

PAPERS DE TURISME

UNIDAD DE INVESTIGACION Y DESARROLLO ITVA

No. 7 1991

Los Recursos Turísticos en un Proceso de Planificación: Inventario y Evaluación

Plan de Desarrollo Turístico de una Zona

La Promoción de Europa: ¿Ganamos Terreno?

Formación Turística: Un Informe de Progreso sobre España

La Formación de Profesionales en la Industria Turística Europea

El Mercado Turístico Español. Aproximación a la Demanda Turística de la Comunidad Valenciana



%

\$

Institut Turístic Valencià
(ITVA)
Avda. Aragón, 30 - 8^a
46021 Valencia (España)
Tel. 34 - 6 362 54 11
Fax 34 - 6 362 55 50

El Institut Turístic Valencià
(ITVA)
es un organismo público
de la Conselleria
d'Indústria, Comerç i
Turisme que tiene por
objeto ejecutar la
política turística de la
Generalitat Valenciana.

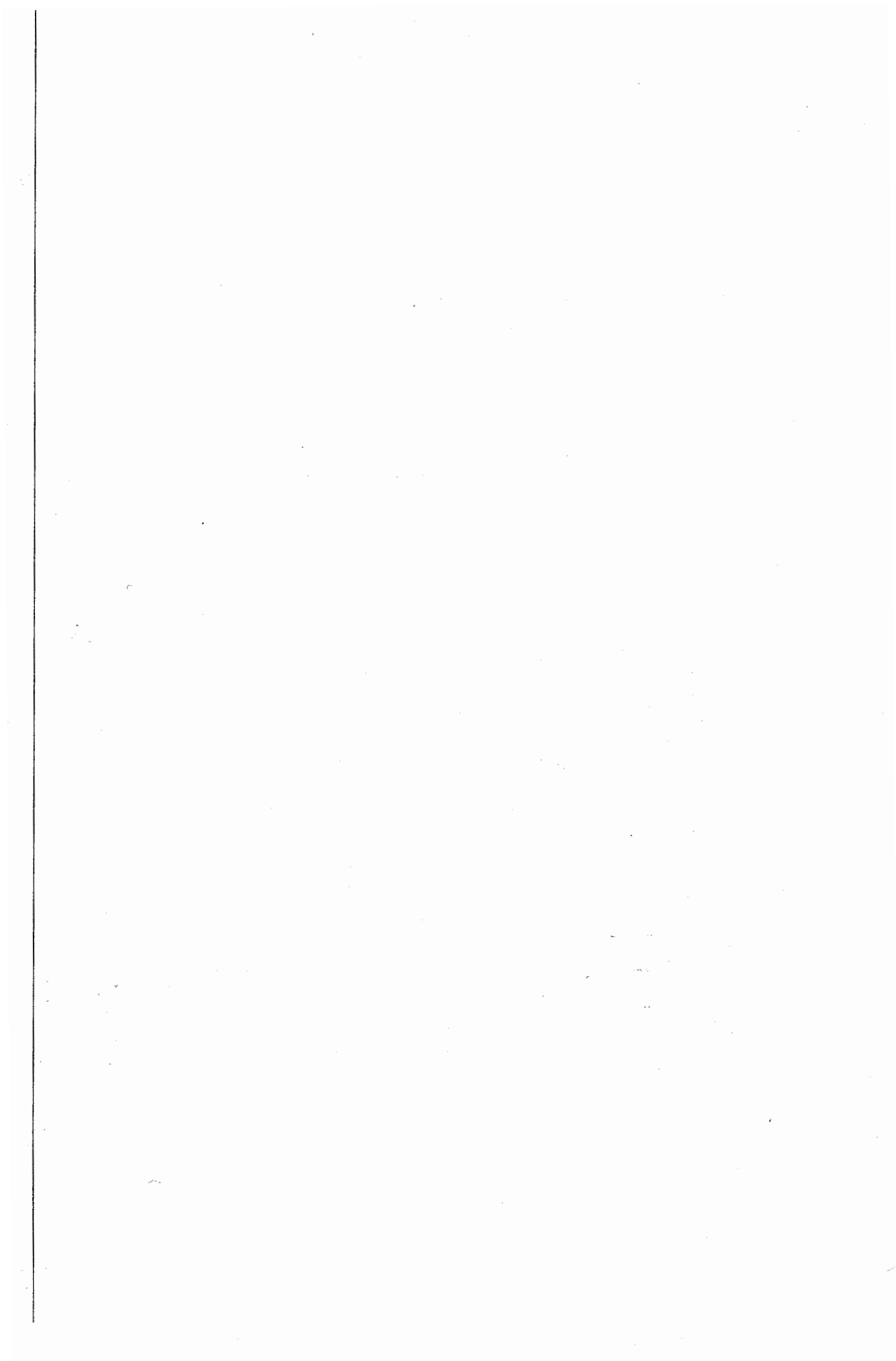
Papers de Turisme
está publicado por el
Institut Turístic Valencià
(ITVA)
Equipo redacción:
M^{ra} José Abellán
Francisco Amor
Ana Botella
Celia Calabuig
José A. Franco

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: 2.500 Pts.
Europa: 3.300 Pts.
Resto del mundo: 4.000 Pts.
Ejemplares sueltos:
España: 995 Pts.
Europa: 1.300 Pts.
Resto del mundo: 1.590 Pts.

* Para suscripciones o
ejemplares sueltos,
enviar boletín de
pedido a:
Departamento Comercial
Institut Turístic Valencià
(ITVA)
Avda. Aragón, 30 - 8^a
46021 Valencia
(España)

Papers de Turisme



Indice

Nº 7

Papers de Turisme

Publicado por el Institut
Turístic Valencià

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

Editorial	<u>5</u>
Los Recursos Turísticos en un Proceso de Planificación: Inventario y Evaluación	<u>7</u>
Francisco Leno Cerro	
Plan de Desarrollo Turístico de una Zona	<u>25</u>
Lluís Pujol Marco	
La Promoción de Europa: ¿Ganamos Terreno?	<u>39</u>
Robert Hollier	
Formación Turística: Un Informe de Progreso sobre España	<u>47</u>
Mª José Abellán, Eduardo Fayos y José A. Franco	
La Formación de Profesionales en la Industria Turística Europea	<u>57</u>
European Institute of Education and Social Policy (EIESP)	
El Mercado Turístico Español. Aproximación a la Demanda Turística de la Comunidad Valenciana	<u>71</u>
Unidad Investigación y Desarrollo (ITVA)	

© 1991 ITVA ISSN 0214 - 8021
Depósito Legal: V - 2046 1989

Fotocomposición: Planing
Impreso por:
Rayton Impresores, S.L.

Editorial

Los recursos turísticos constituyen la base fundamental del turismo, siendo imprescindible su análisis y evaluación para determinar la potencialidad turística de una zona y, en consecuencia, su viabilidad como soporte para el desarrollo de esta actividad. Francisco Leno analiza en su artículo el papel de los recursos turísticos en un proceso de planificación desde un doble punto de vista, su inventariado y su evaluación, realizando asimismo una amplia revisión bibliográfica de las distintas técnicas utilizadas en este proceso.

En «Plan de Desarrollo Turístico de una Zona» Lluís Pujol sostiene que es imprescindible impulsar el desarrollo de la actividad turística de una manera planificada y presenta una herramienta para cubrir esta función, el Plan de Desarrollo Turístico. Su objetivo consiste en definir la estrategia turística de una zona, determinar las líneas de actuación a largo plazo y diseñar un plan de actuación detallado y preciso a corto y medio plazo. La metodología empleada para la elaboración de dicho plan es el diagnóstico estratégico bajo un enfoque de mercado.

Robert Hollier expone, en «La Promoción en Europa: ¿Ganamos Terreno?», la importancia que la industria turística ha adquirido para la economía de la gran mayoría de países europeos y defiende la necesidad de que estos realicen promociones conjuntas que permitan mantener y ampliar la cuota de mercado conseguida.

Analiza asimismo la oferta turística europea, las acciones de publicidad que ésta lleva a cabo y la labor que se realiza desde diversos organismos europeos, en especial desde la European Travel Commission.

La educación es un factor clave para la

consecución de ventajas competitivas en la industria turística en el clima actual del mercado mundial, donde se producen constantemente cambios significativos en la oferta y la demanda. M^a José Abellán, Eduardo Fayos y José Antonio Franco explican en su artículo la necesidad de la industria turística española de adaptar su sistema educativo a «las nuevas realidades» para, de esta forma, mejorar su posición estratégica dentro del mercado mundial del turismo. En su estudio proponen un Plan de Formación Turística basado en una concepción general del turismo y que abarca tres tipos de formación: Universitaria, formación profesional y enseñanza no reglada.

Siguiendo en el tema de la formación de los recursos humanos hemos querido incluir, en este No 7 de *Papers de Turisme*, un estudio encargado por la Fundación American Express al European Institute of Education and Social Policy, y cedido a nuestra publicación por el World Travel and Tourism Council. Su objetivo consistía en examinar las necesidades específicas en cuanto a enseñanza y formación en el sector de turismo y viajes, ya que éste es el sector que más puestos de trabajo genera en Europa. La industria turística europea necesita, para mantener su nivel de competitividad, afrontar diversos retos en los próximos años, uno de los principales es la gestión de los recursos humanos, ya que son éstos la herramienta más eficaz para conseguir un servicio de calidad.

Así mismo, hemos incluido en este número un artículo elaborado por la Unidad de Investigación y Desarrollo del ITVA, a partir del estudio realizado por EMER *Encuesta en Hogares sobre la Percepción de la Comunidad Valenciana como Destino Turístico*, que consideramos de gran utilidad por dar a conocer las más

importantes actitudes y hábitos vacacionales de los españoles. En él, se han analizado las últimas vacaciones realizadas por los españoles, se han estudiado las motivaciones de los turistas al elegir destino y se ha intentado caracterizar al turista que visita la Comunidad Valenciana, obteniendo así una valoración sobre nuestro producto turístico.

Los Recursos Turísticos en un Proceso de Planificación: Inventario y Evaluación

*Francisco Leno Cerro

Los recursos turísticos constituyen la base fundamental de la actividad turística, siendo, como algunos autores los han definido, la materia prima de la «industria turística». A pesar de su importancia, el análisis de los recursos turísticos no siempre ha sido considerado en la planificación del desarrollo turístico.

En este artículo se analiza el papel de los recursos turísticos en un proceso de planificación desde un doble punto de vista: su inventariado, como modo de definir la vocación y potencialidad turística de una región, y su evaluación, como elemento fundamental a considerar en la toma de decisiones.

Desde esta perspectiva, en el artículo se realiza una amplia revisión bibliográfica, incidiendo de modo especial en las técnicas de evaluación de los recursos turísticos y diferenciando tres grandes grupos de técnicas en función de los criterios utilizados en la evaluación: las técnicas analíticas, la evaluación económica y la evaluación por las preferencias de los usuarios.

*Francisco Leno es Doctor en Geografía Humana. Centro de Ciencias Sociales (Consejo Superior de Investigaciones Científicas).

1. Introducción

El turismo no se distribuye en el espacio de una forma homogénea o aleatoria sino que, por el contrario, su localización es de carácter puntual o zonal y responde claramente a una serie de factores. En este ámbito la investigación ha tomado dos caminos diferentes:

- El análisis de los modelos de desarrollo turístico existentes y su explicación en términos de factores de localización: modelos de Yokeno (1968) y Miossec (1977), por citar sólo dos ejemplos relevantes.
- La identificación de lugares o regiones aptas para un desarrollo turístico potencial.

Esta segunda vía de investigación, iniciada tímidamente por los geógrafos, tiene como objetivo fundamental valorar la viabilidad de un determinado lugar para el desarrollo turístico, la selección de la localización óptima entre diversas alternativas o la evaluación global de un área en términos de su potencial turístico, en base a una serie de factores locacionales cuya presencia, ausencia y características determinará en última instancia la potencialidad turística del área considerada y, en consecuencia, su viabilidad como soporte para un desarrollo de la actividad.

Los primeros trabajos en esta dirección fueron realizados por la Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (U.I.O.O.T.), organismo que en su XXI Asamblea General presentó un listado de factores a tomar en consideración en la selección de lugares que pueden ser acondicionados para fines turísticos. Estos factores, se agrupan en cinco grandes categorías: las condiciones naturales, la infraestructura, las condiciones socio-económicas, los equipamientos de superficie y los equipamientos culturales y de recreo.

En una línea muy similar, el geógrafo D. Pearce⁽¹⁾ analiza los factores de localización agrupándolos en siete grandes categorías: clima, condiciones físicas, recursos, accesos,

tenencia y uso de la tierra, restricciones e incentivos al desarrollo turístico y otros factores, a los que añade el análisis de la capacidad de carga como un elemento más en la evaluación de la potencialidad turística del lugar o zona considerada. Este conjunto de factores aparecen íntimamente interrelacionados entre sí y su importancia individual dependerá del tipo de actividad turística a desarrollar y de la escala territorial sobre la que se trabaje. No obstante, existe un consenso prácticamente general sobre el papel crítico que juegan el clima, los accesos, la capacidad de carga y, sobre todo, los recursos en el desarrollo turístico de un territorio. El resto de los factores tienen una importancia secundaria, aunque en determinadas ocasiones pueden ser vitales.

a) El clima

Clima y turismo son dos vocablos que aparecen generalmente asociados. De hecho quizás sea éste el elemento físico que tenga una mayor incidencia en el desarrollo turístico ya que, por un lado, determina el aprovechamiento que puede efectuarse de los recursos turísticos y, por otro, influye en gran medida en la movilidad de las personas.

A pesar de la estrecha relación existente entre clima y turismo, los trabajos de investigación efectuados sobre este aspecto son relativamente escasos y se han centrado básicamente en la identificación de áreas climáticas favorables para el desarrollo de determinadas formas de turismo en base a clasificaciones climáticas realizadas por agregación de elementos meteorológicos específicos: temperatura, precipitaciones, nubosidad, viento, etc.⁽²⁾.

b) Accesibilidad

Uno de los aspectos esenciales en la localización de las actividades turísticas es el grado de accesibilidad del lugar donde éstas se sitúan, considerado tanto en términos de accesibilidad física como de accesibilidad al mercado, es decir, su proximidad a los centros emisores de la demanda. En este sentido, hay que considerar no sólo la presencia de

infraestructuras de transporte sino también la distancia, medida en términos absolutos o en coste económico o temporal del desplazamiento.

La accesibilidad, pues, determinará de un modo casi absoluto el volumen de visitantes de un determinado centro turístico ya que la elasticidad de la demanda con respecto a este factor es mínima; en otras palabras, la demanda es muy sensible a un incremento en el coste económico o de tiempo de viaje en su experiencia turística, por lo que, a igualdad del resto de los factores, optará por aquel atractivo o centro turístico que sea más accesible.

c) Capacidad de carga

Un aspecto a considerar en la definición del potencial turístico de un lugar, o en la selección de lugares alternativos para el desarrollo turístico, es su capacidad para absorber la presencia de turistas y de los nuevos equipamientos a construir. Esto se concreta en el concepto «capacidad de carga», traducción del término inglés *carrying capacity*, que, en el caso del turismo, hace referencia al umbral de actividad turística más allá del cual se produce una saturación del equipamiento turístico, una degradación del medio ambiente o una disminución de la calidad de la experiencia turística. Estos conceptos están ampliamente aceptados en la actualidad, pero las dificultades en la medición y cuantificación de dicho umbral han restringido su uso como herramienta de planificación turística, aunque se han aplicado con cierto éxito en la ordenación turística y recreativa de áreas naturales⁽³⁾.

Unas condiciones climáticas excelentes, una buena accesibilidad, una legislación favorable al desarrollo turístico pueden potenciar muchísimo las posibilidades de un determinado lugar como destino turístico. Sin embargo, la importancia de estos factores es nula si no existe un elemento que sirva para atraer a los turistas hacia dicho lugar, es decir, si no existe un recurso turístico. La realidad nos muestra como el desarrollo turístico se

efectúa siempre en torno a un recurso que atrae al turista y que la potencialidad del lugar o zona turística depende, en primer lugar, de la importancia y calidad del propio recurso, aunque todo el conjunto de factores de localización comentados contribuye a aumentar o disminuir la importancia turística del lugar. Dicho de otro modo, puede considerarse al recurso turístico como la materia prima de la actividad turística.

2. Los Recursos Turísticos

2.1. Definición

El vocablo «recurso» es un concepto utilizado de modo usual en la terminología económica: se habla de recursos naturales, de recursos financieros, de recursos humanos,... en la planificación de cualquier tipo de actividad. En este sentido, la Enciclopedia Larousse define el término como «medios materiales de que se puede disponer para ser utilizados en un determinado proceso económico». J. Small y M. Witherick⁽⁴⁾ proponen una definición más completa, aunque únicamente referida a los recursos naturales: «Elemento del medio natural usado para satisfacer alguna necesidad humana concreta. Es el acto de explotación lo que convierte un elemento en un recurso».

Los primeros trabajos de investigación sobre este tema se han centrado en el análisis de los recursos naturales y tienen en E.W. Zimmermann su punto de referencia teórico más válido. En 1933 este autor publica un libro relativo a los recursos naturales y a la industria (reeditado en 1951), donde propone una interpretación funcional de los recursos que todavía es útil. Zimmermann defiende que ni el medio natural considerado en su totalidad ni ninguno de sus componentes pueden ser considerados como recursos en tanto no sirvan para satisfacer una necesidad humana. En otras palabras, el recurso no se define por su propia existencia sino por su capacidad de satisfacer dichas necesidades. Desde esta posición los atributos de la naturaleza no son más que materiales neutrales hasta que el

hombre percibe su existencia, reconoce su utilidad y posee los medios adecuados para explotarlos. Así pues, el concepto de recurso es algo subjetivo, relativo, funcional y, a la vez, dinámico en el tiempo, por cuanto depende del conocimiento, la capacidad tecnológica y de los objetivos individuales y sociales.

También en el marco de la actividad turística podemos hablar de recursos, entendiendo como tales todo elemento natural, toda actividad humana o todo producto antropológico que pueda motivar un desplazamiento no lucrativo, cuyo móvil básico sea la curiosidad o la posibilidad de realizar una actividad física o intelectual. En otras palabras, la actividad turística únicamente tiene lugar si existen ciertas atracciones que motiven a cierto número de personas a abandonar su domicilio habitual y permanecer un tiempo fuera de él; estas atracciones se denominan recursos o atractivos turísticos.

La Organización Mundial de Turismo (OMT), en base a las teorías de Zimmermann sobre la naturaleza de los recursos, distingue dos conceptos claramente diferenciados entre sí: patrimonio turístico y recursos turísticos. Entiende por patrimonio turístico (de un país, región o zona) «el conjunto potencial (conocido o desconocido) de los bienes materiales o inmateriales a disposición del hombre y que pueden utilizarse, mediante un proceso de transformación, para satisfacer sus necesidades turísticas». Define los recursos turísticos como «todos los bienes y servicios que, por intermedio de la actividad del hombre y de los medios con que cuenta, hacen posible la actividad turística y satisfacen las necesidades de la demanda»⁽⁵⁾.

Como afirmaba Zimmermann, un elemento sólo puede ser calificado como recurso en cuanto contribuye a satisfacer una necesidad humana. En el caso del turismo estas necesidades se corresponden con las motivaciones, impulsos de carácter endógeno (asociados a los aspectos psicológicos del individuo) o de carácter exógeno (relativos al medio ambiente donde éste reside) que incitan al hombre a experimentar nuevas

situaciones o actividades fuera de su hábitat normal. Así, una carencia, expresada por una motivación, tiene un contrario abstracto que se concreta en un recurso específico o, dicho de otro modo, el recurso turístico es el elemento material que satisface dicha motivación.

Recursos y motivaciones constituyen, pues, los dos pilares esenciales del fenómeno turístico, los que, en última instancia, determinan la decisión de realizar un desplazamiento turístico. La existencia del recurso se encuentra en el origen mismo del hecho turístico, siendo una condición previa al desarrollo de la demanda. En este sentido los recursos constituyen lo que podríamos denominar la materia prima del turismo, formando una parte esencial de la oferta turística.

En esta línea se sitúa A. Sessa (1975), quien ha definido el turismo no como una actividad terciaria de servicios sino como una actividad industrial real en la cual hay un proceso de transformación de materias primas para la elaboración de productos que son vendidos y consumidos en un mercado. En dicho proceso la materia prima son los recursos naturales o culturales que atraen al turista, que sufren una serie de transformaciones antes de ser introducidos en el circuito económico.

Esta «materia prima» tiene, sin embargo, una serie de características que diferencian la actividad turística de otros procesos industriales:

- Su naturaleza es frecuentemente intangible y difícil de definir.
- El proceso de elaboración no incluye una fase extractiva, sino que los recursos son transformados y consumidos «in situ».
- Su valor como bien de mercado no desaparece al ser consumido sino que permanece y únicamente puede perderse a consecuencia de la degradación por un uso abusivo o mal planificado.

2.2. Los recursos turísticos y la planificación

Los primeros pasos en el diseño de una política

turística deben dirigirse a la identificación y evaluación del producto turístico que mejor se adapte a los requerimientos del mercado, de modo que se optimicen económica y/o socialmente las inversiones a efectuar. En esencia, este producto turístico consiste en el conjunto de recursos naturales y humanos con capacidad de atracción que el área a planificar puede ofrecer, complementado por un equipamiento de apoyo y promovido por una organización de ventas (Ferrario, 1980).

Evidentemente, la tarea de clasificar, valorar y comparar de una manera consistente y realista una gama de recursos de naturaleza y funcionalidad muy diversa es una tarea tremendamente difícil, pero es necesaria para poder definir la vocación turística de un lugar y, sobre todo, para seleccionar la alternativa más favorable para el desarrollo turístico dentro de una gama amplia de posibilidades. En este sentido el análisis de los recursos turísticos y su tratamiento en el proceso de planificación presenta una amplia variedad de técnicas que, desde la mera clasificación de los recursos en categorías simples, va aumentando progresivamente su complejidad hasta la elaboración de inventarios sistemáticos y el diseño de métodos de evaluación.

3. El Inventario de los Recursos Turísticos

La identificación de los atractivos turísticos es una de las tareas esenciales en la fase de diagnóstico de un proceso de planificación y consiste básicamente en la elaboración de un listado de recursos y lugares con potencialidad o posibilidades de explotación turística durante los años de vigencia del plan.

De esta forma se establece el inventario de recursos turísticos que puede definirse como un «catálogo de los lugares, objetos o establecimientos de interés turístico de una área determinada»⁽⁶⁾. El problema radica esencialmente en que no existe una metodología

que haya sido aceptada de modo general para la elaboración del inventario y lo más frecuente es que en cada caso particular se elabore una clasificación que sólo es válida para el área de análisis, dificultando así la comparación entre diversas zonas.

3.1. Clasificación de los recursos turísticos

Los métodos más simples de elaboración del inventario de recursos responden a clasificaciones elementales que incluyen un pequeño número de agrupaciones definidas en base a la naturaleza del recurso, a su funcionalidad o bien utilizando simultáneamente ambos criterios. Entre éstas, las más usuales son las primeras, aunque son las menos útiles a efectos de planificación por cuanto no ofrecen ninguna valoración sobre el potencial de los recursos.

Desde un punto de vista más funcional, se han propuesto diversas clasificaciones tanto para los recursos recreativos, en general, como para los recursos específicamente turísticos, es decir, considerando al recurso como soporte de una actividad o de una estancia más prolongada. Entre las primeras cabe citar el método de clasificación propuesto por Clawson y Knetsch (1966) para áreas recreativas al aire libre. También con un criterio funcional, aunque aplicada exclusivamente al ámbito turístico, puede citarse la clasificación propuesta por Corna Pellegrini (1973), el cual distingue dos tipos de recursos turísticos: los recursos originales y los recursos complementarios. En una línea similar a la anterior, Burkart y Medlik⁽⁷⁾ clasifican los recursos turísticos en básicos (*resource-based*) y destinados a un uso específico (*resource user-oriented*). Muy interesante y ligada ya con una cierta evaluación de la importancia del recurso, es la tipología propuesta por Gunn (1988) que incluye dos tipos de recursos según la clase de turismo que éstos generan: *tourist attractions* y *destination attractions*, haciendo referencia a aquellos que satisfacen la demanda de un turismo itinerante y los que generan estancias turísticas, respectivamente.

Como puede apreciarse en estos ejemplos las

posibilidades de clasificación de los recursos turísticos son múltiples, pues múltiples pueden ser también los criterios de agrupamiento. En algunos casos, incluso, «las clasificaciones pueden estar basadas en terminologías más extravagantes o sofisticadas, ... más apropiadas para el vocabulario de los agentes teatrales que para los investigadores o planificadores»⁽⁸⁾.

