudios cuya concreción en sus títulos y planes de estudio resulta como mínimo compleja.

#### **4.4. Política tecnológica**

Los avances tecnológicos que se producen en el campo del turismo inducen a pensar en una acción política que favorezca su adopción generalizada en el sector, Granados (1991) señala que la política tecnológica debe girar alrededor de dos ejes: la difusión tecnológica a través de proyectos que tuvieran impactos inmediatos y generalizables, y la formación y reciclaje tecnológico, a través de cursos tanto de formación como gerenciales que ofrezcan información y consejo permanente sobre nuevas tecnologías.

En este sentido, se trata del fomento de programas de colaboración interempresariales que atiendan las necesidades del sector, los cuales pueden apoyarse en convenios con centros de investigación, o parques de innovación para que las empresas reciban las nuevas experiencias tecnológicas. Todo ello se debe dar en un proceso que haga compatible la modernización con el sostenimiento de las formas tradicionales de prestación de servicios turísticos.

### **5. La Política Comunitaria**

Con frecuencia se afirma la escasez de regulaciones comunitarias en materia de turismo, aunque también es cierto que últimamente el talante está cambiando. La extensión del fenómeno turístico en Europa y

su potencial contribución a la integración europea ha acelerado este cambio de perspectiva. En este contexto, se habla de la necesidad de armonización para resolver problemas comunes y también para desarrollar los esfuerzos financieros necesarios en apoyo de las zonas turísticas

Por ejemplo, se habla de la necesidad de la unificación, sin deseos de estandarización, de la oferta y su clasificación, sometidos a una normativa que regule los servicios ofrecidos. Se ha regulado en materia de normas contra incendios. Así mismo, se ha iniciado la regulación sobre protección del consumidor frente a los posibles abusos de los tour-operadores. Estos aspectos y otros varios constituyen los primeros pasos para una política turística comunitaria.

Parece que en el futuro se insistirá sobre las políticas en favor de los turismos alternativos y la mejora de la calidad de los servicios como los dos ítems básicos a desarrollar. En este sentido las regiones mediterráneas españolas pueden beneficiarse, ya que la calidad y la diversificación del turismo son la fórmula esencial para seguir dominando el mercado turístico europeo.

En consecuencia, parece indispensable que en el futuro estas regiones actúen coordinadamente en la consecución de este objetivo que es común a todas ellas. Hay que pensar que el camino más lógico a seguir es mantener una presencia permanente en las instituciones comunitarias para incidir de una forma positiva en el enfoque que se da a la política turística comunitaria. En este sentido, hay que insistir en que sería bueno que fuese una presencia unitaria, manifestando de este modo la importancia de la zona como destino privilegiado del Mediterráneo.

## Notas

- (1) Un análisis de las causas de la recesión puede encontrarse en Aguiló (1990 a). y Marchena (1991)
- (2) Véase en este sentido las previsiones de Edwards (1988).
- (3) A través de las Encuestas de Gasto Turístico de Baleares que cada año se vienen realizando, se observa una caída fuerte de la estancia media. En temporada alta era de 13,4 días en 1989, mientras que en 1991 ha pasado a ser de 12,5.
- (4) Sobre esta cuestión véase Aguiló (1990 b).

## Bibliografía.

- Aguiló, E. (1990 a) "Crisis turística ¿Hacia un nuevo modelo de crecimiento?" *Cuadernos de Información Económica. Papeles de Economía Española*. n.º 40/41. Julio/Agosto.
- Aguiló, E. (1990 b) "La política turística en Baleares". *Economistas*, n.º 45/46.
- Aguiló, E (1991) "Características de la recesión turística en Baleares", *Economistas*., n.º 48.
- Aguiló, E. y Torres, E. (1990) "Realidad y perspectivas del sector Turístico", *Papeles de Economía Española*, n.º 42.
- Edwards, A (1988) *International Tourism Forecast to 1999*, The Economist Intelligence Unit Special Report.

Granados, V. (1991) “El Impacto de la tecnología en el sector del turismo y el ocio“ Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

Marchena, M. (1991) “¿Crisis del turismo?. Magnitudes generales y problemas estructurales”, Universidad Internacional Menéndez Pelayo”, Sevilla.

T.H.R. y otros (1991 a) *Resumen del Plan de Marketing Turístico 1991-93*, Instituto Balear de Promoción del Turismo.

T.H.R. y otros. (1991 b) *Libro Blanco del Turismo Español*, Secretaría General de Turismo.

# Difusión de las Tecnologías de la Información en la Empresa Hotelera Valenciana

\*César Camisón Zornoza y Salvador Méndez Martínez

Este artículo presenta los resultados de un estudio empírico desarrollado en el negocio de alojamiento hotelero de la Comunidad Valenciana, por lo que atañe a niveles de difusión y actitudes en la gestión de las Tecnologías de la Información (TI) así como a los problemas técnicos, organizativos y humanos para su implantación en la gestión hotelera. El análisis de las circunstancias que han definido la revolución de las TI, especialmente en cuanto a su impacto sobre la administración empresarial y a la creación de redes telemáticas, nos ha permitido observar que los hoteles valencianos mayoritariamente distan de haber aplicado el concepto de Informática Estratégica, entendido como instrumento para ganar ventajas competitivas. Asimismo, manifiestan un preocupante retraso en la imbricación con sistemas computerizados de reservas y en la informatización de sus relaciones con las agencias de viajes. Esto, unido a la existencia de amplios colectivos que aún no han procedido siquiera a la informatización de las aplicaciones donde no se genera valor añadido, evidencia una planta hotelera en un estadio incipiente de modernización en TI, que puede plantear graves problemas de competitividad principalmente con cadenas hoteleras cuyas experiencias en este terreno llevan décadas con frutos altamente positivos.

\* César Camisón es Catedrático de Organización de Empresas y Director del Master de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad de Valencia y Salvador Méndez es profesor titular del Departamento de Economía Aplicada en el área de Estadísticas Empresariales y profesor del Master de Gestión de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad de Valencia.

## 1. La Revolución de las Tecnologías de la Información

Las Tecnologías de la Información (TI en lo sucesivo) agrupan un conjunto de innovaciones basada en la Electrónica, la Cibernética y las Telecomunicaciones, que comprenden desde ordenadores hasta equipos para el tratamiento de la información o soporte de toma de decisiones organizativas, aplicables en múltiples tareas.

Aunque su proceso de desarrollo se remonta hasta las primeras manifestaciones de medios de comunicación, su pleno significado lo adquiere con la ruptura, primero, de los encadenamientos entre las tecnologías electromecánica y electrónica en los años 50 (que permitió a las TI liberarse de las limitaciones de los sistemas mecánicos), y segundo, con la revolución de la tecnología microelectrónica a partir de los años 70. Desde entonces, las innovaciones en sistemas y componentes microelectrónicos han avanzado profundamente en todos los campos, hasta llegar a una serie de productos (cuyo último exponente pueden ser las redes telefónicas móviles o las redes de valor añadido) donde convergen todas las formas de TI en un único sistema digital de transmisión, procesamiento, almacenamiento y recuperación de información, que Hall y Preston (1990) denominan Tecnología de la Información Convergente.

Acompasado a este vertiginoso y revolucionario proceso, la bibliografía sobre TI ha crecido casi con la misma rapidez que las propias TI<sup>(1)</sup>.

## 2. La Administración de Empresas ante las Tecnologías de la Información

El mayor cambio producido en los negocios durante las últimas décadas ha sido la revolución de las TI, toda vez que, como señaló Diebold (1965) en un artículo pionero escrito en 1965, afectarán a la práctica administrativa de forma total:

1. La forma en que el management administra será influida significativamente por las nuevas capacidades a su disposición y los nuevos enfoques para la dirección que estas capacidades permiten.
2. Lo que el management administra será profundamente afectado en términos de estructura organizativa, composición de la fuerza de trabajo e instalaciones físicas.
3. El entorno externo en el cual los directores administran creará nuevas demandas y oportunidades.

Este acelerado cambio de la práctica administrativa ha forzado un estudio serio para comprender la relación entre las TI y el marco empresarial en que se aplica <sup>(2)</sup>. Entre las contribuciones destacadas, debe realizarse el trabajo de Gibson y Nolan (1980) para estructurar las cuatro etapas de la informatización, ofreciendo un esquema, clásico hoy en día, para ayudar a la implantación o ampliación eficaz de sistemas informáticos en las organizaciones.

La investigación posterior ha progresado en otras facetas de gran importancia para la gestión de las TI, como son: el control del crecimiento informático (Withington, 1981), la optimización del sistema mediante la descentralización (Buchanan y Linowes, 1981;

1982), su aplicación en el trabajo de oficina (Matteis, 1980; Mertes, 1982), la creación y utilidad de Sistemas de Información a la Dirección - MIS: "Management Information Systems"- (Blumenthal, 1969; Dearden, 1972; Davis, 1974; Emery, 1990), y sus sucesores, los Sistemas de Ayuda a la Decisión - DSS: "Decision Support Systems"- (McCosh y Scott-Morton, 1978; King y Srinivasan, 1983; Parker y Al-Utaibi, 1986).

Los problemas más recientes suscitados por la gestión de las TI han sido las dificultades para su implantación, tanto por sus repercusiones sobre la organización (Dearden, 1987; Raghunathan y King, 1988) como por sus efectos sobre los recursos humanos y el comportamiento humano en el trabajo (Zuboff, 1983; Jobber y Watts, 1986).

## 3. La Teoría de la Informática Estratégica

Desde que las TI se implantaron en las empresas como herramienta imprescindible para la administración, la evolución de esta técnica ha seguido un proceso vertiginoso. En un primer momento, las empresas apostaron por los ordenadores para agilizar las tareas repetitivas de oficina. Posteriormente se dieron cuenta de que las TI ofrecían un juego más amplio de posibilidades y utilizaron los Sistemas de Información como apoyo en la toma de decisiones. De este modo, las TI han ido escalando posiciones en el organigrama de las empresas, desviándose del terreno puramente "oficinista" al campo del *Management*.

Sin embargo, el progreso no se ha detenido aquí. Las perspectivas novedosas que las TI ofrecen para el futuro se recogen hábilmente en el concepto SIS (Sistema de Información

Estratégica), que indica la transición desde la utilidad operativa a la utilidad estratégica de estos instrumentos. Este término ha sido acuñado por el consultor norteamericano Charles Wiseman, el mismo creador de la Teoría de la Informática Estratégica. La idea básica de esta teoría es que las TI adquieren rango estratégico cuando constituyen un aspecto fundamental de la estrategia y el trabajo administrativo de la alta dirección. En este nuevo enfoque, las TI no son sólo un medio de realizar proyectos definidos, sino que asumen un papel activo, cuando no son el origen de la innovación. La Informática Estratégica debe entonces permitir incrementar la competitividad, facultando la diferenciación de productos y servicios así como la oferta al cliente de productos exclusivos basados en sistemas de información exclusivos.

Las oportunidades que las TI ofrecen a la Dirección Estratégica de la empresa son abundantes y han sido ya ampliamente analizadas<sup>(3)</sup>.

No obstante, las aplicaciones donde las TI ofrecen perspectivas de mayor trascendencia estratégica son las que Hammer y Mangurian (1987) denominan "communications-intensive information systems" (CIIS). Estos sistemas interorganizativos son sistemas de información automatizada y distribuida, compartidos por dos o más empresas, que vinculan a cada empresa con su entorno. Están compuestos de procesadores, estaciones inteligentes de trabajo y terminales, subsistemas interconectados por medio de redes de comunicaciones de área local o más amplia.

Los sistemas CIIS permiten la rápida transmisión de información, de forma electrónica, entre lugares geográficamente dispersos y/o entre unidades organizativas separadas. Las capacidades que estas TI

brindan han sido identificadas ya por muchas empresas como un medio para incrementar su competitividad, ya sea por la mejora de la posición competitiva de competidores intrasectoriales, la transformación de sus productos y servicios, la creación de barreras de entrada en el negocio, cambiando los equilibrios de poder entre segmentos de la cadena de valor (comprador- suministrador, productor-distribuidor, distribuidor-consumidor, etc.), e incluso cambiando la naturaleza misma del negocio y sus formas de competencia (Keen, 1986; Hammer y Mangurian, 1987; Cash, McFarlan y McKenney, 1990).

#### **4. El Valor Estratégico de las TI en la Empresa Turística**

Los sistemas CIIS son innovaciones derivadas de avances tecnológicos recientes. Sin embargo, la creación de sistemas interorganizativos basados en redes se conoce desde hace algún tiempo, siendo justamente uno de los primeros y más conocidos casos los sistemas informatizados de reservas de las líneas aéreas y hoteles. Este antecedente ha dado lugar a los modernos "Central Reservations Systems" (CRS), con implicaciones directas para los diferentes negocios turísticos, especialmente el transporte de viajeros y el alojamiento<sup>(4)</sup>. Se trata de sistemas telemáticos compartidos por competidores intrasectoriales y por empresas que mantienen relaciones de cliente, comprador o suministrador en la cadena de valor del negocio .

El concepto de proveer servicios centrales de reservas automatizados surgió a mediados de los 60, siendo Holiday Inns la primera cadena en introducirlos. En 1976 habían sido informatizadas las operaciones de reservas



centrales de 14 de las 20 mayores cadenas norteamericanas. El período entre 1983 y 1987 muestra el incremento de la sofisticación de los CRS. Hacia 1987 casi toda la acción CRS hotelera estaba localizada en EE.UU., iniciándose por entonces el rápido desarrollo de los sistemas computerizados para reservas de alquiler de automóviles y de viajes en líneas aéreas. Desde aquel momento, el desarrollo en esta materia se ha enfocado en cinco áreas:

1. Esfuerzos crecientes de las grandes líneas aéreas para expandirse.
2. La madurez de los CRS de las grandes cadenas hoteleras estadounidenses.
3. Nuevos paquetes de software.
4. Llegada de efectivos CRS privados.
5. Llegada de interfaces universales entre sistemas centrales de reservas hoteleras y de líneas aéreas.

A pesar de este vertiginoso crecimiento en la

**Tabla 1: Comparación entre el método de reservas hoteleras por tipos específicos de hoteles**

% Promedio de Reservas Hechas Por Medio de									
	Budget/ Economy	Midprice	Lujo	Primera Clase	All Suites	Aeropuerto	Downtown Commercial	Resort	Cientes Internacionales.
Teléfono	55	49	57	55	68	43	49	71	83
CRS	45	51	43	45	32	57	51	28	30
Otros Métodos	-	-	-	-	-	-	-	1	2

Fuente: "Lowis Harris Hotel Market Study of US Travel Agents" (1992)

difusión de estas innovaciones tecnológicas, hoy en día sólo el 22 % de las reserva de habitaciones en hoteles de EE.UU. son hechas vía sistemas centrales de reservas, y menos del 5 % fuera de EE.UU. (Chervenak, 1991)<sup>65</sup>. No obstante, se prevé un rápido desarrollo en el futuro a corto plazo de los CRS.

De hecho, el nivel de uso de esta opción tecnológica por las agencias de viajes es notablemente mayor. Los informes "Louis Harris Hotel Market Study of U.S. Travel Agents", realizados anualmente, permiten un análisis continuo y detallado de la automatización y el modo como las agencias de viajes usan los CRS en el proceso de reservas hoteleras. El último informe de 1992 revela que la inclinación por una de las dos opciones básicas (teléfono o CRS) depende del tipo de hotel. A medida que crece el tamaño del hotel, las agencias de viajes recurren más al teléfono para formalizar reservas, reflejándose así la complejidad del proceso de reservas en hoteles de gran escala. El estudio demuestra que las llamadas telefónicas prevalecen para resorts, hoteles "all suite" y hoteles para clientes internacionales. El porcentaje de uso más alto de CRS se encuentra en los hoteles de aeropuerto (Tabla 1)

Los sistemas CIIS conllevan relevantes implicaciones estratégicas (Go, 1992), no sólo porque son una de las principales tecnologías utilizables actualmente para incrementar la calidad del servicio (Reid y Sandler, 1992), sino además por su impacto en la estructura sectorial. Los CRS actúan como estímulo para el aumento de la concentración hacia grandes

grupos internacionales y la disminución del número de competidores, tanto en el negocio del alojamiento como en el de transporte aéreo de viajeros (Borzini, 1990). Igualmente, están en la base de la alteración de los procedimientos de compra de los consumidores y de la creciente distinción entre agencias de viajes de ocio y de negocio (Hitchins, 1991). El mismo negocio de creación de CRS se debate en una dura competencia entre los distintos sistemas computerizados de reservas entendidos como sistemas de distribución global, y de éstos con algunos sistemas de distribución nacional (Lindsay, 1992).

En definitiva, podemos concretar en cuatro las ventajas que los sistemas CIIS ofrecen a la empresa turística (Vázquez, 1991, pp. 107):

1. Mejora de la calidad del servicio y del ratio coste/calidad.
2. Herramienta flexible y adaptativa a diversas circunstancias.
3. Disponibilidad de información necesaria, suficiente y a medida de cada turista.
4. Ayuda para la adquisición, depuración, conservación y distribución del conocimiento turístico especializado.

La toma de conciencia a nivel mundial por los competidores de los diferentes negocios turísticos de las oportunidades competitivas que las TI ofrecen, así como la preocupación por cómo diseñar procesos de mejora de la eficacia en su gestión y de la calidad de su capital humano, nos ha llevado a centrar nuestra atención en la situación de la empresa turística de la Comunidad Valenciana en cuanto a gestión de las TI. Con este fin, se ha llevado a cabo una investigación empírica entre el negocio hotelero de esta Comunidad, cuyos objetivos, metodologías y resultados pasamos a exponer a continuación.

## **5. Objetivos y Características del Estudio Empírico**

El objetivo principal del estudio se centró en el análisis de la demanda de aplicaciones informáticas por las empresas hoteleras de la Comunidad Valenciana. Concretamente, se pretendía averiguar, con un elevado nivel de confianza, cuáles son aquellas actividades particulares de este sector que son susceptibles de ser informatizadas, con el fin de poder llevar a cabo una planificación eficiente del diseño de un programa de contenidos para planes de formación sobre estas aplicaciones, de manera que las actuaciones de la Administración en esta línea fuesen eficaces y respondiesen a las necesidades reales del sector considerado.

También se pretendía conocer el nivel de informatización actual en el sector, y poder extraer información de la experiencia de aquellos hoteles que ya han realizado inversiones en esta partida.

Podemos, pues, establecer dos puntos bien diferenciados:

a) Conocer el nivel de informatización existente en aquellos establecimientos que ya utilizan técnicas de gestión informatizadas en diversas actividades, e investigar cuáles de ellas son las más utilizadas. Asimismo, deseabamos valorar el grado de satisfacción en cada una de ellas y las necesidades futuras.

b) Análisis de la demanda de aplicaciones informáticas en las distintas áreas de gestión, para aquellos hoteles no informatizados, y que, por supuesto, tengan previsto estarlo.

Para ello, se analizaron cuales serían las actividades por las que se comenzaría este proceso, y la predisposición existente hacia

una inversión de este tipo.

La información que se obtuvo respecto a los dos puntos anteriores permitió, junto con otros datos, planificar el contenido de los cursos que se impartiesen, en el sentido de establecer una jerarquía de actividades o áreas de gestión, utilizando como criterio la necesidad o conveniencia de ser informatizadas.

### **5.1 Hoteles objeto de estudio**

La población objeto de estudio son los hoteles instalados en la Comunidad Valenciana con categoría de 2 y 3 estrellas. Las razones para esta elección muestral son las siguientes:

1. Los hoteles de 5 estrellas responden a una filosofía de gestión absolutamente distinta al resto de la planta hotelera. Presentan, además, unos niveles de informatización muy elevados ya en estos momentos, que responden a unos criterios particulares difícilmente extrapolables al resto del sector. Deben ser, pues, objeto de un estudio específico.

2. Se han excluido los hoteles de 1 estrella, así como los hostales, porque a pesar de ser susceptibles de incorporar la informática en su gestión o mejorarla si ya existe, frecuentemente no reúnen los mínimos imprescindibles en cuanto a dimensión de empresa, profesionalidad de dirección (en función de su carácter habitual de empresa familiar) o estructura informativa, para un análisis racional de sus estrategias de informatización conjuntamente con hoteles gestionados con criterios empresariales y de mucha mayor capacidad. Deben ser, igualmente, objeto de un estudio específico.

3. Como demostraremos más adelante, los hoteles de 4 estrellas constituyen, al menos en cuanto atañe a la característica capacidad, una población bastante homogénea con los hoteles de 3 estrellas pudiendo extrapolarse los

resultados de estos últimos.

La población a investigar, hoteles de 2 y 3 estrellas instalados en la Comunidad Valenciana, se determinó a partir del Censo de Hoteles facilitado por la Conselleria d'Industria, Comerç i Turisme en septiembre de 1990. De esta información censal, se deduce que en dicha fecha existían en la Comunidad Valenciana 340 hoteles de las diferentes categorías. De ellos, un total de 209 establecimientos estaban clasificados con 2-3 estrellas. Así pues, la población muestral supone un 61.5 % de la planta hotelera total de nuestra Comunidad.

## **6. La Empresa Hotelera Valenciana: Dimensión, Localización y Temporalidad**

### **6.1 Dimensión de la empresa hotelera valenciana**

El estudio de la población según el tamaño medio de hotel (medido por el número de plazas) puede ser importante, dado que las diferencias que pueden encontrarse en cuanto a capacidad según el municipio, zona o categoría pueden condicionar las expectativas de informatización. En la tabla 2 se observan los tamaños medios de los hoteles de todas las categorías, así como de 2-3 estrellas, segmentando la población por áreas geográficas.

De esta tabla se puede sacar la conclusión que, para el conjunto de la oferta hotelera valenciana, las zonas turísticas de litoral tienen hoteles de mayor capacidad que la dimensión media de hotel de la Comunidad que es de 177 plazas. Al quedarnos con el espectro de hoteles de 2-3 estrellas, la media del hotel tipo pasa a 204 plazas. La explicación de este

**Tabla 2: Tamaño Medio de la empresa hotelera Valenciana por áreas geográficas**

ÁREA GEOGRAFICA	TAMAÑO MEDIO TODAS LAS CAT.	TAMAÑO MEDIO CAT. 2 Y 3 EST.
CASTELLÓN LITORAL	110	143
CASTELLÓN INTERIOR	65	77
VALENCIA	175	154
VALENCIA LITORAL	159	181
VALENCIA INTERIOR	65	75
BENIDORM	249	278
ALICANTE LITORAL	158	197
ALICANTE INTERIOR	60	61
<b>MEDIA GLOBAL</b>	<b>177</b>	<b>204</b>

Fuente: Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Elaboración Propia

hecho radica en la eliminación de los hoteles de una estrella, que en gran parte son empresas con una dimensión reducida. En la población a investigar (209 hoteles de 2-3 estrellas), observamos nuevamente que los de mayor tamaño se ubican en el litoral, manteniendo un nivel muy superior a la media, notablemente superior incluso a los hoteles ubicados en las capitales de provincia.

Los hoteles de 2-3 estrellas de las zonas turísticas costeras son establecimientos de gran capacidad, y por tanto susceptibles de ser informatizados.

El análisis del tamaño de los hoteles diferenciado por categorías arroja también resultados interesantes (tabla 3). Se aprecian unas diferencias notables de capacidad, creciendo esta además de forma continua con el aumento de la categoría del establecimiento. Se refrenda lo dicho anteriormente sobre el reducido número de plazas de los hoteles de una estrella (96 plazas de media).

Se observa igualmente que los hoteles de 3 y 4 estrellas tienen una capacidad media muy similar, bastante dispar del colectivo de 2 estrellas. Este hecho nos llevó a formular la hipótesis de que los hoteles de 3-4 estrellas

son más parecidos entre sí que los hoteles de 2-3 estrellas. Para comprobar esta hipótesis sometimos la población de los hoteles de la Comunidad a un test no paramétrico (test de Kruskal-Wallis) para comprobar si el hecho de ser o no de una determinada categoría los hace diferentes en su capacidad, y que categoría de hoteles podrían agruparse en referencia a su capacidad (tabla 4). Como era de esperar, el resultado de dicho contraste indica que no podemos considerar los cinco grupos de hoteles como una sola población. El valor del estadístico Chi-cuadrado es tal que con un nivel de significación de 0,01 (nivel de confianza del 99 %), no podemos aceptar esta hipótesis.

Procedimos a continuación a aplicar dicho test, pero para restricciones de las categorías,

**Tabla 3: Tamaño medio de la empresa hotelera valenciana por categorías**

CATEGORÍA HOTEL	TAMAÑO MEDIO
H*	96
H**	131
H***	289
H****	292
H*****	339

Fuente: Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Elaboración propia

**Tabla 4: Contraste de la capacidad hotelera por categorías en la Comunidad Valenciana**

Nº PLAZAS POR CATEGORÍA		
TODAS LAS CATEGORÍAS		
CATEGORÍA	RANGO MEDIO	CASOS
H *	105.1	106
H **	148.89	113
H ***	247.44	96
H ****	246.55	22
H *****	275.33	3
CASOS	JI-CUADRADO	SIGNIFICACIÓN
340	127.78	0.000
HOTELES 1 Y 2 ESTRELLAS		
CATEGORÍA	RANGO MEDIO	CASOS
H *	93.64	106
H **	125.35	113
CASOS	JI-CUADRADO	SIGNIFICACIÓN
219	13.70	0.0002
HOTELES 2 Y 3 ESTRELLAS		
CATEGORÍA	RANGO MEDIO	CASOS
H **	75.76	113
H ***	139.42	96
CASOS	JI-CUADRADO	SIGNIFICACION
209	57.50	0.000
HOTELES 3 Y 4 ESTRELLAS		
CATEGORÍA	RANGO MEDIO	CASOS
H ***	59.34	96
H ****	60.18	22
CASOS	JI-CUADRADO	SIGNIFICACIÓN
118	0.0107	0.9174

Fuente: Elaboración propia .

buscando algún emparejamiento coherente. Los resultados fueron negativos para los colectivos de hoteles de 1-2 estrellas y hoteles de 2-3 estrellas, formando cada uno de los grupos unidos en cada emparejamiento una población distinta en cuanto a su capacidad.

Por tanto, no podemos tratar a dichos colectivos de hoteles de la misma manera, dado que siendo sus capacidades dispares es previsible que sus aptitudes hacia la mecanización también lo sean. Por contra, en lo que se refiere a los hoteles de 3-4 estrellas (entre los cuales se habían obtenido medias de capacidad muy similares) se obtuvo un valor de "significación" muy alto (0.9174), lo cual nos permite aceptar la hipótesis de que pueden considerarse como una misma población en cuanto a su capacidad. Esto nos aporta la convicción de que los resultados obtenidos al valorar los hoteles de 3 estrellas, pueden en gran medida extrapolarse a los hoteles de 4 estrellas.

Por tanto, han de tenerse en cuenta dos poblaciones distintas: una la formada por los hoteles de 3 estrellas y otra integrada por los hoteles de 2 estrellas. La primera población tiene ciertas posibilidades de extrapolación a los hoteles de 4 estrellas; la segunda población es independiente.

## 6.2 Temporalidad de la oferta hotelera valenciana

Un hecho llamativo de la oferta hotelera en la Comunidad Valenciana es la gran cantidad de hoteles de temporada, que se mantienen cerrados durante una determinada época del año. La época del cierre en esta Comunidad suele ser, en general, desde octubre-noviembre hasta marzo-abril. Este rasgo de la oferta es coherente con una demanda estacional centrada en las épocas estivales.

Dado que el comportamiento de un hotel de temporada debe ser, en principio, distinto desde el punto de vista de su "estructura informática", o constituye al menos una característica digna de estudio, es interesante estudiar la población de hoteles valencianos desde el prisma de su temporalidad.

**Tabla 5: Índice de apertura anual de la empresa hotelera valenciana por áreas geográficas**

ZONA GEOGRÁFICA	ÍNDICE APERTURA TODAS LAS CAT.	ÍNDICE APERTURA CAT. 2 Y 3 EST.
CASTELLÓN LITORAL	0.4038	0.5000
CASTELLÓN INTERIOR	0.3333	0.2500
VALENCIA	0.9310	0.8750
VALENCIA LITORAL	0.5833	0.4706
VALENCIA INTERIOR	0.7273	0.8571
BENIDORN	0.5620	0.7051
ALICANTE LITORAL	0.7442	0.8235
ALICANTE INTERIOR	1.0000	1.0000
COMUNIDAD VALENCIANA	0.6324	0.7081

Fuente: Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Elaboración propia

La tabla 5 recoge el índice de apertura anual (nº de hoteles abiertos todo el año/ nº total de hoteles) para el conjunto de la oferta hotelera valenciana, indicando el índice global para la Comunidad, y los índices para cada una de las áreas geográficas consideradas. Se observa un índice de apertura anual bajo, un 63.2 %, aunque el mayor índice de hoteles de temporada se encuentra en las zonas turísticas. Los hoteles de playa son claramente estacionales, siendo los establecimientos del litoral castellonense los que cierran en mayor medida una temporada al año. Es significativo el caso de Benidorm, donde un 44 % de los hoteles cierran una temporada cada año. Casos similares constituyen la mayoría de los

**Tabla 6: Índice de apertura anual de la empresa hotelera Valenciana por categorías**

ZONA GEOGRÁFICA	ÍNDICE APERTURA	Nº HOTELES
H *	0.4340	106
H **	0.6814	113
H ***	0.7396	96
H ****	0.8636	22
H *****	0.6667	3
COMUNIDAD VALENCIANA	0.6324	340

Fuente: Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Elaboración propia

municipios turísticos del litoral. El bajo índice de hoteles abiertos permanentemente en el interior de Castellón denuncia su carácter turístico, frente al carácter básicamente como hoteles de tránsito de los establecimientos del interior de Valencia y Alicante. Los hoteles de ciudad son principalmente hoteles permanentes.

El análisis del índice de apertura anual por categorías de hotel (tabla 6) revela que el mayor índice de temporalidad se encuentra en los hoteles de 1 estrella, categoría en la cual solo el 43 % de establecimientos permanecen abiertos todo el año. En el resto de categorías, dicho índice es inferior a la media de la Comunidad, manteniéndose una relación directamente proporcional entre número de estrellas y número de hoteles abiertos permanentemente. La excepción que suponen los hoteles de 5 estrellas se explica por el efecto perturbador que supone el cierre de un solo hotel (situado en Benidorm), ante la reducida dimensión de su submuestra. Sin tener en cuenta éstos, puede observarse claramente que son los hoteles de 3 y 4 estrellas los que presentan un mayor índice de apertura. Este dato refuerza aún más la hipótesis de que los establecimientos de estas dos categorías pueden presentar

comportamientos similares en distintas facetas, por lo que, tal y como sugerimos líneas atrás, podemos en cierta medida extrapolar los resultados encontrados para los hoteles de 3 estrellas a los de 4 estrellas.

### 6.3 Localización de la empresa hotelera valenciana

El análisis de la población respecto a su localización aporta datos significativos acerca de las peculiaridades de la oferta hotelera entre las diversas zonas turísticas, y con respecto a los hoteles de ciudad y los hoteles de interior, en lo que atañe a las variables categoría, capacidad y temporalidad.

La distribución de la oferta hotelera valenciana por zonas (gráfico 1) reafirma su concentración en el litoral, absorbiendo los hoteles de playa el 83 % de la planta existente. El liderazgo lo ostenta sin duda el litoral alicantino, que absorbe más del 60 % de los hoteles valencianos de cualquier categoría, destacando dentro de él Benidorm, que por sí solo supone el 35.6 % de la oferta de la Comunidad. Como contrapartida, destaca la reducida participación de los hoteles de ciudad y los hoteles de interior (un 8.2 %).

Si estudiamos los tamaños medios de los hoteles en las zonas segmentadas (tabla 2), observamos que los hoteles con mayor capacidad media se encuentran en Benidorm, con una media de 249 plazas por hotel. El otro extremo lo ocupa el litoral castellanense, cuyos hoteles tienen la menor dimensión media de todo el litoral valenciano. Frente a esta capacidad media-alta de los hoteles de playa, los hoteles de interior son establecimientos de reducido tamaño, del orden de 60-65 plazas.

Estas claras diferencias observadas en el tamaño medio según la zona considerada, permiten establecer la "división por áreas

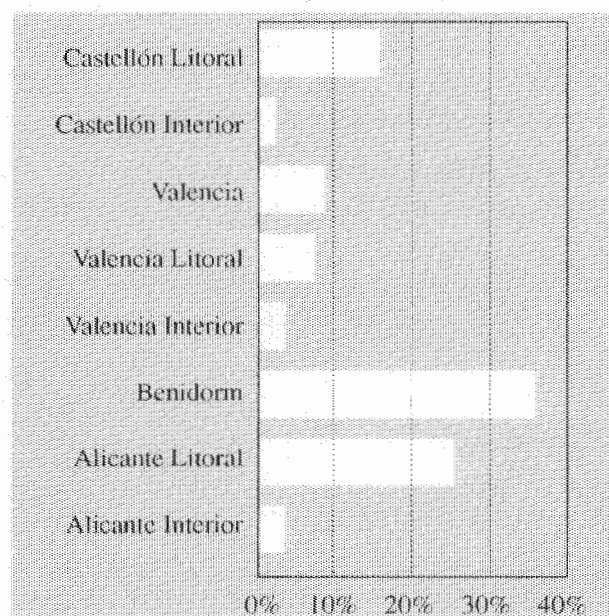
geográficas" como un factor a considerar a la hora de analizar cualquier característica que pueda estar afectada parcial o totalmente por la variable dimensión.

### La empresa hotelera valenciana de 2-3 estrellas

El análisis de la distribución zonal del conjunto de hoteles a estudiar no arroja divergencias sustanciales respecto a la distribución del total de hoteles. Confirma nuevamente la concentración de la oferta valenciana, en este caso de baja-media calidad, sobre el litoral y especialmente en la Costa Blanca y Benidorm, donde están localizados el 61.7 % de los hoteles de 2-3 estrellas de nuestra Comunidad.

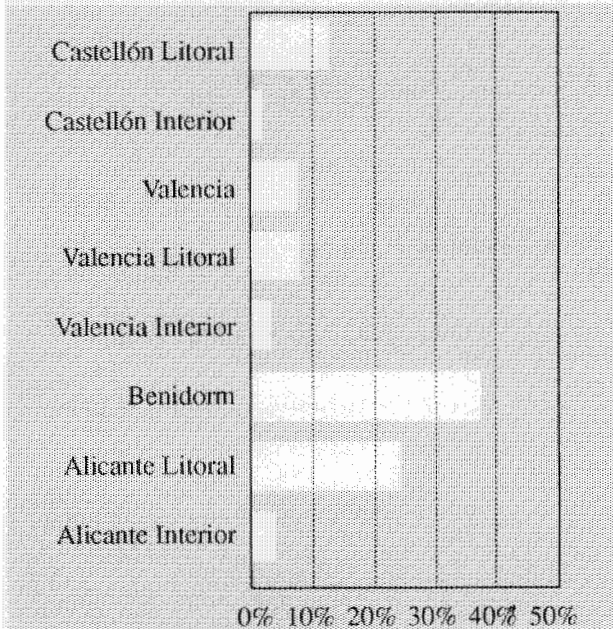
La dimensión media de este colectivo de hoteles aumenta sustancialmente desde las 177 plazas de los hoteles de todas las categorías hasta 204 plazas. Este incremento se observa en todas las zonas estudiadas, con la excepción de Valencia capital (tabla 2).

**Gráfico 1: Distribución oferta hotelera valenciana por áreas geográficas**



Fuente: Conselleria d'Industria, Comerç i Turisme. Elaboración propia

**Gráfico 2: Distribución oferta hotelera valenciana de 2-3 estrellas por áreas geográficas**



Fuente: Conselleria d'Indústria, Comerç i Turisme. Elaboración propia

donde la eliminación de algunos hoteles de alta calidad y capacidad reduce el tamaño promedio. Este efecto no se produce en el resto de áreas, donde la definición de la población a estudiar excluye esencialmente pequeños hoteles de 1 estrella.

Por último, se aprecia un menor índice de temporalidad en los hoteles con categoría de 2-3 estrellas respecto a la media del total de hoteles. Nuevamente se confirma la concentración de una parte importante de los hoteles de temporada en los establecimientos de una estrella, proporcionalmente más numerosos en Benidorm y en la Costa Blanca (tabla 5).

## 7. Aspectos Metodológicos de la Investigación

Dado el tamaño relativamente reducido de la

población a estudiar (209 hoteles de 2 y 3 estrellas), se decidió realizar una encuesta de carácter censal. Teniendo en cuenta las características de ésta, se consideró oportuno utilizar el procedimiento de entrevista personal con el gerente de cada hotel, con lo cual podrían matizarse por parte de los encuestadores aquellas cuestiones que resultaran confusas y que, por esta razón, pudieran suponer la "no respuesta".

El trabajo de campo fue programado inicialmente para realizarse durante los meses de junio-julio de 1990, pero por cuestiones técnicas no pudo comenzar hasta Octubre del mismo año. La consecuencia de esta eventualidad supuso un nivel de "no respuesta" elevado, dado que todos aquellos establecimientos de temporada estaban ya cerrados. Si consideramos que el hecho de ser o no un hotel de temporada puede ser un elemento importante en cuanto al nivel y conocimiento de aplicaciones informáticas, los resultados obtenidos en el estudio deben extrapolarse con cuidado a establecimientos de temporada. Por tanto, los resultados del trabajo empírico estarán sesgados hacia las aptitudes de los hoteles que permanecen abiertos todo el año, las cuales en principio debieran ser más favorables a la adaptación de sistemas de información mecanizada.

De los 148 establecimientos (hoteles de 2 y 3 estrellas abiertos todo el año) finalmente sólo pudieron entrevistarse a 104, lo cual supone un 70,3 % de entrevistas sobre las programadas inicialmente. Las causas principales de la "no respuesta" fueron: hoteles ilocalizables, debido a la existencia de direcciones erróneas en el directorio utilizado, y gerentes ausentes por motivos de trabajo.

Antes de exponer los resultados del estudio empírico hay que señalar tres consideraciones ya apuntadas anteriormente:



1. El comportamiento de los hoteles de 3 estrellas en gestión de las tecnologías de la información es extrapolable a los hoteles de 4 estrellas, por lo menos en cuanto atañe a la característica capacidad.

2. Los hoteles de una estrella forman una población dispar y elevada, con un tamaño reducido y un número importante de establecimientos de temporada. Su peculiar idiosincrasia les hace incomparables con los hoteles de 2-3 estrellas, tanto en cuanto a comportamiento y estilos de gestión como en cuanto a soluciones y expectativas de informatización.

3. El principal problema en el desarrollo del trabajo ha sido no poder entrevistar a los gerentes de los hoteles de temporada. Por tanto, las conclusiones que del estudio empírico se puedan sacar tendrán un sesgo de mayor interés y profesionalidad en la gestión de las tecnologías de la información que si la población estudiada hubiese incluido, además, los hoteles de temporada y los hoteles de 1 estrella.

## 8. Nivel de Informatización de la Empresa Hotelera Valenciana

El primer objetivo del estudio empírico ha sido el determinar el nivel de informatización de la empresa hotelera valenciana globalmente considerada, así como segmentando por categoría y localización del establecimiento<sup>(6)</sup>.

El 54 % de los establecimientos hoteleros de 2 y 3 estrellas de la Comunidad Valenciana ha introducido medios informáticos de algún género en su gestión. La tabla 7 detalla el nivel de informatización del sector para las dos categorías consideradas, considerándolo en su totalidad y segmentando por categorías y

provincias. Si atendemos a este último criterio, puede advertirse que es la provincia de Alicante la que presenta un mayor porcentaje de hoteles informatizados (65.7 %). Si tenemos en cuenta que la gran mayoría de los hoteles encuestados en dicha provincia están ubicados en Benidorm y resto del litoral, puede admitirse que son éstas dos áreas (Benidorm y Costa Blanca) las mejor dotadas tecnológicamente. Resulta preocupante el dato obtenido para la provincia de Castellón, pues apenas un 21 % de sus establecimientos están informatizados.

**Tabla 7: Nivel de informatización de la empresa hotelera valenciana**

	NO	SI
CATEGORÍA		
H **	69.0%	31.0%
H ***	28.9%	71.1%
PROVINCIA		
CASTELLÓN	78.6%	21.4%
VALENCIA	42.1%	57.9%
ALICANTE	34.3%	65.7%
COMUNIDAD VALENCIANA	45.6%	54.4%

Nota: Porcentaje de hoteles informatizados sobre el total de la muestra, segmentada por categorías y provincias.

Fuente: Elaboración propia. (Porcentajes horizontales)

Los datos obtenidos por categorías también son significativos. El 71.1 % de los hoteles de tres estrellas están informatizados, mientras que en los hoteles de dos estrellas el porcentaje es tan sólo el 31 %. Teniendo en cuenta que la dimensión media del hotel de tres estrellas es superior al de dos, es evidente que esta variable juega un papel importante en las decisiones de informatización. La tabla 8 traduce el porcentaje de hoteles informatizados en porcentaje de plazas. Como puede observarse, en todos los casos, sea cual sea el segmento considerado, el porcentaje de plazas correspondiente al porcentaje de hoteles

**Tabla 8: Relación nivel de informatización capacidad en la empresa hotelera valenciana**

	NO	SI
CATEGORÍA		
H **	56.0%	44.0%
H ***	15.7%	84.3%
PROVINCIA		
CASTELLÓN	63.3%	36.7%
VALENCIA	22.1%	77.9%
ALICANTE	21.3%	78.7%
COMUNIDAD VALENCIANA	24.0%	76.0%

Nota: Porcentaje sobre el total de plazas que representan los hoteles informatizados y los NO informatizados.

Fuente: Elaboración propia.

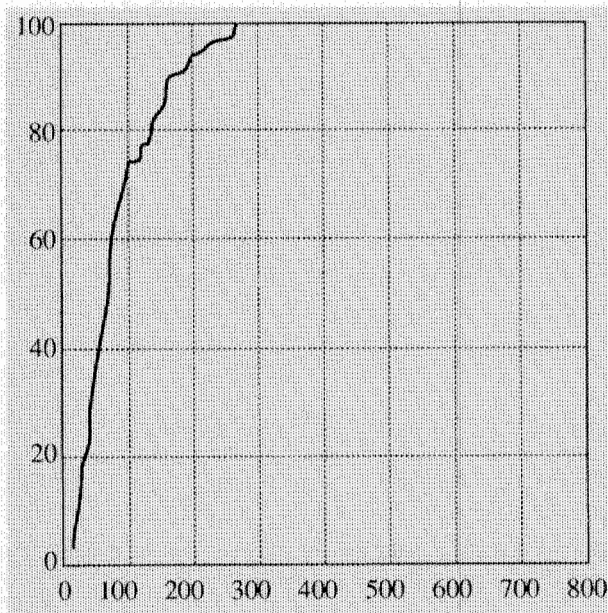
informatizados es siempre superior. Por ejemplo, el 54.4 % de hoteles (porcentaje establecimientos informatizados en toda la Comunidad Valenciana) engloba el 76 % del total de plazas.

Este fenómeno lo hemos analizado también en el gráfico 3, en el cual se representa la tasa acumulada de hoteles no informatizados en función de la dimensión. Por ejemplo, puede observarse que el 80 % de los hoteles no informatizados tienen menos de 150 plazas, así como que el 100 % de los mismos tienen menos de 300 plazas.

En cuanto al análisis de los niveles de informatización de las diversas actividades que comprende la gestión hotelera, hemos dividido ésta en siete áreas susceptibles de ser informatizadas:

1. Gestión de clientes.
2. Contabilidad general.
3. Contabilidad de costes.
4. Gestión de almacenes, incluyendo gestión de productos alimentarios y no alimentarios y bodega.
5. Gestión de proveedores.

**Gráfico 3: Correlación entre nivel de informatización y dimensión hotelera**



Nota: %acumulado de hoteles no informatizados según dimensión

Fuente: Elaboración propia

6. Gestión de personal.
7. Gestión de agencias.

La tabla 9 refleja el estado general, en cuanto a informatización se refiere, de cada una de estas actividades, considerando sólo aquellos hoteles que están total o parcialmente informatizados. Destaca el alto nivel de mecanización de tres actividades: contabilidad general, gestión de clientes y gestión de agencias. En los dos primeros casos, este hecho es lógico al tratarse de las áreas por donde debe comenzar la informatización. En el caso de las relaciones con las agencias de viajes, su alta mecanización trasluce ya las exigencias que para una gestión hotelera eficaz implican, tanto las oportunidades competitivas de las tecnologías de la información como las innovaciones tecnológicas en los canales de comercialización y sistemas de reservas. La gestión de proveedores es otra área con un nivel de informatización destacable.

Resalta negativamente la baja mecanización (inferior en todos los casos al 50 % de los hoteles informatizados) de la gestión de costes y recursos (humanos y materiales), justamente las áreas de creación de valor añadido y donde se sustenta la competitividad de la empresa. No obstante, debe puntualizarse que el hecho de que la contabilidad de costes esté en los últimos lugares no implica necesariamente que la dirección la considere una actividad poco importante. La existencia de una contabilidad

analítica en el hotel supone, si se pretende que sea efectiva, el recabar información de un conjunto de centros de coste; por tanto, no tiene demasiado sentido informatizar esta actividad si la gestión de recursos no lo está, dado que va a recibir continuamente peticiones de información mecanizada. El dato que resulta incongruente y nos plantea la duda sobre si la dirección hotelera ha reflexionado acerca de la cuestión anterior es que el nivel potencial de informatización (medido por la

**Tabla 9: Nivel de informatización de las distintas áreas de gestión**

	CATEGORÍA		TOTAL
	H ** %	H*** %	%
<b>GESTIÓN CLIENTES</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	87.5%	92.3%	91.2%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	12.5%	7.7%	8.8%
<b>CONTABILIDAD GENERAL</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	87.5%	92.6%	91.4%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	12.5%		2.9%
INFORMAT. NO PREVISTA		7.4%	5.7%
<b>CONTABILIDAD COSTES</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	32.1%	40.4%	42.5%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	50.2%	48.2%	42.3%
INFORMAT. NO PREVISTA	17.7%	11.4%	15.2%
<b>PROD. ALIMENTARIOS</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	37.2%	44.3%	42.4%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	25.3%	32.0%	30.5%
INFORMAT. NO PREVISTA	37.5%	24.0%	27.1%
<b>BODEGA</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	37.8%	44.2%	42.4%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	25.1%	31.6%	30.3%
INFORMAT. NO PREVISTA	37.1%	24.2%	27.3%
<b>PROD. NO ALIMENTARIOS</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	45.1%	48.2%	48.5%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	25.3%	32.5%	30.3%
INFORMAT. NO PREVISTA	19.6%	19.3%	21.2%
<b>GESTIÓN PROVEEDORES</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	62.6%	65.5%	64.7%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	25.0%	15.3%	18.7%
INFORMAT. NO PREVISTA	12.4%	19.2%	16.6%
<b>GESTIÓN DE PERSONAL</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	50.0%	50.0%	50.0%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	12.5%	19.2%	17.6%
INFORMAT. NO PREVISTA	37.5%	30.8%	32.4%
<b>AGENCIAS</b>			
GESTIÓN INFORMATIZADA	76.2%	88.6%	84.8%
INFORMATIZACIÓN PREVISTA	12.9%	8.4%	9.1%
INFORMAT. NO PREVISTA	10.9%	3.0%	6.1%

Fuente : Elaboración propia.

suma de las aplicaciones ya informatizadas y las aplicaciones previstas) en la contabilidad de costes supere al resto de centros de coste (gestión de almacenes -productos alimentarios y no alimentarios, y bodega- y gestión de personal).

Si consideramos la categoría del hotel, se aprecia claramente que en los hoteles de menor categoría el nivel de informatización es más reducido en cada una de las actividades, aunque las divergencias no son muy significativas.

Esta distribución de las aplicaciones informáticas hoteleras se corrobora si estudiamos las funciones desempeñadas en la empresa por los usuarios de los equipos informáticos (tabla 10). Puede observarse como un 94 % de los usuarios desempeñan su trabajo en Recepción, coherentemente con la primacía de la gestión de clientes como primera actividad a informatizar. La segunda área de usuarios es Administración, que utilizaría aplicaciones para contabilidad general principalmente. Mientras que los directivos usuarios de informática suponen un 61 %, centrándose sus necesidades en la contabilidad de dirección (contabilidad de costes y gestión de recursos) que ocupa el mismo lugar en el ranking precedente.

Es importante destacar este último aspecto. Tradicionalmente, la alta dirección ha delegado siempre en su equipo de

**Tabla 10: Distribución organizativa de los usuarios de los equipos informáticos**

	% HOTELES
DIRECCIÓN	61.1%
RECEPCIÓN	94.4%
ADMINISTRACIÓN	88.9%
RESTAURANTE	8.3%
OTRAS	5.6%

Fuente : Elaboración propia.

colaboradores la tarea de obtención y planificación de la información, por razones de tiempo y de incomodidad de la propia actividad. Sin embargo, hoy en día, el perfeccionamiento de las TI, junto a la consolidación de una mentalidad más analítica entre la alta dirección, está empezando a cambiar el modelo que la empresa sigue para canalizar la información hacia el vértice de la pirámide organizativa. Los directivos se han convertido así, no sólo en planificadores y activadores de los sistemas de información, sino en importantes usuarios de los mismos para sus propios fines (Rockart, 1981; Rockart y Treacy, 1982; Applegate, Cash y Mills, 1988). Los datos de nuestro estudio empírico parecen apuntar una buena comprensión de este cambio de actitud por la dirección hotelera valenciana.

La tabla 9 muestra también el porcentaje de hoteles que tienen prevista la informatización en cada una de las actividades. Ahora bien, este dato no puede ser utilizado directamente, ya que una proporción baja puede reflejar el hecho de que la mayoría de los establecimientos ya hayan incorporado la informática a esa tarea. Por tanto, la información debe tratarse para obtener la proporción de hoteles que tienen prevista la informatización de cada actividad, tomando

**Tabla 11: Expectativas de actividades a informatizar**

AREAS DE GESTIÓN	% HOTELES
GESTIÓN DE CLIENTES	100 %
CONTABILIDAD GENERAL	33.7 %
CONTABILIDAD DE COSTES	3.5 %
PROD. ALIMENTARIOS	52.9 %
BODEGA	52.6 %
PROD. NO ALIMENTARIOS	58.8 %
GESTIÓN PROVEEDORES	52.9 %
GESTIÓN DE PERSONAL	35.2 %
GESTIÓN DE AGENCIAS	59.8 %

Fuente : Elaboración propia.

como base de cálculo solamente aquellas empresas que aún no tienen informatizadas dichas áreas. Los resultados se expresan en la tabla 11. Resalta nuevamente la prioridad concedida a la informatización de la gestión de clientes, dado que el 100 % de los hoteles informatizados que aún no han mecanizado dicha tarea tiene prevista acometerla a corto plazo. En cambio, resulta incongruente el alto deseo de mecanización de la contabilidad de costes, cuando no va acompañada de la previsión de mecanización de la gestión de recursos, sin la cual la primera no es plenamente eficaz.

## 9. Gestión Hotelera: Áreas Problemáticas y Jerarquía de Informatización

Para profundizar en el análisis de la coherencia de la estrategia de inversión en sistemas informáticos seguida por la empresa hotelera valenciana, resulta útil determinar la jerarquización óptima de actividades a informatizar por su orden lógico y de urgencia.

Desde la óptica de la experiencia en la implantación de sistema de información, los hoteles informatizados jerarquizaron el orden que debería seguirse para la informatización de un hotel como indica la tabla 12.

**Tabla 12: Jerarquización óptima del proceso de informatización hotelera, según la experiencia adquirida.**

1a ACTIVIDAD : GESTION DE CLIENTES
2a ACTIVIDAD : CONTABILIDAD GENERAL
3a ACTIVIDAD : GESTION DE ALMACENES
4a ACTIVIDAD : GESTION DE PERSONAL

Nota: La base para la ordenación es la submuestra de hoteles informatizados.  
Fuente: Elaboración propia

Esta percepción del orden de las necesidades en informática contrasta con la jerarquía de actividades a informatizar con mayor urgencia por los hoteles no mecanizados (tabla 13). La diferencia más significativa se produce en la falta de concienciación por los hoteles no informatizados del interés de mecanizar la gestión de personal. La falta de interés en este sentido puede deberse a un sistema de relaciones laborales estable, a una fuerza de trabajo no demasiado abundante ni con excesivas complicaciones de escalas salariales y categorías laborales, o a la incomprensión de los ahorros en costes y ventajas competitivas basadas en la disponibilidad de información.

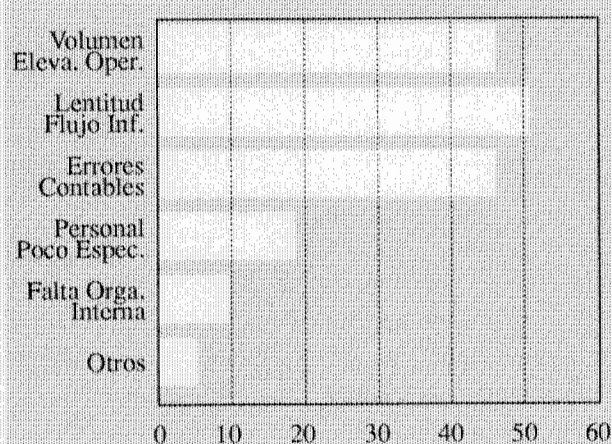
En todo caso, su ausencia resulta incongruente con el análisis de los principales problemas administrativos detectados por los hoteles no informatizados (gráfico 4), porque se trata de dificultades que pueden tener su origen en el personal en un alto porcentaje de casos. Los tres problemas más frecuentemente detectados son: un volumen de operaciones elevado, lentitud en el flujo de la información, y errores contables cometidos con cierta asiduidad. Es evidente que estos obstáculos que soporta la gestión no informatizada serían eliminados o al menos minimizados sus efectos con la incorporación de la informática en la administración. Un volumen elevado de operaciones no será problema si se dispone de los medios técnicos y humanos necesarios

**Tabla 13: Jerarquización óptima del proceso de informatización hotelera, según las expectativas de hoteles no informatizados**

1a ACTIVIDAD : GESTIÓN DE CLIENTES
2a ACTIVIDAD : CONTABILIDAD GENERAL
3a ACTIVIDAD : GESTIÓN DE ALMACENES
4a ACTIVIDAD : GESTIÓN DE PROVEEDORES

Nota: La base para la ordenación es la submuestra de hoteles no informatizados.  
Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 4: Problemas administrativos detectados en los hoteles no informatizados**



Nota: % sobre hoteles no informatizados

Fuente: Elaboración propia

para su tramitación. La lentitud en el flujo de información sería superada con creces si ésta es tratada con medios informáticos. Y, por supuesto, la disminución de los errores contables es una garantía casi total.

Obviamente, cada empresa hotelera tiene sus particularidades, las cuáles van a decidir también sobre la mayor o menor importancia que la informatización pueda tener en cada área de gestión. Hay dos características que debieran destacarse:

1. Localización. En la medida que un hotel esté ubicado en una zona turística, su integración en canales de comercialización (agencias y tour-operadores) que utilicen medios informáticos para la gestión de operaciones, hará vital también la mecanización de la gestión de agencias. Un reflejo de este hecho es la relativa importancia concedida a los problemas generados en esta área por los hoteles no informatizados.

2. Dimensión. Es indudable que el tamaño puede influir sobre la decisión de informatización. Así, a un gran establecimiento hotelero puede interesarle

mecanizar primero la gestión de clientes, si ésta es el área que le produce mayores problemas de gestión; en cambio, un pequeño establecimiento, con una baja capacidad en plazas, es muy probable que mecanice primero la contabilidad general, y después el resto de actividades, en función de las operaciones que se produzcan en cada una de ellas.

No obstante lo dicho, dado que la gestión de clientes y la contabilidad general aparecen como las actividades más importantes, tanto en el análisis de los hoteles informatizados como no informatizados, es conveniente analizar si existen diferencias significativas entre las respuestas dadas en función de la dimensión del hotel. Para ello hemos aplicado la técnica del Análisis de la Varianza. Tal y como se expresa en la tabla 14, se ha realizado un análisis doble. En primer lugar se contrasta si existen diferencias significativas entre los tamaños de los hoteles que eligen como primera actividad la Contabilidad General o la Gestión de Clientes. El resultado indica claramente que la dimensión del hotel es independiente de la elección efectuada. El segundo análisis es exactamente el mismo, pero considerando la segunda actividad. También, en este caso, el resultado es similar.

Esta jerarquización de actividades es de suma importancia de cara a la planificación de contenidos en acciones de formación, tanto emprendidas por empresas hoteleras como promovidas desde la Administración Pública. Sin embargo, debe matizarse que:

1. No existe experiencia suficiente en la mayoría de los hoteles encuestados acerca de los resultados de implantación de sistemas de información. Por tanto, sus respuestas son, en muchos casos, más bien intuiciones que conclusiones derivadas de cuidadosos estudios de datos empíricos.