Quizás estas palabras de Ferrario sean excesivamente duras pero lo cierto es que, en ocasiones, el afán de originalidad puede llegar a confundir y hacer incomprensible el inventario de recursos. Un ejemplo de ello es la propuesta de Pierre Defert, el cual basándose en *La Cosmología* de Aristóteles, ha propuesto una ingeniosa clasificación de los recursos turísticos que distingue cuatro grupos⁽⁹⁾: *Hidromo*, *Phitomo*, *Litomo* y *Antropomo*, a los que añadió posteriormente un quinto grupo: *le Mnémôme*.

Todas las clasificaciones y tipologías citadas tienen como factor común la realización de un listado, más o menos ordenado y pormenorizado de los recursos turísticos. Sin embargo, el conocimiento de los recursos existentes, a pesar de ser una condición necesaria, no es suficiente para cubrir los objetivos de la fase de diagnóstico de un proceso de planificación. Además del número, naturaleza o función de los recursos de la zona hay que conocer su importancia para poder establecer un orden de prioridades en los programas o proyectos en que se concrete el plan.

Un primer paso en esta dirección, dentro de las técnicas de inventario de recursos, lo constituye la metodología propuesta por la Organización de Estados Americanos (O.E.A.), aplicada de modo generalizado en la planificación turística del área iberoamericana, que permite la clasificación y, lo más importante, la jerarquización de los recursos turísticos.

Este método parte, como todos los demás, de una recopilación sistemática de todos los datos sobre los atractivos turísticos del área objeto de planificación, ordenados según un sistema de clasificación que establece la existencia de cinco

grandes categorías (subdivididas a su vez en tipos y subtipos): sitios naturales, museos y manifestaciones culturales históricas, folklore, realizaciones científicas y técnicas contemporáneas y acontecimientos programados.

Una vez clasificados los recursos identificados en categorías, tipos y subtipos, el siguiente paso que propone la metodología de la O.E.A. es proceder a la evaluación de dichos recursos. Ello consiste en un examen crítico de los recursos relevantes para establecer su interés turístico sobre bases objetivas y comparables, asignándoles la correspondiente jerarquía según la capacidad de atracción del recurso.

Esta metodología de inventario y jerarquización de recursos turísticos es susceptible de ser utilizada a diversas escalas territoriales y permite mejoras sucesivas no tanto en la organización del inventario como en el sistema de evaluación. En efecto, este sistema adolece de algunos defectos de importancia: la calificación jerárquica de cada recurso en función del tipo de demanda que atrae es, la mayor parte de las veces, muy subjetiva, pues, salvo casos aislados, no existen estadísticas que permitan definir los distintos segmentos de demanda que genera el recurso. Por otra parte, este método no considera en la valoración de los recursos una serie de factores externos al propio recurso que, de un modo u otro, pueden incrementar o disminuir su potencial turístico.

En un intento de superar algunos de estos problemas Álvarez Cuervo y Leno Cerro (1986) en un trabajo relativo a la Comunidad Autónoma de La Rioja⁽¹⁰⁾, proponen la introducción de un factor de ponderación relativo a la zona donde se ubica el recurso, que corrige la jerarquía inicial e introduce en la valoración tres elementos que consideramos importantes: la conectividad (accesibilidad física), la concentración de recursos y la oferta de alojamiento y restauración.

Esta modificación de la metodología de la O.E.A. podría servir de base para posteriores investigaciones que profundicen en los criterios

de selección de los distintos elementos que intervienen en el factor de ponderación zonal y en el peso relativo de cada uno de estos elementos. No obstante, a pesar de las arbitrariedades que pueden detectarse, esta modificación presenta claros avances con respecto a la metodología original e incluso alguna novedad frente a otras metodologías de evaluación de recursos. Nos referimos básicamente a la consideración de la concentración espacial de los recursos como aspecto que potencia claramente el valor turístico de un recurso singular: la presencia de diversos recursos asociados o próximos a un recurso principal aumenta el poder de atracción de éste y la asociación de varios recursos de escasa importancia puede dar lugar a un atractivo turístico superior a la suma de sus atractivos respectivos. Sin embargo, no basta con considerar únicamente la cantidad de recursos presentes, sino fundamentalmente, su calidad. Por esta razón se utilizó en el cálculo del factor de ponderación la suma de las jerarquías primarias en lugar del número de recursos.

Por otra parte, a diferencia de otras metodologías de evaluación, aquí se le ha otorgado un mayor peso específico a lo que otros denominan factores internos del recurso (fundamentalmente su capacidad de atracción) frente a los factores externos (accesibilidad, equipamiento turístico, etc.). Así, en nuestro caso, el factor de ponderación zonal (factores externos) únicamente corrige la valoración inicial del recurso determinada por su propio poder de atracción. Esta cuestión metodológica es especialmente válida en el análisis del potencial turístico de áreas rurales ya que normalmente éstas se caracterizan por reunir recursos con un alto potencial turístico y poseer unos niveles muy bajos de accesibilidad y de equipamientos turísticos.

4. Técnicas de Evaluación de los Recursos Turísticos

Los métodos de clasificación e inventario de los recursos constituyen los primeros pasos en el análisis del potencial turístico de una zona, facilitando la identificación de aquellos elementos o actividades que tienen un cierto poder actual o potencial para atraer la demanda turística. Sin embargo, el valor real del potencial turístico de un área no se mide únicamente por el número de atractivos que reúne, sino por la calidad de éstos. Este es precisamente el objetivo de las técnicas de evaluación de los recursos que, como en cualquier otra actividad a planificar, tienen como fin básico establecer una medida de valor sobre la cual fundamentar la toma de decisiones en el proceso planificador.

Este tipo de técnicas comenzó a aplicarse hacia finales de la década de los sesenta con una orientación hacia el sector turístico en Europa y hacia los recursos recreativos, en general, en Norteamérica, tomando como modelo de referencia básico las técnicas de evaluación paisajística, desarrolladas por arquitectos paisajistas y geógrafos. No obstante, veinte años más tarde, no puede afirmarse con rotundidad que la labor de evaluación de los recursos turísticos, en particular, o del potencial turístico en una zona, en general, sea una cuestión resuelta. En efecto, la naturaleza diversa y con frecuencia intangible de estos recursos, unido a la insoslayable carga de subjetividad que conlleva toda valoración estética, han dificultado enormemente la elaboración de una metodología de aplicación universal que permita una valoración racional y sistemática de este tipo de recursos.

Sí existe, en cambio, un cierto nivel de acuerdo entre los especialistas acerca de un grupo de factores sobre los que fundamentar dicha evaluación. Así, a modo de ejemplo, la U.I.O.O.T., en un estudio relativo a la oferta potencial de recursos turísticos a nivel mundial, cita tres criterios básicos de valoración⁽¹⁾:

- El grado de interés que despierta el recurso

sobre la demanda.

- La rareza u originalidad del recurso.
- Su disponibilidad en el tiempo.

Estos criterios están presentes, implícita o explícitamente, en la práctica totalidad de los métodos de evaluación de recursos, aunque la forma en que son analizados y la importancia que se concede a cada uno de ellos varía sensiblemente en función del enfoque adoptado por el planificador. En este sentido, pueden diferenciarse tres enfoques básicos, aunque, como es lógico, la mayor parte de estos métodos incluyen elementos de cada uno de estos enfoques. Estos son: el enfoque analítico, la evaluación económica en base a las cuotas de participación y el análisis de las preferencias de la demanda.

4.1. La evaluación analítica del potencial turístico

Esta denominación puede aplicarse a un amplio conjunto de técnicas de evaluación cuyo denominador común es la hipótesis de que, considerando la presencia o ausencia de determinados componentes y valorando cada uno de ellos, puede llegarse a una evaluación de la calidad turística. Se trata, en definitiva, de tasar el valor intrínseco del propio recurso en base a sus principales características, a partir de las cuales se obtiene un índice de calidad comparable al calculado para otras áreas o recursos de características más o menos parecidas.

Estos métodos, que entroncan con una línea de amplia tradición en la evaluación paisajística (Linton, Leopold, etc.), han sido utilizados preferentemente para la valoración del potencial turístico y recreativo de recursos singulares de naturaleza física (áreas naturales y playas, sobre todo), aunque con algunas modificaciones han sido aplicados también a la evaluación de todo tipo de recursos.

La evaluación turística y recreativa de regiones naturales más o menos amplias según un criterio analítico ha sido un enfoque que ha adquirido

un gran desarrollo durante la década de los setenta en los países del este europeo. Como ejemplos de este tipo de valoraciones podrían citarse el trabajo de Vedenin y Miroschnichenko (1970) sobre el potencial turístico de las regiones naturales de la Unión Soviética y una serie de trabajos de la siempre fructífera escuela geográfica polaca, entre los que podríamos destacar los de W. Niewiarowski (1976) y J. Warszynska (1976).

Otro de los recursos que han sido evaluados frecuentemente con este tipo de técnicas han sido las playas. La playa quizá sea en la actualidad el recurso turístico que mayor atracción ejerce sobre la demanda, dando lugar a grandes núcleos turísticos y a movimientos de grandes masas de población. Esta enorme capacidad de atracción del recurso playa, junto con la ineludible necesidad de su planificación a causa de su uso masivo, ha estimulado los estudios de evaluación de su potencial turístico desde diversos puntos de vista, entre los que destaca el análisis y valoración de sus componentes.

Dentro de este tipo de estudios puede citarse como más significativo el realizado por la O.E.A. para la planificación del desarrollo turístico de El Ecuador. En él se incluye la evaluación de nueve zonas de playa con el objeto de establecer un orden de prioridades para su incorporación al programa de inversiones.

La metodología utilizada en dicho trabajo puede resumirse en las siguientes fases:

1. Definición y selección de 23 variables a utilizar en la valoración, representativas de las características que debe tener una playa para su explotación, así como de los obstáculos que generalmente dificultan su desarrollo turístico.
2. Cuantificación de cada una de estas variables para cada playa sobre una escala preestablecida de valores.
3. Elaboración de una matriz de selección, a partir de los valores otorgados a cada una de las variables.

Con una metodología muy similar a la anterior, aunque partiendo de la jerarquización de recursos establecida por la O.E.A. y las modificaciones realizadas por Leno y Alvarez Cuervo, este último plantea una técnica de evaluación del potencial turístico de las zonas de playa en base a tres factores, sobre los cuales se establece la jerarquización primaria de la playa, y un elemento de ponderación de esta jerarquía primaria calculado en base a otros tres elementos. Este método, pues, se desarrolla en tres fases:

1. Establecimiento de las jerarquías primarias: se determinan en base a la media de las puntuaciones obtenidas para un conjunto de factores intrínsecos, medioambientales y de accesibilidad, cuyo valor deriva a su vez de las puntuaciones otorgadas a sus componentes sobre una escala de 1 a 5 puntos⁽¹²⁾.
2. Cálculo del coeficiente de ponderación: se elabora utilizando como factores básicos la conectividad de la zona (FC), la concentración de recursos turísticos (FCR), el soporte de alojamiento y restauración (FHR) y el soporte de industria complementaria (FCI).
3. Establecimiento de la jerarquía final de cada playa.

La coincidencia en ciertos planteamientos básicos en este conjunto de técnicas hace pensar que, salvando la subjetividad en la asignación de los valores a cada uno de los componentes o factores, este tipo de técnicas pueden ser de utilidad siempre que se adopten las precauciones necesarias en cuanto a la selección de variables a considerar (en función del ámbito de aplicación) y en la puntuación de cada una de ellas, que, en cierto modo, puede descargarse de subjetividad utilizando técnicas de tipo Delphi. Estas técnicas podrían también ayudar en la siempre espinosa labor de la fijación de los coeficientes de ponderación de las distintas variables, quizás el talón de Aquiles de todo este conjunto de técnicas analíticas de evaluación de recursos.

Las técnicas señaladas se han ocupado únicamente de la evaluación de recursos de naturaleza similar, ya sean áreas naturales o

playas. Este hecho facilita mucho la labor en cuanto que es posible establecer un conjunto de variables que son aplicables a toda la serie de recursos a evaluar. Por otra parte, su aplicación se ha reducido siempre a un pequeño número de recursos con lo que la labor de inventario, previa a toda fase de evaluación, ha sido sencilla. La aplicación de este tipo de técnicas a procesos de planificación de gran envergadura, a escala regional o nacional, que incluyan todos los posibles recursos, se ha mostrado muy compleja sobre todo a la hora de definir unos criterios de evaluación válidos para recursos tan dispares como un monumento histórico-artístico y una playa, una estación de esquí y una fiesta local, por citar algunos ejemplos.

Esta problemática fue abordada en 1978 por la O.M.T., que, dentro del marco general del programa de trabajo para el bienio 1978-79, publicó un manual con el título *Evaluación de los recursos turísticos*, cuyo objetivo fundamental era «estudiar el modo de realizar un análisis tipológico y formar un inventario de los recursos turísticos actuales y potenciales de una región o país determinado y proponer medidas adecuadas de protección, conservación y aprovechamiento de estos recursos»⁽¹³⁾.

Esta propuesta de evaluación se realiza sobre la base de una serie de factores que se agrupan en dos grandes categorías: factores internos y factores externos. Los factores internos son aquellos que hacen referencia a las cualidades y valores específicos que posee cada recurso. Por el contrario, los factores externos son los que, de una manera sensible, ejercen o pueden ejercer una influencia en el flujo turístico con destino al recurso, determinando la posición de éste con respecto a la demanda: accesibilidad, proximidad a centros emisores, especificidad del recurso e importancia del mismo. La evaluación final del recurso se efectúa aplicando una escala de valores a cada uno de los factores considerados y su valor turístico vendrá determinado por el producto de las puntuaciones obtenidas por los valores internos y por los valores externos de dicho recurso.

Sin embargo, al igual que sucede con la mayor parte de los métodos de evaluación comentados, el objetivo principal del método no es la valoración del potencial turístico de un recurso concreto, sino determinar el valor de diversas zonas con el fin de establecer un orden de prioridad en las labores de planificación y desarrollo del turismo bajo la óptica del mejor aprovechamiento de unos medios humanos y económicos limitados.

Este orden de prioridad o, dicho de otro modo, el valor turístico de la zona, se establece en base a los recursos turísticos que en ella se ubican y a las características propias del conjunto de la zona. El procedimiento de evaluación, muy similar al ya explicitado para el caso de los recursos, parte de la valoración de una serie de factores internos y externos que son recogidos en una ficha de inventario turístico para cada una de las zonas consideradas.

A partir de los valores obtenidos para cada una de las zonas puede establecerse ya una jerarquía de éstas según su importancia turística y, en función de ella, un orden de prioridades para su planificación y desarrollo.

4.2. La evaluación económica de recursos

Este tipo de estudios comienza a desarrollarse en los Estados Unidos durante los últimos años de la década de los cincuenta a partir de los análisis de demanda en áreas recreativas, desembocando años más tarde, durante la década de los sesenta y, sobre todo, a partir de los setenta, en modelos de estimación de los beneficios económicos de la actividad recreativa en áreas naturales. El objetivo final de este tipo de técnicas es establecer una metodología que permita, desde un punto de vista económico, tomar decisiones sobre posibles usos, alternativos e incompatibles, en un área determinada. Se trata en definitiva, de formular una serie de herramientas que permitan una evaluación económica de aquellos recursos que no son de carácter comercial y que, por tanto, no tienen un precio en el mercado, aplicando para ello técnicas y conceptos de la teoría económica convencional a situaciones no

convencionales.

Estas técnicas han tenido un amplio desarrollo en el seno de *Resources For the Future*, organización de carácter no lucrativo, fundada en 1952, con el apoyo de la *Ford Foundation* con el fin de fomentar la investigación sobre el desarrollo, la conservación y el uso de los recursos naturales y fueron utilizadas con mucha frecuencia en toda la serie de trabajos realizados por la *Outdoor Recreation Resource Review Commission* durante la década de los sesenta.

Sus antecedentes más directos son los trabajos de los economistas norteamericanos H. Hotelling (1958), M. Clawson (1959) y R.K. Davis (1963) sobre la valoración de las actividades recreativas en general, el primero, y sobre la demanda de los recursos recreativos del parque nacional de Yosemite (California) y de los bosques del estado de Maine, segundo y tercero respectivamente. Todos ellos llegan a la conclusión de que el valor recreativo de un determinado lugar puede ser conocido con la misma precisión que el valor que tendría dicho lugar si fuera destinado a cualquier otra actividad de carácter productivo (forestal, producción energética, minería, etc.). Aunque los tres trabajos marcan el inicio de un nuevo enfoque en la evaluación de recursos, ha sido el método elaborado por Marion Clawson el que ha tenido una mayor repercusión, dando lugar a una línea de trabajo basada en la curva de demanda y en la técnica del coste del viaje.

El método propuesto por Clawson para el cálculo de la demanda de un área recreativa parte de la hipótesis inicial de la existencia de una relación directa entre el índice de visitas a dicha área y la distancia que debe recorrer el visitante desde su domicilio hasta el destino recreativo final.

A partir de la construcción de la curva de demanda de recreación, el método de Clawson permite calcular los beneficios económicos que reporta la recreación a los usuarios del área a través de la determinación del excedente del consumidor. Este concepto económico se corresponde con la diferencia entre el precio que un usuario paga por un servicio recreativo y la

máxima cantidad que estaría dispuesto a pagar por dicho servicio. De este modo puede llegarse a una evaluación económica del área en cuestión a partir de la suma de los excedentes del consumidor de todos sus usuarios.

Este modelo inicial de estimación de la demanda y de los beneficios de un área recreativa propuesto por Clawson en 1959 fue posteriormente mejorado por Knetsch en 1963 y formulado definitivamente por ambos autores en 1966. A partir de entonces fue conocido como técnica del «coste de viaje» o enfoque HCK (Hotelling – Clawson – Knetsch)⁽¹⁴⁾. Este método que posteriormente ha sido mejorado por diversos autores, ha sido empleado en la mayor parte de los estudios sobre demanda y estimación de beneficios de las áreas recreativas, en general, y parques nacionales, en particular, efectuados en Estados Unidos durante las dos últimas décadas.

Esta técnica que, en definitiva, responde a una modificación de los clásicos modelos gravitacionales en la que la población de uno de los centros ha sido sustituida por el atractivo del área recreativa y la distancia por una variable compuesta donde se incluye el coste temporal y económico que supone el desplazamiento, ha sido también utilizada por los geógrafos. Entre éstos cabe citar el trabajo de E.L. Ullmann (1975–76) sobre la cuenca del río Meramec en el medio oeste americano.

Esta formulación básica del modelo ha recibido numerosas críticas y las subsiguientes definiciones alternativas con las que subsanar dichos problemas. A un nivel global, López de Sebastián⁽¹⁵⁾ señala tres cuestiones como puntos débiles de la técnica HCK: las referidas a la zonificación del área de influencia de la zona recreativa, la definición del coste del viaje y la consideración del tiempo como factor de coste.

Esta línea de trabajo constituye la base troncal a partir de la cual se han desarrollado multitud de modelos que intentan corregir los defectos detectados o adoptar el modelo base para su aplicación a zonas con problemáticas muy

específicas. No obstante, existen otros métodos de evaluación económica totalmente ajenos al modelo HCK o «técnica del coste del viaje», que utilizan conceptos distintos para la valoración. Este conjunto de técnicas, de carácter más burdo y con un menor desarrollo metodológico, son agrupadas por J.L. Knetsch y R.K. Davis⁽¹⁶⁾ en cuatro grandes grupos:

- a) Método de los gastos brutos: intenta medir el valor que representa la recreación para el usuario en función de la cantidad gastada en actividades recreativas. Estos gastos suelen incluir los costes del viaje, los costes de equipo y los que se originan durante la estancia en el área recreativa. En definitiva, supone que el valor de un día de recreación equivale, al menos, a la cantidad de dinero que el interesado gasta diariamente por la utilización de ese medio de recreación.
- b) Método del «valor de mercado del pescado»: su objetivo es estimar el beneficio que proporciona la pesca como actividad recreativa y consiste básicamente en imputar un precio de mercado al pescado capturado.
- c) Método de coste: esta técnica presupone que el valor de la utilización de recursos de recreación al aire libre es igual al coste que supone el generar ese servicio, o bien que es un múltiplo de dicho coste.
- d) Método del valor de mercado: consiste en establecer una lista de precios que se estiman representativos del valor de mercado de los servicios de recreación producidos y multiplicar dichos precios por el número de visitantes.

Este conjunto de técnicas de evaluación económica de los recursos recreativos, en particular las derivadas del método del «coste de viaje», han tenido un desarrollo espectacular en los Estados Unidos a partir de la década de los setenta. Este éxito se debe, sin duda alguna, al hecho de que en este país aproximadamente un tercio del territorio es de titularidad estatal, por lo que ha sido necesario formular una serie de herramientas metodológicas que faciliten a los técnicos de gestión del territorio la labor de planificación, en general, y la selección entre

usos alternativos, en particular.

Ante esta necesidad se ha desarrollado una nueva disciplina económica generalmente conocida como «Economía de los Recursos Naturales» que tiene en los conceptos de utilidad y de coste de oportunidad dos de sus herramientas fundamentales y en cuyo marco se integra el conjunto de técnicas analizadas en las páginas anteriores. La Economía de los Recursos Naturales se ha desarrollado de modo particular dentro de la propia organización *Resources For the Future* (RFF), siendo su núcleo más representativo el grupo de economistas encabezado por J.V. Krutilla, dentro del cual se integran autores tan prestigiosos como A.C. Fisher y C.J. Cicchetti.

4.3. Las preferencias de los usuarios como medida de evaluación turística

La tercera vía de evaluación de recursos turísticos tiene en el análisis de las preferencias de la demanda su criterio básico de medida. Este conjunto de técnicas parten del supuesto lógico de que cuanto mayor sea el valor de un determinado recurso o destino turístico, mayor expectación despertará entre sus usuarios potenciales o reales. Esta hipótesis básica, que en definitiva relaciona el valor de un bien ofertado (recurso) con la demanda que genera (movimiento turístico), subyace en la mayor parte de las técnicas analizadas en los apartados anteriores (jerarquización de los recursos de la OEA, valoración económica del método HCK, etc.), pero, a diferencia de éstas, en este caso no se contemplan como instrumento de medida los niveles de participación o uso de un recurso o destino turístico concreto, sino las preferencias expresadas por los turistas reales o potenciales hacia dicho recurso.

La utilización de las preferencias de los usuarios en vez de la participación como criterio de evaluación permite soslayar, en gran medida, algunas dificultades, ya que posibilita valorar el interés turístico de un recurso independientemente de su nivel de uso, que en determinadas circunstancias puede estar por debajo de su potencial real por causas ajenas al

propio recurso: dificultades de acceso, alto coste económico, carácter elitista, etc. Por otra parte, aunque muy relacionado con lo anterior, este tipo de técnicas realizan la evaluación considerando el grado de satisfacción de los usuarios de un recurso o, dicho de otro modo, la adecuación entre las características de la oferta y los requerimientos de la demanda.

En la mayor parte de los casos el uso de las preferencias como elemento de evaluación se complementa con la incorporación de una serie de criterios relativos a las características de los recursos, que actúan como factor de ponderación para la determinación del valor turístico final, que vendrá definido como una síntesis entre el factor de demanda (preferencias de los turistas) y el factor de oferta (características intrínsecas de los recursos).

Dentro de esta línea metodológica se incluyen dos tipos de técnicas que difieren entre sí en el modo de aproximación a las preferencias de los turistas. El primer grupo, que podríamos denominar como «métodos directos», se basa en la investigación de las preferencias en base a encuestas personales a los turistas, ya sea en el lugar de vacaciones o en su propio domicilio. Este enfoque tiene su ejemplo más representativo en el trabajo realizado en 1967 por un grupo de planificadores, dirigidos por J. Piperoglou, con el objetivo de identificar y evaluar las áreas de mayor significación turística a lo largo de la costa oeste de Grecia.

Este método aunque muy fiable, presenta el grave inconveniente de su enorme carestía tanto en tiempo como en dinero. Por ello algunos autores han optado por lo que podríamos denominar «estrategia indirecta», que consiste básicamente en la extrapolación de las preferencias de los turistas a partir de la consulta a expertos en turismo utilizando técnicas del tipo Delphi. Este procedimiento es justificado por su bajo coste y su alta fiabilidad pues, como han demostrado los psicólogos y sociólogos al estudiar el comportamiento humano y la toma de decisiones, hay diferencias significativas entre las opiniones expresadas y el modo de actuar en

la realidad⁽¹⁷⁾. Así, según el argumento de los defensores de esta línea, la consulta a expertos no sólo siempre es más económica sino, incluso, puede ser más fiable que la entrevista a los turistas.

Un ejemplo de utilización de este tipo de técnicas en la evaluación de recursos turísticos es el trabajo de J.R. Ritchie y M. Zins (1978) sobre la importancia relativa de los elementos socio-culturales en el atractivo cultural de una región turística.