**Tabla 14: Contraste de la jerarquización de actividades a informatizar según la dimensión hotelera**

ANÁLISIS DE LA VARIANZA			
BY	PLAZAS 1a ACTIVIDAD		
FUENTE DE VARIACIÓN		SUMA CUADRADOS	SIGNICACIÓN DE F
Var. explicada		9403.740	0.241
Residual		1094776.127	0.628
Total		1104179.867	

ANÁLISIS DE LA VARIANZA			
BY	PLAZAS 2a ACTIVIDAD		
FUENTE DE VARIACIÓN		SUMA CUADRADOS	SIGNICACIÓN DE F
Var. explicada		1046.155	0.028
Residual		893161.383	0.868
Total		894207.538	

Nota: Resultados de la aplicación del Análisis de la Varianza.  
Fuente: Elaboración propia

2. Entre los establecimientos no informatizados, son muy pocos los que tienen prevista su informatización a corto plazo. Existe, pues, poca información sobre las auténticas necesidades de incorporación de medios informáticos basada en análisis funcionales y orgánicos.

## 10. Análisis Estratégico de las Tecnologías de la Información

El grado de concienciación en la empresa hotelera valenciana acerca del interés estratégico de las tecnologías de la información es bastante alto, como se prueba al analizar los efectos positivos derivados de su informatización (tabla 15).

Los hoteles encuestados informatizados

opinan que las tres principales ventajas de la mecanización son:

1. El 100 % de los hoteles de 3 estrellas y el

**Tabla 15: Valoración estratégica de los resultados de la informatización**

	CATEGORIA		TOTAL
	H ** %	H *** %	%
Gestión mas ágil	75.3%	100.0%	94.1%
Mejora imagen	24.7%	19.2%	20.6%
Incem. calidad			
Servicio	62.5%	50.0%	52.9%
Información mas			
Elaborada	49.8%	57.7%	55.9%
Menos Eventuales	12.5%	7.9%	8.8%
Mayor Motivación	25.2%	7.5%	11.8%

Nota: % sobre hoteles informatizados.  
Fuente : Elaboración propia.

75 % de los hoteles de 2 estrellas reconocen una mayor agilidad y operatividad en la gestión de la empresa, lo cual va a permitir un mejor control de la misma.

2. Información más elaborada. Más de la mitad de los establecimientos informatizados considerados, mencionan esta ventaja, trasluciendo así los efectos positivos que la incorporación de procesos mecanizados de gestión tiene sobre la toma de decisiones y la agilización en la gestión.

3. Incremento en la calidad del servicio al cliente. El hecho de que más del 50 % de los hoteles informatizados reconozcan como positivo para la mejora de la calidad del servicio al cliente, la decisión de informatización, revela un colectivo empresarial con un nivel importante de madurez en el uso de las tecnologías de la información, así como con un claro posicionamiento estratégico. Esta opinión se ve más apoyada aún por el 20.6 % de hoteles que conciben asimismo la informatización como un instrumento de mejora de imagen.

En cambio, destaca la poca trascendencia concedida a la informatización como elemento sustitutivo de factor trabajo. Tan sólo un 8.8 % de los hoteles informatizados han logrado ahorros en costes laborales (eventuales). La informatización es, pues, vista fundamentalmente como un medio de incrementar la competitividad del hotel y la calidad de su dirección.

Las mejoras alcanzadas en estos aspectos han permitido, además, una significativa ganancia de rentabilidad. Un 74.3 % de los hoteles informatizados estimó que la informatización afectó positivamente a esta variable.

La concienciación acerca de los efectos positivos derivados de la experiencia de

informatización se confirma nuevamente cuando un 97.3 % de los hoteles mecanizados, recomiendan la incorporación de la informática a los establecimientos no dotados aún de ella.

El grado de información existente sobre los efectos que pudieran derivarse de la informatización de la gestión del hotel, entre las empresas no mecanizadas, refleja sin duda un buen nivel de conocimiento de aquellas ventajas y de experiencias fructíferas. Sólo un 10 % de dichos establecimientos revelan no tener conocimiento respecto a los efectos que la informatización tendría en la gestión, siendo significativamente renovadas las ventajas en agilidad de gestión, mejora de imagen y calidad de servicio al cliente, mayor información y eficacia para la toma de decisiones (tabla 16).

**Tabla 16: Ventajas esperadas de las TI por los hoteles no informatizados**

MAYOR AGILIDAD Y OPERATIVIDAD EN LA GESTIÓN	72.4 %
MEJORA DE LA IMAGEN	44.8 %
INCREMENTO CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE	20.7 %
INFORMACIÓN MÁS ELABORADA. MAYOR EFICACIA EN LA TOMA DE DECISIONES.	20.8 %
NO LO SE	10.3 %

Nota: % sobre hoteles no informatizados.  
Fuente: Elaboración propia.

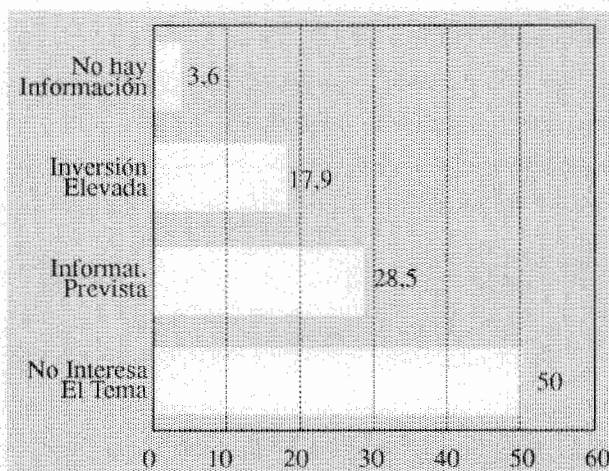
A pesar de su conciencia de la contribución de la informatización a la competitividad, los hoteles no mecanizados muestran unos elevados niveles de desinterés por dicho proceso (gráfico 5). Un 50 % de este colectivo no manifiesta ningún interés por la informatización, aunque conozca suficientemente las posibles ventajas que le podría aportar. Es significativo también que,



entre los factores que están influyendo sobre la decisión de realizar inversiones en informática (compra de equipos, formación de personal, volumen de inversión, etc.), el único obstáculo señalado es el coste que supone en la organización la incorporación de las nuevas tecnologías de la información. Tan sólo un 28.5 % de los hoteles no informatizados tienen prevista su mecanización a corto plazo.

Estos planteamientos vuelven a reproducirse cuando se analiza la opinión respecto a la oferta de equipos informáticos existente en el mercado (gráfico 6). Un 45 % manifiestan su falta de información o de interés, y un 28 % alegan nuevamente su coste.

**Gráfico 5: Razones de la no informatización**

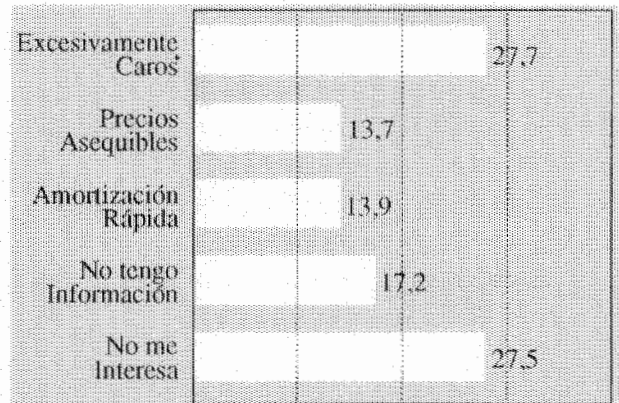


Nota: % sobre hoteles no informatizados.  
Fuente: Elaboración propia.

Por contra, hay un conjunto de hoteles que ven esta inversión como asequible (13.7 %), y otro tanto que, aún calificando la inversión como elevada, reconocen una rápida amortización (13.9 %), con lo que están demostrando un grado de conocimiento respecto al tema en cuestión bastante aceptable.

Nos encontramos, pues, con una parte importante del empresariado hotelero valenciano que mantiene una opción decidida

**Gráfico 6: Opinión respecto a la oferta de equipos informáticos existente en el mercado**



Nota: % sobre hoteles no informatizados.  
Fuente: Elaboración propia.

de no modernización de sus establecimientos, despreciando alternativas imprescindibles para la mejora de su competitividad. Igualmente, otro grupo importante mantiene prejuicios contra la informatización o demuestra su falta de formación en procesos de evaluación de inversiones, alegando su carestía, olvidando que toda decisión de inversión debe valorarse en función de su rentabilidad y no del coste del equipo inicial.

## 11. Barreras a la Información Hotelera

La base principal, además de su indudable rentabilidad, para creer que el problema de la inversión en informatización no está en el terreno financiero está en el análisis de los obstáculos encontrados por los hoteles con la aplicación de las tecnologías de la información. Las cuestiones críticas señaladas por los hoteles informatizados son, más bien, de carácter técnico y humano<sup>(7)</sup>.

### A) Hardware

En general, es insuficiente para tratar de manera eficaz toda la información que

diariamente se genera en la gestión, lo cual supone la saturación de los equipos y su ineficiencia en muchas ocasiones. La razón de este problema es el coste: muchos establecimientos se han informatizado, intentando minimizar la inversión, con lo que a pesar de disponer de equipos y de utilizarlos, los mismos no son suficientemente potentes como para llevar a cabo la administración hotelera de manera completamente beneficiosa.

### B) Software

El principal problema técnico en orden a la informatización hotelera son las limitaciones existentes en el software comercial, y el elevado coste que puede suponer el software hecho a medida. La flexibilidad del software comercializado en el mercado es bastante baja, lo cual implica en ocasiones una baja operatividad. Es cierto que los programas comerciales pueden adaptarse, así como ampliarse; ahora bien, el inconveniente revelado por las empresas encuestadas radica en que un establecimiento individual incurrirá en un coste elevado si pretende poseer un "programa a medida", creado en función de sus características y necesidades. Con esto, no queremos decir que el software que se encuentra en el mercado sea de baja calidad, sino que en el sector, cada hotel suele tener unas peculiaridades organizativas y operativas que diferencian sus necesidades informáticas. El software estandar cubre la gestión general, dejando lógicamente de lado facetas que dependerán de cada empresa.

De hecho, la extensión de este inconveniente se aprecia en que un 70 % de los hoteles informatizados tienen implantados programas, total o parcialmente, diseñados a medida (tabla 17).

Información interesante al respecto puede obtenerse analizando la distribución de los

**Tabla 17: Tipo de software utilizado por los hoteles informatizados**

TIPO DE SOFTWARE	% HOTELES
- PROGRAMAS PROPIOS	35.3 %
- PROGRAMAS STANDARD	29.7 %
- AMBOS	35.0 %

Fuente : Elaboración propia.

establecimientos en función de la antigüedad de sus programas (tabla 18). Puede observarse que los programas instalados antes y después de 1986 están casi al 50 %. Precisamente, este ha sido el criterio utilizado para conseguir los dos segmentos. Nos permite contrastar que es a partir de este año cuando la programación a medida empieza a introducirse en la hotelería valenciana. Tengamos también en cuenta que este mercado se ha implantado en nuestro país, esencialmente, en la década de los 80, y que han sido las características propias de cada sector las que han determinado la mayor o menor urgencia de la introducción de la informática en su gestión.

**Tabla 18: Distribución de la planta hotelera informatizada en función de la antigüedad del software**

	PERÍODO INSTALACIÓN	
	ANTES 86	DESPUES 86
<b>ORIGEN SOFTWARE</b>		
Programas Propios	6.3%	57.1%
Programas Standard	37.5%	23.8%
AMBOS	56.3%	19.0%
<b>TOTAL</b>	<b>43.2%</b>	<b>56.8%</b>

Fuente: Elaboración propia

Puede observarse que, antes de 1986, existía ya una proporción elevada de establecimientos que usaban programas propios, pero combinados en la mayor parte con programación estandar. Este hecho indica la poca operatividad de los productos de gestión

hotelera informatizada que se podían conseguir hace apenas cinco años. En la actualidad, la situación ha cambiado radicalmente, constatandolo el hecho que más de un 57 % de los hoteles informatizados utilizan paquetes a medida para su gestión. En la balanza coste/eficacia, los hoteles valencianos parecen pues haberse inclinado recientemente de modo claro por el segundo factor.

### C) Recursos humanos e informática

Otro núcleo de problemas en la implantación de sistemas informáticos de gestión hotelera parece estribar en la necesidad de formar y cualificar en mayor medida al personal que maneja los equipos informáticos, de forma que su productividad sea mayor.

El estudio del procedimiento de aprendizaje en el manejo de los equipos informáticos revela que la formación se realiza mayoritariamente en el propio puesto de trabajo, con un esfuerzo asimismo importante de autoformación (tabla 19). Se ha comprobado igualmente la inexistencia de relación entre el método de aprendizaje y el origen del software utilizado o la antigüedad de los equipos. Esto indica un capital humano formado esencialmente para la división del trabajo actual, poco dotado por tanto de habilidades y conocimientos polivalentes que lo hagan apto para la gestión del cambio y reestructuraciones organizativas.

**Tabla 19: Procedimiento de aprendizaje informático**

CURSOS EN EL PROPIO PUESTO DE TRABAJO	67.6 %
CURSOS FUERA DEL PUESTO DE TRABAJO	8.1 %
APRENDIZAJE PROPIO	47.1 %

Nota: % sobre hoteles informatizados.  
Fuente: Elaboración propia.

## 12 . Conclusiones

El análisis de las circunstancias que han definido la revolución de las TI, evidencia el proceso de transformación que, con su implicación, debe sufrir la administración empresarial. Esta dinámica de cambio tiene uno de sus principales estímulos en los llamados communications-intensive information systems (CIIS).

Estos sistemas interorganizativos están teniendo una amplia difusión en el negocio turístico, especialmente con los modernos "Central Reservations Systems" (CRS). Dadas las implicaciones estratégicas de estos sistemas, se desarrolló entre la hotelería valenciana un estudio empírico dirigido a contrastar los niveles de informatización y las actitudes y problemas surgidos en la gestión de las TI.

El sector hotelero valenciano presenta un nivel de informatización significativo, aunque el mismo está concentrado en aquellas aplicaciones donde no se genera valor añadido. En cambio, existe un preocupante retraso en la implementación de sistemas computerizados de reservas, así como en la informatización de la contabilidad para la dirección (gestión de costes y recursos) y de las relaciones con las agencias de viajes.

Este hecho puede traslucir una planta hotelera en un estado incipiente de modernización en TI, que no ha aplicado el concepto de Informática Estratégica como medio para ganar ventajas competitivas. Su falta de visión de la importancia de las redes telemáticas y de los sistemas de información puede plantearles graves problemas de competitividad, principalmente con cadenas hoteleras cuyas experiencias en este terreno llevan décadas con frutos altamente positivos.

## Notas

- (1) Véase Salerno (1983) para una revisión sucinta de la bibliografía clásica y un análisis de las opiniones de los expertos acerca de la revolución informática.
- (2) Trabajos clásicos en este sentido son los de Ackoff (1967) y Keen y Scott-Morton (1978).
- (3). Entre los trabajos fundamentales creadores de la Teoría de la Informática Estratégica, no debemos olvidar los siguientes: Parsons, 1983; Benjamin et.al., 1984; McFarlan, 1985; Porter y Millar, 1986; Cash y Konsynski, 1986; Cole, 1986; Bakos y Treacy, 1986; Somogyi y Galliers, 1987; Warner, 1987; Picot; 1989; Jackson, 1989; Kaye, 1989; Beaumont y Sparks, 1990; Cash, McFarlan y McKenney, 1990)
- (4). Para un análisis de las soluciones tecnológicas actualmente disponibles vease Frison-Roche (1992).
- (5). Para una revisión de los datos de implantación de CRS, véase Beaver (1992).
- (6) Respecto a este último punto hay que señalar que la reducción del tamaño de la población a investigar, debido a las causas ya apuntadas, aconsejó el segmentar por provincias (Castellón, Valencia y Alicante), puesto que si la segmentación se realizaba por las áreas geográficas inicialmente consideradas, la fiabilidad de los resultados disminuiría considerablemente.
- (7) Por otro lado, estas son las principales áreas origen de problemas en cualquier

proceso de informatización. Véanse al respecto: Allen (1984), Kottemann y Remus (1987), Raghunathan y King (1988), y Camisón y Orellana (1989).

## Bibliografía

- Ackoff, R.L. (1967) "Management Misinformation Systems", *Management Science*, 11 (3), pp. 147-156.
- Allen, B. (1984) "Un sistema informatizado sin control puede paralizar la empresa", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (17), pp. 41-54.
- Applegate, L.M.; Cash, J.I.; Mills, D.Q. (1988) "Information Technology and Tomorrow's Manager", *Harvard Business Review*, 66 (6), pp. 128-136.
- Bakos, J.Y. y Treacy, M.E. (1986) "Information Technology and Corporate Strategy: A Research Perspective", *MIS Quarterly*, junio, pp. 107-119.
- Beaumont, J.R. y Sparks, L. (1990) "Information Technology is a source of competitive advantage", *International Journal of Information Resource Management*, I (1), pp. 28-36.
- Beaver, A. (1992) "Hotel CRS: An overview", *Tourism Management*, 13 (1), pp. 15-21.
- Benjamin, R.I. et.al. (1984) "Information Technology: A Strategic Opportunity", *Sloan Management Review*, 26 (1), pp. 3-10.

- Blumenthal, S.C. (1969) *Management Information Systems: A Framework for Planning and Development*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Borzini, G. (1990) "Il trasporto aereo fra tecnologia e integralismo", *Quaderni dell'ANEST*, (10), pp. 131-143.
- Buchanan, J.R. y Linowes, R.G. (1981) "El proceso distribuido de datos", *Harvard-Deusto Business Review*, cuarto trimestre (7), pp.
- Buchanan, J.R. y Linowes, R.G. (1982) "Cómo hacer que funcione el proceso distribuido de datos", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (9), pp. 92-112.
- Camisón, C. y Orellana, W. (1989) "Los Sistemas de Información: Los Problemas en su implantación en las Empresas", Ponencia al *Congreso Internacional sobre Sistemas de Comunicación para el Desarrollo*, Madrid: Sociedad Española de Sistemas Generales.
- Cash, J.I. y Konsynski, B.R. (1986) "Los sistemas de información establecen nuevas fronteras competitivas", *Harvard-Deusto Business Review*, segundo trimestre (26), pp. 45-58.
- Cash, J.I.; McFarlan, F.W.; McKenney, J.L. (1990) *Gestión de los sistemas de información de la empresa. Los problemas que afronta la alta dirección*, Madrid: Alianza Editorial.
- Cole, R.E. (1986) "La información como instrumento de la actuación competitiva", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (25), pp. 57-68.
- Chervenak, L. (1991) "CRS: the past, the present, the future", *Lodging*, 16 (10), pp. 25-28.
- Davis, G.B. (1974) *Management Information Systems: Conceptual Foundations, Structure and Development*, Nueva York: McGraw-Hill.
- Dearden, J. (1972) "MIS Is a Mirage", *Harvard Business Review*, 50 (1), pp. 90-99.
- Dearden, J. (1987) "The Withering Away of the IS Organization", *Sloan Management Review*, 28 (4), pp. 87-91.
- Diebold, J. (1965) "What s Ahead in Information Technology", *Harvard Business Review*, 43 (5), pp. 76- 82.
- Emery, J.C. (1990) *Sistemas de información para la dirección: El recurso estratégico crítico*, Madrid: Diaz de Santos.
- Frison-Roche, P. (1992) "Systèmes de gestion: les dés d'un bon choix", *L'Echo Touristique*, septiembre (2165), pp. 62-65.
- Gibson, C.F. y Nolan, R.L. (1980) "Las cuatro etapas de crecimiento de la informática", *Harvard-Deusto Business Review*, cuarto trimestre (3), pp.
- Go, F.M. (1992) "The role of computerized reservation systems in the hospitality industry", *Tourism Management*, 13 (1), pp. 22-26.
- Hall, P. y Preston, P. (1990) *La ola portadora: Nuevas tecnologías de la información y geografía de las innovaciones*, Madrid: Fundesco.

- Hammer, M. y Mangurian, G.E. (1987) "The Changing Value of Communications Technology", *Sloan Management Review*, 28 (2), pp. 65-71.
- Hitchins, F. (1991) "The influence of technology on the UK travel agents", *Travel & Tourism Analyst*, (3), pp. 88-105.
- Jackson, C. (1989) "Building a Competitive Advantage through Information Technology", *Long Range Planning*, 22 (4), pp. 29-39.
- Jobber, D. y Watts, M. (1986) "Behavioural Aspects of Marketing Information Systems", *OMEGA. International Journal of Management Science*, 14 (1), pp. 69-79.
- Kaye, D. (1989) *The Impact of Information Technology on Corporate Strategies and Structures*, Londres: Heinemann.
- Keen, P.G.W. y Morton, M.S. (1978) *Decision Support Systems: An Organizational Perspective*, Reading: Addison-Wesley.
- Keen, P.G.W. (1986) *Competing in Time: Using Telecommunications for Competitive Advantage*, Cambridge: Ballinger Publishing.
- King, W.R. y Srinivasan, A. (1983) *Decision Support Systems: Planning, Development, and Implementation*, Nueva York: JAI Press.
- Kottemann, J.E. y Remus, W.C. (1987) "Evidence and Principles of Functional And Dysfunctional DSS", *OMEGA. International Journal of Management Science*, 15 (2), pp. 135-143.
- Lindsay, P. (1992) "CRS supply and demand", *Tourism Management*, 13 (1), pp. 11-14.
- Matteis, R.J. (1980) "El servicio al cliente inspira la reorganización de un banco", *Harvard-Deusto Business Review*, segundo trimestre (1), pp.
- McCosh, A.M. y Scott-Morton, M.S. (1978) *Management decisions support systems*, Londres: NacMillan.
- McFarlan, F.W. (1985) "La tecnología de la información cambia el modo de competir", *Harvard-Deusto Business Review*, segundo trimestre (22), pp. 43-50.
- Mertes, L.H. (1982) "Modernización de oficinas mediante la electrónica", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (8), pp.
- Parker, B.J. y Al-Utaibi, G.A. (1986) "Decision Support Systems: The Reality That Seems Hard to Accept?", *OMEGA. International Journal of Management Science*, 14 (2), pp. 135-143.
- Parsons, G.L. (1983) "Information Technology: A New Competitive Weapon", *Sloan Management Review*, 25 (1), pp. 3-14.
- Picot, A. (1989) "Factor de producción nº 1: Información", *Revista Siemens*, (1), pp. 4-7.
- Porter, M.E. y Millar, V.E. (1986) "Cómo obtener ventajas competitivas por medio de la información", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (25), pp. 3-20.
- Raghunathan, T.S. y King, W.R. (1988) "The

- Impact of Information Systems Planning on the Organization", *OMEGA. International Journal of Management Science*, 16 (2), pp. 85-93.
- Reid, D.R. y Sandler, M. (1992) "The Use of Technology to Improve Service Quality", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33 (3), pp. 68-73.
- Rockart, J.F. (1981) "Un nuevo sistema de información de gestión: los factores críticos para el éxito", *Harvard-Deusto Business Review*, segundo trimestre (5), pp. 76-96.
- Rockart, J.F. y Treacy, M.E. (1982) "Ventajas de la dirección al operar su propio ordenador", *Harvard- Deusto Business Review*, cuarto trimestre (11), pp. 106-113.
- Salerno, L.M. (1983) "Los aspectos de la revolución informática", *Harvard-Deusto Business Review*, primer trimestre (12), pp. 22-
- Somogyi, E.K. y Galliers, R.D., eds. (1987) *Towards Strategic Information Systems*, Tunbridge Wells: Abacus Press.
- Vázquez, G. (1991) "Turismo y tecnología informática: Un camino hacia la modernización del sector", *Estudios Turísticos*, (109), pp. 97-108.
- Warner, T.N. (1987) "Information Technology as a Competitive Burden", *Sloan Management Review*, 29 (1) pp. 55-61.
- Withington, F.G. (1981) "Un análisis sobre la proliferación informática en la empresa", *Harvard- Deusto Business Review*, primer trimestre (4), pp. 21-36.
- Zuboff, S. (1983) "Incidencia de la informática en el funcionamiento de la empresa", *Harvard- Deusto Business Review*, tercer trimestre (15), pp. 13-26.

# La Información Turística Regional: Un Análisis Crítico Aplicado al Caso de la Comunidad Valenciana

\*Juan Usach Domingo

Hablar de la relevancia del turismo para la economía de la Comunidad Valenciana, implica remitirse a una serie de generalidades fácilmente aceptadas y harto mencionadas, que no pueden dar en ningún caso, la medida específica de su importancia económica.

Los esfuerzos puntuales realizados para seguir la actividad en el sector, aunque meritorios, se declaran como insuficientes si se pretende disponer de un flujo de información continua que permita apoyar suficientemente las decisiones económicas que se dirigen al mismo.

La ingente tarea que supone diseñar y poner en marcha un sistema de información turística regional adaptado a las necesidades para la toma de decisiones, pasa por el estudio de las dificultades que ello presenta, así como por la valoración crítica de la información disponible hasta el momento presente.

Esta idea es el hilo conductor del trabajo que aquí se resume<sup>(1)</sup>, el cual se ha estructurado de la siguiente manera: en el primer epígrafe se hace un breve repaso del contexto institucional, económico y territorial que configura el sector y sus necesidades de información. A continuación, en el segundo epígrafe, se analiza el marco conceptual del turismo como actividad económica, escogiendo el enfoque que resulta más adecuado desde el punto de vista regional para llevar a cabo las investigaciones en el sector y cuantificar su producción. Con la perspectiva elegida se describe la información regional existente y se escoge aquella variable que mejor puede aproximar la cuantificación de su evolución productiva. Por último, en el tercer epígrafe, se estudian las características de la demanda en los dos ámbitos territoriales (Comunidad Valenciana y España), para seguir con una valoración crítica del indicador, elegido en el epígrafe anterior, utilizado para explicar la evolución del sector turístico en el ámbito regional.

<sup>(1)</sup>Juan Usach Domingo es economista y técnico del Institut Valencià d'Estadística.

## 1. Configuración de la Información Estadística del Turismo

Las carencias de información estadística sobre la actividad turística, hacen necesario el planteamiento de un sistema integrado de información para el sector, cuyo entorno vendría configurado por los siguientes condicionantes:

### 1.1. El nuevo marco institucional.

El actual Estado de las Autonomías, confiere un nuevo planteamiento de las competencias y por ende de las necesidades públicas de información. El turismo no escapa a estas consideraciones, ya que la Comunidad Autónoma Valenciana tiene competencias plenas sobre el mismo, como se recoge en su Estatuto de Autonomía (art. 31.12).

La traducción efectiva de estas competencias se encuentra en el funcionamiento de una Dirección General de Turismo y del Institut Turístic Valencià (ITVA), ambos dependientes de la Consellería de Industria, Comercio y Turismo. Estos dos organismos constituyen los instrumentos del sector público regional para llevar a cabo la política turística en cada momento.

Una premisa para la buena gestión del sector, es la disposición de información relevante sobre el mismo, que permita la consecución de actuaciones acertadas y eficientes. Por tanto, el acercamiento de la gestión pública al sector turístico valenciano, justifica la necesidad de más y mejor información. Además, el propio sector puede albergar características diferenciales



respecto al conjunto del Estado, sobre las cuales es necesario profundizar para aprovechar óptimamente sus posibilidades.

### **1.2. La producción turística.**

Las peculiaridades que posee el turismo, como actividad consuntiva y productiva, suponen una de las mayores dificultades a la hora de obtener información de sus variables económicas más relevantes (producción, empleo, valor añadido, costes intermedios, etc.).

Desde el punto de vista de la demanda, se trata de contabilizar el gasto realizado fuera del lugar habitual de residencia del turista. Esta nota es precisamente la que caracteriza el consumo como turístico. Desde el lado de la producción, está claro que no nos encontramos ante un sector típico de la economía, lo cual implicaría una actividad productiva diferenciada del resto de sectores económicos. Más bien la actividad productiva turística puede ser considerada como multisectorial, es decir se nutre de la actividad de otros sectores que producen para la demanda final, junto con algunas actividades productivas (alojamiento, transporte, etc.) que se consideran como predominantemente turísticas.

Esta es la razón fundamental, por la cual la cuantificación de la actividad turística se lleva a cabo a través de la demanda, ya que desde la oferta existe una imposibilidad manifiesta para distinguir que parte de su producción se destina a satisfacer la demanda turística y que parte satisface la demanda no turística.

Nótese que el único signo distintivo entre ambos tipos de demanda final es el traslado del consumidor de su residencia habitual, lo cual no es, la mayoría de las veces, perceptible desde el lado de la producción. Así, se establecen una serie de convenciones respecto a que tipo de oferta atiende específicamente al consumo turístico (alojamiento, restauración,

transporte, etc.), no siendo en ningún caso concluyentes.

Por tanto, es esta una dificultad que ha condicionado hasta el momento la obtención de información de la actividad turística, y que influye en sus posibilidades futuras.

### **1.3. El ámbito regional.**

Una consecuencia muy importante de la cuantificación de la actividad turística desde el lado de la demanda, es su deterioro cuando nos situamos en el ámbito regional. La explicación de esta dificultad, responde a la inexistencia de fronteras naturales o administrativas que permitan controlar el flujo de la demanda, tanto en sus aspectos físicos como monetarios. Ello conlleva a que el esfuerzo para conseguir información en el ámbito regional sea proporcionalmente mayor que para el conjunto del Estado, excepto en las comunidades autónomas insulares, en que el control físico de la demanda (número de visitantes) es prácticamente completo. Esta es una verdad solo a medio plazo. En la medida que desaparezcan las fronteras administrativas, como consecuencia de la progresiva integración socioeconómica de los estados europeos, el problema puede extenderse a toda España (téngase en cuenta que la mayor parte del turismo extranjero proviene de estados europeos). El resultado de todo ello será la drástica reducción de los indicadores de demanda existentes.

## **2. Un Sistema Integral de Información Estadística del Turismo.**

La información turística, como la de cualquier otro tipo, se justifica por su utilización instrumental para el cumplimiento de unos objetivos que trascienden la mera curiosidad informativa. Más información estadística

puede suponer el mejor cumplimiento de estos objetivos, sin embargo existen limitaciones económicas para su obtención, ya que en general, acumular información implica también la dotación de mayores recursos destinados a obtenerla. Por tanto las necesidades de información sobre el sector turístico, que en principio pueden devenir en numerosas, tienen su limitación en el coste de su obtención, el cual impone un esfuerzo en la elección de aquellas que sean las más útiles para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Existen diferentes fases en el establecimiento de los objetivos a perseguir dentro de una economía, de un sector o de una empresa en particular.

En todas estas unidades los objetivos pueden dividirse en:

-Objetivos genéricos: constituyen el fin o los fines últimos hacia los que apunta el conjunto de actividades. Pueden ser en algunos casos abstractos y de difícil traducción cuantitativa.

-Objetivos operativos: constituyen el fin o los fines hacia los que se dirigen las acciones concretas, de tal manera que estas se definen en función de una/s variable/s objetivo perfectamente cuantificables, que permiten estudiar las desviaciones respecto de las previsiones iniciales.

Así, un objetivo genérico podría ser el bienestar de un determinado colectivo, que se puede alcanzar a través de un objetivo operativo como puede ser el aumento de los ingresos de los individuos que lo forman.

Desde el punto de vista estadístico las necesidades de información deben tomar como punto de referencia ambos tipos de fines, para facilitar su consecución.

Por tanto un sistema de información debe dar soporte a las acciones encaminadas a conseguir una serie de objetivos fundamentales o genéricos, a través de un conjunto de variables instrumentales sobre las cuales se diseñan los objetivos operativos.

Para el sector turístico de la Comunidad Valenciana se han establecido<sup>(2)</sup> una serie de objetivos fundamentales, los cuales tomaremos como punto de partida en nuestra discusión:

- a) Maximizar a largo plazo la aportación del turismo al PIB valenciano, optimizando su distribución espacial.
- b) Optimizar las condiciones del factor trabajo en la actividad turística.
- c) Optimizar los márgenes empresariales en la misma.
- d) Estimular actividades culturales, deportivas y de conservación del medio ambiente a través de esta actividad.

En primer lugar debemos señalar que estos objetivos, así planteados, pueden entrar en conflicto teniendo en cuenta la forma en que los diversos agentes económicos y sociales se apropian del fruto de la actividad productiva, sea turística o no.

Los cuatro objetivos formulados pueden resumirse fácilmente en uno solo, que sería la maximización del producto social del turismo, entendiendo como producto social aquel que engloba, no solamente el obtenido por los agentes económicos que intervienen en la actividad turística, sino también las externalidades que afectan al medio físico y social.

Este fin fundamental podría instrumentalizarse por medio de una función objetivo que

ponderara adecuadamente (teniendo en cuenta las preferencias sociales) la participación de todos los componentes que intervienen, de una manera u otra, en la elaboración y el consumo del producto social turístico.

La estrategia o estrategias para alcanzar este objetivo llevarían a la concepción de listas alternativas de fines instrumentales sobre los que pivotarían las actuaciones de los agentes que intervienen en el sector.

La información estadística, necesaria para instrumentalizar las acciones, debería cumplir dos premisas:

- Que fuera suficiente para medir o aproximar la consecución de los objetivos fundamentales.
- Que permitiera determinar en que grado las acciones de los agentes (a través de los objetivos operativos) modifican los valores de los objetivos fundamentales.

En el caso del turismo y en base al objetivo fundamental que se propone será necesario conocer:

1. La estructura y evolución de la producción turística, así como su relación con el PIB regional.
2. La estructura y evolución de los factores productivos que intervienen en la elaboración del producto turístico.
3. La estructura y evolución del consumo turístico.
4. La estructura y evolución de las externalidades producidas por la actividad turística.

Para realizar el seguimiento de la función objetivo derivada a partir del objetivo fundamental, necesitaremos tener información sobre todos los términos expresados.

El siguiente paso consistirá en materializar estas necesidades de información en variables objetivo, que desarrollen el contenido de cada uno de estos cuatro apartados.

Así dentro del primer apartado tendríamos:

- PIB de la Comunidad Valenciana.
- PIB del sector turístico.
- Relación (ligazones económicas) del sector turístico con el resto de los sectores económicos.

En el segundo, la necesidad de información se traduciría en el conocimiento de:

- La oferta turística.
- El factor trabajo.
- La inversión turística.
- La estructura de explotación de las unidades productivas turísticas.

En el tercer apartado puede constatarse la necesidad de obtener:

- Las diferentes tipologías de consumo turístico.
- La evolución y los cambios en los gustos de la demanda.
- El grado de satisfacción de la demanda (calidad de los servicios turísticos).

Por último, en el cuarto apartado sería necesario investigar:

- Los cambios sociales producidos en el entorno donde se desarrolla la actividad turística.
- Las alteraciones del equilibrio en el ecosistema que soportan las actividades turísticas.

Posiblemente esta relación de variables objetivo no tenga carácter exhaustivo, no obstante pueden ser suficientes para contrastar en que medida se cumple el objetivo

fundamental establecido para el sector. Por tanto tenemos completado un sistema de variables objetivo que constituyen una opción para valorar las desviaciones de los agentes de la función objetivo.

La obtención de datos estadísticos sobre estas variables no es directa. El paso intermedio se realiza a través de las variables instrumentales, que son cuantificables y que miden exacta o aproximadamente la magnitud de las primeras. El grado de dificultad de este paso es diferente según la variable objetivo de que se trate. Así, la cuantificación del factor trabajo, puede realizarse a través de una variable instrumental, que se defina como el número de empleados en el sector, en un período de referencia determinado. Sin embargo es más difícil encontrar una o varias variables instrumentales que nos midan el cambio social producido como consecuencia de la actividad turística.

Pero además, la necesidad de definir variables instrumentales no sólo responde a la dificultad de cuantificar las variables objetivo, sino que existen otras razones que condicionan su utilización como:

- Las dificultades de investigación estadística de un sector determinado. En el caso del turismo esta es una de las razones que condicionan todo el sistema de estadísticas disponibles, como ya se ha apuntado anteriormente.
- El coste excesivo de acometer la investigación de las variables objetivo, investigando variables más asequibles, que se aproximen a las primeras.

Existen otros problemas, planteados por la forma de realizar las investigaciones estadísticas, que condicionan la utilización de unas variables instrumentales en lugar de otras, y que no trataremos aquí por apartarse de los fines de esta comunicación. Tampoco va

a definirse el conjunto de variables instrumentales, ya que su configuración depende, entre otras cosas, del tipo de investigación estadística, así como de los recursos disponibles. Además la definición de alguna de estas variables no es trivial, y puede estar sujeta ella misma a una investigación aparte.

Ahora bien, ello no nos impide estudiar las características del sector turístico desde el punto de vista de la investigación estadística, para situar adecuadamente el marco conceptual en el cual debe desarrollarse la materialización de las investigaciones y las restricciones a que pueden verse sometidas.

## **2.1. Marco conceptual de la actividad turística y su medición.**

En primer lugar, debe advertirse que se denomina “sector turístico” a una serie de actividades que, en absoluto están identificadas o pueden ser localizadas en un sector determinado tal y como entendemos su actividad (desde el lado de la oferta), es decir, por la identificación y localización de la producción en unos factores, un proceso productivo y un producto o servicio determinado.

La actividad turística es una actividad productiva dedicada a la satisfacción de la demanda de una serie de bienes y servicios como el alojamiento, la alimentación, el transporte, el esparcimiento, la información, etc., que no responden a un producto o servicio determinado, sino más bien, a un conjunto de productos o servicios que son ofrecidos al turista entre otros posibles consumidores (no turistas). El hecho diferencial de la demanda turística viene dado por el desplazamiento en el consumo, fuera del lugar habitual de residencia.

Por tanto la actividad turística se configura como una actividad multisectorial, lo cual

deriva en un conjunto de dificultades como su delimitación, la definición del establecimiento o empresa turística, en definitiva, en la imposibilidad de determinar la producción o gasto turístico desde el lado de la oferta, tal y como se realiza en la mayoría de los sectores de la economía. Con ello no se pretende eliminar la denominación de “sector” para el conjunto de las actividades turísticas, si bien hay que tener en cuenta la limitación que supone su uso en cuanto al contenido que se le asigna normalmente.

En la actualidad existen serios intentos por elaborar una teoría unisectorial del turismo<sup>(3)</sup> a través de la definición del producto turístico, basada en el plan o programa de actividades, que todo consumidor turístico realiza, y en la centralización de su compra. En este plan o programa se incluyen casi todos los gastos previstos, desde el transporte y el alojamiento, hasta la restauración y las actividades de recreo y esparcimiento, que se ofrecen al consumidor por las agencias de viajes, y que actualmente constituyen lo que se denomina “paquete turístico”.

En la medida en que esta forma de hacer turismo (contratando un paquete turístico) se generalice, tendríamos conceptualizado y delimitado el producto turístico, así como las empresas o establecimientos que lo elaboran y venden: las agencias de viajes. La suma de todas estas empresas configuraría el sector turístico desde el lado de la oferta. Asimismo, la hostelería, el transporte y la restauración, se estudiarían como sectores autónomos (y auxiliares del turismo) que venden tanto a la demanda final como a la demanda intermedia (empresas turísticas)<sup>(4)</sup>.

Sin embargo, esto no parece posible si consideramos que gran parte del turismo no planifica su actividad a través de este circuito (autoconsumo turístico en la concepción de Muñoz de Escalona) o lo hace de manera no

integral, es decir, contratando solo una parte de su gasto total. Además, las investigaciones estadísticas desde el punto de vista de la producción serían difíciles de llevar a cabo por situarse una gran parte de la oferta fuera del ámbito regional.

Por otra parte, el hecho de aceptar un planteamiento como el de Muñoz de Escalona supone centrarse en un producto económico o un sector en que los efectos indirectos son muy superiores al propio valor añadido del sector, que en el caso del turismo foráneo será prácticamente inexistente, ya que se genera fuera del ámbito regional o nacional y solo tienen sentido en este caso sus efectos indirectos, es decir las ventas (exportaciones) de los sectores auxiliares al sector turístico (agencias de viajes), que son los que se advierten en el sistema económico de referencia.

Esto puede tener unas consecuencias muy importantes, desde el punto de vista de la planificación o la política turística, ya que supone aceptar como núcleo de actuación a las empresas turísticas (agencias de viaje) y que los sectores auxiliares juegan un papel secundario (indirecto) en la configuración del producto. Lógicamente, el estudio de la política turística en la esfera pública podría caer en el riesgo de centrarse en las empresas turísticas y adoptar una actitud más pasiva frente a los sectores auxiliares, en cuanto a la demanda turística se refiere.

Es normal, por tanto, concluir, que la información sobre esta oferta auxiliar es la que prima en el actual sistema de estadísticas de turismo, ya que constituye la principal preocupación para los agentes del sector, puesto que son los efectos indirectos del producto turístico los más importantes dentro del sistema económico receptor del turismo. Ello no implica descartar las políticas relacionadas con la actividad de las agencias

de viajes. Así pues, será inevitable seguir hablando de oferta turística de alojamiento, transporte, restauración etc, ya que esta, si bien tiene entidad teórica autónoma suficiente, está claramente aferrada a la demanda turística.

Por tanto nos encontramos ante un grave inconveniente, que afecta a las variables objetivo relacionadas con el producto turístico, si se pretenden determinar desde el lado de la oferta, ya sea con el enfoque multisectorial o con el unisectorial que acabamos de ver.

La otra vertiente de análisis de la producción turística es la del gasto, a través de la investigación de la demanda turística. Adoptar esta última supone eliminar una serie de problemas de estimación ya mencionados, pero también implica plantear otros no menos graves, aunque de origen diferente. El principal obstáculo se resume en el control de los flujos de demanda turística, ya sea a través de la vertiente del gasto, o a través de la cuantificación física de los turistas.

Para el conjunto del Estado, en la medida que existen fronteras administrativas, los problemas de información derivados del control de la demanda se resuelven en parte. Así, la cuantificación correspondiente al segmento de demanda turística extranjera es completa (aunque no está exenta de problemas), de manera que tanto el número de turistas que visitan el conjunto del Estado Español, como el gasto que efectúan dentro del mismo, queda contabilizado en diferentes registros derivados de las condiciones impuestas por la entrada en nuestro país a visitantes extranjeros. Habría que puntualizar aquí, que estas condiciones tienden a desaparecer en algunos casos (turistas europeos) que son muy relevantes para el sector turístico español y valenciano.

Por otra parte, si bien se dispone de un

indicador del gasto efectuado por el turismo extranjero, no se tiene ninguna información sobre el gasto efectuado por la demanda turística nacional dentro del territorio.

Cuando descendemos al ámbito regional, esta problemática se agrava notablemente (a menos que se trate de una región insular), ya que al inconveniente del control de la demanda nacional, se une la imposibilidad de control de la demanda extranjera por la carencia de fronteras.

Así pues, tanto desde el lado de la oferta, como desde la demanda, existen limitaciones a la hora de poner en marcha un sistema de información regional.

No debe olvidarse que estos planteamientos alternativos alcanzan toda su importancia para aquellas variables referidas a la producción turística. Por tanto los dos últimos de los cuatro bloques de variables objetivo que se han descrito en el apartado anterior, se van a ver poco afectados por la opción elegida, ya que suponen investigaciones independientes, y sin alternativa en cuanto a las unidades de información a las que van dirigidas.

Desde el punto de vista de la oferta, y aceptando el enfoque de Muñoz de Escalona, nos encontramos con el problema de hacer efectivas las investigaciones estadísticas en el sector, así considerado. Además no se hace hincapié suficiente en los efectos indirectos del turismo, que sería una preocupación básica de los agentes económicos receptores del mismo. Por otra parte, en un territorio exclusivamente receptor de turismo, no existiría producción interior turística, puesto que las empresas estarían situadas fuera del ámbito económico de referencia, por ser el desplazamiento el hecho que caracteriza a la actividad turística.

Por tanto, el enfoque de demanda es con todas

sus limitaciones, el que puede dar por el momento una mejor respuesta a las necesidades de información regional en el sector, sobre todo en aquellas economías que son netamente receptoras de turismo.

Aceptando este enfoque, el problema fundamental, como sabemos, es el de controlar los flujos de demanda. El hacerlo en el momento de entrada y/o salida (a través de los medios de transporte utilizados) del turismo en el territorio regional puede ser excesivamente complicado y costoso, dependiendo de las características geográficas y las vías de acceso. Este hecho nos conduce a trasladar el control a otro componente de la demanda turística, el alojamiento. Es decir a través de las estancias, según tipología de establecimientos, podremos aproximarnos a la cuantificación de la demanda y más concretamente del gasto.

Esta opción tiene un grave inconveniente, que es la falta de control de toda la oferta de alojamiento turístico, y muy especialmente, en el caso de la Comunidad Valenciana, la que corresponde al alojamiento en apartamentos. Su resolución debe llevarse a cabo cuanto antes por la esfera pública que actúa en el sector, ya que es de vital importancia controlar la oferta de este tipo de alojamiento, no solo por su relevancia intrínseca<sup>(5)</sup> sino también por el papel que desempeñaría en la construcción del sistema de información.

El principal obstáculo con que se enfrenta este control del gasto turístico a través del alojamiento en apartamentos, es el deslindamiento entre lo que es consumo turístico y lo que no lo es. Así, es difícil de abarcar con la suficiente precisión su producción turística, ya que se entrelaza de forma muy estrecha con el consumo privado no turístico.

Sin embargo estas dificultades deben

superarse si lo que se pretende es, además de obtener un eje fundamental del sistema de información turística, mejorar la calidad de esta oferta. Esto último no se podrá llevar a cabo sin las mínimas políticas de ordenación, de manera que se garantice un buen servicio al consumidor turístico.

Queda pues establecido el enfoque a seguir para la contabilización del producto turístico. Realicemos ahora un repaso a la información estadística

## **2.2. Información regional disponible.**

Como ya se ha apuntado al principio, la información turística de la Comunidad Valenciana es escasa y fragmentada, ya que, en rigor, no se conoce el producto económico derivado de la actividad turística, o la oferta básica real en su conjunto; así como tampoco se sabe el empleo generado por el sector, su inversión, etc. Las razones de este panorama no son casuales y debemos buscarlas en cuestiones que van desde la imprecisión en la concepción del turismo y del producto que se deriva de su actividad, hasta las dificultades de cuantificar los flujos de demanda.

Las principales fuentes de información corresponden a la Secretaría General de Turismo, el INE (Instituto Nacional de Estadística) y la Consellería de Industria, Comercio y Turismo.

Podemos clasificar la información disponible atendiendo a diferentes criterios. En esta ocasión utilizaremos la división correspondiente a variables de oferta y variables de demanda.

Así por el lado de la oferta tenemos:

### a) Oferta básica

- Número y plazas de hoteles, según categorías.
- “ “ de hostales, “ “

- “ “ de campings, “ “
- “ “ de restaurantes“
- “ “ de cafeterías “ “
- Número de agencias de viajes.
- “ de oficinas de información de turismo.

#### b) Oferta complementaria

- Número de parques de atracciones, parques acuáticos y campos de golf.
- Número de albergues y campamentos juveniles, parques naturales, balnearios y casas de labranza.
- Número de establecimientos de adecuación recreativa (aulas de naturaleza, campamentos, refugios y áreas de picnic).
- Número de clubes náuticos, puertos deportivos, escuelas de vela, de esquí acuático y de submarinismo.
- Número de bandas de música, cines, cineclubes, teatros y casinos.

La información referida a estas variables no es en todos los casos regular, sino que se ofrece de manera puntual y sin continuidad en el tiempo.

Por el lado de la demanda se disponen de los siguientes indicadores:

- Número de viajeros, por nacionalidades, entrados en establecimientos hoteleros (hoteles y hostales).
- Grado de ocupación en establecimientos hoteleros.
- Pernoctaciones por nacionalidades en establecimientos hoteleros y campamentos.
- Viajeros procedentes del extranjero entrados por aeropuertos.

- Movimiento (entradas+salidas) de viajeros en aeropuertos.
- Intensidad media de circulación de vehículos por autopista.

Una parte de estas variables se obtienen a partir de registros empresariales o administrativos, y el resto de encuestas.

En ningún caso, con la información precedente, vamos a tener una visión completa de la actividad turística. Por tanto, deberemos dejar claras las posibilidades de los indicadores disponibles, para establecer cual es el alcance de las conclusiones que se obtengan en cualquier análisis económico que los utilice.

En el epígrafe anterior se ha justificado la necesidad de estudiar la producción desde el lado de la demanda, o más concretamente, a través del gasto realizado por el turista en el sistema económico de referencia. Como se habrá advertido, esta variable no se encuentra entre los indicadores de demanda relacionados antes. Sin embargo, hemos de elegir de entre ellos, aquel o aquellos que se aproximen en mayor medida a la cuantificación del gasto.

Cada uno de estos indicadores, supone un control parcial (además de aproximado) sobre la demanda turística. Si el plano de aproximación es el medio de transporte utilizado, la cuantificación no es completa, ya que no conocemos el número de viajeros nacionales que entran en la Comunidad Valenciana a través de aeropuertos (sólo tenemos una aproximación a través del número de movimientos). Además, el control del turismo que se traslada por carretera es muy deficiente; no sólo por la inexistencia de información sobre otros puntos de entrada alternativos a la autopista, sino porque este indicador no cuantifica el número de viajeros entrados, o si estos son turistas o meros



transeúntes hacia otros destinos turísticos. Si tomamos el alojamiento como punto de referencia, tal y como se ha propuesto, las pernoctaciones realizadas en establecimientos hoteleros constituyen el mejor indicador disponible del gasto, en clara ventaja sobre la otra variable referida a este tipo de establecimiento (viajeros entrados), que se sitúa en un grado de aproximación inferior, al no proporcionar ninguna idea sobre la duración de su estancia. Suponiendo que la estructura del consumo turístico permanezca constante, las pernoctaciones nos darán una adecuada representación de las variaciones relativas del gasto realizado por la demanda que se aloja en hoteles. Por otro lado, ya se habrá advertido que, para que las estancias o pernoctaciones constituyan un indicador del gasto global, necesitaremos conocer las que se han producido en el resto de alojamientos turísticos (apartamentos y acampamentos principalmente), siendo las estancias hoteleras un indicador parcial o fragmentado del mismo.

El hecho de que esta variable pueda ser utilizada (como de hecho sucede) como indicador global de actividad está sujeto al cumplimiento de una serie de hipótesis que enunciaremos más adelante, cuando llevemos a cabo la evaluación de las pernoctaciones como indicador del gasto turístico.

### **2.3. Conclusiones.**

a) La descentralización de la gestión administrativa y con ella la asunción de competencias sobre el turismo por parte de los gobiernos regionales, hacen perentoria la necesidad de obtener más y mejor información de la actividad turística.

b) El panorama de la información turística regional en la actualidad es bastante desalentador, debido a las propias dificultades regionales de captura de la información (al no disponer de mecanismos de control como a nivel nacional) y a los problemas de

delimitación conceptual del “sector”.

c) Se considera que el “enfoque tradicional” es hoy por hoy el mejor para construir un sistema de información turística regional. Entendemos por enfoque tradicional aquel que delimita la actividad turística desde el lado de la demanda, o dicho de otra manera por el consumo de los turistas. Este enfoque, que presenta diversas deficiencias conceptuales, es netamente superior en el ámbito regional a otros que pretenden delimitar la actividad desde el lado de la oferta, definiendo el producto o la producción turística, lo cual es de un mayor rigor teórico pero de escaso contenido a la hora de estudiar la actividad turística regional.

d) Aceptando la construcción de un sistema de información turística regional desde el lado de la demanda y teniendo en cuenta las dificultades de su control, se concluye que es el alojamiento el punto ideal para su cuantificación y estudio. Asimismo, de todos los indicadores de demanda disponibles, es la variable de pernoctaciones la que mejor podría representar en principio la evolución del gasto.

e) Dado que una parte importante de la oferta de alojamiento permanece incontrolada (apartamentos), es necesario articular mecanismos que permitan elaborar un registro vivo de establecimientos turísticos, que constituirían el eje del sistema de información turística regional, además del interés que de por sí tiene su conocimiento y evaluación.

f) Entre tanto y para conocer el terreno en que nos estamos moviendo, es necesario evaluar el alcance de los indicadores de actividad turística regional más utilizados en el momento presente.

### 3. Una Valoración de los Indicadores de Demanda Turística Regionales

Se ha definido ya lo que se entiende por gasto turístico, eligiendo el indicador, de los disponibles, más apropiado para aproximarlos. Sin embargo, se hace necesario contrastar su potencialidad para poder evaluar el alcance de los resultados que puede proporcionar su análisis.

Para validar la variable de pernoctaciones hoteleras como representativa de la evolución del gasto turístico debemos plantearnos dos cuestiones:

1) Si las pernoctaciones son un buen indicador del gasto, en cuanto a que se represente adecuadamente su variación en términos reales.

En este sentido, parece acertado pensar que el gasto se encuentra limitado o acotado por los días de estancia de los turistas.

2) Si las pernoctaciones en los hoteles son representativas, no solo de su segmento, sino también de las que se producen en el resto de establecimientos de alojamiento. Hay que ser conscientes de que los diferentes tipos de oferta pueden ser sustitutivos entre sí y por tanto la representación por una de ellas del conjunto de las mismas podría ofrecer resultados engañosos.

En este sentido, parece acertado pensar que el gasto se encuentra limitado o acotado por los días de estancia de los turistas.

La respuesta a estas dos cuestiones debe buscarse en el cumplimiento de las hipótesis siguientes:

Hipótesis 1: Que la relación entre el gasto turístico y las pernoctaciones, se mantenga fija

a lo largo del tiempo.

Hipótesis 2: Que la estructura de la demanda de los distintos tipos de alojamiento permanezca constante, lo cual implica:

a) Que la elasticidad cruzada de la demanda en los distintos tipos de alojamiento sea cero (especialmente entre la demanda en hoteles y apartamentos).

b) Que no se produzcan cambios autónomos en las preferencias de la demanda, ante la elección del alojamiento.

Pues bien, con el actual nivel de información regional no puede verificarse ninguna de estas dos hipótesis. Para ello sería necesario contar, como mínimo, con información del gasto turístico en el caso de la primera hipótesis y con información sobre precios en la segunda, ambas con suficiente amplitud temporal como para poder llevar a cabo el contraste.

Ahora bien, puede buscarse una forma indirecta de contrastar ambas hipótesis, recurriendo al ámbito nacional, donde se tiene mayor información.

Básicamente, la idea consiste en confrontar el indicador indirecto con una variable directa de gasto, como es el ingreso de divisas por turismo de la Balanza de Pagos, y estudiar la relación entre ambos. El indicador a utilizar en este caso son las pernoctaciones hoteleras de extranjeros en el territorio nacional.

Esta propuesta de análisis tiene las siguientes implicaciones:

- Es un contraste a realizar para el ámbito nacional, lo cual presupone que su validez regional está condicionada a que la estructura del sector sea similar en los dos niveles. Con ello se está aceptando la hipótesis de que las características de la oferta y la demanda (extranjera) son iguales en la Comunidad Valenciana y en el conjunto español.

- Al disponer únicamente de un registro de ingresos por turismo para los residentes en el extranjero, aumenta el carácter fragmentado de las conclusiones que se deriven del análisis, al dejar de un lado el contraste de las pernoctaciones hoteleras nacionales como indicadores del gasto en turismo de los residentes en el territorio nacional.

Los resultados del contraste no van a dar una respuesta por separado a las dos hipótesis formuladas. Es decir, no vamos a poder conocer, por un lado, la elasticidad de sustitución entre la demanda hotelera y extrahotelera, y por el otro la utilidad del indicador pernoctaciones para explicar el gasto turístico.

Antes de proceder con este análisis, sería interesante estudiar las posibles similitudes o diferencias de las características del sector en los dos ámbitos geográficos, para poder trasladar o no a la Comunidad Valenciana las

conclusiones que se alcancen en el conjunto del Estado.

### 3.1. Estudio comparativo del comportamiento del sector turístico hotelero en la Comunidad Valenciana y España

A tenor de los resultados que ofrece la investigación de la oferta de los dos ámbitos geográficos en el trabajo mencionado al principio de esta comunicación<sup>(6)</sup> puede decirse que la oferta hotelera en la Comunidad Valenciana y en España sigue una pauta común, caracterizada por la existencia de una evolución subyacente similar, lo cual implica que los movimientos significativos de las dos variables ofrecen un paralelismo notable en su evolución.