En esta misma línea, aunque con unos métodos más elaborados y con un carácter más empírico que el trabajo antes citado, se sitúan los estudios publicados por un grupo de profesores de la Universidad Simon Fraser (Columbia Británica, Canadá), sobre la evaluación del atractivo turístico de la región costera de Turquía y de la Columbia Británica⁽¹⁸⁾.

El método desarrollado por Var, Beck y Loftus resulta de especial interés para poder efectuar comparaciones sobre el nivel de atracción de distintas regiones o de las diversas zonas que integran una región y puede ser una herramienta muy útil para la toma de decisiones en planificación turística, aunque, como advierten los propios autores, debe ser utilizado en combinación con otros enfoques. Sin embargo, no considera los recursos turísticos de modo concreto, por lo cual no es posible su aplicación a la evaluación individual de recursos ya que considera éstos de un modo global valorando la importancia de un determinado criterio en la unidad espacial seleccionada como básica. Precisamente otro de los aspectos criticables de esta metodología es el modo de delimitación de los ámbitos regionales. En efecto, la adaptación apriorística de un marco regional basado en aspectos administrativos o de regiones de planificación, como es el caso, no siempre resulta adecuado, pues no hay ninguna razón inherente por la que las regiones turísticas se correspondan con una unidad administrativa preexistente. En este sentido quizás sería más adecuado establecer dicha distribución regional después de analizar la localización de los recursos siguiendo

la metodología de Piperoglou o la metodología de Ferrario que exponemos a continuación.

4.3.1. El análisis sintético de las preferencias

Tanto el enfoque directo como la estrategia indirecta en la aproximación a las preferencias de los turistas presentan una serie de ventajas e inconvenientes. En un intento de superar las restricciones que imponen cada uno de estos enfoques, Franco Ferrario, geógrafo de la Universidad de Ciudad del Cabo, propone una solución de compromiso que, en cierto modo, optimiza al máximo las ventajas de cada uno de ellos y reduce sus inconvenientes. Este método, aplicado a la evaluación de los recursos turísticos de Sudáfrica, se caracteriza básicamente por:

- Definir las preferencias de los turistas en base a una encuesta directa.
- Utilizar las opiniones de los expertos en la valoración de la oferta local.
- Introducir un componente de valoración individual de cada uno de los recursos inventariados.
- Delimitar las regiones turísticas en base a la agrupación y potencialidad de los recursos.

El método Ferrario parte de la hipótesis de que el valor turístico de un recurso o de un ámbito espacial concreto depende de dos factores básicos: un factor de demanda, que se concreta por las preferencias de los consumidores de dicho recurso, y un factor de oferta, que hace referencia a la posibilidad de utilización de este recurso. De esta manera el índice de potencialidad turística de un recurso, o de la unidad territorial considerada, es un indicador sintético que representa tanto la valoración expresada por la demanda como la disponibilidad de dicho recurso, evaluada en función de las opiniones de los agentes turísticos locales. Esto se expresa en la siguiente ecuación:

$$I = \frac{A + B}{2}, \text{ donde}$$

- I = Índice
- A = Factor demanda
- B = Factor de oferta

La aplicación del método se desarrolla en cinco etapas sucesivas:

- a) Realización de un inventario completo de todos los atractivos con potencialidad turística identificados en el ámbito de análisis y clasificación de éstos por categorías y localización geográfica.
- b) Estimación del valor relativo de cada una de las categorías de recursos según las preferencias expresadas por los turistas a través de una encuesta realizada a éstos.
- c) Consulta a una serie de expertos en turismo y a las autoridades locales para establecer una valoración sobre la oferta local de recursos y de su grado de disponibilidad o, en otras palabras, la posibilidad de explotación turística.
- d) Definición de un índice de potencialidad turística para cada uno de los recursos.
- e) Delimitación de regiones turísticas funcionales y valoración de éstas en términos de potencialidad turística.

Este método desarrollado por Ferrario proporciona una excelente base para la evaluación de recursos turísticos singulares y del potencial turístico de un ámbito espacial, ya sea a escala nacional, regional o local, permitiendo igualmente la definición de regiones turísticas desde una óptica puramente funcional. Además, puede ser adaptado sin excesivos problemas a distintas situaciones con tan solo modificar las categorías de clasificación de los recursos y sus criterios de evaluación. Un claro ejemplo de ello nos lo proporciona Anna Cinelli (1985) en su trabajo sobre la evaluación del potencial turístico de la provincia italiana de Varese, donde aplica esta metodología con algunas pequeñas modificaciones.

Este tipo de técnicas de evaluación, que parten del análisis de las preferencias como instrumento básico de valoración de los recursos turísticos, presentan, al igual que sucedía con las técnicas analíticas o las que se fundamentan en la participación, algunos puntos débiles en su argumentación. En efecto, las preferencias como

indicador turístico han sido criticadas porque en muchas ocasiones las opiniones de los turistas aparecen condicionadas por un conjunto de filtros personales y culturales sobre los que actúan de modo muy directo las campañas publicitarias de los grandes operadores turísticos, que muestran al turista sólo la parte atractiva de una determinada oferta ocultando aquellos aspectos que pudieran resultar negativos (hacinamiento, contaminación, etc.). Así, los juicios emitidos por turistas, que no siempre conocen personalmente el recurso que se intenta evaluar, pueden estar sesgados por una serie de tópicos creados por los propios operadores turísticos.

Esta crítica es contrarrestada por los partidarios de esta línea metodológica afirmando que, sean cuales sean los aspectos que inciden en la formación de las motivaciones que generan los viajes turísticos, y por tanto la imagen mental que se tiene sobre un cierto recurso turístico⁽¹⁹⁾, lo cierto es que son las preferencias y gustos de los turistas los que determinan realmente el valor turístico de dicho recurso. No obstante, la influencia de este tipo de factores en la evaluación es neutralizada en cierto modo, acudiendo a la consulta de expertos.

Cada una de las técnicas señaladas presenta, obviamente, sus ventajas e inconvenientes y habrá que optar por unas u otras en función de las particularidades de los recursos a evaluar y de los medios con que se cuenta para la realización de esta evaluación. En cualquier caso, el método a seleccionar para que sea mínimamente riguroso, tendría que cumplir como mínimo las siguientes condiciones⁽²⁰⁾: precisión, homogeneidad, rendimiento, plazo, objetividad y universalidad.

Evidentemente, estas son las condiciones ideales, pero en una materia en la que la estética es el elemento a evaluar y donde las preferencias son la herramienta básica del trabajo, difícilmente puede conseguirse el cumplimiento de todos los criterios anteriores. Ante ello sólo caben dos alternativas: el abandono por la imposibilidad de elaborar un método científico, en el sentido más

estricto del término, para efectuar la evaluación, o, por el contrario intentar realizar aproximaciones más o menos rigurosas hacia dicha valoración que, aunque puedan despertar ciertos recelos entre las mentes más puristas, cubran de algún modo los objetivos propuestos. Nosotros, a pesar de las dificultades que ello conlleva, optamos abiertamente por la segunda opción.

Notas

- (1) Pearce, D. (1981), pp. 25 – 42.
- (2) Entre este tipo de trabajos pueden citarse los siguientes:
 - Pearce, D. (1981), pp. 27 – 29.
 - Crowe, R.B. (1975): utiliza tres factores para la estación invernal (duración del día, temperatura y viento) y para el verano (temperatura, nubosidad y viento).
 - Day, E.E.D.; McCalla, R.J.; Millward, H.A. y Robinson, B.S. (1977): cartografiaron las variaciones de idoneidad climática para los deportes de invierno y para las actividades de verano en base a cuatro parámetros: temperatura, velocidad del viento, precipitación y visibilidad.
 - Besancenot, J.P.; Mounier, J. y Lavenne, F. de (1978): clasifican los climas veraniegos sobre una escala de nueve puntos utilizando seis parámetros: horas de sol, nubosidad, temperatura máxima, velocidad del viento, humedad relativa y precipitación. Una adaptación de este método es utilizada por Cuadrado Prats, J.M. (1983) para la clasificación de los tipos de tiempo aplicada al turismo de montaña.
- (3) En las recopilaciones bibliográficas de G.H. Stankey y D.W. Lime (1973) y de R. Baretje (1977) quedan recogidos una gran cantidad de trabajos que utilizan la noción de capacidad de carga.
- (4) Small, J. y Witherick, M. (1986), pp. 182 – 183.

- (5) Organización Mundial de Turismo (1978), p. 3.
- (6) Organización de Estados Americanos (SD), p. 451.
- (7) Burkart, A.J. y Medlik, S. (1986), pp. 226 – 227.
- (8) Ferrario, F. (1980), p. 5.
- (9) Defert, P. (1972), pp. 64 – 67.
- (10) Un resumen del método adoptado puede encontrarse en Alvarez Cuervo, R. (1987), pp. 73 – 84.
- (11) Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (1970), pp. 16 – 21.
- (12) La asignación de valores a los distintos componentes de los factores intrínsecos, medioambientales o de accesibilidad puede consultarse en Alvarez Cuervo, R. (1987), pp. 85 – 92.
- (13) Organización Mundial de Turismo (1978), p. 1.
- (14) Terminología propuesta por Cichetti, C.J.; Fisher, A.C. y Smith, V.K. (1973).
- (15) López de Sebastián, J. (1975), pp. 73 – 79.
- (16) Knetsch, J.V. y Davis, R.K. (1983), pp. 388 – 390.
- (17) En esta línea de estudios de comunicación y marketing diferencian dos conceptos:
 - la opinión: postura verbal conocida del individuo, que tal vez no ha adoptado ni adoptará.
 - la actitud: posición íntima del individuo, que tal vez no expresa verbalmente.
- (18) Gearing, Ch.E.; Swart, W.W. (1974) y Vart, T.; Beck, A.D. y Loftus, P. (1977).
- (19) Sobre este tema, que escapa ya del marco estricto de la evaluación de recursos turísticos, puede consultarse el artículo de J.M. Miossec (1977), relativo a la imagen turística, y, a un nivel más general, la revista *L'espace géographique*, T. III (3) (1974), donde se recogen una serie de artículos relativos a la Geografía de la Percepción.
- (20) Ramos, A. y Cifuentes, P. (1981), p. 864.

Bibliografía

- Alvarez Cuervo, R. (1987) «Jerarquización de los recursos turísticos», *Estudios Turísticos*, nº 94, pp. 77 – 100.
- Alvarez Cuervo R. y Leno Cerro, F. (1986) *Estudio para la Valoración Económica y Situación Estructural del Mercado Turístico Riojano*, Secretaría General de Turismo – Gobierno de La Rioja, 3 vols., mimeografiado.
- Baretje, R. (1977) «Tourist carrying capacity: essai bibliographique», *Essais*, nº 11, Centre de Hautes Etudes Touristiques, Aix – en – Provence.
- Besancenot, J.P.; Mounier, J. y Lavenne, F. de (1978) «Les conditions climatiques du tourisme littoral: une methode de recherche compréhensive», *Norois*, nº 99, pp. 357 – 382.
- Burkart, A.J. y Medlik, S. (1986) *Tourism: Past, Present and Future*, Londres: Heinemann.
- Cichetti, Ch.; Fisher, A.C. y Smith, V.K. (1976) «Economic models and planning outdoor recreation», *Operations Research*, nº 21, pp. 1.104 – 1.113.
- Cinelli, A. (1985) «Il potenziale turistico», en *Turismo come e perché. Modello di ricerca geografica e psicologica. Il territorio varesino*, Varese: ASK Edizioni, pp. 201 – 274.
- Clawson, M. (1959) *Methods of Measuring the Demand for and Value of Outdoor Recreation*, Resources For the Future Inc., Reprint nº 10, Washington.
- Clawson, M. y Knetsch, J.L. (1966) *Economics of Outdoor Recreation*, Baltimore: John Hopkin Press.
- Corna Pellegrini, G. (1973) «Studi e ricerche sulla regione turistica. Il lido ferrarese», *La Ricerca Geografica Urbana. Contributi per una Metodologia*, Milán: Vita e Pensiero, pp. 191 – 317.
- Crowe, R.B. (1975) «Recreation, tourism and climate: a canadian perspective», *Weather*, nº 30 (8), pp. 248 – 254.
- Cuadrado Prats, J.M. (1983) «Método de clasificación de tipos de tiempo aplicados al turismo de montaña», *VIII Coloquio de*

- Geógrafos Españoles*, Barcelona: AGE, pp. 11 – 16.
- Davis, R.K. (1963) *The Demand for Outdoor Recreation: an Economic Study of the Maine Woods*, Harvard University.
- Day, E.E.D.; McCalla, R.J.; Millward, H.A. y Robinson, B.S. (1977) «The climate of Fundy National Park and its implications for recreation and park management», *Atlantic Region Geographical Series* n° 1, Dept. of Geography, Saint Mary's University, Halifax.
- Defert, P. (1972) «Essai de formulation d'une Typologie Intégrée des Ressources et Activités Touristiques (TIRAT)», *Méthodes de Recherches Touristiques et leur Application aux Pays et Régions en Voie de Développement*, 22e Congrès de l'AIEST, du 3 au 9 septembre 1972, à Istambul (Turquie), AIEST, Berna: Ed. Gurten, pp. 64 – 75.
- Defert, P. (1980) «Essai systématique d'un inventaire des ressources touristiques», *The Tourist Review*, Vol. 35 (1), pp. 14 – 15.
- Defert, P. (1982) «Un nouvel ensemble de ressources touristiques: le Mnémôme», *The Tourist Review*, Vol. 37 (1), pp. 16 – 19.
- Ferrario, F. (1980) «An evaluation of the tourist resources of South Africa», *Etudes et Memoires*, Centre de Hautes Etudes Touristiques, Vol. 44, Aix-en-Provence.
- Gearing, Ch. E.; Swart, W.W. y Var, T. (1974) «Establishing a measure of touristic activity», *Journal of Travel Research*, T. XII, n° 4, pp. 1 – 8.
- Gunn, C.A. (1988) *Tourism Planning*, N. York: Taylor and Francis, II edición.
- Hotelling, H. (1958) «The general welfare in relation to taxation and of railway and utility rates», *Econometrica*, n° 6, pp. 242 – 269.
- Knetsch, J.L. y Davis, R.K. (1983) «Comparación de los métodos empleados para la evaluación del uso del suelo con fines de recreación», en *Suelo y Ocio*, Van Doren, C.S.; Priddle, G.B. y Lewis, J.E., Madrid: IEAL, pp. 381 – 411.
- Leno Cerro, F. (1990) *La Evaluación de los Recursos Turísticos. El Caso del Canal de Castilla*, Madrid: Universidad Complutense.
- López de Sebastián, J. (1975) *Economía de los Espacios de Ocio*, Madrid: IEAL.
- Miossec, J.M. (1977) «L'image touristique comme introduction a la géographie du tourisme», *Annales de Géographie*, n° 473, pp. 55 – 70.
- Niewiarowski, W. (1976): «Some problems in the evaluation of the natural environment for the demands of tourism and recreation: a case study of the Bydgoszcz Region», *Geographia Polonica*, n° 34, pp. 241 – 254.
- O.E.A. (S.D.) «Metodología de inventario turístico», Organización de Estados Americanos, Washington.
- O.M.T. (1978) «Evaluación de los recursos turísticos», Organización Mundial de Turismo, Madrid.
- Pearce, D. (1981) *Tourist Development*, Londres: Longman.
- Piperoglou, J. (1967) «Identification and definition of regions in Greek Tourist Planning», *Regional Science Asociation Papers*, Vol. XVIII, pp. 169 – 176.
- Ramos y Cifuentes, P. (1981) «La consideración de los valores paisajísticos en la ordenación integrada de los espacios litorales», *Coloquio Hispano – Francés sobre Espacios Litorales*, Madrid, pp. 863 – 869.
- Ritchie, J.R. y Zins, M. (1978) «Culture as a determinant of the attractiveness of a tourist region», *Annals of Tourism Research*, n° 5 (2), pp. 252 – 267.
- Sessa, A. (1975) «Une nouvelle approche théorique au marché touristique», *The Tourist Review*, Vol. XXX (2), pp. 42 – 49.
- Small, J. y Witherick, M. (1986) *A New Modern Dictionary of Geography*, Londres: Edward Arnold.
- Stankey, G.H. y Lime, D.W. (1973) *Recreational carrying capacity: an annotated bibliography*, USDA Forest Service, General Technical Report, INT-3, Ogden.
- Ullmann, E.L. (1975 – 76) «Geographical prediction, regional planning and the mesure of

recreation benefits in the Meramec Basin»,
Geographica, 1975 – 76, pp. 17 – 35.

UIOOT (1970) *Estudio sobre la Oferta Potencial Internacional de los Recursos Turísticos*, Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo, Ginebra.

UIOOT (1971) *Factores Determinantes en la Selección de Lugares para su Valoración Turística*, Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo, Ginebra.

Var, T.; Beck, R.A.D. y Loftus, P. (1977)
«Determination of tourist attractiveness of the tourist areas in British Columbia», *Journal of Travel Research*, nº 5, pp. 1 – 8.

Vedenin, Y.A. y Miroshnichenko, N.N. (1979)
«Evaluation of the natural environment for recreational purposes», *Soviet Geography*, nº 11 (3), pp. 198 – 208.

Warszynska, J. (1976) «An evaluation of the resources of the natural environment for tourism and recreation», *Geographia Polonica*, nº 34, pp. 255 – 264.

Yokeno, N. (1968) «La localisation de l'industrie touristique: application de l'analyse de Thünen – Weber», *Les Cahiers du Tourisme*, C – 9, Centre de Hautes Etudes Touristiques, Aix – en – Provence.

Zimmermann, E.W. (1933) *World Resources and Industries*, Nueva York: Harper and Brothers.

Plan de Desarrollo Turístico de una Zona

*Lluís Pujol Marco

En el presente artículo se describen las principales consecuencias que, para la concepción del producto turístico existente, representan los cambios producidos en la demanda turística. Ello plantea la necesidad de desarrollar nuevos destinos turísticos, preferentemente en áreas de interior, que se adecuen a la nueva demanda cambiante. Esta nueva consideración del mercado no puede proponerse mediante las metodologías vigentes hasta la fecha. En este documento se plantea y se describe con profundidad un instrumento que permite plantear este desarrollo mediante una planificación estratégica adecuada. Definimos esta herramienta como **Plan de Desarrollo Turístico de una Zona**, una metodología innovadora que utiliza el diagnóstico estratégico bajo un enfoque de mercado, basado en la identificación de mercados turísticos diferenciados. Plan de desarrollo que tiene su máxima expresión en el **plan de actuación global** (conjunto de acciones que representa la culminación del proceso de análisis y posibilita la puesta en marcha del modelo de desarrollo turístico).

*Lluís Pujol Marco es Economista y Consultor Senior del Departamento de Estudios Económicos de CONSULTUR, Consultores Turísticos, S.A.

1. Introducción, Cambios en la Demanda Turística

El comportamiento de los turistas como consumidores de servicios turísticos ha evolucionado, para ser más exactos, ha madurado. El europeo, y el español lo es, ha iniciado un cambio sin retorno hacia su liberación como viajero y consumidor de ocio.

Ayer, el consumidor de servicios turísticos era inexperto: le bastaba con la playa y el sol y unos precios muy competitivos en términos absolutos. Sin embargo, hoy el consumidor de servicios turísticos tiene experiencia como tal, es exigente y percibe claramente los productos que no le satisfacen, aquellos productos masificados y estándar. Los estudios más recientes informan no sólo del debilitamiento del turismo de sol y playa en Europa (hasta ahora el 50% de los destinos vacacionales) y de la reducción de sus estancias medias, también nos advierten sobre el progresivo distanciamiento del consumidor de aquellas vacaciones que le convertían en un ser cautivo y pasivo de programas de viaje masificados, restrictivos y hacia destinos medioambiental y sensorialmente deteriorados.

Los cambios en los deseos de los turistas harán cada vez más importantes todos los aspectos relacionados con la estética, el cuidado del entorno, y la existencia de zonas verdes y espacios protegidos. Aumentan los flujos de demanda relacionados con el contacto con la naturaleza y el trabajo manual, como consecuencia de la cada vez mayor urbanización y tecnificación de la mayoría de los mercados emisores. Esta tendencia se refleja en forma «light» (paseos por la montaña, talleres de artesanía...) y en forma «hard» (turismo de aventura, cursos de supervivencia...).

Este «nuevo consumidor» de servicios turísticos exigirá unos estándares de calidad elevados. El nivel de conocimiento acerca de los destinos turísticos y de la

oferta de que éstos disponen ha aumentado considerablemente, y aumentará aún más, en los próximos años. Consecuentemente, el turista dispondrá de un mayor abanico de posibilidades.

El turista ya no puede ser tratado de manera estándar, sino que debe considerarse la existencia de diversos segmentos de mercado que se irán fragmentando de forma más y más clara, originando tipologías cada vez más diferenciadas de consumidores turísticos con sus correspondientes normas de comportamiento. La oferta debe recoger esta tendencia y modular su producto y su programa de comunicación de forma que permita satisfacer a las distintas tipologías de consumidores.

Teniendo presente este conjunto de cambios en el entorno introducidos de manera genérica, una primera reacción, lógica desde el punto de vista de la responsabilidad que se soporta en un cargo público, es la de plantearse la búsqueda de un «renovado» producto turístico español. Es decir, un planteamiento estratégico en el que se debe considerar el desarrollo de nuevas oportunidades.

Este planteamiento estratégico debe girar en torno a una idea: «Impulsar el desarrollo de una manera planificada»

Para el desarrollo de zonas «vírgenes» cualquier proceso de investigación debe englobarse en una planificación que determine, con una visión estratégica, los objetivos, intermedios primero y finales más adelante, y los mecanismos que permitan alcanzar dichos objetivos.

El presente artículo plantea una herramienta para cubrir esta función, el **Plan de Desarrollo Turístico**, metodología preferentemente indicada para aplicar en aquellas zonas con un desarrollo bajo o nulo de la industria turística.

2. Plan de Desarrollo Turístico. Una Metodología Innovadora

El objetivo de dicho análisis es la definición de la estrategia turística de una zona⁽¹⁾, de las líneas de actuación a largo plazo y el diseño de un plan de actuación detallado y preciso a corto y medio plazo. En este sentido se presta especial atención a las acciones a desarrollar durante la primera de las fases del Plan de Actuación.

Merece especial énfasis la metodología empleada para la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico, el Diagnóstico Estratégico bajo un enfoque de mercado.

El importante desarrollo del sector turístico, y la consiguiente aparición de ofertas turísticas diferenciadas dirigidas a grupos de individuos con nuevas motivaciones y una mayor experiencia, implica una creciente fragmentación de lo que a nivel genérico podríamos denominar «mercado global turístico» (aspecto ampliamente comentado en la introducción del presente documento). Por ello, resulta necesario huir de planteamientos generalistas que ignoren las diferentes realidades del sector turístico y en cambio, sí resulta imprescindible un análisis detallado que permita un tratamiento específico de las diferentes motivaciones y preferencias de los turistas de manera que sea posible el desarrollo de productos exitosos y adecuados a las expectativas de los visitantes potenciales.

Esta es la razón por la que, en el diagnóstico estratégico del turismo dentro del Plan de Desarrollo Turístico, se utiliza un enfoque de mercado⁽²⁾, o mejor dicho de «mercados», analizando de manera independiente la posición estratégica de la zona objeto del estudio en cada uno de ellos y posibilitando por lo tanto, no sólo la definición de una estrategia global turística, sino también de estrategias específicas por mercados.

La identificación y tratamiento diferenciado de los mercados, no sólo debe entenderse como una herramienta que ayude a conseguir una mayor profundidad y claridad en el análisis. En sí misma, la propia definición de los diferentes mercados, es

una importante opción estratégica desde el punto de vista de la planificación turística de una zona, reconociendo la heterogeneidad de dichos mercados y la necesidad de desarrollo de productos adecuados a sus necesidades particulares, permitiendo fijar objetivos específicos para cada uno de ellos.

Por otra parte, la diferenciación entre mercados tiene una importante implicación en la planificación, ya que supone el reconocimiento de la existencia de diferentes Unidades Estratégicas de Planificación Turística, es decir grupos de productos turísticos dirigidos a mercados distintos y con competidores específicos.

Asimismo, es importante destacar que el enfoque metodológico presentado difiere sustancialmente del tradicional, en cuanto se considera a los criterios geográficos de clasificación de los visitantes potenciales, no como criterios de definición de mercados, sino como posibles criterios de segmentación.

El diagnóstico estratégico del sector turístico de una zona se realiza considerando los siguientes aspectos:

- Evaluación del producto turístico de la zona. Análisis de los puntos fuertes y débiles del producto turístico que pueden condicionar su posición competitiva en cada uno de los mercados. Corresponde a lo que tradicionalmente se denomina «análisis interno» en el diagnóstico estratégico.
- Factores clave del éxito en cada uno de los mercados turísticos. Se considera como factores clave del éxito a aquellos aspectos fundamentales en la gestión, que se constituyen en requisito necesario para disponer de una adecuada posición competitiva en el mercado analizado. La evaluación de dichos «factores clave del éxito» es lo que permite diagnosticar con mayor eficacia la importancia de los puntos fuertes y débiles detectados, indicando cuales tienen carácter crítico y por lo tanto deben ser considerados de manera prioritaria en la política turística.