Por otra parte, la oferta extrahotelera, compuesta esencialmente por apartamentos y campings, es la gran desconocida, por la enorme cantidad de apartamentos no controlados por

**Cuadro 1: Número de pernoctaciones en establecimientos hoteleros**

Años	C.V.	Nacionales España	% C.V./E	Extranjeros C.V.	Extranjeros España	% C.V./E
1975	4.888.562	65.605.000	7,45	3.599.121	37.565.000	9,58
1976	4.168.477	58.668.140	7,10	3.917.861	40.346.620	9,71
1977	6.342.279	72.968.840	8,69	5.166.646	45.633.560	11,32
1978	7.656.319	79.384.140	9,64	4.482.374	41.972.110	10,68
1979	6.127.112	70.492.960	8,69	4.176.486	39.627.160	10,54
1980	4.909.659	58.654.440	8,37	4.338.388	37.783.620	11,48
1981	5.504.866	70.811.010	7,77	5.118.813	40.826.760	12,54
1982	5.944.971	76.691.040	7,75	5.269.435	39.351.100	13,39
1983	6.356.304	79.725.340	7,97	5.660.276	40.202.280	14,08
1984	6.989.044	89.064.060	7,85	5.313.517	39.955.270	13,30
1985	5.946.868	78.919.140	7,53	5.918.476	42.096.670	14,06
1986	7.176.492	87.697.740	8,18	5.871.104	41.816.370	14,04
1987	7.510.338	92.444.340	8,12	6.279.691	46.276.700	13,57
1988	7.479.685	88.350.990	8,46	6.324.931	48.987.300	12,91
1989	6.332.182	78.301.410	8,08	6.441.350	53.123.100	12,12

Fuente: INE y elaboración propia

la administración turística, lo cual implica, entre otras cosas, un socabamiento de la competencia leal y de las garantías de calidad mínimas exigibles en este tipo de alojamiento.

La importancia de esta oferta es notable en la Comunidad Valenciana. Las últimas estimaciones<sup>(7)</sup> alcanzan para 1988 la importante cifra de 1.239.000 plazas extrahoteleras en el conjunto de la Comunidad Valenciana. Estimaciones anteriores del Instituto de Estudios Turísticos (IET)<sup>(8)</sup> la sitúan en una cifra mayor (1.650.000 plazas en 1986), 20 veces superior a la oferta hotelera total de la Comunidad, representando el 19,4% de la española y situándose en segundo lugar en importancia detrás de Cataluña (20,6%).

Estas evaluaciones puntuales de la oferta extrahotelera no permiten establecer conclusiones sobre su comportamiento en los dos niveles geográficos de interés, la Comunidad Valenciana y el conjunto del Estado. Por tanto no cabe establecer similitudes entre ambas ofertas y sería aventurado establecer hipótesis de comportamiento a priori.

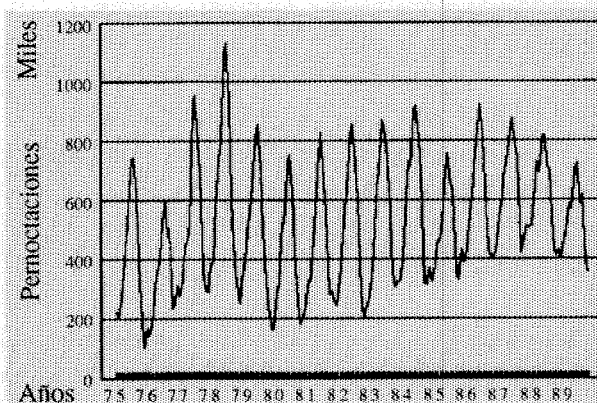
Por el lado de la demanda no sabemos en que medida es utilizada la oferta extrahotelera, pero sí podemos aproximar las similitudes existentes entre la demanda hotelera estatal y la regional, analizando las series temporales correspondientes a ambos niveles territoriales.

En primer lugar, cabe destacar la evolución de ambos tipos de demanda en los 15 años que van de 1975 a 1989 y el peso que la Comunidad Valenciana ha tenido dentro del total nacional.

Según se desprende del cuadro 1, la participación de las pernoctaciones extranjeras en la Comunidad Valenciana respecto del total nacional oscila alrededor del 8% aproximadamente en los últimos 15 años, con

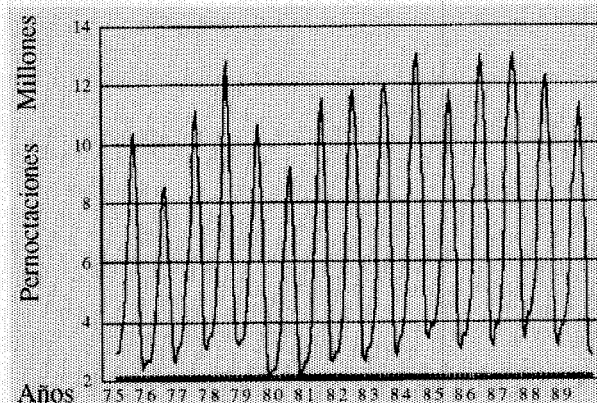
relativamente pocos altibajos. La aportación de las pernoctaciones nacionales de la Comunidad Valenciana al conjunto del Estado es mayor y menos estable, moviéndose en una banda entre el 9 y el 14%.

**Gráfico 1: Pernoctaciones Extranjeras (C.V.)**



Fuente: INE: "Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos"

**Gráfico 2: Pernoctaciones Extranjeras (Esp.)**



Fuente: INE: "Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos"

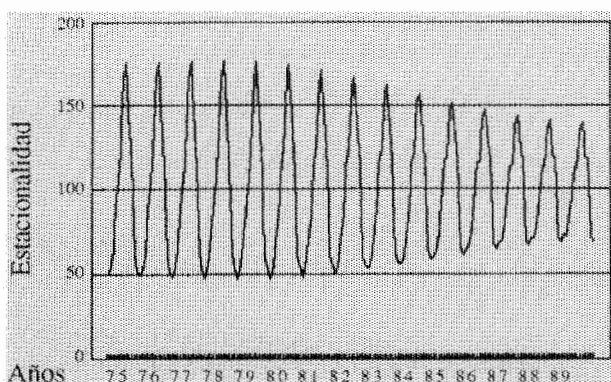
La evolución mensual a lo largo de todo el periodo (gráficos 1 y 2) en los dos ámbitos territoriales, muestra un perfil similar en los movimientos anuales y bastante desigual en cuanto a la amplitud de los ciclos intranuales, que se acortan notablemente en el caso de la

Comunidad Valenciana. Desagregando las series en sus principales componentes<sup>(9)</sup> pueden obtenerse las siguientes conclusiones:

a) La estacionalidad de la demanda extranjera valenciana mantiene un comportamiento diferente a la española (gráficos 3 y 4). En los últimos 15 años la primera se ha reducido apreciablemente, mientras que la segunda apenas sufre cambios.

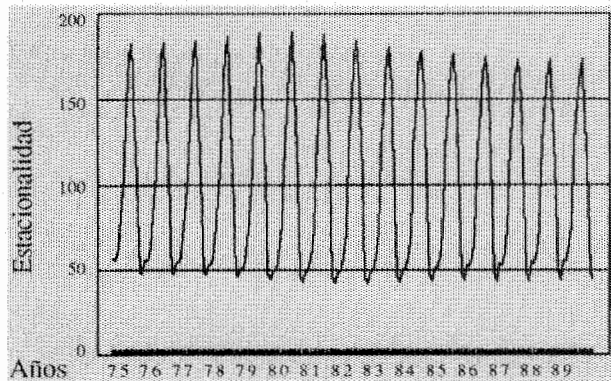
Concretamente, la demanda estacional de la Comunidad se ha reducido un 45% en enero (mes representativo de la temporada baja) y un 21% en el mes de agosto (representativo de la temporada alta).

**Gráfico 3: Pernoctaciones Extranjeras (C.V.)**



Fuente: Elaboración propia

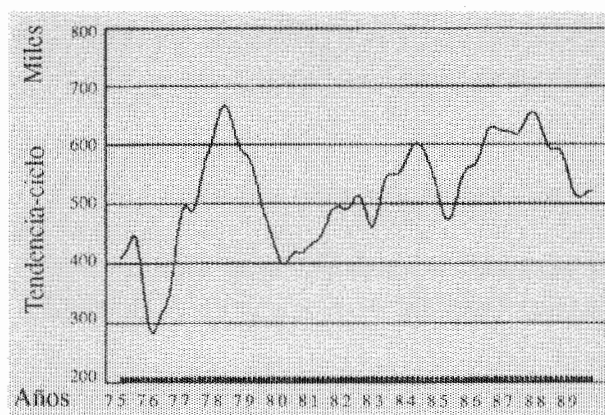
**Gráfico 4: Pernoctaciones Extranjeras (Esp.)**



Fuente: Elaboración propia

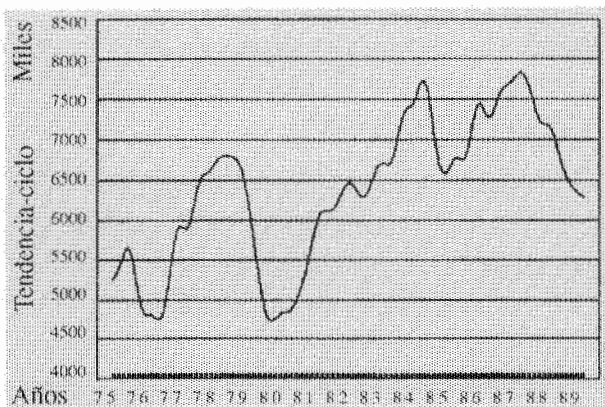
b) La evolución subyacente o tendencia de la demanda hotelera (gráficos 5 y 6) ofrece un mapa similar en ambos espacios geográficos, si bien los máximos y mínimos relativos se alcanzan con intensidades y en momentos diferentes.

**Gráfico 5: Pernoctaciones Extranjeras (C.V.)**



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 6: Pernoctaciones Extranjeras (Esp.)**

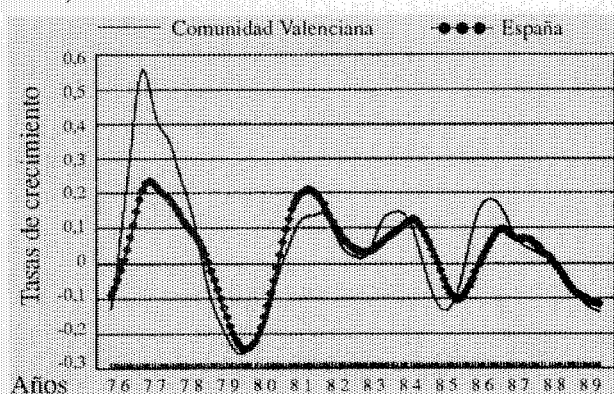


Fuente: Elaboración propia

c) El crecimiento subyacente<sup>(10)</sup> (gráfico 7), variable esencial para determinar la dinámica de ambas demandas muestra una evolución bastante similar a lo largo del período estudiado, aunque se aprecian intensidades diferentes y desfases en las variaciones de las dos variables, recogiendo los movimientos observados en la tendencia. Así, en el período 1976-1979 se observan crecimientos

tendenciales espectaculares (de más del 50% y del 20%, en la Comunidad Valenciana y España respectivamente), seguidos de una caída notable de hasta casi el 30% en ambas demandas, que se recuperan a partir de 1980, para fluctuar a partir de entonces en una banda más suave que oscila del -10% al 20%.

**Gráfico 7: Pernoctaciones Extranjeras (E. y C.V).**



Fuente: Elaboración propia

Se observa en el gráfico del crecimiento subyacente un fenómeno de anticipación, que se hace patente a partir de la década de los ochenta, y que consiste en la mayor aceleración del crecimiento de la demanda valenciana tanto en los tramos ascendentes como descendentes, así como su anticipación en la consecución de los puntos de inflexión. Esto supone la mayor sensibilidad de la demanda extranjera de la Comunidad Valenciana a los cambios en las variables que determinan las variaciones de la demanda en el conjunto del Estado.

En términos de elasticidad esto podría interpretarse como que la demanda extranjera valenciana tiene (en términos absolutos) mayores valores de elasticidad (precio y/o renta) que los correspondientes al conjunto del Estado, a partir de principios de los años ochenta.

Establecido que las sendas de crecimiento

robusto muestran una pronunciada equivalencia, puede admitirse que los comportamientos en el ámbito nacional son trasladables al ámbito de la Comunidad Autónoma, salvando el fenómeno de anticipación y de diferentes intensidades (por lo demás de escasa relevancia), así como los distintos comportamientos estacionales que no cabe duda son importantes, pero que no desvirtúan la dinámica esencial de la evolución de ambas demandas.

En resumen, podemos afirmar que existe una semejanza en el comportamiento de la oferta y la demanda hotelera de cara a establecer conclusiones de ámbito general que sean trasladables al ámbito específico de la Comunidad Valenciana. En el caso de la oferta y la demanda extrahotelera no podemos obtener ninguna hipótesis de trabajo, al no disponer de la información mínima necesaria para su contraste.

### 3.2. Relación dinámica entre las pernoctaciones extranjeras en España y los ingresos de divisas por turismo

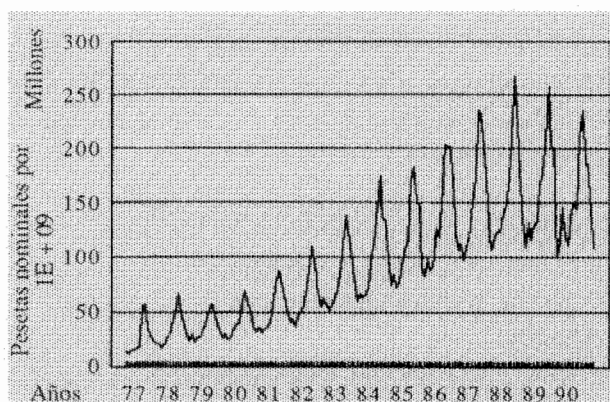
El paso siguiente nos sitúa directamente en el contraste de la relación entre las pernoctaciones extranjeras y los ingresos de divisas por turismo, el cual nos va a permitir evaluar la calidad de la primera variable como indicador de la demanda del sector turístico en el conjunto nacional, e indirectamente aproximar la calidad del mismo indicador a nivel regional, dado el paralelismo en los aspectos fundamentales del comportamiento de estas dos últimas variables.

La variable de ingresos utilizada corresponde a los ingresos nominales (en pesetas) por motivo de turismo procedente del registro de caja del Banco de España, deflactados convenientemente con el Índice de Precios Turísticos (IPT: base 100 en 1983).

Este último índice ha sido elaborado por el Servicio de Estudios del Banco de España<sup>(1)</sup> a partir de la información proporcionada por el índice de precios al consumo (con ponderaciones para los índices elementales diferentes, atendiendo a la estructura de consumo del turista), siguiendo la metodología propuesta por la Subdirección General de Planificación y Perspectivas turísticas.

La serie ha sido reconstruida retrospectivamente hasta el año 1977, por lo que el análisis se realizará desde este período hasta 1990. El gráfico 8 muestra la serie de ingresos nominales en este intervalo temporal.

**Gráfico 8: Ingresos por Turismo**



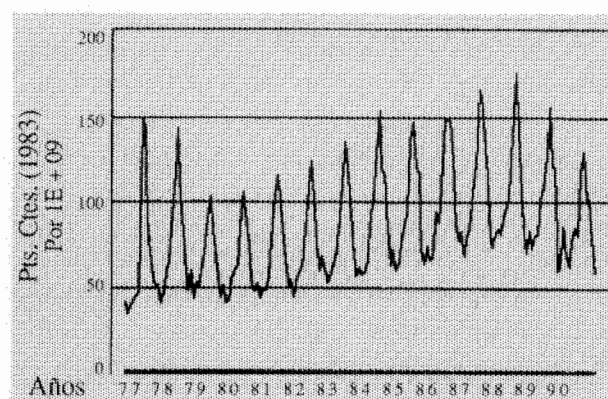
Fuente: Banco de España

Se observa un crecimiento tendencial notable y una ampliación de las variaciones estacionales que aumenta con el tiempo. Este comportamiento está seriamente afectado por el carácter nominal de la variable. La deflatación de esta serie con el IPT (gráfico 9) reduce de forma ostensible su crecimiento exponencial, y amplía los movimientos estacionales en los años iniciales e intermedios.

Si se compara visualmente la serie resultante con la correspondiente a la de pernoctaciones extranjeras (gráfico 10, coincidente con el gráfico 2 truncado en los dos primeros años), vemos una cierta analogía en la evolución de

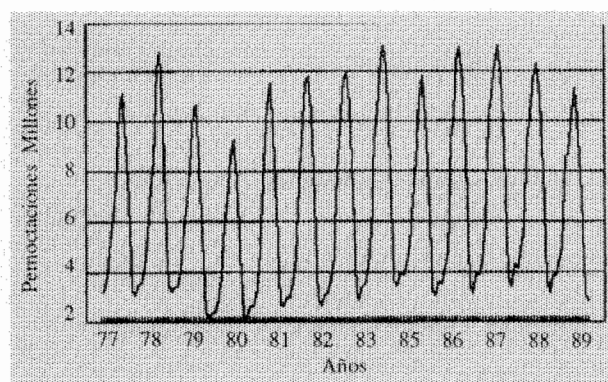
ambas variables y en su amplitud cíclica intranual.

**Gráfico 9: Ingresos por Turismo**



Fuente: Banco de España y elaboración propia

**Gráfico 10: Pernoctaciones Extranjeras (E).**



Fuente: INE: "Movimiento de viajeros en establecimientos turísticos".

Ya que las dos variables son indicadores de demanda, no cabe hablar tanto de estructura de causalidad como de transmisión de efectos de una variable sobre la otra.

En este sentido, se debe contrastar el efecto que produce el ingreso de divisas sobre la cuantía de pernoctaciones hoteleras realizadas.

Teniendo en cuenta que la partida o sección de ingresos por turismo está compuesta por las operaciones de:

- Compra de billetes y otros medios de pago

por viajeros no residentes

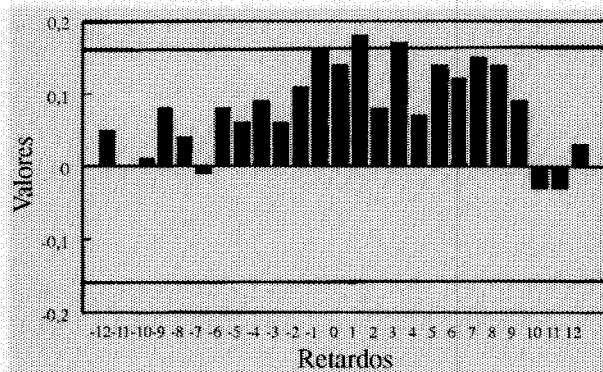
- Compra de mercancías para ser llevadas consigo por los turistas
- Cobros exteriores realizados por agencias de viajes, hoteles y otros establecimientos de servicios turísticos residentes
- Venta de billetes del Banco de España entre las entidades delegadas residentes y sus corresponsales bancarios extranjeros.

Es de esperar que este efecto se dilate en el tiempo, debido a los pagos anticipados a cuenta de las estancias a realizar en los meses siguientes, por cuenta de los grandes operadores, así como el desfase temporal producido entre el cambio de divisa y el desembolso efectivo (reflejado en el número de estancias).

Utilizando la metodología propuesta por Box-Jenkins, la cual pone el acento en el análisis de las propiedades estadísticas de los datos, y que permite captar los componentes dinámicos y estocásticos más destacados, se ha analizado la relación dinámica entre estas dos variables. La función de autocorrelación cruzada constituye el instrumento básico para identificar tal relación. Esta función nos muestra la relación actual y retardada entre las dos variables implicadas. Al no ser simétrica (es decir  $m = r-n$ ) los retardos positivos se refieren a la relación entre la variable endógena (output) y la variable exógena (input) retardada. Por contra, los retardos negativos se refieren a la relación de la variable exógena con la endógena retardada <sup>(12)</sup>.

Esta aparece representada en el gráfico 11. La primera característica a destacar es la ausencia de una relación significativa entre ambas variables. Hay que exceptuar de esta conclusión los coeficientes correspondientes a los retardos 1 y 3, que alcanzan un valor ligeramente superior a dos veces su desviación típica.

Gráfico 11: Pexte y Cingre F.C.C.



Fuente: INE: Elaboración propia

Sin embargo, a esta primera observación hay que contraponer el hecho de que existe una estructura relacional clara entre ambas variables, aunque de baja intensidad. La demostración es el valor positivo que muestran todos los coeficientes correspondientes a los retardos del 1 al 9 incluyendo además el coeficiente actual o instantáneo. Estos valores positivos se prolongan también para los coeficientes correspondientes a los retardos negativos, es decir, la relación entre la variable de ingresos y la de pernoctaciones, esta última retardada; sin embargo no tienen ninguna traducción de interés en nuestro caso <sup>(13)</sup>.

La estructura latente tiene una difícil interpretación en términos de funcionamiento económico. Puede corroborarse un efecto prolongado de la variable input retardada sobre la variable output que puede desdoblarse en dos tramos. Un primer tramo que se refleja en la significatividad del primer y tercer retardo, los cuales recogerían los gastos del turista que son efectuados durante su estancia. El segundo tramo podría recoger los anticipos financieros de las agencias de viajes a los hoteles por la contratación de sus servicios, cuya ejecución tendrá lugar meses más tarde y que se reflejaría en la estructura que aparece a partir del quinto mes y que se prolonga hasta el noveno.



### 3.3. Conclusiones

A la vista de los puntos analizados pueden extraerse las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación clara entre las pernoctaciones hoteleras de los residentes en el extranjero y los ingresos de divisas por turismo. Esta relación se prolonga a lo largo de un periodo de 9 meses, intervalo que recoge con toda seguridad los desembolsos en nuestro país de los turistas y por otra la financiación anticipada proporcionada por las agencias de viajes al sector hotelero.

2. Esta relación no es significativa, y por tanto deja entrever que el indicador de pernoctaciones extranjeras en los hoteles es parcial y no recoge completamente los movimientos producidos por el gasto global de los turistas extranjeros, reflejados en la variable de ingresos utilizada.

3. Por tanto debemos rechazar la idea de que las pernoctaciones extranjeras en los hoteles sean un buen indicador del gesto global producido por la demanda extranjera en el sector a nivel nacional.

Nada hace pensar que las cosas puedan ser diferentes en el caso de la Comunidad Valenciana. Como hemos visto se observan comportamientos paralelos en ambas demandas territoriales y además el volumen de oferta extrahotelera en la Comunidad Valenciana se encuentra por encima de la media nacional. Tal vez si el comportamiento de la demanda extranjera en los hoteles valencianos fuera diferente del que sigue en el conjunto nacional y/o la participación en el sector de la oferta extrahotelera valenciana se acercara a la media nacional, podríamos abrigar alguna esperanza de que las pernoctaciones extranjeras fueran un buen indicador del gasto turístico de este segmento.

4. Por otro lado, nada sabemos acerca de la utilidad de las pernoctaciones del turismo

nacional en hoteles, como indicador del gasto en el sector realizado por los residentes. En este caso todavía disponemos de menor información para poder contrastar su posible significación.

5. Ante un panorama como el descrito urge la necesidad de poner en marcha un sistema de información estadística del turismo, cuyas líneas generales se han esbozado en los apartados anteriores, y que constituye una primera propuesta sobre la cual discutir y tomar decisiones. Sobre todo en estos momentos en que se plantea un cambio en la estrategia del sector, debido a los cambios estructurales que han hecho acto de presencia en el mismo, y ante lo cual hay que tomar decisiones fundamentadas que permitan mantener y aumentar la participación del sector en el conjunto de la economía.

### Notas

- (1) Este documento recoge los aspectos más significativos del trabajo obligatorio de tercer ciclo, que ha realizado el autor dentro del programa de Economía Aplicada de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Valencia.
- (2) Fayos Sola E.: "Los mercados turísticos de la Comunidad Valenciana". Revista d'Estudis Autònomic n° 10, págs. 471 y 472.
- (3) Muñoz de Escalona, F.: "Economía de la Producción Turística: hacia un enfoque alternativo". Cuadernos del ICE. Noviembre 1988.
- (4) Muñoz de Escalona: art. cit. pág. 129.

- (5) Fayos Sola, E.: "Los mercados turísticos de la Comunidad Valenciana". Revista d'Estudis Autònòmics no 10 (pág. 464 y ss.) y 11-12 (pág. 27 y ss.).
- (7) Consellería de Industria Comercio y Turismo: "Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana".(1990). Págs. 107 a 113.
- (8) Fayos Sola, E.: "Los mercados turísticos de la Comunidad Valenciana". Revista d'Estudis Autònòmics no 9. Págs. 27 y 28.
- (9) Para ello se ha utilizado el método empírico X-II ARIMA de descomposición de series temporales, cuyas características principales pueden consultarse en Bee Dagum, E.: "The X-II ARIMA Seasonal Adjustment Method". Ottawa.Canadá. (1988)
- (10) Este crecimiento se define como una tasa de variación media centrada con amplitud de doce períodos. Una justificación para la utilización de este concepto puede verse en Espasa, A.: "Metodología para realizar el Análisis de Coyuntura de un Fenómeno Económico". Banco de España. Documento de Trabajo nº 9003.
- (11) Esta institución, por otra parte, ha puesto amablemente a nuestro alcance dicha variable para realizar este estudio. Para más detalles sobre el comportamiento de este índice véase: Espasa A., Gomez-Churruca R., Jareño J.: "Un análisis econométrico de los ingresos por turismo en la economía española". Documento de trabajo no 9002. Servicio de Estudios del Banco de España.
- (12) Para más detalles véase: Box and Jenkins: "Time Series Analysis: Forecasting and Control. Holden-Day. / Oakland,

California Capítulos 10 y 11

- (13) Otra cosa sería si se hubiera invertido la relación de causalidad, pero entonces se debería filtrar con el modelo obtenido para las pernoctaciones la variable de ingresos y por supuesto no se llegan a los mismos valores. De hecho filtrando la serie ingresos reales por divisas con este modelo no se detecta ningún tipo de estructura, con lo cual puede decirse que la variable de pernoctaciones no explica en ninguna medida a la cuantía de ingresos obtenidos.

## Bibliografía

- INE: "Movimientos de viajeros en establecimientos turísticos", Años: 1975-1989.
- Servicio de Estudios del Banco de España: Información elaborada y no publicada de la serie de ingresos de turismo (pesetas constantes) y la serie del índice de precios turísticos.
- Bee Dagum, E. (1988) *The XII ARIMA Seasonal Adjustment Method*. Ottawa, Canadá.
- Box G.E.P. y Jenkins G.M. *Time Series Analysis: Forecasting and Control*, Oakland, California: Holden Day.
- Espasa, A. "Metodología para realizar el Análisis de la Coyuntura de un Fenómeno Económico", Banco de España. Documento de trabajo núm. 9003 .
- Fayos Sola, E.(1989-1990) "Los mercados turísticos de la Comunidad Valenciana". *Revista Valenciana d'Estudis Autònòmics* núm 10, 11 y 12.

CICT (1990) *Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana*, Consellería d'Indústria, Comerç i Turisme, pp.107

Muñoz de Escalona, F.(1988) "Economía de la Producción Turística: hacia un enfoque alternativo", *Cuadernos del ICE*, Noviembre 1988.

# Un Análisis de la Situación del Turismo en Canarias

\*Miguel Becerra Domínguez y Manuel Navarro Ibáñez

En el presente trabajo<sup>1)</sup> se analiza la evolución reciente de la actividad turística en Canarias. Este estudio permite desvelar algunos de los rasgos más sobresalientes que caracterizan la situación por la que atraviesa dicha actividad en el momento presente. En base a dicho análisis, se hacen algunas reflexiones sobre las medidas que se proponen para la mejora de los resultados de la actividad turística en el Archipiélago.

El trabajo se estructura del modo siguiente. En primer lugar, se hace un estudio de los aspectos más relevantes tanto de la demanda como de la oferta turísticas en Canarias durante los últimos años. A continuación, se trata la evolución del grado de ocupación y la competitividad del turismo en el archipiélago. En tercer lugar, se analiza el verdadero problema de la actividad turística en Canarias: la deficiente rentabilidad de las explotaciones turísticas. Por último, se presentan algunas de las posibles líneas de mejora de dicha rentabilidad, estudiando las actuaciones previsibles por parte de las Administraciones Públicas, y evaluando las mismas en el contexto de la rentabilidad social del turismo en Canarias.

\* Miguel Becerra Domínguez es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y profesor asociado de Fundamentos del Análisis Económico de la Universidad de la Laguna y Manuel Navarro Ibáñez es Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y profesor titular de Fundamentos del Análisis Económico de la Universidad de la Laguna.

## 1. Introducción

El turismo tiene para la economía canaria una importancia mucho mayor que para el conjunto de España. El indicador más utilizado, por el lado de la oferta, es la importancia relativa de las ramas de Hostelería y Restauración. Como puede verse en el cuadro 1, estas representaron en Canarias el 14,3% del VAB regional en 1987, mientras que para el total de España significaron un 6%.

El crecimiento de las ramas de Hostelería y Restauración ha sido comparativamente mayor en Canarias que en el resto del territorio nacional. Esto ha hecho que Canarias pase de representar el 8,8% del total de esta actividad a nivel nacional en 1985, al 9,2% en 1987.

Un indicador adicional, por el lado de la oferta, es el volumen de empleo que absorben las ramas de Hostelería y Restauración. En Canarias alcanzó en 1987 el 13,6% del total del empleo regional, frente al 5,5% que representó para el conjunto nacional.

Estas cifras infravaloran la importancia de la actividad turística, dado que no recogen el gasto realizado por los turistas en todo aquello que no es hostelería y restauración, como son coches de alquiler, espectáculos, compras en supermercados, electrónica, etc. Además, no tienen en cuenta el efecto indirecto que representa la demanda de Hostelería y Restauración sobre el resto de ramas productivas.

Tomando los últimos datos de la Contabilidad Regional que proporciona el INE relativos al consumo de no

**Cuadro 1: Evolución de la composición sectorial de la economía Canaria**

		Agricultura y Pesca	Industria	Construcción	Hostelería y Restauración	Resto Servicios
1985	Canarias	5,14%	10,86%	9,60%	14,10%	60,33%
	España	6,40%	26,40%	5,60%	5,61%	55,99%
1987	Canarias	4,68%	11,91%	11,55%	14,33%	57,53%
	España	5,49%	26,34%	6,65%	5,98%	55,54%
Canarias respecto al total de España en los servicios de hostelería y restauración en valor añadido bruto.						
		1985	1987			
		8,83%	9,20%			
Empleo de la hostelería y restauración porcentaje sobre total empleo.						
		Canarias	España			
1985		12,7%	3,6%			
1987		13,6%	5,5%			

Fuente: Renta Nacional BBV

residentes, se observa que éste representaba en Canarias el 31,8% del total del consumo privado en 1986. Con respecto al Producto Interior Bruto regional en el mismo año, el consumo de turistas significó el 28,3%.

El turismo en Canarias ha experimentado un cambio sustancial durante los últimos años. El número de visitantes anuales ha pasado de 3,7 millones en 1985 a 6,3 millones en 1991, lo que representa un incremento del 70%. Esta cifra es claramente excepcional para un período de tiempo tan corto, sobre todo cuando se considera el elevado nivel de partida.

A pesar de este aumento en el número de visitantes, la salud económica de la actividad turística no parece haber mejorado en términos de rentabilidad.

Una primera explicación se encuentra en que el crecimiento del número de turistas se dio entre los años de 1985 y 1988, mientras que en

el bienio de 1989-1990 dicho número se estabilizó para la región en su conjunto. El crecimiento espectacular del 50%, registrado en el número de visitantes entre 1985 y 1990, se concentró en los años que van de 1985 a 1988. En el año 1991 se volvió a incrementar el número de turistas en un 15,7% con respecto a 1990, recuperando así las tasas de crecimiento del trienio 1985-88, aunque la variación respecto a 1988 es del 14%, lo que supone una tasa anualizada del 4,65%.

Si bien el número de visitantes es un buen indicador de la demanda, la exacta medición de ésta debe obtenerse del número de pernoctaciones. Para ello, debe considerarse la estancia media. Dado que ésta se ha visto reducida al pasar de 11,07 días en 1985 a 9,6 días por visitante en 1991, el incremento real de la demanda ha sido del 47,4% para el período 1985-1991.

Otra explicación está en la respuesta dada por la oferta de plazas turísticas al

**Cuadro 2: Evolución de la entrada de turistas en Canarias por islas**

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Tenerife	1.652.757	1.893.786	2.236.061	2.503.632	2.637.367	2.713.659	3.122.936
Gran Canaria	1.447.996	1.642.077	1.971.891	1.989.641	1.842.863	1.698.713	1.926.234
Lanzarote	388.216	461.337	627.054	745.246	714.451	694.994	811.867
Fuerteventura	246.766	274.056	309.742	332.301	334.230	379.410	486.520
<b>Total Canarias</b>	<b>3.735.735</b>	<b>4.271.256</b>	<b>5.144.748</b>	<b>5.570.820</b>	<b>5.528.911</b>	<b>5.486.776</b>	<b>6.347.557</b>
Tasa de Variación	3,1%	14,3%	20,5%	8,3%	-0,8%	-0,8%	15,7%

Fuente: Dirección General de la Policía Cabildo Insular de Tenerife.

comportamiento experimentado por la demanda durante este período. Así, el número total de plazas existente en Canarias pasó de 211.493 en 1985 a 375.995 en 1991, lo que representa un incremento del 78% en seis años.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, la crisis de la actividad turística del Archipiélago puede explicarse por el mayor crecimiento de la oferta que de la demanda, produciéndose una caída del grado de ocupación.

## 2. La Demanda Turística en Canarias

### 2.1 Evolución de la demanda

En el cuadro 2 se muestra la evolución del número de turistas nacionales y extranjeros entrados en el Archipiélago durante el período de 1985 a 1991. En el mismo se hace un desglose por islas. La tendencia en las entradas de visitantes ha sido claramente alcista durante el período de referencia con un incremento medio anual del 11,6%.

Como puede observarse, las tasas de variación muestran un comportamiento diferenciado entre el período de 1985-1988 y el de 1989-1990. Así, en el trienio de 1985 a 1988, el incremento en el número de turistas reflejado por la tasa anual media acumulativa fue del 16,4%. Este aumento debe ser calificado de

excepcional, sobre todo si atendemos a las cifras absolutas que representa: un promedio de 611.695 nuevos turistas cada año durante este trienio. Canarias pasó de recibir 3.735.735 visitantes anuales en 1985 a 5.570.820 en el 1988, lo que significa un incremento del 49,1% en tres años.

El bienio de 1989-1990 presenta una pequeña disminución en el número de turistas del 0,8% en la tasa media anual acumulativa. Por el contrario, los datos relativos a 1991 muestran un aumento del 15,7% en el número de turistas con respecto a 1990.

En cualquier caso, la correcta expresión de la demanda turística ha de cifrarse en términos de pernoctaciones y no exclusivamente en número de visitantes. Durante el período de 1985 a 1988, utilizando los únicos datos disponibles referidos a la estancia media en la isla de Tenerife, se observa que ésta ha pasado de 11,07 días en 1985 a 10,76 en 1988. Las causas de esta disminución en la estancia media se encuentran dentro de las que se presentarán más adelante como justificativas de la expansión de la demanda, particularmente el incremento del turismo peninsular y de los visitantes británicos y escandinavos. Además, el abaratamiento del componente transporte aéreo dentro del paquete turístico y la guerra de precios emprendida por los mayoristas británicos y escandinavos hizo más competitivas las estancias de menor duración

(de siete a diez días).

La reducción de la estancia media obliga a ponderar las cifras expuestas anteriormente sobre el número de visitantes. Al tomar en cuenta dicha disminución, el incremento real de la demanda se sitúa en el 15% anual en el trienio de 1985-1988.

Durante el bienio de 1989-1990 se asistió a una reducción mucho más sustancial de la estancia media. Así, de 10,76 días en 1988 se pasa a 9,75 días en 1990, por lo que la verdadera variación en la demanda fue del -5,6%, ya que a la disminución del 1,5% en el número de visitantes hay que añadir la reducción en un día de la estancia media<sup>(2)</sup>.

En 1991 la estancia media continuó su descenso, pasando a ser de 9,6 días por visitante. Ello significó que el crecimiento real de la demanda fuera del 13,9%. Ahora bien, si se toma en cuenta el período comprendido entre 1988 y 1991, el incremento real de la demanda en el Archipiélago sería sólo del 1,7%.

En cualquier caso, debe insistirse en que los únicos datos disponibles sobre estancia media para el período considerado hacen referencia a la isla de Tenerife, por lo que los resultados, derivados de su generalización para todo el

**Cuadro 4: Aportación relativa al crecimiento 1985-1990 por procedencias**

Gran Bretaña	27.7%
Alemania	22.6%
P-Escandinavos	14.5%
Italia	2.9%
Francia	4.9%
Resto	4.9%
Resto Países	8.7%
España	18.7%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Dirección Gral. de Policía Cabildo Insular de Tenerife

Archipiélago, han de ser utilizados con cautela.

Atendiendo a los principales orígenes, se desprende del cuadro 3 que el 82% del total de visitantes a Canarias en 1985 procedieron de Alemania (26,4%), Gran Bretaña (23%), España (16,7%) y Países Escandinavos (15,8%). Esta proporción se mantuvo prácticamente estable durante todo el período de estudio aunque se modificó ligeramente su composición. Sin duda, estos cuatro orígenes constituyen los pilares básicos sobre los que se asienta la actividad turística en Canarias.

En el cuadro 4 se combina el crecimiento de las distintas procedencias con la importancia

**Cuadro 3: Evolución de los turistas entrados en Canarias por nacionalidades**

	1985	1988	% 1988/85	1990	% 1990/88	1991	% 1991/90
Gran Bretaña	860.500	1.417.549	64,7%	1.345.865	-5,1%	1.544.778	14,8%
Alemania	987.703	1.312.300	32,9%	1.382.715	5,4%	1.731.204	25,2%
P-Escandinavos	595.060	1.075.860	80,8%	849.695	-21,0%	780.583	-8,1%
Italia	99.748	154.383	54,8%	150.217	-2,7%	195.569	30,2%
Francia	62.473	127.853	104,7%	148.265	16,0%	223.187	50,5%
Resto países	507.123	656.115	29,4%	658.867	0,4%	821.563	24,7%
España	623.128	826.760	32,7%	951.152	15,0%	1.050.673	10,5%
<b>Total</b>	<b>3.735.735</b>	<b>5.570.820</b>	<b>49,1%</b>	<b>5.486.776</b>	<b>-1,5%</b>	<b>6.347.557</b>	<b>15,7%</b>

Fuente: Dirección General de Policía

**Cuadro 5: Aportaciones por procedencias**

	1985-1991	1985-1988	1988-1990	1990-1991
Gran Bretaña	18,3%	14,9%	-1,3%	3,6%
Alemania	19,9%	8,7%	1,3%	6,4%
P-Escandinavos	5,0%	12,9%	-4,1%	-1,3%
Italia	2,6%	1,5%	-0,1%	0,8%
Francia	4,3%	1,8%	0,4%	1,4%
Resto Países	8,4%	4,0%	0,0%	3,0%
España	11,4%	5,5%	2,2%	1,8%
<b>Total</b>	<b>69,9%</b>	<b>49,1%</b>	<b>-1,5%</b>	<b>15,7%</b>

Fuente: Dirección Gral. de Policía Cabildo Insular de Tenerife

relativa de cada una de ellas para obtener la aportación al crecimiento total del número de visitantes en el período de 1985 a 1991. Como se infiere, los cuatro orígenes anteriormente aludidos son responsables del 78,2% del crecimiento del período.

En el cuadro 5 se muestra la variación en el número de turistas según nacionalidades, a la vez que se distinguen tres subperíodos. Durante el trienio expansivo de 1985 a 1988, británicos y escandinavos se erigieron como los líderes de este crecimiento aportando 27,8 puntos, lo que representa más de la mitad del crecimiento total registrado en estos tres años (49,1%). Son de destacar también las aportaciones de Alemania (8,7%) y de España (5,5%) a dicho crecimiento total.

En el bienio de 1989-1990 destaca la variación negativa de la procedencia escandinava que

pierde en estos años más de 225.000 turistas, lo que representa una disminución relativa del 21%. Mientras que el Reino Unido ve disminuida la cifra de sus visitantes a Canarias (-5,1%), los alemanes mantienen un crecimiento positivo (5,4%). Por su parte, los visitantes de origen peninsular siguen manteniendo una muy estimable tasa de aumento (15%) durante este bienio.

Si se ponderan los resultados del párrafo anterior con el peso relativo de los distintos orígenes, se obtiene como resultado que los escandinavos son los principales responsables del descenso en la cifra global de número de turistas, ya que su aportación al decremento agregado del 1,5% fue de -4,1 puntos.

En 1991 el aumento del 15,7% se debió, principalmente, a los alemanes (6,4%). Hay que destacar también en este año, la

**Cuadro 6: Variación en el número de turistas tasas anuales medias**

	1985-1991	1985-1988	1988-1990	1990-1991
Tenerife	14,8%	17,2%	4,2%	15,1%
Gran Canaria	5,5%	12,5%	-7,3%	13,4%
Lanzarote	18,2%	30,7%	-3,4%	16,8%
Fuerteventura	16,2%	11,6%	7,1%	28,2%
<b>Total Canarias</b>	<b>11,7%</b>	<b>16,4%</b>	<b>-0,8%</b>	<b>15,7%</b>

Fuente: Dirección General de la Policía Cabildo Insular de Tenerife



**Cuadro 7: Participación de las distintas procedencias en cada isla. 1990**

	Tenerife		Gran Canaria		Lanzarote		Fuerteventura		Canarias	
Gran Bretaña	829.997	30.6%	240.674	14.2%	224.412	32.3%	50.782	13.4%	1.345.865	24.5%
Alemania	376.356	13.9%	552.827	32.5%	201.707	29.0%	251.825	66.4%	1.382.715	25.2%
P-Escandinavos	299.788	11.0%	379.406	22.3%	156.680	22.5%	13.821	3.6%	849.695	15.5%
Italia	114.620	4.2%	24.506	1.4%	8.299	1.2%	2.792	0.7%	150.217	2.7%
Francia	133.314	4.9%	6.333	0.4%	8.151	1.2%	467	0.1%	148.265	2.7%
Resto Países	232.002	8.5%	332.631	19.6%	65.917	9.5%	28.317	7.5%	658.867	12.0%
España	727.582	26.8%	162.336	6.6%	29.828	4.3%	31.406	8.3%	951.152	17.3%
<b>Total</b>	<b>2.713.659</b>	<b>100.0%</b>	<b>1.698.713</b>	<b>100.0%</b>	<b>694.994</b>	<b>100.0%</b>	<b>379.410</b>	<b>100.0%</b>	<b>5.486.776</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Dirección General de la Policía Cabildo Insular de Tenerife

recuperación de los británicos (3,6%) y la disminución de los escandinavos en 69.112 turistas menos. En el cuadro 6 se muestra la evolución del número de visitantes a cada una de las islas del Archipiélago. Como puede observarse, el comportamiento no es homogéneo en todas ellas. Las tasas medias anuales de crecimiento para el conjunto del periodo no presentan disparidad, excepto el caso de Gran Canaria que muestra un aumento más moderado (5,5%). En el resto de las islas, el crecimiento superó el 10%.

Durante el trienio de 1985 a 1988, el elevado crecimiento es común a todas las islas, destacando sobremanera el caso de Lanzarote con una tasa media anual para el trienio del 30,7%.

Durante el bienio 1988-1990, se observa que las islas de Fuerteventura y Tenerife tuvieron crecimientos positivos más que aceptables, del 7,1% y del 4,2% respectivamente. Por el contrario, Gran Canaria y Lanzarote experimentaron descensos del 7,3% y del 3,4% respectivamente, poniendo de manifiesto un comportamiento claramente diferencial. En cualquier caso, estas variaciones deben ser ponderadas por la distinta importancia que cada una de las islas tiene en el turismo regional.

En 1991, el diferente crecimiento del número de visitantes entre las distintas islas viene explicado por el peso que los orígenes alemán, británico y escandinavo tienen en cada una de ellas.

Ya se ha hecho mención a que la composición por nacionalidades del turismo regional no ha variado significativamente a lo largo del período de 1985 a 1991. Ahora bien, es de destacar el peso que tienen las diversas procedencias en cada isla, como se pone de manifiesto en el cuadro 7 referido al año 1990. Británicos y peninsulares representan el 57,4% de los visitantes en Tenerife. En Gran Canaria, por el contrario, casi ese mismo porcentaje lo tienen alemanes y escandinavos. En el caso de la isla de Lanzarote, su grado de dependencia de británicos, alemanes y escandinavos es casi absoluto, ya que estos tres orígenes suman el 84% de su turismo. Por último, es de destacar la hegemonía del turismo de origen alemán en Fuerteventura, representando dos tercios del total.

A la vista de los datos de los últimos años, Canarias ha profundizado en su especialización por orígenes. Así, Alemania y Gran Bretaña han aumentado su participación relativa hasta alcanzar en 1991 el 51,6% del número de visitantes. Igualmente, el turismo nacional se ha consolidado llegando a

significar el 16,6%. Por el contrario, los escandinavos constituyen la única procedencia que continúa disminuyendo.

## **2.2 Factores determinantes del comportamiento de la demanda**

Las causas que explican la evolución de la demanda turística en el trienio de 1985 a 1988 son de diversa índole. En primer lugar, debe señalarse la favorable coyuntura de la economía europea en su conjunto, al mismo tiempo que Canarias se especializa, cada vez más, en un turismo de masas.

En segundo término, la estructura de mercado que exhibe la demanda de visitantes en Canarias, al tener como componente fundamental del paquete turístico el transporte aéreo, dota a los tour-operadores de un mayor poder de negociación. Esto hace que las estrategias que siguen estos intermediarios afecten muy directamente a los resultados de la actividad turística. Efectivamente, en este período se asistió a toda una reestructuración en los mercados de origen, sobre todo en plazas tan importantes para el turismo canario como las de Gran Bretaña y los Países Escandinavos. De hecho, durante estos años tuvo lugar, en dichos mercados, todo un proceso de concentración, por parte de los tour operadores, encaminado a afrontar el nuevo escenario del Mercado Unico Europeo y la liberalización del tráfico aéreo en la CEE. Esto dio como resultado una guerra de precios entre los propios tour operadores, cuyos efectos últimos han perdurado hasta 1991 con quiebras en cadena como la de INTASUN.

En tercer lugar, se encuentra la creciente importancia de una de las procedencias con mayor peso en el turismo canario, como es la de origen nacional. Esta experimentó un fuerte desarrollo no sólo en el trienio expansivo (32,7%), sino que continuó incrementando cuota de mercado incluso en el bienio 1989-1990 con un crecimiento del 15%, lo que

permitió amortiguar el descenso de visitantes extranjeros acaecido en este último período.

Desde el punto de vista del mercado, el gran aumento de los visitantes nacionales no debe sorprender ya que el desarrollo de los canales comerciales en los últimos años ha sido espectacular. Y no hay que referirse únicamente a los tour operadores turísticos, sino a un factor que mantenía comprimido al que, por naturaleza, debería ser el primer mercado del Archipiélago canario. Se trata del transporte aéreo y, particularmente, de las líneas "charter", cuya escasez e inestabilidad parecen haber sido superadas durante este período.

La estrategia comercial del charter europeo ha llevado a la creación de filiales en los países receptores. Dado que España ocupa la primera posición en cuanto a recepción de vuelos enpaquetados, esta estrategia se plasmó en la aparición de compañías como Air Europa (Grupo ILG), Spanair (Scanair), LTE (LTU), Norjet, Euscalair (Air Charter). Incluso se produjeron iniciativas desde la propia España aunque, por lo general, con poco éxito - quiebra de Hispania, desaparición de Canafrika y problemas de Viva Air- si bien algunas parecían estar consolidadas -LAC-. Esta mayor disponibilidad de transporte aéreo a buen precio tuvo una gran influencia en la potenciación del turismo peninsular.

Un factor coadyuvante al crecimiento experimentado por el turismo de origen nacional en este período fue el aumento del turismo de procedencia regional. Esta afirmación debe matizarse puesto que, estadísticamente, sólo se recoge este origen en los datos relativos a la isla de Tenerife dentro del componente nacional, lo que explica en parte la importancia que esta procedencia tiene en dicha isla. En cualquier caso, a pesar de no disponer de suficiente información cuantitativa, parece cierta la creciente

importancia del turismo regional.

Una última causa del crecimiento registrado por la demanda turística en el trienio de 1985 a 1988, se encuentra en la gran capacidad de respuesta mostrada por la oferta turística que, ante el incremento de visitantes, no sólo no provocó tensiones al alza en los precios, sino que su reacción fue inmediata y cuantitativamente superior. Este comportamiento de la oferta facilitó las estrategias de concentración empresarial y bajos precios de los intermediarios afectando, una vez más, de forma positiva en el crecimiento de la demanda. Este punto se desarrollará más extensamente en los apartados relativos a la oferta.

Las causas del período recesivo de 1989-1990 son, por un lado, la fortaleza de la peseta respecto a las divisas europeas, el empeoramiento de la economía británica, la climatología registrada en Europa y, por otro, la desaparición de algunos de los factores que explicaron la expansión del trienio anterior. Dentro de estos últimos se encuentra la finalización de los procesos de concentración de los tour operadores británicos y escandinavos, que había dado lugar a ofertas con precios excesivamente bajos.

El crecimiento del número de visitantes a Canarias registrado en 1991 debe ser calificado como sorprendente atendiendo a la situación económica de algunos de los orígenes más importantes. Así, la situación tanto del Reino Unido como de España no parecía ser el marco más apropiado para favorecer un aumento de la demanda de viajes de ocio. Aun así, el crecimiento real experimentado por la demanda -número de pernoctaciones- fue del 13,9%.

Una de las causas que parecen explicar este comportamiento, seguramente la más importante, es la situación política, bélica más

bien, de otros destinos turísticos. Factores tales como la Guerra del Golfo, la inestabilidad en la Europa Oriental y la Guerra Civil en Yugoslavia han desviado a gran parte de sus visitantes hacia otros destinos.

El sentimiento generalizado de crisis en la actividad turística en Canarias, no puede derivarse únicamente del análisis del comportamiento de la demanda en los últimos años. Con un crecimiento promedio anual superior al 11,6% y con cifras absolutas en torno a los 6,3 millones de visitantes, habría que preguntarse si es posible reproducir tasas de crecimiento como las contempladas en los últimos años. E incluso, de ser posibles, si son deseables aumentos de esta magnitud, sobre todo dentro de un segmento como es el turismo de masas.

Un aspecto adicional en la consideración de la demanda turística es el relativo al gasto medio realizado por los visitantes. Los únicos datos disponibles son los referidos al gasto realizado por los turistas de origen extranjero en España. Estos datos parecen confirmar la hipótesis de que el fuerte crecimiento cuantitativo registrado por la demanda en el período de 1985 a 1988 se realizó a costa de captar segmentos de menores ingresos.

Por último, sobre la previsible dirección que seguirá la estancia media, se puede indicar únicamente que son más los factores que señalan hacia una continuación en su descenso que hacia una recuperación de la misma.

### **3. La Oferta de Alojamiento Turístico**

#### **3.1. Evolución de la oferta**

En el cuadro 8 se muestra la evolución de la oferta de alojamiento en Canarias en los últimos años. La característica fundamental del comportamiento de la misma es la tasa

**Cuadro 8: Evolución de las plazas turísticas en Canarias**

	1983	1985	1987	1989	1991
Hoteleras	77.023	79.406	92.126	118.415	120.356
Extrahoteleras	106.500	132.087	159.041	225.144	255.639
Total	183.523	211.493	251.167	343.559	375.995
Var. Bianual %		15,2%	18,8%	36,8%	9,4%

Nota: Estos datos son a 31 de diciembre.

Fuente: Consejería de turismo y Transportes. Gobierno Civil.

creciente de aumento en el número de plazas, particularmente de las extrahoteleras. Ello pone de manifiesto la gran flexibilidad de la oferta ante el estímulo de una demanda creciente como la que se registró a partir de 1985. Estos elevados incrementos de la oferta muestran igualmente el elevado potencial que exhibe la economía canaria para dar respuesta a las necesidades de la actividad turística. Esta evolución, que puede calificarse de extraordinaria, supera los excepcionales incrementos en el número de visitantes.

Debe tenerse en cuenta, además, que todos los especialistas en materia de turismo señalan la infravaloración de los datos oficiales respecto al número real de plazas que son ofertadas en Canarias. Dentro de las plazas no recogidas por las estadísticas ha de distinguirse entre las ilegales, es decir, aquellas que carecen de todo tipo de licencias y autorizaciones oficiales, y las no declaradas, aquellas que sólo aparecen en el mercado durante ciertos periodos de tiempo y no son explotadas por empresa

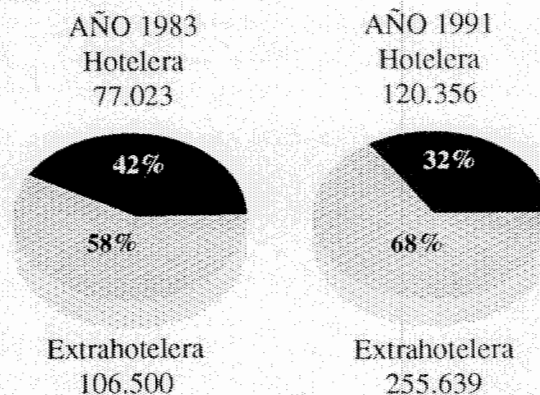
mercantil alguna. Estas últimas suelen ser en realidad apartamentos cuyo propietario - residente o turista- los arrienda, durante ciertas épocas del año, con una finalidad turística y no de arrendamiento urbano.

En el gráfico 1, donde se muestra la composición de la oferta de alojamiento en Canarias en los años 1983 y 1991, se observa que las plazas hoteleras han crecido a un ritmo

inferior al registrado por las extrahoteleras. De hecho, en 1991 el número de las hoteleras representaba el 32%, cuando en 1983 suponían el 42%. Por el contrario, las plazas extrahoteleras han pasado del 58% en 1983 a significar más de dos tercios del total de plazas (68%) en 1991. Por otro lado, la distinción entre plazas hoteleras y extrahoteleras es cada vez más artificial en Canarias. Así, muchos establecimientos extrahoteleros ofrecen servicios propiamente hoteleros (media pensión, servicio de habitaciones, telecomunicaciones,...) y viceversa, los hoteles reducen el número de servicios y, en muchos casos, se transforman en apartahoteles.

En el cuadro 9 se exponen las tasas de crecimiento, para el período de 1983 a 1991, en el número de plazas totales por isla. Son de resaltar los incrementos anualizados en las

**Gráfico 1: Composición oferta de alojamiento en 1983 y 1991**



**Cuadro 9: Evolución de la oferta total de plazas en Canarias por islas 1983-1991**

	1983	1985	1987	1989	1991	Media anual
Lanzarote	14.928	20.923	30.783	48.726	60.467	38,1%
Fuerteventura	5.790	10.892	10.629	25.478	37.238	67,9%
Gran Canaria	94.190	103.478	122.268	139.840	146.702	7,0%
Tenerife	68.615	75.400	84.055	121.402	121.905	9,7%
La Gomera			1.964	3.225	3.804	
La Palma			1.079	4.409	5.350	
El Hierro			389	479	529	
<b>Total Canarias</b>	<b>183.523</b>	<b>210.693</b>	<b>251.167</b>	<b>343.559</b>	<b>375.995</b>	<b>13,1%</b>
Tasa de Crto.		14,8%	19,2%	36,8%	9,4%	

Fuente: Consejería de Turismo y Transporte, Gobierno de Canarias.

Nota: Estos datos son a 31 de diciembre.

islas de Fuerteventura, 67,9%, y de Lanzarote, 38,1%. Esto refleja la inserción de Fuerteventura en la oferta turística canaria y la consolidación de Lanzarote como el tercer destino del Archipiélago.

También son importantes los aumentos experimentados en las islas capitalinas. Así, el incremento medio anual registrado en Tenerife alcanzó el 9,7%, mientras que Gran Canaria tuvo una variación más moderada, 7,0%. A la hora de comparar las distintas tasas de crecimiento que experimentaron las diversas islas debe tenerse en cuenta los muy diferentes niveles absolutos de partida.