- Riesgos y oportunidades en cada mercado. Fruto del análisis externo, implica la identificación de aquellas variaciones de los elementos del entorno (es decir incontrolables desde el punto de vista del planificador) que pueden alterar la situación competitiva en cada mercado. Entre otros aspectos adquieren especial importancia en este análisis externo los cambios en la evolución de los mercados, modificación de preferencias, corrientes de opinión pública, situación de la competencia, cambios en las tecnologías de comercialización, etc. Es preciso señalar que la distinción entre un riesgo y una oportunidad es en muchos casos maniquea. Riesgos detectados con la suficiente anticipación pueden convertirse en oportunidades si generan acciones correctoras antes que la competencia. Por el contrario, las oportunidades no reconocidas a tiempo y por lo tanto no aprovechadas suponen una fuerte amenaza, a largo plazo, a la situación competitiva del producto turístico. Riesgos y oportunidades son, por tanto, dos caras de una misma moneda que deben ser objeto de profunda reflexión en la planificación estratégica, que debe estar siempre caracterizada por su anticipación respecto al medio y largo plazo. Por último, baste añadir que se consideran aquellos factores de riesgo y oportunidad que afectan de manera más directa a la zona en cuestión, siguiéndose por tanto un criterio *selectivo*, no de *exhaustividad*.

La justificación de estos cambios en la metodología, y de estas innovaciones en el análisis, estriba en las ventajas de la aplicación del método del diagnóstico estratégico con un enfoque de mercado aplicado al sector turístico. Estas ventajas son:

- Permite adaptar los servicios a las necesidades latentes que presentan los consumidores potenciales, así como desarrollar nuevos productos anticipándose a las nuevas tendencias del mercado.
- Permite procesos de retroalimentación que optimizan la evaluación de alternativas y el diseño de estrategias.

- Permite plantear acciones concretas, puntuales y temporalizadas, que aportan «luz» a las estrategias de desarrollo.
- Es un instrumento capaz de coordinar los intereses públicos y privados inherentes al desarrollo turístico de cualquier zona.
- Da coherencia a las acciones en el tiempo y optimiza los recursos empleados.

3. Esquema y Contenido de un Plan de Desarrollo. Algunos Ejemplos

3.1. Esquema y contenido de un plan de desarrollo

El objetivo del Plan es la definición de la estrategia de desarrollo turístico, que se lleva a cabo mediante la implementación de un conjunto de actuaciones a corto, medio y largo plazo (Plan de Actuación Global). Este conjunto de acciones representa la culminación del proceso de análisis y posibilita la puesta en marcha del modelo de desarrollo turístico.

El Plan debe prestar especial atención a las actuaciones a corto plazo, desarrollando un programa específico y detallado en un período que podría situarse entorno a los dos años vista. En las actuaciones a medio y largo plazo se establecen los objetivos finales e intermedios y el tipo de acciones a realizar en base al modelo de desarrollo turístico seleccionado. La selección de un modelo de desarrollo turístico constituirá el elemento clave en la definición del plan de actuación, ya que debe ser el elemento vertebrador que dé coherencia al Plan propuesto.

Por otra parte, debe tomarse como punto de partida un diagnóstico estratégico de la posición en los mercados turísticos de la zona. Dicho diagnóstico estratégico permitirá, a partir de los puntos fuertes y débiles, valorando su relación con los principales riesgos y oportunidades derivados de los cambios en el entorno, determinar las diferentes alternativas estratégicas

en cada mercado.

Precisamente, es en este punto donde el Plan se desarrolla según una metodología sustancialmente diferente a la tradicional en el diagnóstico estratégico turístico. Recordando lo expuesto en el punto 2 del presente documento, la metodología propuesta se basa en la identificación de mercados turísticos diferenciados, caracterizados por unos comportamientos turísticos propios y, por lo tanto, con una estructura competitiva particular.

La elaboración del Plan debe realizarse conjuntamente con la entidad responsable, ya sea de carácter público o privado. Ello implica un contacto constante con el futuro implementador del Plan, puesto que, no resulta coherente confeccionar un documento sin contar con el punto de vista de su destinatario. Quienes deben responsabilizarse y asumir la puesta en marcha del Plan son el conjunto de agentes implicados en la zona, en cuyas manos está el futuro de la misma. Por todo ello son de suma importancia las reuniones de trabajo que se deben mantener con los profesionales implicados de la zona y con los diferentes poderes públicos. Estas reuniones se celebrarán por un lado, mientras se realiza el trabajo de campo, y por otro, en las presentaciones parciales y finales de los resultados. Este tipo de reuniones y cambios de impresiones con los diferentes entes implicados de la zona persiguen dos objetivos:

- Mentalización de los diferentes entes implicados, produciendo un efecto locomotora incluso antes de la finalización del trabajo, es decir, creando un ambiente favorable al desarrollo y a la inversión desde el punto de vista privado.
- Validación del enfoque y de los resultados que se van obteniendo a lo largo de la elaboración del trabajo.

El éxito de estas reuniones condicionará el éxito del futuro Plan.

Los aspectos que se deben abordar en un Plan de Desarrollo Turístico son:

- a) Análisis y diagnóstico de la zona desde el punto de vista turístico.
- b) Objetivos en el desarrollo turístico de la zona.
- c) Definición del modelo de desarrollo turístico a adoptar.
- d) Políticas a implantar. Líneas básicas de actuación.
- e) Plan de actuaciones a corto y medio plazo.

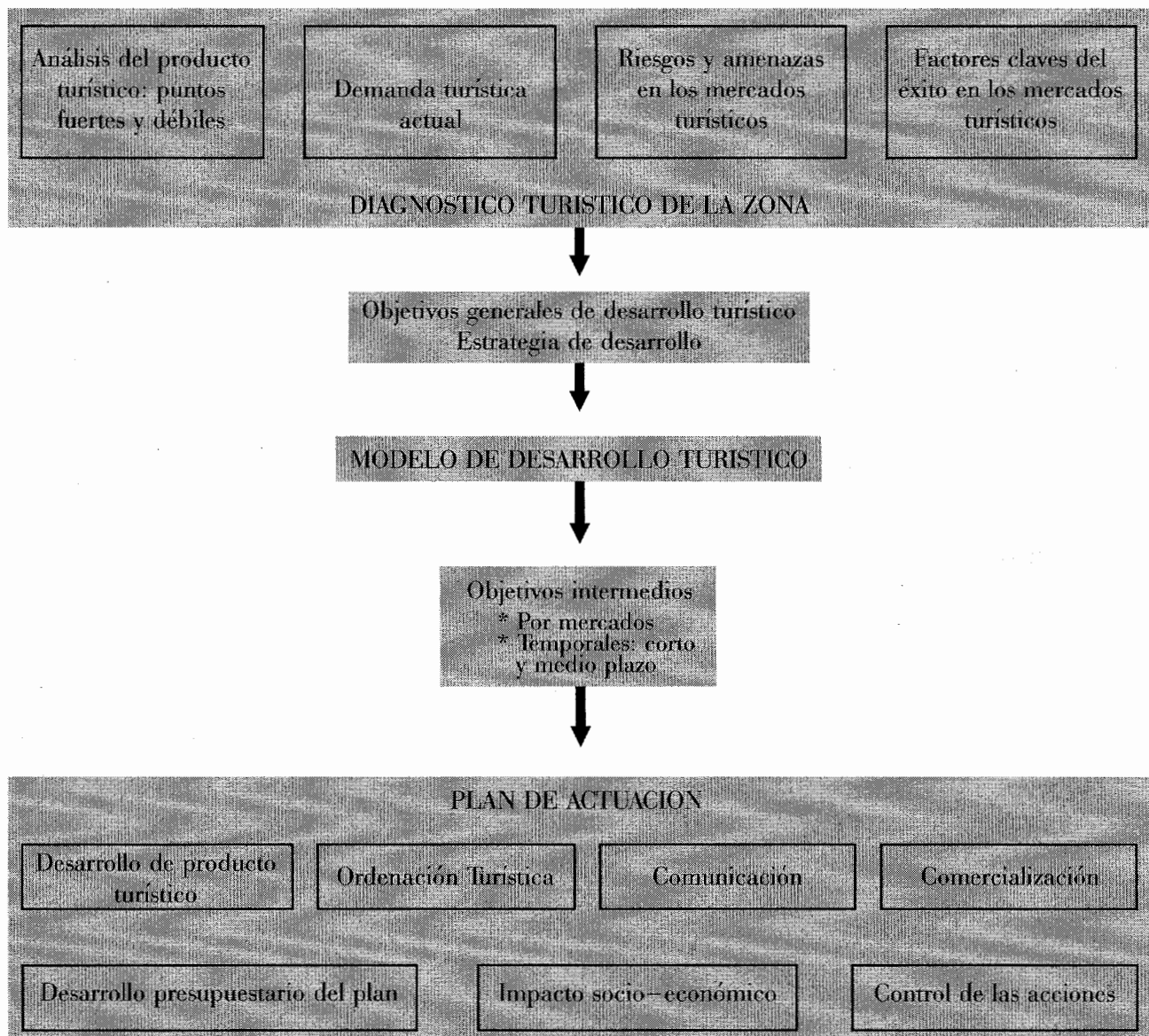
f) Programación de las actuaciones del Plan de Desarrollo Turístico.

g) Determinación de los posibles impactos del Plan de Desarrollo Turístico.

h) Modelo de Gestión.

En el cuadro 1 se muestran los diferentes aspectos y su imbricación dentro de los diferentes apartados componentes de un Plan de Desarrollo Turístico.

Cuadro 1: Plan de desarrollo turístico de una zona



A continuación se desarrollan de manera más amplia cada uno de los puntos a tener en cuenta.

a) Análisis y diagnóstico de la zona desde el punto de vista turístico

Evaluación de las posibilidades turísticas de la zona, considerando de manera diferenciada los distintos mercados turísticos potenciales y los factores clave del éxito en cada uno de ellos, ello implica una descripción física (desde la óptica de los atributos turísticos), análisis de la estructura socioeconómica, análisis de las infraestructuras y de los recursos turísticos. Los criterios básicos de definición del mercado son, por tanto, las motivaciones principales de elección de un tipo de destino turístico y el uso de determinados servicios turísticos.

Una vez definidos los mercados, se procede a segmentarlos. La segmentación de estos mercados no significa dividirlos en pequeñas

unidades sino agrupar a los individuos (potenciales consumidores) en función de unas necesidades homogéneas y unas motivaciones afines.

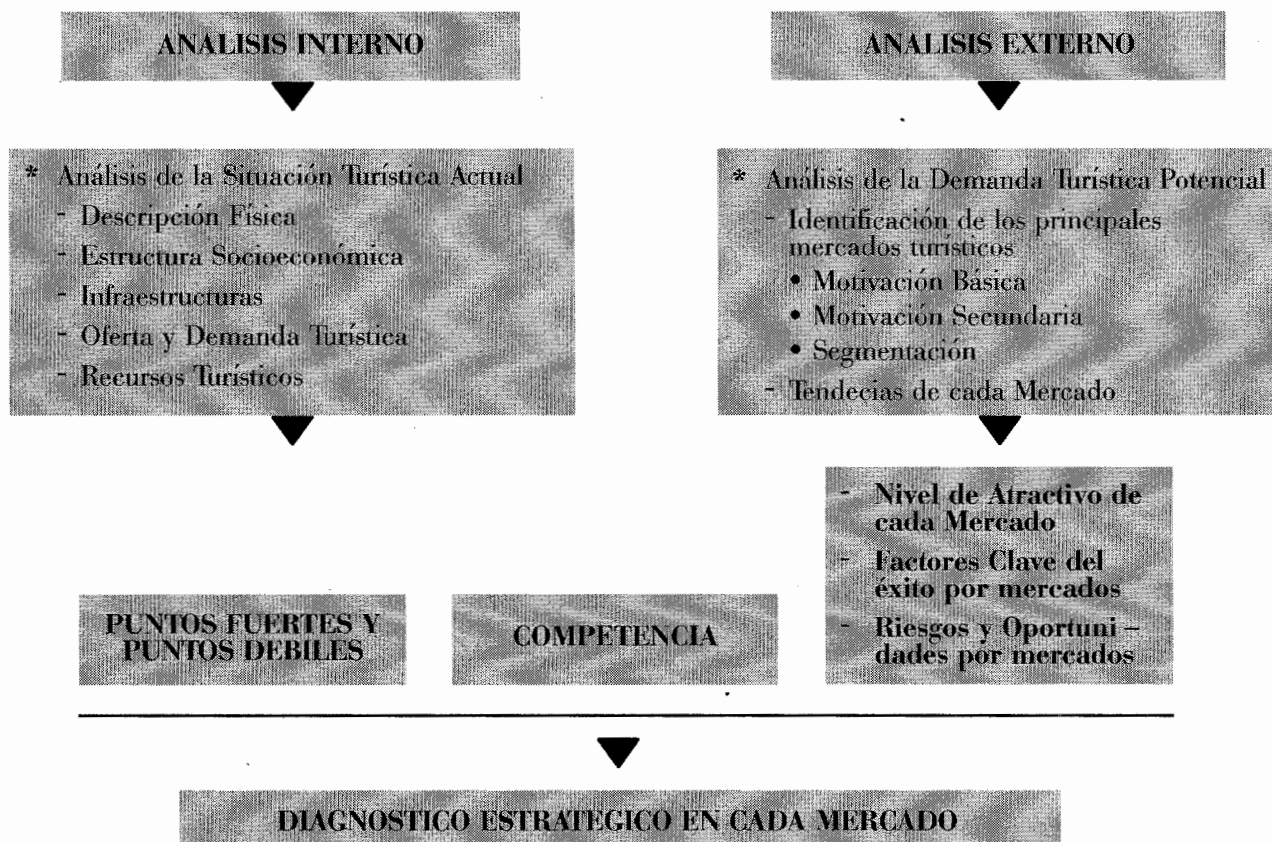
Finalmente, señalar que para la definición de los mercados alternativos, tanto potenciales como actuales, se debe trabajar con el siguiente esquema:

- Motivación turística básica.
- Motivaciones secundarias.
- Segmentos estratégicos.
- Actividades.
- Definición de ámbitos geográficos.
- Listado de los principales competidores.

El diagnóstico permitirá determinar la posición competitiva potencial en los diferentes mercados y por lo tanto la adopción de una estrategia de desarrollo turística específica.

El cuadro 2 muestra la estructuración de los diferentes puntos mencionados.

Cuadro 2: Análisis y Diagnóstico de la zona



b) Objetivos en el desarrollo turístico de la zona

Determinación de los objetivos generales y específicos, tanto a nivel económico como social, que deben caracterizar la política de desarrollo turístico y, por lo tanto, determinar la selección de un determinado modelo de desarrollo.

Los objetivos son estructurados en forma de árbol, de tal manera que sea posible diferenciar entre objetivos finales e intermedios.

c) Definición del modelo de desarrollo turístico a adoptar

El modelo de desarrollo turístico implica la adopción de determinadas estrategias producto/mercado, estrategias geográficas de desarrollo turístico y la implementación de

dichas estrategias.

En el cuadro 3 se observa cómo se define el modelo turístico a partir de la estrategia de desarrollo previamente determinada.

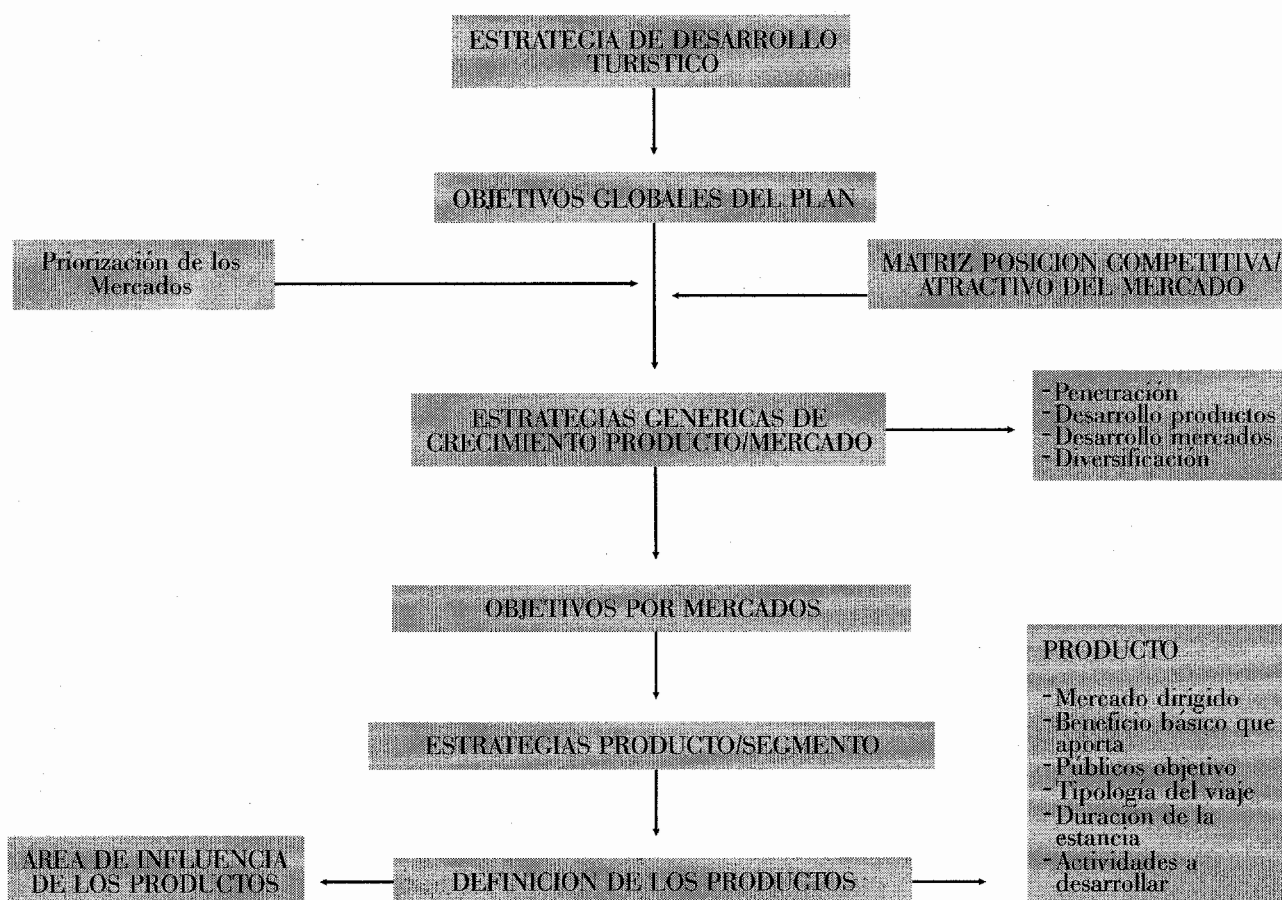
d) Políticas a implantar. Líneas básicas de actuación

Líneas maestras que deben caracterizar la política de desarrollo turístico, indicando las áreas prioritarias de actuación y el tipo de actuaciones recomendable. El horizonte es el largo plazo. En cada línea de actuación se explica brevemente su objetivo y como se enmarca dentro de la estrategia turística de la zona. Esta sistemática está recogida en el cuadro 4.

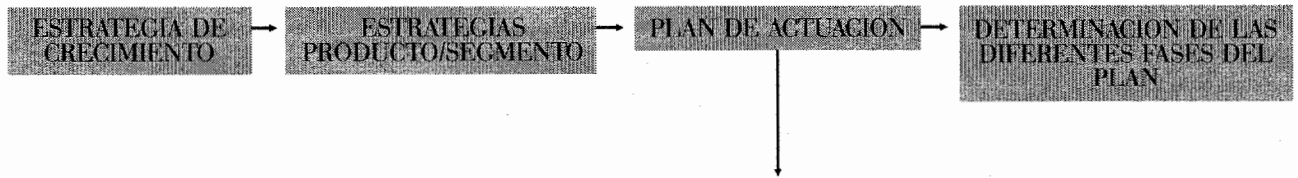
e) Plan de actuaciones a corto y medio plazo

Supone la fijación de actuaciones con un

Cuadro 3: Determinación de objetivos y definición del modelo turístico



Cuadro 4



LINEAS DE ACTUACION GLOBALES					
LINEAS DE ACTUACION POR PRODUCTOS		EN INFRA-ESTRUCTURA	EN RECURSOS TURISTICOS	EN EQUIPAMIENTO TURISTICO	EN FORMACION Y ACTITUD DE LOS RESIDENTES
	PRODUCTO 1				
	PRODUCTO 2				

horizonte temporal próximo debiéndose llegar, por lo tanto, a un nivel de detalle y concreción muy elevado, teniendo en cuenta las limitaciones en las posibilidades de actuación derivadas de las restricciones presupuestarias.

Las actuaciones cubren tanto los aspectos de comercialización, como de desarrollo de nuevos productos turísticos, infraestructuras, etc.

Para cada acción se debe indicar:

- Los agentes implicados
- El nivel de inversión necesario
- La prioridad
- El momento de realización

En el cuadro 5 se recoge esta sistemática.

f) Programación de las actuaciones del Plan de Desarrollo Turístico

Establecimiento del planning de acciones, con plazos, secuencia y duración de las diferentes acciones propuestas. Temporalización del conjunto de acciones en las diferentes fases de las que se compone el Plan.

g) Determinación de los posibles impactos del Plan de Desarrollo Turístico

Análisis coste-beneficio de los impactos

económicos y sociales, tanto de tipo directo como indirecto. Se consideran no sólo los beneficios privados sino también los beneficios sociales (creación de empleo, etc.).

En el cuadro 6 se desarrolla de manera esquemática la metodología para la determinación del impacto económico.

h) Modelo de Gestión

Determinación de la operativa más adecuada para la correcta implementación del Plan de Desarrollo Turístico. Asimismo será necesaria la supervisión, control y seguimiento de dicha implementación.

La formación de un Ente Gestor en el que participen todos los organismos implicados pasa a ser el elemento fundamental del desarrollo turístico de una zona determinada.

3.2. Algunos ejemplos

Como casos prácticos se han escogido tres zonas con ámbitos administrativos diferentes:

- Plan de Desarrollo Turístico de la provincia de Teruel (ámbito provincial)
- Plan de Desarrollo Turístico de la Mancomunidad de municipios del Alto Mijares (Provincia de Castellón, ámbito

Cuadro 5: Líneas Básicas de Actuación

AREA DE ACTUACION: INFRAESTRUCTURAS	AGENTES IMPLICADOS	NIVEL DE INVERSION	PRIORIDAD	MOMENTO DE REALIZACION
Línea de actuación 1:	PUBLICO	D	PRIORITARIO	PUNTUAL
Línea de actuación 2:	PRIVADO	B/C	PRIORITARIO	PUNTUAL
Línea de actuación 3:				
Acciones:				
3.1.	PRIVADO	C	PRIORITARIO	PUNTUAL
3.2.	PUBLICO	C	COMPLEMENTARIO	PUNTUAL
3.3.	PUBLICO	C	COMPLEMENTARIO	PUNTUAL
3.4.		C	PRIORITARIO	PUNTUAL

Niveles de inversión

- A - Más de ...
- B - Entre ... Ptas. y ... Ptas.
- C - Entre ... Ptas. y ... Ptas.
- D - Menos de ... Ptas.

Acciones

- Acciones puntuales: Aquellas que se realizan y no requieren de una renovación y de un mantenimiento periódico.
- Acciones continuadas: aquellas que una vez llevadas a cabo necesitan de un mantenimiento y de una constante supervisión.

- supramunicipal)
- Plan de Desarrollo Turístico del municipio de Anna (Provincia de Valencia, ámbito municipal).

La elaboración de cada uno de los Planes de Desarrollo Turístico se ha realizado con la misma metodología, pero llegando a niveles de concreción sensiblemente diferentes (mayor en el uso del ámbito municipal y menor en el ámbito provincial).

A modo de ejemplo se muestran una serie de líneas de actuación, con sus acciones correspondientes (en estos ejemplos se ha omitido toda referencia que pueda relacionarse con zonas concretas).

- a) Línea de actuación: Aprovechamiento de antiguos edificios de interés para uso turístico.

Acciones:

- Adecuación de un molino existente en las inmediaciones de la zona.

El planteamiento inicial consiste en, una vez acondicionado tanto interna como externamente, desarrollar un conjunto de instalaciones para poder realizar clases prácticas de materias relacionadas con la biología o la geología. Dada su gran capacidad, en una segunda fase, se plantearía la posibilidad de crear oferta de alojamiento.