En el cuadro 10 se presentan los datos, desagregados a nivel insular, relativos al número de plazas y su evolución, distinguiendo entre las hoteleras y las extrahoteleras. La principal conclusión que se extrae del análisis de este cuadro es que el crecimiento de las distintas ofertas insulares, en este período, presenta un mayor componente de plazas extrahoteleras, que aumentaron en un 17,5% anual frente a un incremento del 7% de las hoteleras, especializando a Canarias en oferente del primer tipo de alojamiento -más de dos tercios de las plazas totales en 1991-. Además, dada la infravaloración de las plazas de carácter extrahotelero, el peso real que este tipo de

**Cuadro 10: Evolución de la oferta de plazas en establecimientos hoteleros de Canarias por islas 1983-1991**

	1983	1985	1987	1989	1991	Media Anual
Lanzarote	3.030	3.023	5.868	11.454	13.266	42,2%
Fuerteventura	3.217	4.838	4.823	6.992	9.382	24,0%
Gran Canaria	29.799	27.803	30.238	37.769	35.085	2,2%
Tenerife	40.977	42.942	49.160	59.843	59.831	5,8%
La Gomera			1.062	1.090	1.072	
La Palma			690	996	1.439	
El Hierro			285	271	281	
<b>Total Canarias</b>	<b>77.023</b>	<b>78.606</b>	<b>92.126</b>	<b>118.415</b>	<b>120.356</b>	<b>7,0%</b>

**Cuadro 10: Evolución de la oferta de plazas en establecimientos extrahoteleros de Canarias por islas 1983-1991**

	1983	1985	1987	1989	1991	Media Anual
Lanzarote	11.898	17.900	24.915	37.272	47.201	37.1%
Fuerteventura	2.573	6.054	5.806	18.486	27.856	122.8%
Gran Canaria	64.391	75.675	92.030	102.071	111.617	9.2%
Tenerife	27.638	32.458	34.895	61.559	62.074	15.6%
La Gomera			902	2.135	2.732	
La Palma			389	3.413	3.911	
El Hierro			104	208	248	
<b>Total Canarias</b>	<b>106.500</b>	<b>132.087</b>	<b>159.041</b>	<b>225.144</b>	<b>255.639</b>	<b>17.5%</b>

Fuente: Consejería de Turismo y Transporte, Gobierno de Canarias

alojamiento tiene es todavía más importante.

### 3.2 Factores determinantes de la expansión de la oferta

La causa principal que explica el fuerte aumento de la oferta radica en las expectativas optimistas que generó el crecimiento explosivo en el número de visitantes al Archipiélago. La magnitud en la respuesta del alojamiento fue tal que, una vez desaparecido el ímpetu de la demanda en el bienio de 1989-1990, los precios experimentaron una fuerte caída en términos reales, incidiendo muy directamente en la rentabilidad económica de las explotaciones turísticas.

Sin duda, un factor que ha facilitado la rápida respuesta de la oferta ha sido la posibilidad de disponer de financiación suficiente. Por un lado, el sistema bancario financió directamente todo tipo de proyectos destinados a la actividad turística, sobrepasando, en muchos casos, los límites habituales de prudencia financiera, al conceder préstamos pensando más en el carácter inmobiliario de la inversión que en su futura viabilidad turística. Más adelante, se estudiará la actuación del sector financiero.

Por otro lado, la inversión extranjera directa

experimentó, en estos años, unos crecimientos espectaculares, pasando de 490 millones de pesetas en 1985 a 12.954 millones en 1989. Una gran parte de esta inversión se dirigió a la actividad turística. Además, durante el periodo de 1985 a 1990, la inversión extranjera en inmuebles también parece haber aumentado sustancialmente.

Como se refleja en el cuadro 11, la inversión extranjera en inmuebles alcanzó cifras importantes en los años de los que se dispone información. Se observa que la distribución provincial presenta un desequilibrio en favor de Santa Cruz de Tenerife, suponiendo más de dos tercios del total. La distribución por municipios que se recoge en el cuadro 12 pone en evidencia su carácter de inversión turística al localizarse, casi exclusivamente, en municipios de fuerte crecimiento en la oferta de alojamiento durante este período.

Otro factor impulsor de la expansión de la oferta durante los últimos años -sobre todo en Gran Canaria y Tenerife- ha sido la llamada "desempresarialización" de la actividad turística. Con este término se hace mención al proceso vivido en Canarias en los últimos años, que podría ser simplificado como sigue:

**Cuadro 11: Inversión extranjera en inmuebles en Canarias ( Millones de pesetas)**

	1988		1989		1990	
	Mill.Ptas.	%	Mill.Ptas.	%	Mill.Ptas.	%
S.C. de Tenerife	12.810	66,7%	20.946	77,0%	14.311	66,4%
Las Palmas de G.C.	6.389	33,3%	6.240	23,0%	7.227	33,6%
<b>Total Canarias</b>	<b>19.199</b>	<b>100%</b>	<b>27.186</b>	<b>100%</b>	<b>21.538</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección General de Transacciones Exteriores.

Un empresario promovía la construcción de un complejo extrahotelero sin la intención, en la mayoría de los casos, de su futura explotación como tal. Además, como se apuntó anteriormente, tampoco era imprescindible disponer de cuantiosos fondos propios para acometer dicha inversión. De hecho, en muchos casos, la relación recursos propios/recursos ajenos era excepcionalmente baja. La financiación corría por cuenta de los bancos o de la venta anticipada. Al mismo tiempo, el ahorro local veía en esta inversión inmobiliaria destinada al turismo una fuente complementaria de recursos, ya que, en la mayoría de los casos, las familias procedían a endeudarse con el fin de adquirir un apartamento con la promesa de su autofinanciación futura.

La canalización de gran parte del ahorro local, así como de recursos financieros más allá de los generados en la región, hacia la construcción extrahotelera favoreció la expansión registrada por la oferta de alojamiento en el Archipiélago. Desaparecía, en estos casos, el papel de la verdadera empresa turística como coordinadora de recursos materiales y humanos para prestar un servicio. Se daba paso, por el contrario, a una oferta con unos elevados costes financieros y una propiedad muy dispersa. Por otra parte, quien gestionaba dicha oferta se caracterizaba por no tener en la práctica costes fijos, al carecer de unas dimensiones mínimas de explotación y no asumir los mínimos riesgos.

Estos procesos de "desempresarialización"

**Cuadro 12: Inversión extranjera en inmuebles principales municipios**

Municipio	Isla	1988		1989	
		Mill.Ptas.	Superf.	Mill. Ptas.	Superf.
Adeje	Tenerife	4,653	286,848	4,527	787,421
Arona	Tenerife	1,311	214,200	7,845	239,036
S. Miguel	Tenerife	2,886	223,614	3,252	189,224
Sta. Ursula	Tenerife	667	275,735		
Mogam	G. Canaria	948	93,078	1,658	140,350
S.Bartolomé	G. Canaria	1,267	338,482	742	127,759
Teguise	Lanzarote	378	135,851	1,515	47,446
Tias	Lanzarote	1,202	205,057	886	163,768
Yaiza	Lanzarote	864	144,820	514	712,794
<b>Total</b>		<b>14,176</b>		<b>20,939</b>	

Fuente: Dirección General de Transacciones Exteriores.

han aumentado la ya elevada atomización que presentaba la oferta turística. Algo que agravó todavía más los efectos, generalmente negativos para Canarias, de una demanda fuertemente concentrada.

Las nuevas formas de explotación, y en particular la multipropiedad o “time sharing” -tanto en sus versiones inmobiliaria, societaria, o a través de clubs u hotelera-, han experimentado un gran desarrollo durante el período de 1985 a 1991. Estas nuevas formas de gestión y explotación han contribuido también a generar inversiones con más contenido inmobiliario que de explotación turística. De los efectos, ventajas e inconvenientes de estas nuevas modalidades de explotación se tratará en un epígrafe posterior.

Por último, otro factor que ha incidido en la expansión de la oferta ha sido la situación de las haciendas locales canarias que, con una reducida capacidad financiera y con plenas competencias en materia urbanística, han visto en el modelo de desarrollo turístico de masas la solución a su deficiente situación económica. Ello ha dado como resultado la no diferenciación del producto turístico ofrecido por las distintas islas del Archipiélago, poniendo de manifiesto la falta de coordinación y planificación a nivel regional o, en otras palabras, la inexistencia de una política global en materia turística para todo el Archipiélago.

En definitiva, el objetivo primordial ha sido maximizar el número de visitantes. No se ha efectuado un planeamiento turístico integral que hubiera permitido ofrecer, como característica fundamental, una mayor diversidad de tipologías de ofertas, es decir, una especialización por islas y zonas.

### **3.3 Oferta de alojamiento y actividad turística**

Como se ha visto anteriormente, los elevados incrementos de la oferta ponen de manifiesto el potencial que tiene la economía canaria para dar respuesta a las necesidades de la actividad turística. Sin embargo, una consecuencia importante del aumento de la oferta ha sido la aparición de importantes deficiencias en materia de infraestructuras y servicios básicos -distribución de agua, saneamiento, carreteras, teléfonos, aeropuertos y seguridad ciudadana-. Estas deficiencias no sólo son un freno al crecimiento futuro sino que ponen en peligro los niveles ya alcanzados por la demanda, al convertirse en un factor clave del deterioro en la calidad del servicio prestado a los turistas.

Además, la necesidad de cubrir el fuerte incremento de plazas ha obligado a que Canarias entrara en competencia directa durante la temporada de verano -clasificada tradicionalmente como baja- con aquellas zonas mediterráneas especializadas en la temporada estival. Ello ha obligado a reducciones de precios durante este período, influyendo de forma negativa en los precios de contratación de la temporada invernal (noviembre-marzo), período en el que Canarias tiene muy poca competencia en Europa dentro de las distancias medias.

Por último, ha de resaltarse de nuevo que el desarrollo de la actividad turística en el Archipiélago, a pesar de tener condiciones naturales para diferenciar su oferta por islas, ha apostado por reproducir la especialización en un turismo de masas en todas ellas. Esta estrategia, no formalizada ni dirigida, ha implicado una elección arriesgada al servir a los mismos segmentos del mercado, compitiendo de hecho unas islas con otras, sobre todo si se tiene en cuenta que los segmentos elegidos están fuertemente controlados por los operadores turísticos.



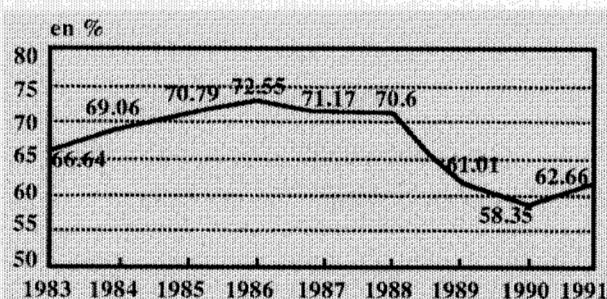
Esta dependencia de los grandes intermediarios turísticos internacionales es tanto mayor en la medida que la estructura empresarial canaria presenta un elevado grado de atomización. El reducido tamaño medio de la empresa de alojamiento canaria dificulta la comercialización de su producto y una más adecuada explotación de las posibles economías de escala en esta actividad.

#### 4. Nivel de Ocupación y Actividad Empresarial

La evolución conjunta del número de visitantes y de las plazas turísticas se concreta en un desarrollo negativo del índice de ocupación a partir de 1987, con un desplome sustancial en el bienio 1989-90, con una leve recuperación en 1991. Al no disponer de datos de ámbito regional, se muestra en el gráfico 2 el comportamiento del grado de ocupación para Tenerife -isla que representa casi el 50% del número de turistas anuales en Canarias-. La generalización del índice de Tenerife debe hacerse con cautela porque, con toda probabilidad, se está sobrevalorando el nivel de ocupación para el Archipiélago en su conjunto.

Es este indicador el que mejor muestra la salud económica de la actividad turística, al poner en una perspectiva más justa el comportamiento registrado por la demanda.

**Gráfico 2: Evolución del índice de ocupación (Isla de Tenerife)**



Así, lejos de suponer la expansión en el número de visitantes una mejora en los resultados económicos de las empresas, el todavía mayor crecimiento de la oferta ha provocado un impacto negativo en los precios de contratación que perciben las explotaciones turísticas.

La conjunción de los comportamientos de la oferta y la demanda se ha traducido en un exceso de oferta -medido por el descenso en el grado de ocupación-. Este exceso de plazas de alojamiento ha provocado una caída en los precios percibidos por la oferta, obligando a las empresas a suprimir parte de los servicios prestados como única vía disponible de contención de costes. La reducción de los servicios vuelve a incidir de forma negativa sobre los precios al variar la calidad y/o composición del servicio ofertado.

Un efecto adicional de los bajos precios de contratación, a medio y largo plazo, es que las empresas turísticas no podrán generar los fondos suficientes para amortizar y renovar las instalaciones y equipos productivos. Ello se traduce en una descapitalización de las explotaciones, incidiendo de forma negativa en la calidad del servicio prestado. Este hecho comienza a ser constatable en algunas de las zonas turísticas más tradicionales de Canarias.

La maximización en el número de visitantes a costa de la calidad del servicio comporta serios riesgos para el futuro de la actividad turística. En esta dinámica, todo intento de mejorar la salud económica de la actividad habrá de pasar, ineludiblemente, por incrementar el número de visitantes vía reducción de precios. Esto contrasta con la forma en que se ha financiado gran parte del incremento de la oferta registrado en este período. Como ya se vio, la financiación se realizó sobre la base de un endeudamiento externo muy elevado y con altos tipos de interés. En definitiva, todo ello ha llevado a

una situación difícil para una gran parte de las empresas que acometieron proyectos de inversión con estructuras financieras considerablemente débiles.

## 5. Competitividad y Precios del Turismo Canario

Para analizar la posición competitiva del turismo canario en el mercado internacional se dispone de la información suministrada por los estudios de la Secretaría General de Turismo<sup>(3)</sup>. En éstos se comparan los precios de los folletos de venta ofertados por los distintos tour operadores en diversos países para los principales destinos dentro de las distancias cortas y medias, clasificando las mismas, a su vez, por tipo de establecimiento y estancias de 7 y 14 noches.

Antes de seguir adelante, hay que especificar el contexto del análisis. Hablar de Canarias en el mercado turístico europeo, dentro de las distancias cortas y medias en temporada de invierno, es referirse al líder indiscutible en todas las tipologías de establecimientos. Así, Canarias representaba en la temporada de invierno 1990-91 el 73% de la oferta de apartamentos, el 36,6% en los hoteles de cinco estrellas, el 42,7% en los de cuatro y el 30% en los de 3 estrellas.

Los estudios de la Secretaría General de Turismo descomponen el precio del paquete turístico en alojamiento y viaje. Para ello asignan la diferencia entre la estancia de siete y catorce noches como el precio del alojamiento de siete noches, suponiendo que el vuelo es un coste independiente de la duración de la estancia.

A este criterio hay que hacer algunas salvedades, sobre todo para el caso canario. La proliferación de contratos anuales o semestrales de los operadores turísticos con

las empresas de alojamiento ha convertido a aquéllos en los auténticos canalizadores de la demanda. Y ello con cierta independencia de lo que las empresas de alojamiento o las compañías aéreas consideren alta o baja temporada, de tal manera que los precios pueden obedecer a estrategias globales de los operadores turísticos en relación con las compañías aéreas, las empresas de alojamiento, los diferentes destinos, etc. En cualquier caso, se puede asegurar que no tiene el mismo efecto la venta de dos paquetes de siete noches que el de un sólo paquete de catorce noches.

Igualmente, debe tenerse presente que el importe del componente alojamiento en el paquete turístico no es necesariamente el precio pagado al empresario hotelero o extrahotelero, sino el ofertado al turista y que, por tanto, incluye una parte del margen de intermediación. Este último parece depender directamente del grado de competencia que presentan los diversos mercados turísticos de origen.

Al comparar Canarias con otros destinos alternativos, podría pensarse que la principal diferencia en los precios se justificaría por el componente viaje, dada la mayor distancia media a que se encuentra el Archipiélago Canario de los principales orígenes turísticos. De hecho, el viaje a Canarias es el que tiene un precio más elevado dentro del paquete turístico en comparación con cualquier otro destino<sup>(4)</sup>. Como se verá a continuación, el diferencial de precios favorable a Canarias también se dá durante la temporada de invierno en el componente del alojamiento.

En el cuadro 13 se recogen los precios medios por noche del componente alojamiento dentro del paquete turístico, en las temporadas de invierno 1989-90, verano 1990, invierno 1990-91 y verano 1991. A su vez, estos precios se han desglosado según tres

**Cuadro 13: Precios medios por noche en temporada media, promedios de las tres formulas utilizadas (precios intermedios, metodo de la S.G.T. y versión combinada) en pesetas.**

	Invierno 1989/90			Verano 1990			Invierno 1990/91		
	Apart.	Hotel Cat. Media Baja	Hotel Cat. Media Alta	Apart.	Hotel Cat. Media Baja	Hotel Cat. Media Alta	Apart.	Hotel Cat. Media Baja	Hotel Cat. Media Alta
Baleares	1,466	2,507	4,335	3,623	4,638	6,822	1,794	2,384	4,683
Canarias	3,023	4,490	6,172	2,595	3,866	5,380	2,622	4,249	5,796
Chipre	2,147	2,836	4,084	3,446	4,723	6,897	2,319	2,465	4,733
Costa Blanca	1,259	2,240	4,434	3,025	4,406	6,184	1,072	2,465	4,733
Costa del Sol	1,813	2,335	3,849	3,439	4,752	6,994	1,457	2,132	5,796
Islas Griegas				2,546	3,821	4,506			
Malta	1,987	2,364	3,060	2,477	3,572	4,949	1,041	1,419	2,522
Marruecos(C.Atl.)	2,180	3,269	4,885	2,182	3,924	4,894	1,956	3,832	4,015
Portugal(Cont.)	1,122	2,612	3,278	4,006	5,268	6,988	1,113	2,024	2,925
Tunez	1,037	1,472	2,388	3,171	3,934	5,459	1,178	1,171	2,522
Turquía				2,993	3,806	5,169			
Madeira	2,783	3,860	5,493	2,691	4,100	5,095	2,758	3,859	4,733

Fuente: Secretaría General de Turismo y elaboración propia.

modalidades de alojamiento: apartamentos, hoteles de categoría media baja -3 estrellas- y hoteles de categoría media alta -4 estrellas<sup>69</sup>-. De este cuadro se infiere claramente que, en la temporada invernal, Canarias tiene los precios más elevados entre todas las zonas consideradas. Mientras que, en la temporada veraniega, Canarias presenta unos precios más reducidos que una parte de los destinos.

En el cuadro número 14 se muestran las diferencias, en términos absolutos, de los precios medios en pesetas del paquete ofertado para Canarias y el resto de los destinos durante la temporada invernal de 1989-90 y la veraniega de 1990. Al incorporar el componente viaje para obtener el precio del paquete completo, aumenta el diferencial del precio del paquete a Canarias respecto del resto, lo que era de esperar dada la mayor distancia desde Canarias a los mercados de origen.

En la temporada veraniega lo más importante

a resaltar es que, pese a ser el destino más alejado entre todos los considerados en este estudio y pese a ser la temporada de precios más elevados para el transporte aéreo, Canarias presenta programas de siete noches más baratos que cuatro destinos alternativos. Para el caso de paquetes de catorce noches, Canarias tiene precios más reducidos que seis destinos.

Con todas las limitaciones que incorpora la comparación entre precios medios -máxime cuando se analizan contravalores de distintas monedas-, se pueden extraer algunas conclusiones respecto a la evolución de los precios del alojamiento en Canarias. Comparando las temporadas de invierno de 1989-90 y de 1990-91, se observa la caída de los precios por noche. Así, el precio del alojamiento extrahotelero desciende un 13,3%, el de los hoteles de categoría media baja cae en un 5,4% y, finalmente, el precio de los hoteles de categoría media alta se reduce en un 6,1%.

**Cuadro 14: Diferencia en pesetas de los precios medios ofertados para Canarias y para los restantes destinos.**

Verano 1990. Temporada Media				Invierno 1989/90. Temporada Media			
	7 Noches	14 Noches	Kms. (*)		7 Noches	14 Noches	Kms. (*)
Sicilia y Cerdeña	+19.77	+52.913	1.450 (1)	Chipre	-13.925	-25.433	2.747
Chipre	+6.15	+14.046	2.747	Madeira	-3.087	-5.600	2.975 (1)
Madeira	+5.61	+6.80	2.975 (1)	Portugal (Cont.)	-34.163	-50.612	2.159
Portugal (Cont.)	+2.85	+13.991	2.159	Marruecos (Atl.)	-13.556	-962	2.790
Marruecos (Atl.)	-31	-96	2.790	Costa del sol	-24.124	-38.194	1.926
Costa del sol	-1.48	+7.357	1.926	Baleares	-29.895	-42.214	1.443
Turquia	-1.62	-64	2.350 (1)	Tunez	-34.947	-56.186	1.639
Islas Griegas	-5.39	-7.30	2.069 (1)	Costa Blanca	-29.993	-43.291	1.615 (1)
Baleares	-6.95	+79	1.443	Malta	-32.131	-48.178	1.807
Tunez	-9.44	-7.38	1.639				
Costa Blanca	-11.456	-5.75	1.615 (1)				
Malta	-13.571	-17.75	1.807				
Canarias	78.052	105.69	3.300	Canarias	79.302	111.595	3.300

Fuente: S.G.T. y elaboración propia. (Promedio de todos los tipos de alojamiento)

(1) Estimaciones. (\*) Distancia en Kms desde las capitales de las principales procedencias.

El mejor indicador de la situación del producto turismo en Canarias respecto a la de sus competidores es la elasticidad demanda precio del alojamiento. Una elasticidad demanda precio elevada indicaría la existencia de más y/o mejores sustitutivos; por el contrario, una baja elasticidad señalaría un menor número de sustitutivos. Como se ha visto anteriormente, Canarias presenta una posición de liderazgo en la temporada de invierno ya que es, con diferencia, el principal oferente -y lo hace a los precios más elevados. Por el contrario, durante la temporada estival, pierde esa posición de liderazgo.

La mayor parte de las zonas consideradas presentan su ventaja competitiva en la temporada veraniega. La respuesta de la oferta ante esta situación suele ser la reducción en la cantidad de plazas ofertadas en los periodos de menor atracción de visitantes.

La escasa información relativa a los precios realmente percibidos por los empresarios turísticos parece indicar que estos precios no

recogen la ventaja competitiva de Canarias en el periodo invernal. Una causa explicativa de la no discriminación temporal de precios pudiera estar en la ausencia de cierres temporales de plazas, lo que favorece la contratación durante periodos más amplios. El creciente exceso de oferta que presenta Canarias está provocando que los precios de ambas temporadas tiendan a la baja, a la vez que la atomización que presenta esta oferta favorezca que el precio que percibe el empresario turístico se aproxime cada vez más al precio de la temporada estival. De confirmarse esta hipótesis, serían los operadores turísticos los verdaderos beneficiados por esta situación.

## 6. Rentabilidad de las Explotaciones Turísticas

Además del exceso de oferta, otro factor que ha incidido en la caída de los precios percibidos por las empresas turísticas canarias ha sido la estructura que presenta la industria

frente a una demanda altamente concentrada. La expansión registrada por el número de plazas durante los últimos años ha aumentado la ya muy atomizada estructura de la oferta de alojamiento. Por el contrario, como ya se indicó cuando se habló de la demanda, ésta experimentó un proceso de concentración en algunos de los más importantes mercados de origen -Gran Bretaña y Países Escandinavos-. Esta situación se ha traducido en un desequilibrio, todavía mayor, en la negociación entre los tour operadores y los empresarios turísticos canarios.

Para mejorar la rentabilidad de las explotaciones turísticas se hace necesario aprovechar las condiciones de competitividad que presenta el turismo en Canarias. Para lograrlo es imprescindible mejorar las condiciones de negociación con los operadores turísticos (Mendaro Cervero, 1992). A tal fin, parece necesario aumentar el tamaño medio de las empresas turísticas canarias. Ello implica incentivar los procesos de concentración empresarial, ya que una mayor escala productiva permitiría afrontar procesos de restricción cuantitativa de la oferta de plazas.

Canarias no parece poder afectar, al menos a corto plazo, a los precios de contratación con los operadores turísticos. Cualquier medida que pretenda mejorar la rentabilidad de las explotaciones turísticas en Canarias habrá de fijarse para un horizonte temporal de medio y largo plazo.

El aumento del tamaño medio de la empresa turística canaria, a través de la concentración empresarial, debe posibilitar no sólo la mejora en las condiciones de negociación con los tour operadores sino también el acceso directo a los mercados de origen, sobre todo en aquellas modalidades turísticas que poseen unos canales de comercialización específicos al margen de los tour operadores.

Las razones que justifican la inmediata puesta en marcha de un proceso de fusiones o absorciones entre las empresas turísticas canarias son:

- a) La existencia de economías técnicas de escala, que hace que el coste medio sea decreciente conforme aumenta el tamaño medio de las instalaciones.
- b) La necesidad de equilibrar el poder de negociación de las empresas canarias frente a una demanda representada por unos intermediarios altamente concentrados. Esto permitiría aprovechar la situación de alta competitividad que presenta Canarias en la temporada invernal.
- c) La posibilidad de llevar a cabo restricciones cuantitativas -cierres de plazas- como mecanismo de autorregulación para ajustar costes y adaptarse a la estacionalidad que exhibe el mercado turístico europeo.
- d) El permitir una mayor autonomía en la comercialización del producto turístico canario. Y ésto no sólo porque se pueda negociar mejor con los grandes intermediarios sino porque, de este modo, se accedería directamente a los canales minoristas. Además, se podría entrar en aquellos canales especializados que comercializan servicios turísticos distintos del tradicional paquete de sol y playa (deportivos, turismo rural, ecoturismo, congresos y convenciones, etc.).

Actualmente, se encuentra en fase de constitución la denominada Central de Reservas, con la finalidad de concentrar, a nivel informático, a las empresas turísticas canarias. Su objetivo primordial es disminuir la dependencia comercial de los tour operadores, posibilitando el acercamiento directo entre los canales minoristas y las empresas de alojamiento. Esta iniciativa debe ser valorada muy positivamente, aunque sus

resultados directos sobre la rentabilidad financiera de las empresas sean, cuanto menos, muy dudosos.

La importancia del tour operador para Canarias no radica únicamente en la intermediación de la operación algo que, en un mercado más transparente, no tendría tanta trascendencia. Por el contrario, su verdadera importancia radica en que oferta un producto -el paquete turístico- que es el resultado de la conjunción de alojamiento y transporte aéreo. Así, mientras el tour operador continúe siendo el fletador, seguirá controlando el acceso de la demanda final al alojamiento y su papel en las transacciones turísticas continuará siendo fundamental.

Sólo los grandes grupos de empresas tienen la posibilidad de gestionar los suficientes recursos financieros y humanos como para llegar a los canales de distribución minoristas y actuar en el transporte aéreo con capacidad de fletamiento. De hecho, la concentración de empresas no logrará el objetivo deseado -la mejora de la rentabilidad de la actividad turística en Canarias- si no consigue acceder al mercado del transporte aéreo.

Este proceso debe ser apoyado desde la Administración, pero nunca protagonizado por ella. Por el contrario, deben de ser los propios empresarios los que, convencidos de las ventajas que esto supondría, se lancen a la comercialización directa. Esta actividad es, paradójicamente, nueva para la gran mayoría del empresariado turístico canario.

Por otro lado, el disponer de empresas de cierto tamaño y capacidad financiera en Canarias permitiría una cierta expansión internacional. Esto facilitaría, a su vez, la comercialización de nuevos productos en los países de origen. Estas empresas podrían ofertar, además de este Archipiélago, plazas en Cuba, Isla Margarita, Cabo Verde, etc..., lo que haría que la actividad turística en Canarias

fuera más el resultado de la voluntad profesional de los agentes canarios que de los intermediarios foráneos.

Mejorar la rentabilidad de las empresas turísticas a través de la disminución de los costes de explotación se presenta como una alternativa teóricamente válida, aunque en la práctica su viabilidad es más dudosa ya que toda reducción de costes termina convirtiéndose en una disminución de la calidad del servicio prestado.

Existe un renglón dentro de la estructura de costes que, en la oferta de reciente aparición, es bastante elevado: los gastos financieros. La gran importancia de estos costes se encuentra en la combinación de dos factores: la débil estructura financiera -reducidos recursos propios sobre el total de la inversión- con la que se abordó la puesta en marcha de nuevos complejos hoteleros o extrahoteleros y la existencia de unos elevados tipos de interés a lo largo del periodo expansivo de la oferta.

La canalización hacia la construcción hotelera y extrahotelera de esta gran cantidad de recursos de origen bancario, con las características ya analizadas cuando se habló de la expansión de la oferta, ha dado lugar a que una gran parte de esta nueva oferta presente unos costes fijos elevados, por lo que una medida que incida en la rentabilidad de las explotaciones turísticas, sin afectar negativamente a la calidad del servicio prestado, es la de reducir los costes financieros que pesan sobre muchas de las empresas del sector en Canarias.

La existencia de elevados costes fijos junto a la atomización de la oferta dificulta el cierre temporal de plazas. Cuanto mayores sean los costes fijos y menor el número de camas por empresa, más difícil será el cierre temporal de plazas fuera de los períodos de mayor afluencia. Este aspecto se desarrollará más

detenidamente en el apartado siguiente.