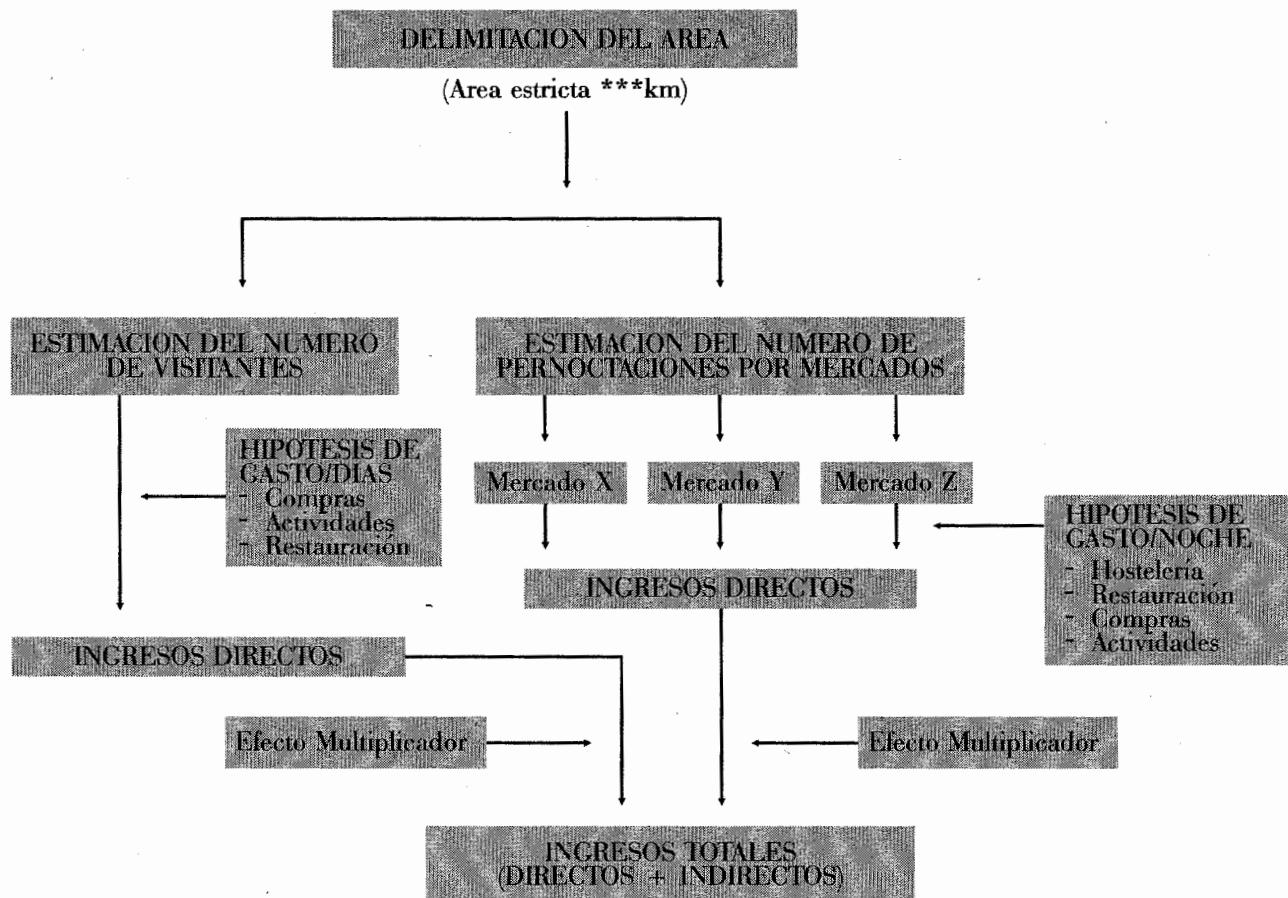
- Palacio de...

Creación de oferta de alojamiento y restauración, aspecto analizado más ampliamente en el área de equipamiento.

- Las fábricas de...

Realización de un estudio que contemple las posibilidades de restauración de las edificaciones y de la puesta a punto de la maquinaria, con objeto de posibilitar la visita

Cuadro 6: Metodología para la evaluación de los ingresos generados



y contemplación del funcionamiento de la maquinaria.

b) Línea de actuación: Campaña de información y mentalización entre los residentes sobre los beneficios sociales y económicos del turismo a corto y largo plazo.

Acciones:

- Campañas de concienciación pública por parte del Ayuntamiento para tratar estas repercusiones, por medio de la celebración de conferencias, charlas y debates populares comentando los posibles efectos del desarrollo turístico de la zona y exponiendo los efectos multiplicadores del turismo y sus efectos de rentabilidad social.
- Conseguir la colaboración de entidades e instituciones locales (Institutos de Enseñanza Media, Cajas de Ahorros y otras entidades

cívicas) para la difusión de estos temas, sobre todo de la importancia que para la satisfacción del turista tienen la acogida, hospitalidad y amabilidad de la población residente.

c) Línea de actuación: Difusión normas de comportamiento ecológico.

Si el buen estado de conservación del medio natural constituye en parte la ventaja competitiva de... como destino turístico, deberá trabajarse para preservar o mejorar en lo posible los puntos de frágil equilibrio ecológico.

Acciones:

- Campaña de concienciación tanto de la población residente como de los visitantes sobre la importancia de las normas de comportamiento ecológico.

- Selección de las áreas naturales prioritarias (ya sea por su interés particular o por encontrarse amenazadas), en las que se pondrá en marcha ya desde el primer año del Plan el dispositivo corrector de las alteraciones del medio por la afluencia de público (descrito en apartados anteriores).
- Se redactará el documento básico que incluya las principales normas de comportamiento ecológico (a modo de decálogo p.ej.), de forma clara y comprensible.
- Para la difusión de dicho documento básico, se contará con distintos soportes: contraportadas de los folletos más directamente relacionados con la naturaleza, paneles informativos en las Oficinas de Turismo, señalización «in situ», etc.

d) Línea de actuación: Reforzamiento de la Normativa Urbanística sobre nuevas edificaciones.

El paisaje natural y urbano es uno de los recursos más preciados de... y actualmente se encuentra globalmente en buen estado de conservación. Para mantenerlo o mejorarlo en la medida de lo posible, se aconsejan las siguientes acciones.

Acciones:

- Revisión de la normativa a nivel provincial, que se lleve a cabo durante la primera fase del plan de actuación, para mantener el estilo y la belleza de los pueblos y ciudades de...
- Control estricto de las edificaciones de nueva construcción por parte de las administraciones municipales y un seguimiento de este control por parte de las autoridades provinciales.
- Campaña exhaustiva de concienciación de los alcaldes y programa de incentivación de las iniciativas privadas.

e) Línea de actuación: Mejora de la Red Viaria en la Provincia.

Deberá iniciarse ya desde la fase 1, sobre todo en algunas zonas, y continuar a lo largo del

Plan de Actuación. La necesidad de actuar en este campo se ha hecho especialmente patente en las zonas montañosas, en algunas comarcas, así como en algunos tramos de la nacional y los accesos a la provincia.

Acciones:

Para la mejora de la red viaria, el Plan recomienda lo siguiente:

- Las mejoras deben entenderse sobre todo en cuanto al estado de conservación del firme, ya que el trazado viene determinado por el relieve accidentado de la provincia. Además, los trazados sinuosos, tan característicos en algunos tramos, no hacen más que reforzar la propuesta de posicionamiento (ver Plan de imagen).
- En la mayoría de los casos, es necesario ensanchar la calzada para facilitar la circulación de los vehículos en los tramos más accidentados (curvas muy cerradas o pendientes).
- En aquellos trazados más accidentados y sinuosos de algunas zonas, se prestará especial atención a la señalización horizontal de la calzada, incluidas las líneas de delimitación de calzada, los previstos de señalizaciones horizontales de niebla, etc.
- La Diputación Provincial deberá incluir en sus presupuestos una partida para implementar esta mejora integral de las carreteras que sean de su competencia; en cuanto a las redes autonómica y nacional, la intervención de la Diputación irá encaminada a negociar los presupuestos con las administraciones autonómica y central, a fin de que las acciones previstas en este campo se efectúen de acuerdo con las prioridades e instrucciones determinadas por el presente Plan.

f) Línea de actuación: Plan de Imagen y Comunicación.

Acciones:

- Contratación de un plan de Imagen e Identidad Corporativa

Ello sigue dos objetivos muy claros:

- *Seguir una política de comunicación activa
- *Mentalizar a los agentes partícipes y a la población residente.

g) Línea de actuación: Eliminación y control de los elementos de polución visual.

Durante los tres primeros años del Plan de Actuación, se trabajará para eliminar los elementos de polución en entornos rural y urbano. Para ello, deberá concienciarse a la población sobre cambios en los hábitos de convivencia, para lo que las autoridades municipales tienen un importante papel. Estas nuevas normas de convivencia irán encaminadas hacia la erradicación de la suciedad visual y física en las calles.

La Diputación Provincial deberá estimular a las autoridades municipales a elaborar ordenanzas en el sentido expuesto, para lo que se distribuirán entre los alcaldes borradores de las mismas que faciliten la puesta en marcha de la campaña de limpieza.

Acciones:

- Depósito de basuras: campaña de concienciación sobre seguridad e higiene. Adicionalmente, se fijarán horarios estrictos para la recogida de basuras, así como la instalación de contenedores en lugares discretos y su escrupuloso mantenimiento. Estos contenedores de basuras se situarán tanto en las poblaciones como en carretera.
- Restricción (en la medida de lo posible) de los tendederos de ropa en las fachadas principales de las casas.
- Control de ruidos (motocicletas, automóviles, etc.).
- Continuación de la política de Premios de Embellecimiento a los municipios o barriadas de municipios que consigan mejores resultados en cuanto a política de limpieza rural y urbana.
- Diversificación de los premios, de forma que no solamente sean de carácter económico sino también promocional. A título de

ejemplo, se apunta que la distinción podría consistir en que una fotografía del municipio premiado apareciese en portada o contraportada de los folletos, o bien en la creación de una nueva colección de monografías, dedicadas a los municipios premiados anualmente por su pulcritud.

4. Implementación, Seguimiento y Control: Ente Gestor

Una vez definido el Plan de Desarrollo Turístico debe pasarse a su implementación. Para optimizar los resultados del Plan es necesario pasar por una fase previa de acuerdos entre los distintos agentes involucrados en la cual se concreten las acciones a ejecutar.

El Plan de Desarrollo Turístico toma la zona estudiada como elemento de partida, y sobre esta unidad, se inscribe la filosofía de potenciar un desarrollo turístico global y equilibrado en toda la zona. Las líneas de actuación que se proponen para este fin no tienen sentido por sí mismas, si no en su conjunto. Aunque pueden ejecutarse por separado y en fases distintas no debe perderse el horizonte común al cual van dirigidas. El velar por este objetivo último común y mantener la filosofía del Plan de Desarrollo Turístico sería la función de un Ente Gestor. Esta figura por sí sola es inútil sin una vocación profunda por parte de los diferentes poderes públicos involucrados en el desarrollo turístico, es decir:

- * Vocación política, mentalización de las diferentes administraciones.
- * Ente Gestor como unidad operativa para la implementación del Plan.

La figura del Ente Gestor se compone de dos niveles:

- a) La unidad de planificación que desempeñará aquellas funciones que definirán la estructura y los objetivos de la totalidad del Plan de

Desarrollo Turístico.

Asimismo, la unidad de planificación ha de supervisar, coordinar y dirigir la unidad operativa.

- b) La unidad operativa que será la encargada de implementar el plan a corto plazo.

La principal justificación de la creación de un organismo que gestione la implementación del Plan de Desarrollo Turístico surge de su propia definición. Para que el Plan pase del plano teórico al real se impone la necesidad de que exista un responsable único (es decir, que no tenga otras obligaciones) y objetivo (es decir, sin intereses propios en la zona que podrían llevarle a una distorsión del Plan) que concentre todos sus esfuerzos en activar, coordinar e impulsar el Plan.

Paralelamente, al implementarse un Plan de Desarrollo Turístico se ven envueltas tanto entidades públicas como privadas, cada una de ellas movida por intereses y por fines distintos. La vastedad de las acciones que deben ejecutarse para desarrollar el sector turístico en una zona donde éste prácticamente no existe, requiere de una coordinación de las mismas, tanto en el tiempo de realización, como en el objetivo perseguido.

Resulta imprescindible delimitar qué papel deben jugar los entes públicos en el Plan de Desarrollo Turístico, qué relación debe existir entre éstos y la inversión privada, qué acciones son responsabilidad de las instituciones públicas, cuáles deberán ser emprendidas por empresas privadas, etc., pues del conjunto de todo ello depende el éxito del desarrollo turístico de la zona.

- (1) Cuando se utiliza el término «zona» se consideran ámbitos geográficos que abarcarían tanto un municipio considerado aisladamente, como un conjunto de ellos formando unidades territoriales más amplias. La herramienta de análisis sería la misma aunque con niveles de complejidad diferentes.
- (2) Definimos como mercado turístico al «grupo de individuos con unas necesidades principales diferenciadas del resto que determinan las motivaciones principales de elección de un destino turístico».

Notas

La totalidad de consultas necesarias para la elaboración del presente artículo han tenido su origen en la base documental de CONSULTUR, Consultores Turísticos, S.A.

La Promoción de Europa: ¿Ganamos Terreno?

*Robert Hollier

1. Turismo, Mañana

Perdiendo la proverbial flema insular, John Banham, Director General de la CBI (Confederación de Industrias Británicas), exclamó recientemente ante una asamblea europea que la industria necesitaba un gobierno «que se ocupe un poco más de promover la empresa, y un poco menos de reglamentarla».

En estos momentos en los que se dibuja con grandes penas y largas negociaciones el futuro de Europa y en particular, la forma que tomará mañana su primera industria –el turismo–, tal vez sean éstas las primeras preguntas que se nos presenten: ¿Cómo ganaremos más terreno? ¿Habrá más control? ¿O más facilidades, más liberalización, más ayuda, más promoción?

De momento, cuando queda tan sólo un año para finalizar las directivas que regirán nuestro futuro profesional dentro de la C.E., parece que los partidarios de una comunidad turística de tipo liberal hemos ganado algunas escaramuzas y perdido algún combate. Los efectos que esto puede causar, se harán sentir bastante más allá del marco comunitario: no cabe duda que por osmosis también se verán afectados los países próximos a la Comunidad. El primer aspecto negativo que se puede anticipar, y que actuará como un freno al desarrollo del turismo paneuropeo, es que frente a la competencia, viajar por Europa no resultará más barato. Al contrario que en otro tipo de industrias que se beneficiarán de un mercado común ampliado, para el consumidor comunitario viajar por Europa será más caro.

Este tendrá que pagar IVA sobre el transporte aéreo a partir de 1993, si bien se ha limitado el tipo de tasa al nivel reducido de 5% a 9%. Se tendrá también que pagar el coste de la adaptación de flujos en los aeropuertos para canalizar los distintos tipos de viajeros (nacionales, intra-comunitarios o extra-comunitarios) según estén autorizados o no a utilizar los servicios de *duty free*, obligados o no a pasar por aduana, a ser

*Robert Hollier es Director Ejecutivo de la European Travel Commission.

identificados por los servicios de inmigración, etc. Además, no disponiendo a partir de 1999 de los sustanciales ingresos de las tiendas *duty free* proporcionados por viajeros intra-europeos, los aeropuertos tendrán que conseguir fondos de otras procedencias (que se reducen a dos: el contribuyente o el consumidor).

Una consecuencia lógica de este proceso será un cierto frenazo del turismo aéreo y la posible derivación del tráfico hacia otros destinos donde no existan tasas sobre el transporte o donde el nivel del IVA sea en general más bajo (incluyendo el alquiler de automóviles, que en la Comunidad seguirá siendo del 15% al 20%, lo que supone un aumento para 8 de los 12 países miembros). Todos estos factores influirán sobre los *gateways* o puntos de llegada a Europa. Aunque la competencia creciente entre compañías aéreas pueda dar lugar a tarifas más ventajosas y aunque los esfuerzos de varias asociaciones agrupadas en ETAG (European Tourism Action Group) para lograr que se mantenga un nivel reducido de IVA en hoteles, campings y restaurantes, han tenido un gran éxito, no podemos confiar en una mejora de nuestra competitividad frente a destinos como el Caribe, Asia o el Maghreb.

2. ¿Ganamos Terreno?

Ante la situación prevista, cabe preguntarse qué probabilidades tenemos los europeos de ganar terreno, o por lo menos de frenar la pérdida continua de cuota del mercado turístico mundial que se ha venido observando en los últimos años. Del 66,3% de las llegadas internacionales de turistas a nivel mundial en 1985, bajamos al 63,8% en 1990, a pesar de ser éste un año record, porcentaje que ha sido aún menor en 1991, año de crisis. Si se considera el nivel de ingresos, hemos descendido en el mismo periodo del 52,7% al 50,8% del total mundial⁽¹⁾.

A la hora de buscar soluciones a esta problemática se han de considerar tres preguntas:

¿Existe un potencial de desarrollo de la demanda turística hacia Europa?

¿Existe un potencial para desarrollar la oferta de acogida en Europa?

¿Es adecuada la promoción turística que actualmente hacemos de Europa?

3. La Demanda hacia Europa

El informe anual de la European Travel Commission (ETC) proporciona datos (o en algunos casos estimaciones) sobre la importancia de los principales flujos de visitantes procedentes de ultramar hacia Europa (sin incluir los residentes extranjeros, numerosos en ciertos mercados).

Cuadro 1: Número de visitantes a Europa

Estados Unidos	7.530.000
Canadá	1.513.000
Japón	1.219.000
Australia	505.000
Brasil	284.000
Méjico	155.000
Africa del Sur	152.000
Israel	145.000
Argentina	128.000
Venezuela	108.000
Nueva Zelanda	102.000

A este grupo de países que encabeza EE.UU., siguen otros mercados cíclicos, como son los demás países de América Latina que suman 195.000, y los recién desarrollados mercados de Asia del Sureste, destacándose Hong Kong, seguido por Singapur, Corea y Taiwan, emitiendo ya cada uno de ellos entre 45.000 y 84.000 viajeros hacia Europa. Más difíciles de determinar son los flujos procedentes de Medio Oriente, de Egipto o India, donde las estadísticas se refieren a viajeros que no siempre pertenecen

a las categorías «turismo» o «viaje de negocios», sino que incluyen también a emigrantes. Esta es una de las principales causas de nuestra dificultad para establecer un balance exacto de los intercambios turísticos entre Europa y el resto del mundo, si bien se sabe que el saldo es todavía globalmente muy positivo. Pero ¿hasta cuando durará esta situación?

Es notorio que Estados Unidos, por ejemplo, sigue mejorando sus cifras de visitantes, habiendo recibido 6.548.000 europeos en 1990. Más impresionante todavía son los ingresos que EE.UU. consiguió en 1990 de sus visitantes de Europa Occidental, que alcanzaron 11.740 millones de dólares, más 4.410 millones para transporte, acercándose cada año a los niveles de gasto de sus propios ciudadanos en Europa Occidental (13.300 millones, más 4.850 para transporte). ¿Quién lo hubiera previsto hace diez años? El turismo es ahora la primera actividad exportadora de los Estados Unidos.

No obstante, Europa también sigue progresando. En 1990, año record, cerca de 13 millones de visitantes gastaron en el viejo continente más de 17.400 millones de dólares en viajes turísticos y de negocios, sin incluir el transporte. Las cifras han venido aumentando continuamente desde hace varias décadas, pero ¿pueden seguir aumentando?

Analicemos, por ejemplo, el mercado americano. Basta con saber que menos del 11% de los ciudadanos de EE.UU. hasta la fecha ha pedido y conseguido un pasaporte. En otros términos, el 89% no ha salido jamás de sus fronteras. El potencial de desarrollo es enorme y es preciso localizarlo. Los estudios de mercado llevados a cabo por la ETC demuestran que la mayoría de los actuales visitantes a Europa proceden de las grandes metrópolis y suelen hacer viajes repetidos; por lo tanto, conocen el destino y no necesitan un gran esfuerzo promocional. Es obvio entonces que el potencial de crecimiento se halla en los *First-timers*, los turistas «por primera vez» que no han viajado a Europa por falta de motivación. Localizar donde se esconden esas tímidas «ovejas» ha sido el paso siguiente,

con la conclusión de que nuestra promoción los debe buscar en las ciudades «secundarias», empezando por las de 500.000 a 1.000.000 habitantes, donde la prensa local no publica ningún anuncio europeo y donde tanto el público como los agentes de viajes locales, están poco informados por nuestros hoteleros o por las oficinas de turismo europeas para ofrecerles nuestros destinos. En 1990 comenzó con gran éxito un plan trienal de campañas publicitarias en 16 ciudades, que tuvo que ser modificado en 1991, periodo de crisis en el que convenía volver a fortalecer la clientela tradicional y más segura de New York, Chicago y Los Angeles, hasta que la crisis se terminara. Desde luego, no podemos considerarnos satisfechos cuando sólo el 3,5% de los norteamericanos nos visita cada año, mientras el 50% tiene medios suficientes para viajar.

El mercado japonés también ofrece un potencial ilimitado. Empezando más tarde, el gran afán del japonés por visitar el mundo y particularmente Europa, creció progresivamente de forma continua. De esta forma, el número de japoneses que visitó Europa ha crecido más de un 10% por año, excepto en 1991, año de crisis. No obstante, tan sólo un 8% de los japoneses salió al extranjero en 1990 y sólo un 1% a Europa (1,3 millones). Resulta evidente que queda mucho por hacer.

Similar interés por Europa se manifiesta en todo el Sureste de Asia, aún cuando es imposible mantener oficinas de promoción en varios de estos mercados todavía muy limitados, pero cuyo porvenir se puede imaginar pensando en lo que era Japón hace veinte años. Canadá y Australia ofrecen un potencial de desarrollo continuo, pero más lento, estando ya más desarrollada la frecuencia de sus viajes (un 5% de sus ciudadanos acuden a distintos destinos europeos cada año). Estos porcentajes aún pueden mejorar si les invitamos con más insistencia.

Los mercados de América del Sur, con su aspecto cíclico, sus problemas de convertibilidad, sus transportes más costosos, y sus masas de recursos escasos, son la gran incógnita del futuro.

Por la dispersión de sus capitales y su extensión, el esfuerzo promocional del turismo europeo ha sido muy limitado en cada país de esta zona hasta la fecha, con niveles de publicidad casi nulos y redes de información esqueléticas frente a una creciente competencia de EE.UU. en todos los niveles, incluyendo la educación de jóvenes. La ETC tiene que mantener un balance entre el interés que estos mercados despiertan en la Europa mediterránea y la casi indiferencia comprensible en destinos latinoamericanos. La creciente influencia norteamericana sobre los jóvenes, nos afectará en la próxima década. Era evidente que sólo podíamos competir agrupándonos y actuando en conjunto. De momento, los flujos a Europa siguen creciendo.

4. ¿Es la Oferta Europea Adecuada?

La oferta turística (hoteles, transportes, etc.), aunque en muchos países del continente no ha sido creada pensando en el turista de ultramar, es suficiente y adecuada en casi toda Europa, particularmente en las capitales y grandes ciudades que atraen al 85% o más del turismo exterior. Pero la competencia se activa en todas las zonas rivales: Asia, Australia y el Caribe ya alcanzan niveles muy competidores y Europa del Este se apresura (con ayuda nuestra) a acercarse con hoteles nuevos en construcción. Para mantener nuestra posición de líderes, parece establecerse el consenso de que no necesitamos ampliar la oferta, sino mejorarla y, en particular, renovar la pequeña hotelería independiente con préstamos del Estado, y ofrecerle redes de comercialización y distribución adecuadas. Quedará por vigilar el problema de los precios, en relación con los tipos de cambios que han ido afectando negativamente a algunos países (tanto Suecia en el Norte, como España o Italia en el Sur). Los precios, en periodo generalizado de recesión, son un factor esencial en nuestra publicidad basada en *Value for money*.

La ventaja competitiva más evidente que hoy tenemos, la debemos a nuestros reyes y tiranos

de antaño que nos dejaron sus Versalles y sus Alcázares, sus catedrales y museos para ofrecer a los descendientes de los colonos estos testimonios de «nuestra herencia común» (a la cual sus antepasados tenían en realidad poco acceso) y a los descendientes de otras civilizaciones «una cultura diferente». Recogemos ahora, siglos después, el interés del capital extraído de nuestras familias por Luis XIV, Carlos III, o João I. Pero también podemos aprovechar el valor añadido que le estamos incorporando en forma de fiestas, festivales, exposiciones y certámenes, para recuperar el interés del público mundial en visitar Europa. Ante el desarrollo previsible del turismo urbano, tenemos la ventaja de poseer un incomparable tesoro de ciudades históricas con gran oferta de ocio y que se han convertido en el paraíso del *shopping* para el turista.

5. La publicidad: Calidad Adecuada, Cantidad Insuficiente

Antes de estudiar la adecuación de la distribución geográfica, de los medios y de las técnicas de la promoción y la publicidad europea, hay que preguntarse si su nivel global es suficiente en cantidad.