Directamente relacionado con la reducción de costes está el incremento de la productividad. En este sentido, hay que analizar el conjunto de servicios prestados a las empresas turísticas. Es un hecho constatado que las empresas para ser competitivas dependen, fundamentalmente, de la formación de su personal y, cada vez más, de los servicios que le pueden prestar otras empresas especializadas. Si bien se ha tomado conciencia de la limitación que supone la inexistencia de un sistema formativo adecuado -aunque las acciones no parecen acompañarse con los diagnósticos-, no disponer de empresas competitivas en todos aquellos servicios que demandan las empresas turísticas resta posibilidades a su expansión. Estas carencias limitan la productividad y, por tanto, la competitividad de las explotaciones turísticas.

## 7. El Cierre de Plazas

La mejora de la rentabilidad en las explotaciones turísticas vía reducción de costes pasa, ineludiblemente, por la disminución de los gastos de explotación a través del cierre de plazas. De hecho, este cierre de plazas es una de las medidas sobre las que se está trabajando no sólo en el ámbito territorial canario sino también en el nacional.

En un reciente informe elaborado para la Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias se cifraba en algo más de 21.000 plazas el exceso de oferta. Esta cifra corresponde a la diferencia entre el número de plazas existentes y las plazas con que, dada la cifra de visitantes de 1990, se alcanzaría una ocupación del 50%. A estas 21.000 plazas han de añadirse todas aquellas que están al margen de la legalidad o que no aparecen recogidas en las estadísticas oficiales. Según

aproximaciones realizadas por algunos expertos éstas últimas harían duplicar el exceso de oferta oficial. En cualquier caso, debe tenerse en cuenta que la distribución por islas y tipo de establecimiento del exceso de oferta es muy heterogénea.

La incidencia del cierre de plazas sobre la rentabilidad de las empresas turísticas tiene dos efectos. En primer lugar, la inmediata reducción de los costes de explotación al mejorar los niveles de ocupación de los establecimientos. En segundo lugar, considerando un plazo mayor, se encontraría la mejora en los propios precios de contratación con los operadores turísticos.

Parece obvio que la decisión sobre el cierre de plazas debe ir acompañada por una serie de medidas, como es la de impedir la salida al mercado de nuevas plazas. Además, el ámbito de esta paralización tendría que ser regional, a pesar de que la distribución del cierre no fuera homogénea entre las distintas islas.

Esta paralización podría generar algunos agravios entre las diferentes islas, dado que se produciría en momentos de desarrollo turístico desiguales. Este sería un buen momento para resaltar que la importancia de una actividad económica se encuentra en la renta global que genera y no en la maximización del volumen de producción.

La reducción cuantitativa del número de plazas presenta múltiples modalidades a la hora de su implantación, que van desde el cierre total y definitivo hasta el cierre parcial y estacional de establecimientos. Entre estas dos modalidades se encuentran todas las combinaciones posibles.

El cierre definitivo de establecimientos conllevaría dificultades relativas al uso alternativo de la planta. La solución, que en algún momento se ha apuntado, de dar un uso

residencial a la planta hotelera o extrahotelera se vería dificultada por el hecho de que la distribución espacial de este tipo de construcciones no responde a un diseño de uso residencial. Y además, porque las dotaciones de equipamientos e infraestructuras de los núcleos turísticos contemplan la satisfacción de unas necesidades no coincidentes con las de una población residente habitual, por lo que el cierre definitivo de plazas debería conllevar su desaparición y posible conversión en espacios verdes.

Igualmente, el cierre de establecimientos turísticos por periodos largos de tiempo conllevaría el peligro de degradación, no sólo del propio establecimiento sino de su entorno inmediato.

Los cierres parciales de establecimientos presentan la dificultad de su control, máxime cuando el tejido empresarial es excesivamente minifundista. Además, este tipo de cierres pondría de manifiesto la ineficiencia que significa cerrar parte de un establecimiento mientras que permanece abierto parte de otro de peores condiciones que el primero.

En cualquier caso, el mecanismo de autorregulación cuantitativo de la oferta basado en el cierre parcial de establecimientos por periodos cortos de tiempo, coincidiendo con la temporada menos competitiva, parece la medida más acertada. Este mecanismo exigiría contar con empresas turísticas de una escala productiva mayor que la actual, dado que a las empresas más grandes, al contar con unos menores costes fijos por plaza, les sería más rentable cerrar toda o parte de la empresa en temporada baja, antes que mantener toda la oferta durante el año entero. Esto justificaría la medida de restricción cuantitativa sin necesidad de imposición alguna.

Por lo tanto, el aumento de la escala productiva de las empresas turísticas es

necesario, no sólo para mejorar su capacidad de negociación y comercialización autónoma, sino también como requisito para autorregular su oferta y aprovechar así la posición de liderazgo que tiene Canarias en la temporada invernal dentro del mercado europeo en las cortas y medias distancias.

Con lo dicho hasta aquí se pone de manifiesto que el verdadero problema de la actividad turística en Canarias se encuentra en la deficiente rentabilidad de la mayoría de las empresas relacionadas con esta actividad. El peso que el consumo turístico tiene en la demanda final canaria, junto con la débil estructura financiera que presentan las explotaciones ligadas a esta demanda, hacen que una desaceleración en el crecimiento de la demanda real presente efectos multiplicadores negativos sobre el nivel global de la actividad económica en el Archipiélago Canario.

## **8. Las Nuevas Formas de Gestión**

Las nuevas formas de explotación o gestión y en particular la multipropiedad o “time sharing”, no permiten aventurar un incremento sustancial en el número de visitantes hacia Canarias. Y esto a pesar de que entre los mercados poco explotados por este tipo de negocio estén algunas de las procedencias más importantes para el Archipiélago (Países Escandinavos, Alemania o la propia España). Por el contrario, el efecto previsible parece ser la sustitución de la forma a través de la cual los clientes de estos países visitarán Canarias.

Una prueba de la importancia de estas nuevas formas de gestión es el incremento que está registrando la modalidad “seat only” en los viajes que realizan los turistas hacia Canarias. Según la encuesta del Cabildo de Tenerife, en 1990 el 22,5% de los visitantes a esta isla por motivos de ocio se desplazaron al margen de



cualquier paquete turístico, es decir, que contrataron el viaje de forma separada al alojamiento. De ellos, un 40,5% utilizó la modalidad de "time sharing". De esto se deduce que, del total de visitantes a Tenerife en 1990, el 9,3% lo hizo utilizando este tipo de hospedaje (Cabildo Insular de Tenerife, 1992).

Entre todas las procedencias, es la británica la que presenta una mayor predisposición hacia esta clase de alojamiento. Así, los británicos representaron el 83% de los clientes de esta modalidad.

El hecho de que el desarrollo alcanzado por este nuevo tipo de gestión o de alojamiento turístico haya sido, fundamentalmente, en el mercado británico hace previsible que su impacto se haya sesgado, en especial, hacia aquellos destinos donde esta procedencia tiene un mayor peso relativo. Es de esperar, por tanto, que sean las islas de Tenerife y Lanzarote los destinos más afectados por el desarrollo inmediato de esta fórmula de alojamiento.

Estas nuevas modalidades de explotación tienen como principal ventaja la posibilidad de garantizar una clientela y una ocupación continuada. Su principal inconveniente, por el contrario, radica en la pérdida de capacidad generadora de renta de la actividad turística. Al mismo tiempo, sus promotores muestran una función de producción con un ámbito temporal y con un riesgo asumido inferiores al del empresario turístico tradicional. Estos promotores presentan grandes coincidencias con los empresarios inmobiliarios. De hecho, cuando liquidan su inversión no tienen apenas incentivos para garantizar las condiciones óptimas que aseguren su explotación futura, a pesar de asumir, en algunos casos, el mantenimiento de las instalaciones. Por el contrario, el empresario tradicional tiene un periodo de maduración o recuperación de la inversión que se extiende a lo largo del

tiempo, lo que por sí mismo constituye un incentivo para favorecer las mejores condiciones del negocio turístico.

En cualquier caso, parece inaplazable el proceder a la regulación de la multipropiedad con el fin de evitar abusos y un deterioro de la imagen exterior de Canarias. Se garantizaría así la transparencia fiscal de estas operaciones, ya que en muchos casos la ventaja que ha facilitado su desarrollo radica en su opacidad fiscal. Esta opacidad se deriva de la falta de normativa legal, constituyendo competencia desleal de los establecimientos explotados en régimen de multipropiedad con respecto a las explotaciones tradicionales.

El desarrollo de estas nuevas formas de gestión ha sido uno de los factores que han favorecido la extraordinaria expansión registrada por la oferta extrahotelera en los últimos años. Esta expansión bajo formas tradicionales de explotación mostraba su propia inviabilidad ya que, para alcanzar niveles de ocupación superiores al 70%, hubiera sido necesario atraer un número de visitantes superior a los 8 millones anuales. A pesar de ser tan evidentes estas cifras, los promotores continuaron su actividad y, lo que es más sorprendente, lo hicieron con el apoyo financiero de los bancos. No es de extrañar, por tanto, que en la actualidad los principales propietarios de establecimientos turísticos sean las propias entidades financieras.

Hasta ahora, esta forma de alojamiento ha estado relativamente limitada. La razón es que el transporte aéreo desde Europa hacia Canarias ha sido, o bien de muy pocas líneas regulares en frecuencia y destinos, y con elevados precios, o bien vuelos charter fletados por tour operadores y ligados al paquete turístico donde la oferta de "seat only" era marginal.

La inminente liberalización del espacio aéreo

podría tener efectos multiplicadores sobre el desarrollo del “time sharing”. Este hecho hace todavía más urgente la regulación legal de esta forma de alojamiento.

Otra modalidad de alojamiento turístico de características similares a las del “time sharing”, y por tanto con unos efectos análogos, es la “casa privada”. Con esta expresión se hace mención tanto a una vivienda como a un apartamento propiamente turístico. El acceso a la modalidad “casa privada” puede hacerse mediante la cesión gratuita de la misma o mediante la contratación en origen. La característica más sobresaliente de esta fórmula es el acceso al alojamiento al margen de cualquier canal comercial. Según la referida encuesta para Tenerife, esta modalidad fue utilizada por el 4,5% del total de sus visitantes en 1990 (Cabildo Insular de Tenerife, 1992).

## 9. Los Turismos Alternativos

Durante los últimos años se han realizado en Canarias diversas propuestas de alternativas al turismo de masas -sol y playa-, tales como el turismo rural, turismo de alta renta, de congresos y convenciones, deportivo, etc... En algunos casos se ha llegado, incluso, a proponer adaptaciones sustanciales de la oferta que recojan los previsibles cambios en la demanda futura.

Ha de resaltarse un aspecto muy importante cuando se habla de estas distintas modalidades de turismo. Todas ellas implican sobre todo un incremento en la diversificación del producto turístico de Canarias. Su desarrollo dependerá, por tanto, de la capacidad de comercialización autónoma que muestre el empresariado canario. Este es el verdadero reto de la actividad turística en el Archipiélago.

Canarias no puede ni debe dejar de lado el

turismo de sol y playa, al menos a corto y medio plazo. Sí que puede captar, de forma importante, algunas de las modalidades adicionales en el mercado turístico, aunque no deben plantearse como sustitutivas del turismo actual. Esto plantea de nuevo la necesidad de diversificar zonas e islas. La experiencia negativa de la no diferenciación debe ser tenida en cuenta por aquellas islas que presentan un reducido desarrollo turístico.

Estas nuevas tipologías requieren, por su propia naturaleza, esfuerzos empresariales, creando imágenes de marca apropiadas para cada modalidad. No debe esperarse, en ningún caso, que la comercialización de las distintas modalidades turísticas sea llevada a cabo por el sector público.

Donde sí deben intervenir las Administraciones Públicas es en su ineludible labor de evitar las deseconomías negativas generadas tanto por el propio turismo como por el resto de las actividades sociales y económicas. La principal deseconomía es la producida sobre el medio ambiente (ecológico, paisajístico, etc.), variable fundamental en la elección del lugar para disfrutar del ocio<sup>(6)</sup>.

## 10. Los Beneficios y Costes Sociales del Turismo

Una vez analizados los distintos factores que han incidido en la actividad turística en el periodo de 1985 a 1990, corresponde ahora estudiar la incidencia que éstos tienen sobre la rentabilidad turística y su evolución futura.

Con el término rentabilidad social se quiere contrastar la renta global, directa e indirecta, que genera la actividad turística -beneficios, amortizaciones, impuestos y salarios-, con los requerimientos de recursos -costes totales-, tanto públicos como privados.

Una consecuencia de lo acaecido durante los últimos años ha sido el afloramiento de déficits de infraestructuras y equipamientos provocados, principalmente, por el espectacular aumento en el número de visitantes, afectando de forma negativa a la calidad del servicio prestado. Esto explica las continuas peticiones, por parte de los agentes turísticos a las distintas Administraciones Públicas, de inversiones que palién estos déficits. En el caso de que se llevaran a cabo, el efecto sobre la rentabilidad se traduciría en un incremento de la cantidad de recursos utilizados en forma de inversiones públicas, es decir, en mayores costes de la actividad turística.

La especialización que presenta la oferta de alojamiento canaria hacia tipologías extrahoteleras, que a diferencia de la hotelera ofrece menos servicios, hace que la renta generada por plaza sea inferior a la hotelera. Si a esto se añade el rápido desarrollo que están mostrando las nuevas formas de gestión y explotación turística, la disminución de renta generada por plaza turística en el Archipiélago es tanto mayor.

Igualmente, la rentabilidad directa de las explotaciones turísticas está viéndose mermada tanto por los elevados costes financieros como por la caída experimentada en los precios de contratación.

El rápido crecimiento de visitantes en los últimos años se debe a la captación de segmentos de demanda marginales, con una reducida capacidad de gasto. Esto se ha traducido en una disminución del gasto medio por turista, lo que incide directamente en una menor capacidad generadora de renta de la actividad en su conjunto.

La ausencia de una política regional que coordinase todos los recursos hacia una mayor complementariedad, ha provocado la

conurrencia entre las distintas zonas turísticas del Archipiélago. La consecuencia ha sido que, en vez de maximizar la renta de la actividad, se haya perseguido maximizar el número de visitantes.

Todos los factores aquí señalados, y que son obviamente difíciles de cuantificar, apuntan en una única dirección: la rentabilidad marginal del turismo es descendente -los costes totales están creciendo más deprisa que los ingresos-, pudiendo incluso llegar a ser negativa. Esto quiere decir que, a partir de cierto volumen de visitantes y con la estructura que presenta la oferta turística en Canarias, el incremento del ingreso que genera un turista adicional puede llegar a ser menor que el aumento que ese mismo turista genera en demanda de recursos.

Los efectos de la demanda adicional que implica el turismo, no sólo se refieren a los requerimientos en materia de infraestructuras y equipamientos sino también a la presión que ejerce esta demanda sobre los precios de determinados recursos. Se trata de recursos como el suelo y el agua, ambos de carácter estratégico para el futuro de Canarias y cuya movilidad sectorial tiene importantes implicaciones.

Como se sabe los recursos productivos tienden a acudir a la actividad que mejor los remunera -la más productiva-. La productividad de cualquier actividad depende, entre otros factores, del volumen de inversión en infraestructuras y equipamientos que a ella se dirija. Si esta inversión es acometida por el sector público se reducirán los costes privados, permitiendo remunerar mejor a los factores económicos que utiliza esa actividad.

El turismo en Canarias parece estar atrayendo recursos porque puede ofrecer remuneraciones más elevadas que otras actividades alternativas, como la agricultura o la industria. Ello es posible gracias a que parte del capital -infraestructuras- necesario para esta actividad

está siendo aportado por el sector público.

Si el mercado no ha enviado las señales oportunas, o al menos éstas no han sido adecuadamente interpretadas, podría justificarse la necesidad de una intervención pública para regular la actividad turística. Así, como ya se ha indicado, aunque el sector turístico empezó a dar indicios claros de sobre-dimensionamiento, continuó su crecimiento. Particularmente la banca, en su papel de agente económico activo y asignador de recursos financieros a actividades productivas, concentró excesivos riesgos y recursos en el turismo, a pesar de su posición privilegiada como centralizador de información económica.

Un rasgo adicional que apoyaría la intervención pública sería la característica, ya apuntada, de la función de producción turística donde los servicios públicos aparecen como uno de los inputs fundamentales. En cualquier caso, la actuación del sector público debería encaminarse, por un lado a mejorar la calidad de los inputs utilizados en la producción de servicios turísticos, y por otro a regular la actividad para que, de una forma directa o indirecta, financie o remunere los equipamientos e infraestructuras que éste aporta.

En este sentido, la delimitación exacta del servicio turístico y del arrendamiento urbano concertado en el exterior, sobre todo dentro del nuevo contexto del mercado único europeo, parece una de las tareas a abordar con la mayor urgencia por parte de las Administraciones Públicas.

Encontrar la solución a la encrucijada del turismo en Canarias precisa un análisis que ponga de manifiesto, con mayor rigor cuantitativo, lo que aquí se muestra a nivel de tendencia. En definitiva, se trataría de construir un balance del turismo donde se reflejaran tanto los recursos que demanda esta

actividad como aquellos que genera para la sociedad canaria.

Este balance no debe ser hecho únicamente para una consideración estática de la actividad turística en un determinado momento del tiempo, por el contrario, el saldo de dicho balance ha de ponerse en relación con la evolución de las cifras de visitantes. El objetivo de este contraste sería mostrar el verdadero saldo del turismo con el fin de evitar que siga disminuyendo.

## Notas

- (1) Una primera versión de este artículo fue presentada como ponencia en el Simposio sobre las Regiones Mediterráneas en una Europa sin Fronteras, bajo el título de "Análisis de la Situación del Turismo en Canarias" (Becerra y Navarro, 1991).
- (2) Para mostrar la verdadera importancia que la reducción de la estancia media tiene, baste decir que a los niveles actuales del número de turistas anuales -6,3 millones-, una disminución de un día en la estancia media de éstos, tendría que ser compensada con más de 700.000 nuevos visitantes anuales para mantener el mismo volumen de demanda.
- (3) Estudios interesantes sobre los precios de los packages turísticos en las temporadas de invierno de 1989-90, verano 1990 e invierno de 1990-91 de la Dirección General de Política Turística (1990 a, 1990 b, 1991).
- (4) La Secretaría General de Turismo incorporó los destinos de Egipto e Israel en el estudio sobre precios de los packages turísticos para la temporada de invierno 1990-91, que no aparecían anteriormente.

Estos países tienen precios, tanto en el componente alojamiento como en el de traslado, superiores a los de Canarias. En cualquier caso, Israel y Egipto presentan características diferenciales con el resto de los destinos considerados.

- (5) Todos los precios de establecimientos hoteleros son en régimen de media pensión, mientras que en los apartamentos sólo se incluye el precio del alojamiento.
- (6) Para un análisis más detallado de cada una de las modalidades propuestas de turismo alternativos, ver Navarro y Becerra (1992).

## Bibliografía

Becerra M. y Navarro M. (1991) "Análisis de la situación del turismo en Canarias", ponencia presentada en el simposio *Las Regiones Mediterráneas en una Europa sin Fronteras*, Sitges.

Cabildo Insular de Tenerife (1992), *El turismo en Tenerife. Características estructurales y económicas. Impacto económico y espacial*, 3 vols.

Dirección General de Política Turística (1990a), "Los precios de los paquetes turísticos temporada verano 1989 e invierno 1989/90", en *Estudios Turísticos*, nº 105.

Dirección General de Política Turística (1990b), "El precio de los paquetes turísticos en la temporada verano 90", en *Estudios Turísticos*, nº 107.

Dirección General de Política Turística (1991), "El precio de los paquetes turísticos en la temporada invierno 90/91",

en *Estudios Turísticos*, nº 109.

Mendaro Cervero, C. (1992), "Formas de comercialización. Necesidad de organización empresarial". Ponencia presentada en el *II Congreso Regional de Turismo de Canarias*, Santa Cruz de Tenerife.

Navarro Ibáñez, M. y Becerra Domínguez, M. (1992), "El Turismo en Canarias, 1985-1990". *Geografía de Canarias*, tomo VII. Interinsular Canaria, Santa Cruz de Tenerife.

# Papers de Turisme

## Indice

*Papers de Turisme* fue editada por primera vez en 1989 con el propósito de crear un marco de debate y reflexión sobre el estudio, cada día más complejo de la economía del turismo.

Desde entonces ha sido publicado un amplio número de estudios sobre diversos aspectos de esta actividad. Para facilitar la labor de investigación a suscriptores y analistas, publicamos un índice por materias de todos los artículos aparecidos hasta el momento.

Pueden solicitar los números atrasados al ITVA.

### **Alojamiento**

- El *timesharing* en España: una amenaza o una oportunidad No. 4-1990  
Estrategias de marketing para hoteles en 1992: ¿Diferenciación o imitación? No. 6-1991

### **Comunidad Económica Europea**

- El futuro del turismo en la E.E.E. No. 2-1990  
Los escenarios turísticos en la Europa post 1992 No. 2-1990  
Concentración e integración de las agencias de viajes españolas ante el Acta Unica Europea No. 5-1991  
La promoción en Europa: ¿Ganamos terreno? No. 7-1991

### **Educación**

- La formación de profesionales en la industria turística europea No.7-1991  
Formación turística: Un enfoque de progreso sobre España No.7-1991  
Claves para una enseñanza de calidad en materia de turismo No. 8/9-1992

### **Estudios de mercado**

- El mercado turístico español. Aproximación a la demanda turística de la Comunidad Valenciana No. 7-1991

### **Indicadores económicos**

- Estadísticas de turismo en España. La implementación de estadísticas en la Comunidades Autónomas No. 6-1991  
Recomendaciones básicas para la medición de los viajes y el turismo No. 6-1991

Comunicado de la Comunidad Valenciana al Foro de Estadísticas del turismo	No. 6-1991
Estadísticas de turismo en la Comunidad Autónoma Canaria	No. 6-1991
Resoluciones de la Conferencia Internacional sobre Estadísticas de Viajes y turismo de la O.M:T.	No 6-1991
La información turística regional: Un análisis crítico aplicado al caso de la Comunidad Valenciana	No 8/9-1992

### **Marketing**

El marketing y las nuevas demandas turísticas	No 2-1990
Segmentación de mercados: La clave para el éxito en la promoción turística	No 3-1990
Posicionamiento estratégico y gestión de marcas turísticas	No 4-1990
El <i>branding</i> interactivo	No 5-1990

### **Medio Ambiente**

El medio ambiente en la planificación turística del litoral mediterráneo	No 1-1989
Medio ambiente y nuevas demandas en el marketing turístico de la Comunidad Valenciana	No 1-1989
Turismo y medio ambiente: dos realidades sinérgicas	No 3-1990
¿Turismo de masas o turismo a medida? Límites económicos, ecológicos y psicológicos	No 4-1990
Evaluación del desarrollo turístico en la conservación de áreas protegidas	No 5-1991
El turismo y la protección de las áreas naturales	No 5-1991
La experiencia británica en la gestión del turismo en los parques naturales y otras áreas protegidas	No 5-1991
La gestión turística del parque Nacional de Peak	No 5-1991
Las áreas naturales y el ecoturismo. Tendencias de gestión en Europa	No 5-1991
Política, desarrollo y parques naturales en Andalucía	No 5-1991

### **Nuevas Tecnologías**

Oferta turística y nuevas tecnologías	No 3-1990
El efecto de la tecnología como ventaja competitiva	No 4-1990

### **Planificación**

Turística valenciana '90	No 6-1991
Plan de desarrollo turístico de una zona	No 7-1991
Los recursos turísticos en un proceso de planificación: Inventario y evaluación	No 7-1991
Turismo y desarrollo: un planteamiento actual	No 3-1990
La posición competitiva de la regiones turísticas mediterráneas españolas: Posibilidades de la política turística	No 8/9-1992

**Producto**

Un sector problemático: El sector turístico	No 3-1990
Turismo como sistema de servicios: Soportes físicos y estrategias	No 6-1991

**Recursos Humanos**

Perspectivas estratégicas en la gestión de recursos humanos	No 8/9-1992
---	-------------

**Sociología**

El turismo como hecho psicológico	No 2-1990
Significado Sociocultural y Educativo del Turismo de Juventud	No 8/9-1992

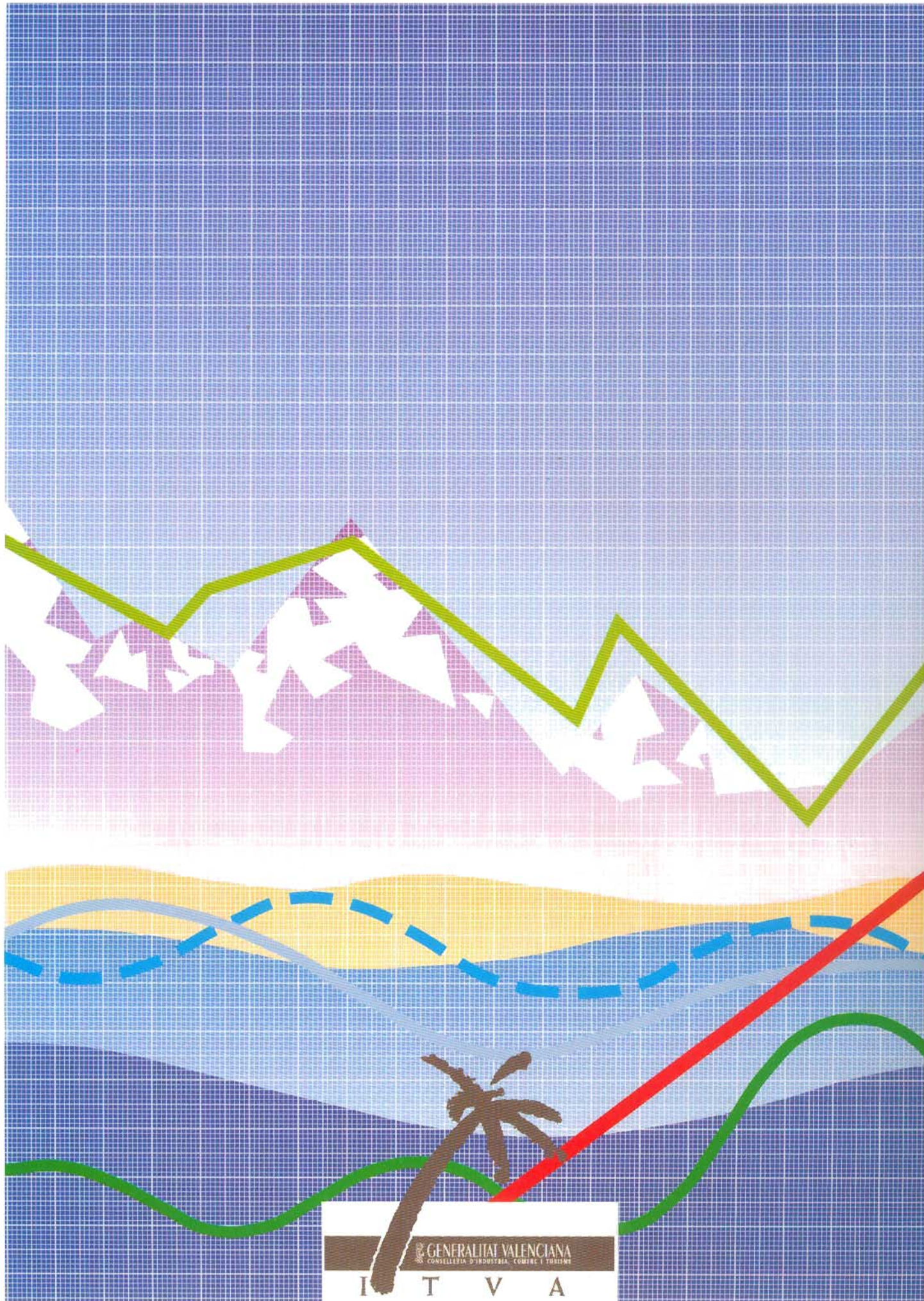
**Turismo Rural**

Ciencia y tecnología: Variables que intervienen en la planificación del turismo rural	No 1-1989
Turismo rural y marketing: Nuevas vías de trabajo	No 1-1989

**Visión Regional del Turismo**

Análisis de la situación del Turismo en Canarias	No 8/9-1992
La Actividad Turística y su promoción desde la Comunidad Valenciana	No 8/9-1992





GENERALITAT VALENCIANA  
CONSELLERIA D'INDUSTRIA, COMERÇ I TURISME

I T V A