Podemos afirmar que el nivel de publicidad realizada por Europa es dramáticamente insuficiente. Examinemos, por ejemplo, si la situación es adecuada en los Estados Unidos, por ser el mercado de ultramar donde Europa gasta el máximo de los fondos disponibles para promoción.

El primer hecho que salta a la vista es que el total absoluto de las inversiones publicitarias en promover Europa durante 1989, tanto por nuestras oficinas nacionales (18,5 millones de dólares) como por la industria (y en primera línea las compañías aéreas: 47,2 millones de dólares, incluyendo las americanas que promueven Europa), no sobrepasa unos 70

millones de dólares, sobre un total de 1.192,9 millones de dólares, o sea un 6% del total⁽²⁾.

Frente a los 18,5 millones de dólares gastados en publicidad por las oficinas de turismo europeas en Nueva York, destacan los presupuestos generales de las oficinas de turismo de los distintos estados de Estados Unidos, que ascienden a 356 millones de dólares, de los cuales 148 se destinan a publicidad (cuadros 2 y 3).

Cuadro 2: Gastos Publicidad Oficinas Turismo Europeas en Nueva York durante 1989 (en dólares)

España	4.700.000
Francia	3.900.000
Reino Unido	2.200.000
Irlanda	1.600.000
Escandinavia	1.400.000
Portugal	800.000
Grecia	500.000
Dinamarca	500.000
ETC	1.300.000
Otros	1.600.000

Cuadro 3: Presupuestos Generales Oficinas Turismo en Nueva York durante 1989 (en dólares)

Illinois	31.900.000
Hawai	22.300.000
Texas	19.300.000
Pensylvania	14.000.000
Michigan	14.000.000
Nueva York	14.000.000
Florida	11.000.000
Tennessee	11.000.000
Alaska	10.100.000
Louisiana	9.500.000
South Carolina	9.400.000

Además de la enorme competencia interior, también las inversiones en publicidad de los países vecinos, asequibles desde EE.UU., sobrepasa a la inversión europea (cuadro 4).

Cuadro 4: Gasto Publicidad en EE.UU. durante 1989 (en dólares)

México	13.700.000
Canadá	11.600.000
Bermudas	10.400.000
Jamaica	6.900.000
Bahamas	4.900.000
Australia	3.100.000
Aruba	2.600.000
Cayman	2.400.000
Malasia	1.800.000

Los gastos en publicidad europeos quedan también muy por debajo de los de las compañías de cruceros (180 millones de dólares) y de las compañías aéreas.

De los datos anteriores se desprende que Europa, que recibe el 45% del turismo de USA al extranjero (bastante más que el Caribe con 25%), e ingresa el 39% de lo que gastan los turistas norteamericanos en sus viajes, invierte en publicidad bastante menos de esta proporción. Cualquier empresario exportador diría que es absurdo esperar ampliar mercado en estas condiciones. Hace falta aumentar seriamente los presupuestos para mantener nuestra cuota de mercado. Naturalmente, la situación es idéntica, o peor, en los demás mercados mundiales.

A pesar de que de los ingresos totales por turismo, en los estados europeos se deduce un promedio del 15% en forma de IVA, estos países no se plantean un gasto en promoción que se acerque a ese 15%, ni al 1,5%, ni siquiera al 0,15%.

¿Y por qué, dicen algunos, no se hace cargo de la promoción la propia industria siendo ella quien recoge la mayor parte del beneficio?

Porque, sencillamente, no está en posición de hacerlo. La industria turística europea está dispuesta a contribuir cuando el Estado toma la iniciativa, pero no para sustituirlo a él. Es un hecho demostrable que la suma de intereses privados no equivale nunca al interés general. Fragmentada, competitiva, y sin red verdaderamente universal, la industria turística puede y debe comercializar determinados productos, pero no puede promocionar lo que no sea su propio y limitado dominio. Alguien tiene que lanzar las iniciativas, luego «federar» los intereses privados, fomentar el interés y preparar las plataformas para que ellos comercialicen los productos. Es exactamente lo que hace, a nivel europeo, la ETC.

6. ¿Qué hace la European Travel Commission?

En los 43 años de su existencia, la ETC ha ejecutado los planes diseñados por los 24 directores de Oficinas Nacionales de Turismo que la constituyen (toda Europa Occidental, más Hungría), después de haber analizado las propuestas de sus cinco «grupos de operaciones» compuestos por los delegados de turismo de sus países miembros en EE.UU., Canadá, Japón, Australia y América Latina. Su presupuesto global para 1991 se compone de 1.300.000 Ecus de fondos propios, más 400.000 Ecus conseguidos de la Comunidad Europea y 120.000 Ecus de países no-comunitarios, lo que sería poco si no fuera por la considerable aportación que ha sabido conseguir de la industria turística, tanto pública como privada, valorada en 3,2 millones de Ecus en 1991, con más de 160 participaciones financieras en dichos mercados. Estos resultados explican que a través de cuatro décadas, la ETC no ha perdido nunca ninguno de sus miembros, evidentemente satisfechos de sus resultados.

En 1991, por ejemplo, se han llevado a cabo en Estados Unidos campañas de publicidad co-financiadas en la «post-crisis» del Golfo, con dobles páginas en la prensa diaria de los 12

principales mercados, o sea, las ciudades de más de 500.000 habitantes. Cuando el año anterior, en una coyuntura ascendente, había sido conveniente anunciarse en semanarios de prestigio sobre temas como la común herencia cultural y artística, se impuso este año la necesidad muy distinta de convencer al público americano de que existían muchas ventajas económicas en emprender viajes al viejo continente. En esta línea, once compañías accedieron inmediatamente a participar con cien mil dólares cada una para promocionar, en Nueva York, los tipos de facilidades o *bonuses* que podían ofrecer al viajero. Fue un éxito rotundo y todos los participantes han expresado su interés en repetir la colaboración en 1992.

Como cada año, se publicó dentro de la campaña un *Travel Planner* y dos fascículos que bajo el título «Su invitación a Europa» aparecieron como suplementos del domingo en el *New York Times*, *Chicago Tribune* y *Los Angeles Times*, costando cada uno un millón de dólares y habiendo sido leído por 3 o 4 millones de personas. ¿Qué segmento de la industria podía tomar, por sí sólo, semejante iniciativa? Esto es una muestra de la necesidad de una intervención estatal y de actuaciones en conjunto. La ETC pone en marcha el proyecto con sólo el 10% del coste y encuentra sin dificultad financiación para el resto en los diversos sectores de la industria, lo que permite a todos —incluso los de escasos recursos— estar presentes en grandes medios.

En Japón también tuvo lugar en 1991 una campaña cofinanciada en los «magazines» leídos por nuestro principal público objetivo: por una parte, las jóvenes designadas en Japón por las siglas «OL» y «XOL» (*Office Ladies* y *Ex-Office Ladies*), y por otra parte, los recién casados en viajes de bodas. Ya se sabe que estas categorías de viajeros japoneses son de las más apreciadas: sus gastos de viajes son muy elevados por la cantidad de regalos que han de traer y por el nivel de alojamiento de lujo que precisan. Además, son lectores de medios bien determinados, constituyendo un objetivo de acceso sencillo. Este tipo de turista está

sensibilizado al prestigio de un viaje a Europa comparado con otros destinos, a la calidad del entorno, así como a la compra de objetos de lujo para regalos y *souvenirs*. Escoger unos segmentos determinados es imprescindible en un mercado como Japón donde la publicidad en los grandes medios visuales o gráficos es muy costosa y va dirigida a menudo a masas de consumidores poco interesados en viajar lejos. Anunciar en *magazines*, desde luego, significa que el anuncio tendrá larga vida y será visto por varios lectores. En cambio, el diario tiene impacto inmediato, pero poca duración, especialmente en Japón donde no se suelen utilizar cupones. Tenemos la suerte de que en este gran mercado, podemos contar con el apoyo financiero al 50% de la Asociación de Líneas Aéreas, que incluye los Japanese Air Lines (JAL) y todas las Europeas, cosa que parece casi increíble cuando se conoce la feroz competencia que existe en muchos mercados entre los respectivos servicios comerciales aéreos.

En 1991, no se consiguieron suficientes fondos de la Comunidad Europea para poder organizar las habituales campañas de publicidad en otros mercados, como Canadá o Australia. Las instituciones comunitarias (Parlamento, Comisión) no pudieron disponer de fondos cuando la peor crisis de la historia del turismo justificaba un esfuerzo máximo hacia el público de ultramar. Pero el consumidor no es el objetivo único, y la mayoría de los fondos de la ETC se han de utilizar para acciones de promoción y estímulo a la comercialización en agencias de viajes y tour operadores.

7. La Promoción Comercial

Partiendo del principio de que, en promedio, el 85% de los viajeros de ultramar compran su viaje y estancia a un agente de viajes (poco más en Asia y América Latina, poco menos en América Norte), se comprende que la ETC considere esencial asegurar a los intermediarios todo tipo de información y orientación sobre el destino Europa. Dos terceras partes del

presupuesto se reservan a acciones de promoción comercial y a relaciones públicas. Los 23 *supermarkets* anuales en 23 ciudades poco visitadas de EE.UU., y en 4 de Canadá, la participación conjunta en bolsas o workshops, los congresos en docenas de ciudades de siete países de América Latina, la asistencia a las ferias de Seoul, Hong Kong o Taiwan, a salones en Osaka y ciudades de Australia y Nueva Zelanda, y la participación en seminarios con mayoristas japoneses para informar a los minoristas sobre sus programas europeos constituyen oportunidades apreciadas para los hoteleros europeos que desean penetrar nuevos mercados. La ETC publica los detalles de todas estas acciones en su informe anual ⁽³⁾.

8. ¿Qué hace la Comunidad Europea?

Desde 1988, la Comisión de Bruselas utiliza los servicios de la ETC para concebir, proponer y realizar campañas de publicidad conjunta. Esto ha sido posible gracias a la visión de los ministros de turismo de los Doce cuando decidieron que la promoción de Europa Occidental no se podía limitar a doce países, es decir, a la mitad de los 24 que la componen. Es evidente que no se puede sugerir a un esquiador americano que venga a los Alpes excluyendo Suiza y Austria.

Preparar estas campañas plantea cada año un problema arduo: como conseguir el apoyo de la industria, lo que implica que ésta reserve fondos para este fin en sus presupuestos anuales, cuando la misma CEE no conoce su propio presupuesto hasta Diciembre o Enero (los espacios publicitarios para Marzo, por ejemplo, se reservan seis meses antes, y más si se trata de *magazines* en color). ¿Cómo preparar una campaña sin saber el presupuesto? Este tipo de dificultad que no ha sido previsto por la Comisión, acostumbrada a presupuestos anuales discutidos en largas etapas, implica muchas dificultades y soluciones en el último momento. Pero no se puede prescindir de este *seed money* o

fondo/base indispensable para atraer las aportaciones de los profesionales de la industria turística.

Desgraciadamente, el reducidísimo presupuesto de turismo es aún muy cuestionado por los representantes de los ministros de hacienda en el Comité de Presupuestos de la Comisión, que intentó reducirlo a la mitad en Octubre de 1991. El Parlamento de Estrasburgo ha tomado una actitud más positiva al votar en Noviembre de 1991, para la DGXXIII encargada de la política turística, un total de unos 5 millones de Ecus y un complemento de 750.000 Ecus para promoción – cantidades insignificantes comparadas con el peso del turismo en la economía europea – insignificantes también si se comparan a los gastos de la Comunidad a favor de la industria turística de los países en desarrollo, que forzosamente compiten con nosotros.

Afortunadamente, algunos diputados emprendedores han formado un «grupo de turismo» en el Parlamento de Estrasburgo, pero en las reuniones de este intergrupo, no se ha visto jamás más de 6 o 7 diputados entre los seiscientos que forman el Parlamento, y entre ellos, tan sólo, ocasionalmente, un español. ¿No es España, un país donde el turismo representa más del 8% de la economía? El 6% de la economía europea ¿es qué merece sólo el interés del 1% de sus diputados? Es necesario conseguir que el turismo esté por fin mencionado en el Tratado de Roma como una industria clave y que de ello se deriven consecuencias como menos reglamentos comunitarios y más ayuda, para que podamos volver a ganar nichos de mercado tanto en América como en Asia.

De promoción intra-europea, no hemos hablado. Opino que este área de actividad les incumbe exclusivamente a los gobiernos y regiones (aliados cuando actúan ultramar, pero competidores en el continente), y no a las instancias supranacionales. Por su parte los 24 miembros de la ETC han decidido poner en marcha, en su próxima asamblea general, un plan de desarrollo promocional de tres años para

asegurar y profundizar la presencia europea en los mercados lejanos. Con esta cooperación incrementada, no cabe duda que sí ganaremos terreno.

Notas

- (1) Travel Industry World Yearbook, 1991.
- (2) Ogilvy & Mather.
- (3) ETC Annual Report, 1990/91: disponible en ETC, 2 rue Linois – 75015 Paris – France.

Formación Turística: Un Informe de Progreso sobre España

*M^a José Abellán, Eduardo Fayos y José Antonio Franco

La educación es un factor clave para el desarrollo de la ventaja competitiva en la industria turística en la actual situación del mercado turístico mundial donde se están produciendo constantes y profundos cambios en oferta y demanda.

La industria turística española debe realizar un esfuerzo por adaptar su sistema educativo a las «nuevas realidades» y así mejorar su posición estratégica dentro del mercado turístico mundial.

El estudio que se presenta, propone un Plan de Educación Turística que desde una concepción amplia del turismo, se estructura en tres líneas de enseñanza: Universidad, Formación Profesional y enseñanzas no regladas.

*M^a José Abellán es economista y Directora de la Unidad de Investigación y Desarrollo del ITVA, Eduardo Fayos es Profesor de Economía Aplicada de la Universidad de Valencia y Director General de Política Turística (MICT) y José Antonio Franco es Profesor de Macroeconomía de la Escuela de Estudios Superiores de Empresa de Valencia.

1. Introducción

La educación es sin duda uno de los factores claves del éxito para la industria turística en los albores del siglo XXI. En palabras de la Organización Internacional del Trabajo, «La industria turística, que continuará creciendo en los años 90, se ve amenazada, sin embargo, por una seria escasez de mano de obra cualificada. Los sistemas de formación deben adaptarse rápidamente para poder hacer frente a la demanda generada por el crecimiento dinámico del sector.» (CEOE, 1989, pp.73 – 75).

Esta situación es especialmente grave en el caso de España, donde, debido al fuerte crecimiento cuantitativo de la demanda registrado en los últimos 30 años, se ha hecho evidente un déficit en la oferta de trabajo cualificado. El rápido crecimiento, la masificación y concentración temporal de la actividad, la falta de una cultura empresarial y la inadecuación de los planes educativos, han sido algunos de los factores que han marcado la educación en turismo en España en las últimas tres décadas.

La economía mundial en los 90 se desenvuelve en un marco de cambios rápidos y profundos motivados por la aparición de nuevos productos, nuevos mercados, nuevos sistemas de comercialización, etc. El mercado turístico no es ajeno a estos cambios, puesto que el aumento de la demanda, así como los avances en los medios de transporte, comunicación, comercialización y distribución de los productos turísticos exigen a la industria turística española una urgente mejora en su posición estratégica dentro del mercado turístico mundial.

«Las nuevas realidades» convierten la innovación, la educación y los sistemas organizativos de recursos humanos en un factor clave del éxito y una fuente de competitividad para las empresas turísticas.

El producto turístico español, cuyo éxito en las últimas décadas es innegable, se enfrenta ahora al reto de los

cambios en demanda y oferta turísticas con una necesidad clara: la de mejorar sustancialmente la educación en turismo, a nivel universitario y a nivel profesional.

El diseño de un Plan de Educación Turística viene determinado por la propia naturaleza de la actividad empresarial y por la estructura del sistema educativo vigente. En este trabajo se evalúan las necesidades de educación en la industria turística española. Para ello se presenta en primer lugar la situación actual de la educación turística en España a cuatro niveles: los cursos de post-grado dirigidos a licenciados superiores, la formación del profesorado, la carrera de Técnico en Empresas Turísticas dirigida a la educación de profesionales de grado medio y superior y la Formación Profesional dirigida a la capacitación de trabajadores. A partir de este diagnóstico, se realiza una propuesta de las líneas de actuación que pudieran seguirse para convertir la educación en turismo en una ventaja competitiva de la industria turística española.

2. Diagnóstico

2.1. Análisis del entorno

España ocupa desde hace más de veinte años un lugar preferente entre los destinos turísticos mundiales, tanto con respecto al número de entradas de visitantes extranjeros, como al volumen de ingresos generados por la actividad turística. La entrada de viajeros en la última década ha experimentado un incremento del 42%, llegando a alcanzar en 1990 la cifra de más de 54 millones de visitantes extranjeros.

Según los últimos estudios realizados (S.G.T., 1991, WEFA, 1990 y LBT-CV, 1990), en 1989 la actividad turística representaba un 9% del PIB español, porcentaje que es muy superior para algunas de las regiones turísticas de España, e.g.: Baleares 57% y Canarias 30%.

El empleo directo generado por la actividad turística en España ascendía en 1989 a 822.000

trabajadores. Si se considera también el empleo indirecto la cifra se sitúa en 1.734.000, lo que representa aproximadamente un 11% de la población ocupada, no incluyendo los empleos inducidos en otras actividades (S.G.T., 1991).

Por otro lado, además de su importancia cuantitativa, la industria turística tiene una serie de características que hacen de la educación un elemento clave para el desarrollo de su posición competitiva. Así, cabe destacar:

- El turismo es una actividad de servicios intensiva en trabajo.
- La variedad de actividades en el seno de la industria turística ha provocado en muchos casos la polivalencia de los profesionales del sector.
- La industria turística española tiene un alto porcentaje de pequeñas y medianas empresas –de explotación familiar en la mayoría de los casos– lo que ha supuesto con frecuencia un nivel educativo inadecuado, tanto a nivel directivo como de técnico y trabajador.
- La actividad turística tiene en ocasiones un carácter estacional, con fuertes oscilaciones de empleo según temporadas del año. Ello ha motivado con frecuencia una alta movilidad de los trabajadores con la consiguiente escasa especialización.

2.2. Análisis interno

El análisis de la educación turística en España se puede dividir en dos ámbitos: enseñanza formal y enseñanza informal (no reglada).

La enseñanza informal se basa en las iniciativas educativas no estructuradas que llevan a cabo el Instituto Nacional de Empleo (INEM), las Comunidades Autónomas, los Ayuntamientos y otros organismos públicos y privados. Esta actividad informal tiene como objetivo mejorar la capacitación profesional de directivos y trabajadores en aspectos concretos. Desde el ingreso de España en la CEE, el Fondo Social Europeo ha destinado importantes fondos a la formación ocupacional, lo que ha permitido un incremento considerable en el número de cursos impartidos. En el sector hotelero y de

restauración, los cursos se han dirigido especialmente a formación de camareros y cocineros, cursos de idiomas, etc.

La enseñanza formal corresponde a los planes educativos regulados por los departamentos de educación del Estado y las Comunidades Autónomas.

Se distinguen los siguientes niveles:

- Educación universitaria
- Formación del profesorado
- Nivel técnico
- Capacitación de trabajadores (formación profesional).

2.2.1. Educación Universitaria

No existe en España la educación turística a nivel de licenciatura, y sólo se han desarrollado algunas iniciativas de cursos de postgrado o especialización (*masters*) dirigidos a licenciados de otras carreras universitarias, diplomados en turismo o profesionales del sector.

Actualmente existen seis cursos de especialización o *masters*:

- Master de Estudios Turísticos, organizado por la Facultad de Ciencias Económicas de Málaga.
- Master Internacional de Turismo, organizado por la Universidad Politécnica de La Laguna.
- Master Internacional de Turismo, organizado por la Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Diploma de Especialización y Gestión de Empresas Turísticas, organizado por la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de la Universidad de Valencia.
- Gerencia y Dirección Hotelera, organizado por la Universidad Politécnica de Madrid.
- Gestión Gerencial Hotelera, organizado por la Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA).

Además existen nuevas iniciativas en la Universidad de Deusto, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing de Valencia y la

Universidad de Castellón. En la Universidad de Valencia se imparte un curso de post-grado en economía del turismo.

De los masters y cursos existentes, sólo dos están enfocados específicamente a la gestión y dirección hotelera, mientras que el resto posee un plan de estudios más genérico donde se suele identificar dos áreas: una de análisis y planificación del entorno turístico y otra de gestión y dirección de empresas. La duración de estos estudios oscila entre 1 y 2 años académicos y en todos ellos existe un alto porcentaje de horas prácticas.

El número de alumnos admitidos a estos cursos es restringido, (no superando normalmente las 40 plazas) y se consigue habitualmente una formación personalizada, de elevada calidad, a pesar de que la titulación obtenida en estos cursos tiene carácter privado y no está en la actualidad reconocida por el Ministerio de Educación.

2.2.2. Formación del profesorado

Habida cuenta de la escasez de oportunidades de educación en turismo a nivel universitario y de la previsible gran demanda de las mismas en los próximos años, es necesario apuntar que:

- La no existencia de una licenciatura de turismo reglada, ha provocado la falta de centros de formación de formadores, función que normalmente cubre la Universidad para otras áreas de educación.
- El profesorado de las asignaturas turísticas de mayor contenido académico suele provenir de otras áreas de estudio o carreras universitarias, implicando el desconocimiento de la realidad turística por el formador. Este hecho sesga la materia impartida hacia la teorización.
- Las características específicas de algunas asignaturas turísticas hacen que su contenido sea eminentemente práctico. Por ello, el profesorado proviene con frecuencia del mundo profesional –no docente, lo que implica escasa experiencia pedagógica y conocimientos teóricos– con resultados negativos sobre la calidad de la enseñanza

ofrecida.

2.2.3. Nivel técnico

La Diplomatura de Técnico en Empresas y Actividades Turísticas (TEAT) abarca en España la formación de los cuadros intermedios y directivos de las empresas, cubriendo el vacío dejado por la Universidad al no desarrollar éstos programas de formación turística a nivel de licenciado.

La carrera de turismo se instituyó en España en 1963, cuando se creó la Escuela Oficial de Turismo (EOT) en Madrid y se concedió el título de «Centro Legalmente Reconocido» a aquellas instituciones que desde el año 57 impartían de forma espontánea enseñanzas turísticas sin regulación oficial.

La Ley General de Educación de 1970 no contempló las enseñanzas turísticas en su nivel superior, y sólo en 1980 reconoció las Enseñanzas Especializadas Técnico Turísticas (TEAT), con un nivel equivalente a diplomado universitario. Desde que se creó la diplomatura en 1980, unos 15.000 alumnos han obtenido el título de TEAT y en el curso 89-90 eran cerca de 12.000 los alumnos matriculados.

La diplomatura es concedida conjuntamente por el actual Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y por el Ministerio de Educación. A pesar de su carácter de diplomatura universitaria, no permite el acceso a los alumnos a determinadas oposiciones y al segundo ciclo de otras carreras universitarias.

En la actualidad el título de TEAT también es concedido por las Escuelas Oficiales de algunas Comunidades Autónomas que tienen plenas competencias en turismo y educación.

Los estudios de TEAT se cursan en la Escuela Oficial de Turismo en Madrid y en 54 escuelas no estatales, legalmente reconocidas, que están adscritas a la EOT a efectos de programas de enseñanza, requisitos de acceso de alumnos y profesorado y de realización de examen de diplomatura. Cuatro de estos centros son

públicos, siendo el resto privados.

En el funcionamiento de estos centros hay que señalar las características siguientes:

- Es condición indispensable de admisión la realización del Curso de Orientación Universitaria (COU) o la FP de 2º grado y la superación de la prueba de acceso.
- El Plan de Estudios se desarrolla en tres cursos y tiene un carácter polivalente, dirigido a la preparación de técnicos y directivos de agencias de viajes, gestores de establecimientos hoteleros y guías turísticos.
- El programa de estudios desarrolla con especial énfasis el área económico-empresarial (DGOIT, 1989), lo que parece lógico dado que la mayor parte de los futuros profesionales desempeñarán su trabajo en el ámbito de la empresa turística. Cabe resaltar también el bajo porcentaje de horas dedicadas a las asignaturas técnico-turísticas, deficiencias que habitualmente se cubren al darse un enfoque turístico a las asignaturas generales de empresa.

El cuadro 1 refleja la distribución por áreas temáticas del Plan de Estudios de TEAT.

Cuadro 1: Plan de Estudios de TEAT:
Distribución por Áreas Temáticas

AREAS	HORAS/ SEMANA	%
*Área Humanística Cultural	4,0	7,5
*Área Jurídica	7,5	13,5
*Área Económico - Empresarial	19,5	36,1
*Área Técnico Turística	9,5	16,6
*Área Idiomatica	14,0	26,0

Además de la diplomatura de TEAT, la Escuela Oficial de Turismo imparte cursos de postgrado en tres especialidades: Alojamiento y Restauración, Agencias de Viajes e Informadores Turísticos. Estos cursos no tienen valor académico oficialmente reconocido por el

Ministerio de Educación. Los cursos, de un año de duración, se pueden impartir también en las escuelas privadas solicitándolo a la EOT.

Una evaluación del Plan de Estudios actual nos lleva a destacar los siguientes aspectos:

- Escaso enfoque práctico del programa de estudios, al no ser obligatoria la realización de prácticas de empresa. Como consecuencia de ello, alrededor del 50% de los estudiantes consiguen la diplomatura sin haber realizado ninguna práctica.

Según estudio elaborado por la Asociación Nacional de Escuelas de Turismo (Consultur, 1989), el 71% de los empresarios considera insuficiente el enfoque práctico de estos estudios y destaca como una de las principales deficiencias de los Técnicos su desconocimiento de la realidad del sector.

- Las asignaturas técnico-turísticas y técnico-empresariales suponen poco más del 50% del total de las materias impartidas. Esta situación es especialmente grave para la formación de directivos de las empresas turísticas.
- Existe una falta de especialización, al ser la mayoría de las asignaturas de carácter genérico, existiendo únicamente en el tercer curso asignaturas específicas.

Hay que constatar el bajo grado de aceptación de los cursos de especialización de la EOT por su carácter de no obligatorios y no reconocidos por el Ministerio de Educación.

- La existencia de una prueba de evaluación final a los alumnos de los centros privados por parte de la EOT en Madrid, condiciona en gran medida, el enfoque que se da a las diferentes materias, ya que se convierte en objetivo para profesor y alumno la superación de dicha prueba.
- El carácter privado de la mayoría de las Escuelas de Turismo provoca un elevado coste para el alumno, que se ve desfavorecido con respecto a los estudiantes de otras carreras.
- Los técnicos de Empresas y Actividades Turísticas no tienen dificultades para integrarse

en las empresas del sector en aquellas zonas que cuentan con un elevado nivel de desarrollo turístico, pero para el conjunto de España, la tasa de desempleo entre los diplomados oscilaba alrededor del 45% en 1986 (SCT, 1987).

2.2.4. Capacitación de trabajadores (Formación profesional)

La normativa vigente prevé tres niveles de enseñanza para la capacitación del trabajador (formación profesional): Un primer nivel de Técnico Auxiliar; un segundo nivel de Técnico Especialista; y un tercer nivel, no implantado, de Técnico Superior.

Sin embargo, desde la creación de este tipo de enseñanzas solamente han cursado estudios de formación profesional 25.000 alumnos, cantidad ridícula si se compara con el empleo generado por el sector.

La formación profesional en turismo tiene en la actualidad tres especializaciones, como puede verse en el cuadro 2.

Cuadro 2: Formación Profesional Turística

FP1
Técnico Auxiliar (2 años)
Especialidades:
- Cocina
- Servicios
- Regiduría de pisos
FP2
Técnico Especialista (3 años)
Especialidades:
- Cocina (maitre)
- Servicios (Jefe de Cocina)
- Regiduría de pisos (Gobernanta de pisos)

Algunos de los problemas que la formación profesional en turismo tiene actualmente en España se pueden resumir como sigue:

- Graves deficiencias en el contenido de los Planes de Estudio, al haber un insuficiente número de ramas de especialización.
- Nivel de enseñanza de idiomas insuficiente, lo que es especialmente grave a la vista de los estudios de satisfacción de la demanda, que resaltan el escaso conocimiento de idiomas como aspecto negativo del producto turístico español (SGT, 1991).
- El número de centros es claramente insuficiente, dado el volumen de profesionales que demanda el sector. Además se detectan problemas graves de instalaciones y presupuestos escasos para prestar una enseñanza de calidad.
- Existe una elevada desconexión entre el mundo empresarial y la formación profesional, no habiéndose definido las necesidades de la empresa y desarrollándose programas de escasa utilidad práctica.
- Larga duración de los estudios (5 años para FP2) y alto contenido teórico de los mismos con escasas prácticas en empresas.
- Baja consideración social de las titulaciones obtenidas, agravada por la presencia masiva en los puestos de trabajo de mano de obra no cualificada, proveniente de otras actividades económicas y cuya presencia en la industria turística es estacional.

3. Propuestas

Ante la necesidad de un factor trabajo con cualificaciones muy específicas y dado el papel clave que los recursos humanos van a desempeñar en la industria turística de comienzos del siglo XXI, parece inaplazable acometer una reforma profunda de la Enseñanza Turística en España. Se considera esencial estructurar en un Plan de Educación Turística, todos los niveles de enseñanza e iniciativas al respecto que deberán ser desarrollados por el

sector privado y la Administración a nivel tanto autonómico como estatal.

El Plan de Educación Turística que a continuación se presenta parte de una concepción amplia del sector turístico comprendiendo turismo, viajes y actividades de ocio complementarias.

Esta concepción amplia parece insoslayable a la vista de la creciente sofisticación de los mercados turísticos y la muy acusada segmentación de la demanda.

Para la implantación de este Plan es también condición imprescindible el aumento de los recursos financieros destinados a la formación turística, reconociendo la importancia que la industria turística tiene para la economía española.

El desarrollo de las líneas del Plan aquí esquematizado correrá a cargo de las autoridades turísticas y educativas en las Comunidades Autónomas y el Estado, considerándose que la Universidad deberá jugar un papel clave a la hora de garantizar un correcto enfoque y nivel de las enseñanzas.

El Plan de Educación Turística propuesto contempla las siguientes líneas:

- a) Educación Universitaria, donde se distinguen 4 niveles:
 - Post-Grado-Doctorado, dirigido a la formación de altos directivos, investigadores y especialistas en educación.
 - Post-Grado-Master, dirigido especialmente a la renovación teórica y práctica de altos directivos y a la especialización de licenciados.
 - Licenciatura, destinada a la formación de directivos, tanto para el sector privado como para la Administración, así como a la formación de formadores.
 - Diplomatura Universitaria, que permite la formación de cuadros intermedios de la empresa privada y la administración y

personal directivo de pequeñas y medianas empresas.

b) Formación Profesional o de capacitación de trabajadores.

c) Supervisión de la formación no reglada.

3.1. Educación Universitaria

Siguiendo experiencias educativas bien implantadas, el Plan de Educación Turística a nivel universitario, tiene entre sus planteamientos básicos el logro de una formación «a medida» para el alumno, de forma que sea éste quien decida su especialización dentro del abanico de posibilidades que se establece.

La educación universitaria en turismo, especialmente a partir del nivel de licenciado, abre la posibilidad de que el estudiante desarrolle también una labor de investigación a través de programas de colaboración con otras Universidades y Centros de Estudios a nivel nacional e internacional.

Los niveles considerados son los siguientes:

a) Diplomatura Universitaria

- Objetivo: Formación de cuadros intermedios para el sector privado y la Administración. Formación de personal directo de pequeña y mediana empresa.

- Requisitos de admisión: Tener aprobado el acceso a la Universidad.

- Programa: Tres años de duración.

Las asignaturas se enmarcan en un bloque común obligatorio y un programa «a la carta», permitiendo así la especialización. Se establecen las siguientes áreas de conocimiento:

- Área Económico-Turística
- Área Empresarial-Turística
- Área Técnico-Turística
- Área de Idiomas

Especialidades:

- Hoteles
- Restauración

- Agencias de Viajes/Comercialización
- Transporte de Pasajeros
- Oferta Complementaria. Ocio y Animación
- Administración Turística

Programa de prácticas especializadas en empresas y Administración

b) Licenciatura

- Objetivo: Formación de altos directivos para la empresa privada y el sector público. Formación de formadores

- Requisitos de admisión: Diplomatura en Turismo u otras diplomaturas o licenciaturas universitarias con el requisito de haber cursado determinadas asignaturas de la Diplomatura en Turismo.

- Programa: Dos años de duración

Líneas de especialización:

- Hoteles y Restauración
- Operadores Turísticos
- Transporte de Pasajeros
- Oferta Complementaria. Ocio y Animación
- Marketing Turísticos
- Planificación/Administración Turística

Programa de intercambios con otros centros

Programa de prácticas especializadas

c) Post – Grado

c.1. *Masters*

- Objetivo: La formación de altos directivos

- Requisitos de admisión: Ser licenciado universitario y cumplir los requisitos de admisión del programa

- Programa: Mínimo 12 meses lectivos

Asignaturas específicas, con las mismas líneas de la licenciatura aunque con mayor nivel de especialización

Los alumnos podrán acreditar su experiencia profesional o realizar un programa de prácticas especializadas

Realización y presentación ante tribunal de un Proyecto Final del Master

c.2. Doctorado

- Objetivo: La formación de altos directivos, investigadores y especialistas en educación turística

- Requisitos de admisión: Ser licenciado universitario y cumplir los requisitos de admisión del programa

- Programa: Mínimo 24 meses lectivos

Asignaturas específicas agrupadas en áreas de conocimiento, con diferentes valoraciones según el criterio de créditos y cuyo programa deberá ser aprobado por el director de la tesis.

• Análisis de Datos y Prospectiva

• Política de Producto

• Política de Comunicación y Comercialización

• Recursos Humanos

• Planificación/Administración

Realización de Tesis Doctoral

3.2. Formación profesional

El Plan de Educación Turística considera la formación profesional o de capacitación del trabajador en el marco del proyecto para la reforma de la formación técnico-profesional en España, presentada por el Ministerio de Educación y Ciencia.

Se considera que el objetivo de esta línea del Plan debe ser conseguir una elevada profesionalización del servicio que afecte tanto a las actitudes como a la capacidad de implantación de innovaciones productivas y de organización y al logro de la calidad total en los procesos productivos.

La implementación de este Plan de Formación Profesional requiere la creación de centros de formación turística con medios adecuados al desarrollo de esos programas propuestos. También requiere el acercamiento de los estudiantes a la empresa por medio de prácticas, convirtiéndose éstas en la principal vía de incorporación al mundo laboral.

Dentro de este proyecto, la formación profesional

se estructura a través de Módulos Profesionales, a dos niveles, (Nivel A y Nivel B), que se conciben como bloques coherentes de formación específica y cualificada para cada profesión.

Nivel A

- Objetivo: La formación de profesionales capaces de realizar las operaciones y funciones de carácter auxiliar

- Requisitos de admisión: Tener finalizada la enseñanza secundaria obligatoria

- Programa: 1.100 horas

Programa de prácticas obligatorias de 200 horas

Este Nivel tiene un carácter general y polivalente para toda clase de empresas y actividades y permite introducir ciertas especializaciones, como pueden ser las de cocina, servicio de restaurante, recepcionista, etc.

Nivel B

- Objetivo: La formación de técnicos administrativos y profesionales especializados

- Requisitos de admisión: Haber superado el Nivel 2 o el nuevo Bachillerato Técnico

- Programa: 1.200 horas

Programa obligatorio de prácticas de 140 horas

Módulos de: Maître

Animador de hotel

Jefe de cocina

Guía turístico

Administración y gestión de empresas

3.3. Enseñanza no reglada

Las autoridades turísticas y educativas podrán autorizar la realización de cursos de contenido turístico no reglados, fijando un procedimiento para la supervisión de programas y de la calidad de la enseñanza impartida.

En los casos en que se conceda título acreditativo del nivel alcanzado en estos cursos,

las autoridades turísticas y educativas podrán supervisar la realización de estas pruebas.

4. Conclusión

La industria turística española, después del gran «boom» de los años 70 y 80, ha alcanzado una etapa de madurez que requiere la puesta en juego de nuevas ventajas competitivas. En esta situación es clave el desarrollo del capital humano del turismo español.

Sin embargo, el análisis de la situación actual indica un bajo nivel en los estudios de turismo, descoordinación de las líneas de enseñanza existentes y falta de adecuación entre la preparación teórica de los profesionales y las necesidades de la industria.

Hay que señalar también como hecho grave la inhibición de las universidades españolas en la investigación, la enseñanza y la preparación de formadores para el sector turístico.

Para conseguir un mayor grado de profesionalidad en los recursos humanos del sector turístico se propone en este trabajo la aplicación de un Plan de Educación Turística que, comenzando por la implantación de estudios universitarios de post-grado para la formación de estrategias, investigadores y altos directivos del sector, reestructure también las actuales líneas de enseñanza, tanto oficial como no reglada. La puesta en práctica de un Plan tal parece urgente a la vista de los retos y oportunidades a que se enfrenta la Industria Turística Española de los 90.

Bibliografía

CEOE (1990) *Memorándum sobre el Sector Turístico en España: Problemática y Soluciones*, Madrid: Comisión de Turismo, Confederación Española de Organizaciones Empresariales.

Consultur (1989) *El Plan de Estudios de la Carrera de Turismo Visto por los Empresarios*, Barcelona: Asociación Nacional de Escuelas de Turismo de España.

CCINA ed. (1990) *Libro Blanco del Turismo en la Costa Blanca*, Alicante: Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Alicante.

DGTC ed. (1989) *III Jornadas Técnicas sobre Enseñanzas de Hostelería y Turismo*, Santa Cruz de Tenerife: Dirección General de Ordenación e Infraestructura Turística, Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias.

DGTC ed. (1989) *Estudio de Necesidades de Formación en el Sector de la Hostelería y el Turismo*, Las Palmas de Gran Canaria: Dirección General de Ordenación e Infraestructura Turística, Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias.

Gadea, F. (1990) «Sobre la formación turística», *El Turismo en la Comunidad Valenciana*, Instituto Valenciano de Investigación Social, pp. 155 – 160

Gutiérrez – Reñón, A. (1990) *Revisión de los Estudios de Turismo. Una Propuesta para el Debate*, Madrid: Escuela Oficial de Turismo.

Instituto de Empresa (1991) *Calidad en la Formación*, Madrid: Instituto de Empresa.

ITVA (1990) *Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana*, Valencia: Institut Turístic Valencià (ITVA).

Jaen – Avila, J.M. (1989) «Enfoque sobre un plan de estudios turísticos desde el punto de vista de ANESTUR». *En II Seminario Internacional sobre el Futuro de la Enseñanza en la CEE*, Madrid: Asociación Mundial para la Formación Profesional Turística (AMFORT).

SGT (1990) *Libro Blanco del Turismo Español*, Madrid: Dirección General de Política Turística, Secretaría General de Turismo, MTTIC.

WEFA Group (1990) *The Contribution of The Travel & Tourism Industry to the Economy of*

Spain, Madrid: American Express.

Zarza –Toboso, J.F. (1989) *Formación Profesional y Técnica en Turismo. La Formación Profesional Hostelera en España*, Sitges: Universidad Internacional Menéndez Pelayo.

La Formación de Profesionales en la Industria Turística Europea

*European Institute of Education and Social Policy (EIESP)

El mayor reto para la industria turística europea tal vez se encuentre en la gestión de los recursos humanos: debe proporcionarse a la industria un flujo constante de personal que traiga consigo talento, capacitación, conocimiento e ideas. La adecuada enseñanza y formación del personal que entra en el mundo laboral de la industria del turismo y los viajes resulta esencial para la misma. La industria y las autoridades competentes deben trabajar juntos para alcanzar este objetivo.

*estudio encargado por la Fundación American Express (Documento cedido por World Travel and Tourism Council).

1. El Estudio del EIESP

1.1. Introducción

Este estudio se basa en una encuesta sobre la experiencia y la práctica de la industria turística efectuada por el European Institute of Education and Social Policy (EIESP) en París. La encuesta fue complementada con trabajo de gabinete y con discusiones generales con asociaciones internacionales, empresas particulares y personalidades clave en el campo del turismo.

La industria turística contrata una amplia gama de profesionales y comprende puestos de trabajo altamente técnicos y especializados, tales como pilotos de aviación o técnicos informáticos, así como tareas que requieren capacitaciones técnicas y generales para la prestación de «servicios». Este estudio centra su atención en el segundo grupo. Tres son sus objetivos:

- Subrayar los aspectos más importantes relacionados con el desarrollo de los recursos humanos en la industria turística europea.
- Analizar el potencial de los sistemas educativos y de formación para abordar dichos aspectos.
- Identificar los medios con los que la industria puede contribuir a la mejora de la efectividad de la enseñanza y la formación en materia de turismo.

Tomando como base las relaciones comerciales de American Express, el EIESP distribuyó un cuestionario a unas 35 empresas de ocho países de la Europa Occidental. El equipo que llevó a cabo el estudio se entrevistó asimismo con los responsables de formación y recursos humanos de tales empresas para obtener detalles sobre problemas y programas en materia de recursos humanos.

Las empresas participantes representan a los siguientes sectores de la industria:

Alojamiento: Hoteles, centros de recreo y poblaciones

turísticas

Sector Viajes: Agencias de viajes y tour operadores

Información Turística: Oficinas nacionales de turismo y centros locales de información

Transportes: Compañías aéreas, de ferrocarriles, de alquiler de vehículos y marítimas.

1.2. Puestos clave y cualificaciones

Los principales puestos de trabajo de los que se ocupó la encuesta se encuadran dentro de tres categorías generales: gerencia, supervisión y contacto con el público.

Las necesidades en materia de recursos humanos de esta industria son cambiantes, debido a las cambiantes exigencias de la clientela y a los cambios estructurales dentro de la propia industria. Como consecuencia, las características del puesto de trabajo descritas por los encuestados para definir los puestos clave evolucionan constantemente.

1.2.1. Gerencia

Los directores generales de los hoteles, por ejemplo, ya no son considerados por los participantes en la encuesta como simples «buenos anfitriones». Deben ser jefes de equipo con sólidas cualificaciones técnicas y financieras, capaces de asumir una amplia gama de responsabilidades que va desde la formación interna al desarrollo de las relaciones entre el personal y la clientela.

La flexibilidad es otra de las cualidades fundamentales que deben reunir los gerentes en todos los sectores de la industria, tal como afirman los participantes en la encuesta. Un profundo conocimiento de todos los departamentos resulta esencial. Asimismo necesitan dominar lenguas extranjeras, abordar las operaciones comerciales de forma multicultural y tener la capacidad de superar situaciones de máxima tensión.

En todos los sectores entrevistados, la promoción interna constituye todavía el camino más común hacia la gerencia. La mujer cuenta con escasa

participación en los puestos directivos, a pesar de representar un alto porcentaje en el conjunto del personal, y el número de mujeres en puestos clave varía considerablemente de una empresa a otra.

1.2.2. Supervisión

Este tipo de personal supervisa o dirige a otros empleados dentro de una organización, asume múltiples tareas y con frecuencia debe dirigirse a sí mismo. Según los encuestados, casi todos los puestos de supervisión exigen especialización en áreas tales como servicios financieros y contables, restauración o ventas y marketing. Las cualificaciones necesarias pueden obtenerse a través del trabajo día a día o, con mayor frecuencia, se contrata al personal con las características y la experiencia necesarias.

Las ventas y el marketing se consideran cada vez funciones más importantes en el actual entorno competitivo, especialmente desde que las grandes compañías están descentralizando sus operaciones de venta y marketing.

Además de la especialización, los encuestados entienden, por otra parte, que ahora más que nunca resulta necesario que el personal supervisor cuente con conocimientos generales sobre la gestión de la empresa y la plantilla, capacidad de organización, creatividad y aptitudes para relacionarse y comunicarse con la clientela, incluyendo el dominio de idiomas.

1.2.3. Contacto con el público

Los empleados que trabajan a este nivel, tales como recepcionistas de hotel, personal de mostrador y ventas en las agencias de viajes y tour operadores, camareros y tripulaciones de vuelo, etc., deben desempeñar tareas específicas y con frecuencia tienen contacto directo con la clientela. La mayoría de ellos acceden por primera vez a un puesto de trabajo, contando con escasa cualificación y formación previa al comienzo de su labor.

En cualquier caso, las cualificaciones que según los encuestados son deseables para un puesto de trabajo que suponga contacto con el público, son

a menudo más numerosas y variadas que las de gerencia.

El personal en contacto con el público se supone que debe ser agradable, comunicativo y con un profundo dominio de idiomas en la mayoría de los casos. Algunas compañías exigen además aptitudes administrativas y organizativas, así como un buen nivel en el manejo de ordenadores.

En algunos sectores, tales como centros de recreo o poblaciones turísticas, se exige que el personal sea capaz de responder a peticiones, tanto individuales como colectivas, organizando actividades de entretenimiento y otros programas de animación.

El personal del mostrador de ventas, por ejemplo, necesita grandes conocimientos de geografía, tarifas y normativa de aviación civil. Los encargados de las ventas por teléfono deben contar con técnicas telefónicas eficientes y agradables a la vez.

Incluso el papel que desempeña el personal de mantenimiento y limpieza parece adquirir mayor importancia. Del personal de mantenimiento, por ejemplo, se espera no solamente que sepan cambiar bombillas o llevar a cabo otra serie de simples tareas sino que deben ser capaces de vigilar la maquinaria y las instalaciones manteniendo en todo momento los niveles de calidad.

1.3. Cambios en las necesidades de contratación

Un hecho que se observó con claridad a través de la encuesta del EIESP y de la investigación posterior, consiste en que es cada vez mayor el número y variedad de las cualificaciones que se exigen para los distintos puestos de trabajo. Por ejemplo, los viajeros son cada vez más sofisticados en cuanto a sus exigencias en los viajes y buscan cada vez más el asesoramiento de «consultores» en viajes, y no sólo la información básica que facilitan los encargados del mostrador de ventas. Quieren que se les faciliten las mejores ofertas o que se les diseñen

los itinerarios de sus vacaciones a medida de sus necesidades particulares.

Esto viene a añadir una carga sobre el propio personal, ya que éste debe contar con un mayor grado de conocimiento general. El personal de hoteles, oficinas de información turística, tour operadores y agencias de viajes tiene hoy en día un mayor acceso a la información lo que les ayuda a desempeñar sus tareas de forma más eficaz. Pero la tecnología incrementa al mismo tiempo la complejidad de sus puestos de trabajo. Y los empresarios por su parte reconocen que no siempre están dispuestos a implantar programas de formación o a pagar más por las cualificaciones adicionales.

La falta de perspectivas de formación y profesionalidad es una de las razones que explican por qué la industria tiene tantas dificultades a la hora de captar licenciados superiores con cualificaciones empresariales o estudios sobre gestión de empresas. Son demasiadas las compañías que no han adaptado sus técnicas de captación de personal o el diseño de puestos de trabajo a fin de atraer a licenciados con estudios de tres o cinco años de enseñanza superior.

La renovación de la plantilla es generalmente muy elevada en los niveles inferiores a la gerencia, lo cual conlleva constantes problemas de captación de personal. Sin embargo, las compañías que planificaron cuidadosamente sus estrategias de captación y formación de personal manifiestan que mejoraron considerablemente sus niveles de retención del personal.

Además, algunas compañías destacan por la profesionalidad de sus programas generales de captación y formación continua del personal a todos los niveles. Entre ellas se encuentran algunas de las principales cadenas hoteleras, el Club Méditerranée y Eurodisneyland.

1.4. Programas educativos con reconocimiento oficial

¿De quién depende la responsabilidad de garantizar una adecuada educación y formación para los que

acceden por primera vez a este mundo laboral, o para aquéllos que ya trabajan en la industria turística? ¿Recae esta carga en los sistemas educativos y en el profesorado, o en la propia industria? ¿Qué opina la industria de la calidad del personal que capta?

Según los encuestados, parece existir una falta de coherencia en los sistemas educativos con reconocimiento oficial en Europa, tanto en el sector público como en el privado. Y lo que es más, los niveles de formación en turismo para la gente joven parecen variar enormemente de una institución a otra.

La encuesta analiza tres niveles básicos de programas de formación, como son:

- * Empleados cualificados
- * Técnicos y supervisores
- * Gerentes de línea

A todos los niveles, según los encuestados, los programas para hoteles y restauración proporcionan la mejor y más amplia gama de cursos de formación profesional, cubriendo tanto las opciones de jornada completa como a tiempo parcial. Tales programas suelen incluir prácticas de aprendizaje u otras formas de adquirir experiencia práctica. Pero los cursos siguen variando enormemente de un país a otro, tanto en diversidad como en nivel.

El sector de viajes resulta el peor atendido en cuanto a la disponibilidad inmediata de cursos de formación normalizada. La industria reconoce ser en gran medida culpable de ello al no haber definido claramente sus necesidades. Los cursos de formación profesional se encuentran con frecuencia mal adaptados a las necesidades reales y se han quedado atrás en un entorno en constante evolución.

Una de las principales inadaptaciones de estos programas consiste en que no faciliten la suficiente formación práctica. Sin embargo, los encuestados señalan algunas otras importantes lagunas. La formación en cuanto a idiomas no cuenta con la suficiente prioridad. A los estudiantes no se les imparten, en el mejor de los

casos, los suficientes conocimientos informáticos a nivel de usuario al igual que las cualificaciones en cuanto a las relaciones interpersonales y con la clientela no reciben la atención que merecen.

Los sistemas reconocidos oficialmente de algunos países se consideran mucho mejores que los de otros. Alemania es un caso claro, donde el «sistema dual» —que combina experiencia práctica con cursos teóricos y viene gestionado y administrado por las cámaras locales de comercio— ha demostrado haber incrementado la productividad y los niveles de retención del personal.

Uno de los puntos sobre el que más se insistió en las discusiones fue el hecho de que los cursos de gestión de hoteles aceptan, en general, demasiados alumnos. Estos estudiantes cuentan con escasas salidas profesionales y, en la mayoría de los casos, ni siquiera están capacitados para desempeñar tales puestos de trabajo. En opinión de los encuestados, estos estudiantes deberían ser reconducidos a otros sectores operativos cualificados donde existe mayor oferta de empleo. Esto es aplicable asimismo, aun cuando en menor grado, a otros sectores de la industria.

Parte del problema parece radicar en una inadecuada, o inexistente, información tutelar sobre carreras profesionales en las escuelas de turismo. Por otra parte nos encontramos con una escasez de cursos de formación profesional para puestos operativos cualificados.

Una fuente de debate y desacuerdo radica en la necesidad de formación general básica frente a formación especializada. La opinión de la industria en la actualidad parece decantarse hacia la primera de ambas opciones. Existe la creencia de que la gente joven con formación general básica está en condiciones de comprender mejor la empresa y trabajar de forma más efectiva en equipo. Dado que a la vez una formación más general permite una mayor flexibilidad del personal, se dice asimismo que resulta más improbable que abandonen la empresa.

Todavía persiste cierta ambivalencia en cuanto al papel que desempeña la educación. Son muchos los que siguen creyendo que no resulta esencial para el conocimiento de una profesión y que la única forma de ascender radica en la adquisición de experiencia práctica mediante el día a día.

1.5. Formación interna

La razón obvia para organizar programas de formación interna, de acuerdo con los encuestados, se encuentra en la falta de disponibilidad de candidatos cualificados en el mercado. Ello puede atribuirse a las lagunas de los sistemas de educación y formación establecidos.

Las cadenas hoteleras y los principales grupos en otros sectores de la industria del turismo cuentan con sus propias escuelas, al igual que las compañías aéreas. Muchos de ellos envían a su propio personal a cursos periódicos de reciclaje a fin de actualizar sus cualificaciones en áreas clave tales como ventas y marketing, sistemas de reservas informatizados, idiomas extranjeros o gestión financiera. Los centros de recreo cuentan con sus propios cursos locales o llevan a cabo programas de formación en el puesto de trabajo. En las empresas más grandes, parece concederse prioridad al personal existente frente a los nuevos candidatos, especialmente por lo que respecta a la formación para obtener cualificaciones específicas o perfeccionar el puesto de trabajo.

Algunas compañías animan a su personal a que realicen cursos nocturnos o a tiempo parcial en escuelas e instituciones locales, o incluso cursos por correspondencia. Un ejemplo de ello se encuentra en el programa de la Agencia IATA/UFTAA (Asociación Internacional del Transporte Aéreo/Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes) para su personal, programa que se lleva a cabo en agencias de viajes aprobadas por la IATA. De hecho, éste constituye un raro ejemplo de colaboración intersectorial.

Parece que tan sólo las empresas más grandes han estructurado programas de formación interna basados en Análisis de Necesidades de Formación sistemáticos. Al parecer resulta

mucho más frecuente entre las empresas más pequeñas organizar cursos en cuanto surge la necesidad, generalmente en el último minuto.

Por último, aunque obviamente existen excepciones a la regla, los encuestados manifestaron que la igualdad de oportunidades en cuanto a formación y desarrollo profesional no es todavía una realidad en la Europa Occidental. La dirección de empresas continúa siendo en gran medida patrimonio masculino y ciertos puestos de trabajo conllevan connotaciones tanto étnicas como sexistas.

1.6. Conclusiones

a) Inadecuación de la enseñanza y la formación oficiales

Una de las principales razones que explican las dificultades de la industria en cuanto a la captación y retención de personal, con la posible excepción de los sectores hoteleros y de restauración, radica en la inadecuación de los sistemas oficiales de enseñanza y formación. Ello resulta ser especialmente cierto en los tramos inferiores de la escala laboral, donde el bajo nivel de formación oficial contribuye al bajo status social de este tipo de puestos de trabajo en la industria.

b) Cursos mal adaptados a las necesidades de la industria

Existe un número claramente significativo de buenas escuelas e instituciones. Pero los cursos oficiales están con frecuencia mal adaptados a las necesidades de la industria. Esta descoordinación se intensifica a medida que va cambiando el entorno del mercado. Ello se debe a la creciente internacionalización de la industria y a las cambiantes exigencias de la clientela.

c) Falta de formación práctica y de cursos para trabajadores a tiempo parcial y reciclaje

La principal laguna parece ser la falta, o cuando menos inadecuación, de experiencia profesional práctica como parte de los cursos de formación profesional.

No se ha prestado la suficiente atención a la formación de trabajadores a tiempo parcial o al reciclaje, como es el caso de las mujeres con hijos que inician su carrera profesional en un momento posterior de su vida.

d) Falta de reconocimiento de las cualificaciones a nivel europeo

Tampoco se ha prestado demasiada atención hasta la fecha al reconocimiento regional de las cualificaciones nacionales de los distintos países europeos. Ello resulta sorprendente, dada la creciente movilidad de la mano de obra en las inmediaciones del Acta Unica Europea. Supone además un enorme obstáculo tanto para la industria como para los estudiantes a jornada completa o a tiempo parcial quienes confían en aprovechar las ventajas que ofrece la nueva Europa.

e) Estudiantes desilusionados

El profesorado puede hacer creer a los estudiantes que, una vez terminados sus estudios, van a estar en condiciones de encontrar trabajos interesantes y de promocionarse en las carreras por ellos elegidas. Esto produce cierta desorientación cuando lo cierto es que las cualificaciones recibidas no parecen tener demasiado sentido para la industria, al menos por lo que se refiere a gente joven que entra a trabajar en contacto con el público y en niveles operativos.

f) La industria como culpable

Gran parte de la culpa de las actuales inadecuaciones en cuanto a enseñanza y formación radica en la propia industria. Al parecer existe todavía cierta filosofía que considera a la industria turística como un caso especial en la cual la experiencia del día a día resulta mucho más importante que cualquier tipo de cualificación oficial.

g) Escasa coordinación con el profesorado

No parece que la industria haya realizado grandes esfuerzos para colaborar con el profesorado e involucrarse en el diseño de

programas y en su desarrollo.

h) Falta de inversiones en formación especialmente en el sector viajes

Las inversiones llevadas a cabo en enseñanza y formación son generalmente inadecuadas. Muchas empresas ni siquiera se dan cuenta de lo que gastan, dado que la formación constituye con frecuencia una actividad descentralizada que se delega a cada departamento, sin que trascienda a la dirección o al centro de la empresa.

Con la excepción de la mayor agencia minorista europea y de los grupos de tour operadores, el sector viajes parece que haya invertido menos en formación que otros sectores y tampoco cuenta con estrategias de formación claramente definidas.

i) Insuficientes análisis de necesidades de formación

La industria no destaca precisamente por efectuar Análisis de Necesidades de Formación sistemáticos o, de nuevo con la excepción de las grandes compañías, por efectuar evaluaciones periódicas de su personal como parte habitual de sus programas de formación interna.

Muchas empresas están más preocupadas con sus necesidades inmediatas de captación de personal y no parecen dar demasiada importancia a las inversiones en formación a largo plazo. No existen demasiadas oportunidades de aprendizaje o perfeccionamiento en el puesto de trabajo, excepto en las grandes compañías.

j) La formación cuesta tiempo y dinero

Son todavía demasiadas las empresas que creen que el coste de enviar a sus empleados a intercambios, o stages, al extranjero resulta demasiado alto en términos de tiempo y de desajustes en la rutina diaria. Las empresas que están dispuestas a afrontar tales costes, como medio de motivar al personal y de mejorar los niveles de retención del mismo y de eficacia, no siempre encuentran fácil la

organización de dichos stages, como han descubierto los hoteles que participan en el programa de intercambios Hotrec (Confederación de Hoteles y Restaurantes de la Comunidad Europea).

k) Perpetuación de la desprestigiada imagen de la industria

Si los asesores profesionales en las escuelas secundarias con frecuencia dan una pobre imagen de la industria, la razón se encuentra en gran medida en la falta de involucración de la misma en educación y formación. Los métodos de captación a nivel de primeros empleos tienden a basarse en estándares más bien superficiales. Y la publicidad de convocatorias resulta a menudo insuficientemente detallada y dirigida como para atraer el necesario interés.

2. Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones han sido redactadas tras una minuciosa consideración de los resultados de la encuesta, tanto a través de las entrevistas como de las respuestas al cuestionario, reforzados por las discusiones con fuentes adicionales de la industria.

2.1. La calidad es la clave

La calidad del servicio que se presta al cliente parece ser la clave para el éxito futuro de la industria. Pero dicha calidad vendrá determinada por la calidad del personal que la industria sea capaz de atraer y la calidad de la formación continuada que se le facilite.

2.2. «Carreras profesionales» en lugar de «empleos»

La potencial captación de personal nuevo, especialmente por lo que respecta a la gente joven, depende de la publicidad que se dé a la multitud de oportunidades que existen de hacer carrera profesional en la industria turística. Ello puede conseguirse de varias maneras.

a) Incremento del proselitismo y la publicidad

Una inversión colectiva por parte de la industria en campañas de publicidad y proselitismo en diversos medios de comunicación mejoraría la imagen que el público tiene del turismo y los viajes como carrera profesional válida, especialmente por su gran potencial de captación de gente joven.

El mantenimiento de una mejor comunicación con profesores y asesores profesionales en las escuelas secundarias, con la ayuda de medios audiovisuales y otros materiales de presentación a través de diferentes sistemas de comunicación, subrayaría la variedad de oportunidades en cuanto a carreras profesionales intersectoriales con las que cuenta la industria turística, no superada por otras industrias.

b) Definición clara de las posibilidades de carreras profesionales

Las posibilidades de hacer carrera profesional en turismo deberían definirse claramente a todos los niveles de forma que los aspirantes potenciales supieran de antemano hasta dónde pueden llegar a través de la educación y la formación. Si las cualificaciones tuvieran algún sentido para la industria, podría resultar más fácil marcarse objetivos individuales alcanzables.

Los diferentes sectores de la industria turística deberían considerarse como partes separadas de una industria unificada, y no como industrias individuales. Con ello aumentarían las oportunidades de cambiar de un sector a otro, así como de una ocupación a otra.

c) Utilización de fuentes alternativas de personal

Deben diseñarse cursos especiales para mujeres en situación de reciclarse en el mundo laboral

Incluso si vuelven al mundo laboral para trabajar a tiempo parcial, muchas mujeres están interesadas en desarrollar nuevas carreras. En los próximos años resultará

crucial prestar atención a las mujeres en situación de reciclarse a fin de evitar la simple suplantación de la cada vez menor cantera de jóvenes trabajadores mal pagados por una cantera de mujeres mal pagadas. Las oportunidades de trabajo a tiempo parcial de personas retiradas deberían ser igualmente mayores.

d) Mejor uso de los recursos humanos disponibles

Un mejor uso de los recursos humanos disponibles, a través de personal multifuncional y de la posibilidad de compartir puestos de trabajo, ayudaría a paliar la escasez de personal.

2.3. Mejora de los niveles de retención del personal

La capacidad de retener al personal depende en gran parte de una cuidadosa selección como primera medida. Si el personal disfruta con su trabajo, transmitirá a su vez esa sensación a la clientela.

a) Motivación

A fin de generar entusiasmo en el personal y garantizar altos niveles de servicio a la clientela, la formación debe ir dirigida al cliente mediante un compromiso sin reservas con la calidad. El personal debe ser consciente de lo importante que resulta la satisfacción del cliente a efectos de mantener y desarrollar el negocio, obtener mayores beneficios y, en consecuencia, mejorar la remuneración propia.

La motivación del personal puede conseguirse también por vías diferentes. Es necesario estimular a los individuos, ofreciéndoles retos

y permitiéndoles libertad de expresión. Deben transmitírseles responsabilidades lo antes posible, exigiéndoles a la vez resultados. Deben introducirse programas de productividad, a la vez que sistemas de beneficios y remuneraciones que recompensen la buena actuación individual, el trabajo en equipo y la iniciativa.

b) Consideración del coste de renovación del personal

La industria necesita considerar seriamente el coste de un alto índice de renovación del personal y sus implicaciones para el futuro. Al igual que las carreras profesionales, los niveles salariales deben definirse con mayor claridad de forma que el personal pueda fijarse sus propios objetivos.

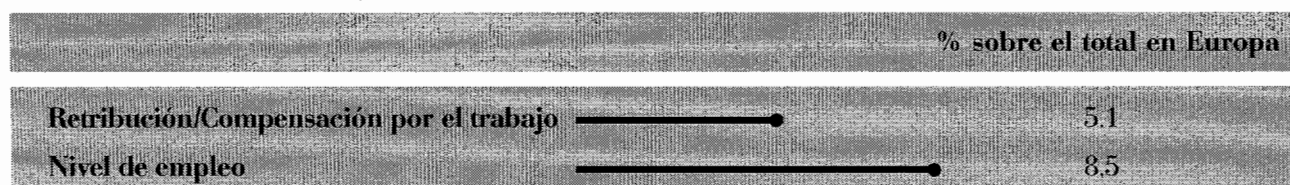
2.4. Mejor coordinación con el profesorado

La industria debería participar más intensamente en la definición y desarrollo de los programas oficiales, manteniendo a los educadores constantemente informados acerca de sus cambiantes necesidades.

Aunque muchos en la industria mantienen que la experiencia práctica adquirida día a día resulta mucho más importante que las cualificaciones oficiales, deberían reconocerse las ventajas de una buena formación básica.

Todos los programas oficiales de formación profesional deberían incluir experiencia laboral práctica, así como cursos sobre idiomas e informática.

Gráfico 1: Retribución y Puestos de Trabajo en la Industria Turística



2.5. Formación en el puesto de trabajo

Los Análisis de Necesidades de Formación, así como el control continuo de las necesidades, ayudarían a garantizar un programa activo de gestión de los recursos humanos.

La formación interna puede ser muy variada, desde programas de enseñanza en equipo a los programas de aprendizaje controlado. Finalmente, pueden ponerse a disposición del personal cursos optativos, de forma que éste pueda mejorar sus conocimientos y cualificaciones técnicas y perfeccionarse en su puesto de trabajo.

2.6. Eliminación de trabas a la movilidad laboral

La industria debería advertir de forma activa a las autoridades competentes y a la Comisión de las Comunidades Europeas sobre la importancia de la movilidad laboral en la nueva Europa. Las cuestiones que deben abordarse en el presente momento son las siguientes:

- Convalidación o reconocimiento de las cualificaciones nacionales en toda Europa. Ello aumentaría el atractivo de la industria sobre los candidatos potenciales. Los estudiantes de un centro de enseñanza o formación profesional reconocido oficialmente deberían poder cambiar de un país a otro a mitad de sus estudios convalidando la parte ya cursada.
- Estatus legal de los estudiantes de formación profesional no residentes en estados miembros de la Comunidad Europea. Aunque las restricciones a la movilidad de estudiantes de formación profesional residentes en la CE destinados temporalmente en otros estados de la Comunidad, desaparecerán automáticamente tras 1992, debería crearse un estatus especial para los residentes en ciertos estados no comunitarios, como es el caso de la EFTA (Asociación Europea para el Libre Comercio) y de Europa Central y del Este.

2.7. Plan de actuación colectiva para la educación y la formación

Los diferentes sectores de la industria turística forman parte de una sola industria. Cada estado miembro de la CE —por supuesto, en la Gran Europa— forma parte de una región. Resulta esencial el diálogo continuo, tanto a nivel nacional como regional, entre los diferentes sectores de la industria y entre la industria, el profesorado y las autoridades competentes.

Se necesita un organismo regional de turismo que controle las necesidades de personal y el desarrollo de una actuación estratégica para la educación y la formación profesional en turismo y viajes en Europa. Esto podría activarse a nivel de asociaciones de la industria, o a través del World Travel and Tourism Council.

3. Iniciativas Recientes sobre Educación y Formación

- a) El Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (CEDEFOP) ha llevado a cabo una comparación preliminar de la formación profesional en los niveles operativos cualificados de hoteles, restaurantes y otras empresas de restauración en los países de la CE. Esta es la primera etapa en el desarrollo de un registro de puestos de trabajo comparables y de cualificaciones profesionales. En la actualidad está a punto de finalizar un estudio similar para la totalidad de la industria turística europea.
- b) American Express efectuó recientemente un proceso de selección dirigido a mujeres y a trabajadores de edad, comprendidos entre 30 y 50 años y mayores de 50. Ello conllevó publicidad dirigida, teniendo en cuenta la experiencia profesional y las circunstancias personales de los candidatos, e impartiendo los cursos de formación adecuados.
- c) Trusthouse Forte cuenta con un programa de formación conocido con el nombre de

- «Oportunidades» orientado a los jóvenes que dejan el colegio con o sin cualificaciones y que desean entrar en la industria hotelera para una amplia gama de ocupaciones. La formación se lleva a cabo en el puesto de trabajo o en días concretos, y en todos los casos existen posibilidades de promoción una vez se han completado los cursos y obtenido las cualificaciones.
- d) Con el fin de promover la responsabilidad en equipo, Center Parcs ofrece a todo su personal un curso de formación de cuatro a siete días de duración haciendo especial hincapié en la hospitalidad, las ventas, la eficiencia y la calidad. La formación se lleva a cabo a través de seminarios y reuniones organizadas con grupos homogéneos. Todo ello se complementa con una variedad de actividades motivadoras, tales como excelentes premios.
- e) «Las Personas Son Lo Que Importa» es un programa con mucho éxito desarrollado por una importante firma consultora, TMI, y que ha sido experimentado por un cierto número de empresas de la industria turística. Está orientado a crear un clima positivo y una cultura de empresa, valorando enormemente los esfuerzos individuales para aumentar la satisfacción del cliente por medio de su propia actitud y de su capacidad de relacionarse.
- f) Los Países Bajos han establecido recientemente un organismo de formación profesional bipartito, que aúna a la industria y al Ministerio de Educación y Ciencia para desarrollar sistemas educativos en turismo y viajes.
- g) El primer programa desarrollado por la industria en el Reino Unido orientado al GCSE –el examen tipo para estudiantes entre 15 y 16 años de edad– ha sido patrocinado por American Express, Trusthouse Forte, el International Leisure Group y las autoridades turísticas británicas.
- h) Avis Europa ha confeccionado materiales autodidactas para la formación en informática. Al proporcionar 40 horas de prácticas con ordenador bajo la supervisión de los gerentes que están en contacto con el público, el programa permite a los individuos aprender a su propio ritmo e incluye asesoramiento incorporado.
- i) En Francia se ha creado recientemente el Instituto Europeo de Gestión Turística (IEGT) para impartir un curso intensivo de un año de duración que cubre múltiples disciplinas con las que los directivos deben estar hoy en día familiarizados. Entre los accionistas de este nuevo proyecto se incluyen representantes de la industria tales como Accor, American Express, la Caisse de Dépôts et Consignations y el Groupe des Hotels Concorde et Campanile.
- j) Ciertas organizaciones internacionales en materia de turismo y viajes están avanzando en cuanto a su participación en temas de educación y formación. Las más activas son la OIT (Organización Internacional del Trabajo), la IATA (Asociación Internacional del Transporte Aéreo), la IHA (Asociación Internacional de Hoteles) y su afiliada en la Comunidad Europea, Hotrec (Confederación de Hoteles y Restaurantes de la CE), la UFTAA (Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes) y la ECTAA (Asociación de Agencias de Viajes de la CE).

4. La Industria Turística Europea

Cualquier análisis en materia de recursos humanos debe considerarse en el contexto de la dimensión y la importancia de la industria turística tanto como creadora de empleo como uno de los principales pilares de la economía europea.

4.1. Impacto económico

Pocas industrias ejercen un impacto tan penetrante en sus comunidades locales como el

turismo y los viajes. Su contribución al crecimiento económico europeo y mundial es enorme, tanto si se mide en términos de total facturación, como en valor añadido, inversiones de capital, recaudación de impuestos o empleo.

Según el Informe Anual para 1991 del WTTC *Turismo y Viajes en la Economía Mundial*:

- El turismo constituye la mayor industria en Europa –emplea a cerca de 35 millones de personas, o a un 8.5% de la población activa total de Europa.
- El turismo ingresa más de 1.2 billones de dólares al año por ventas en Europa, o un 5.7% del Producto Nacional Bruto.
- El turismo representa un 13% del gasto personal total en Europa, o cerca de 740 mil millones de dólares.
- El turismo contribuye con alrededor de 33.5 mil millones de dólares en impuestos indirectos, o el 5.4% del total en Europa.
- El turismo invierte más de 167 mil millones de dólares en nuevas instalaciones y equipos fijos, o el 7.6% de la inversión total en capital en

Europa.

- El turismo generó alrededor de 104 mil millones de dólares por ingresos de viajes internacionales para Europa en 1990 (estimación de la OCDE), incrementando la cifra de 101 mil millones en 1989.
- Europa cuenta con siete de los diez países del mundo con mayores ingresos por turismo.

4.2. Tendencias del mercado de viajes

- Europa atrae cerca del 63% mundial de las llegadas de pasajeros internacionales, aunque su cuota relativa en el turismo mundial ha descendido desde los años setenta.
- A pesar de la Crisis del Golfo y la recesión económica en muchos de los principales mercados durante el segundo semestre de 1990, las llegadas internacionales a Europa se incrementaron en un estimado 4.8% respecto al año anterior.
- El mayor crecimiento se ha producido en la Europa Central y del Este. Los destinos mediterráneos perdieron cuota de mercado, principalmente debido a una continua caída

Gráfico 2: Contribución de la Industria Turística en 1989

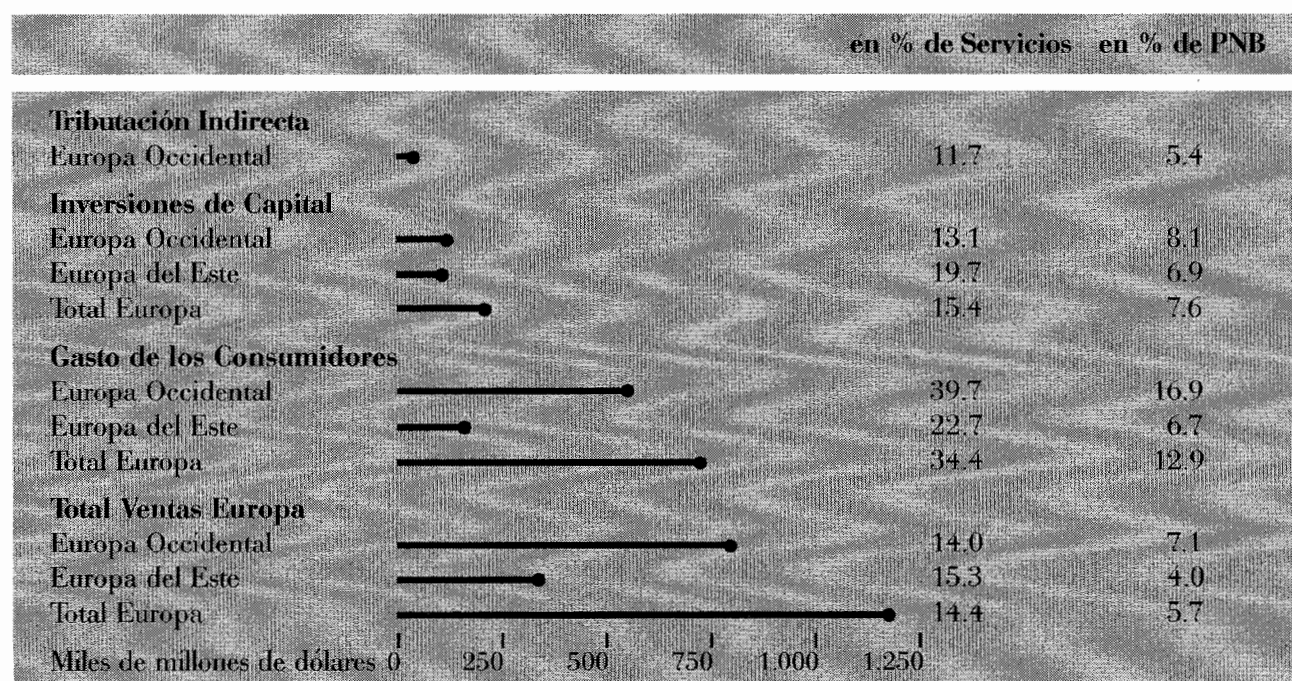
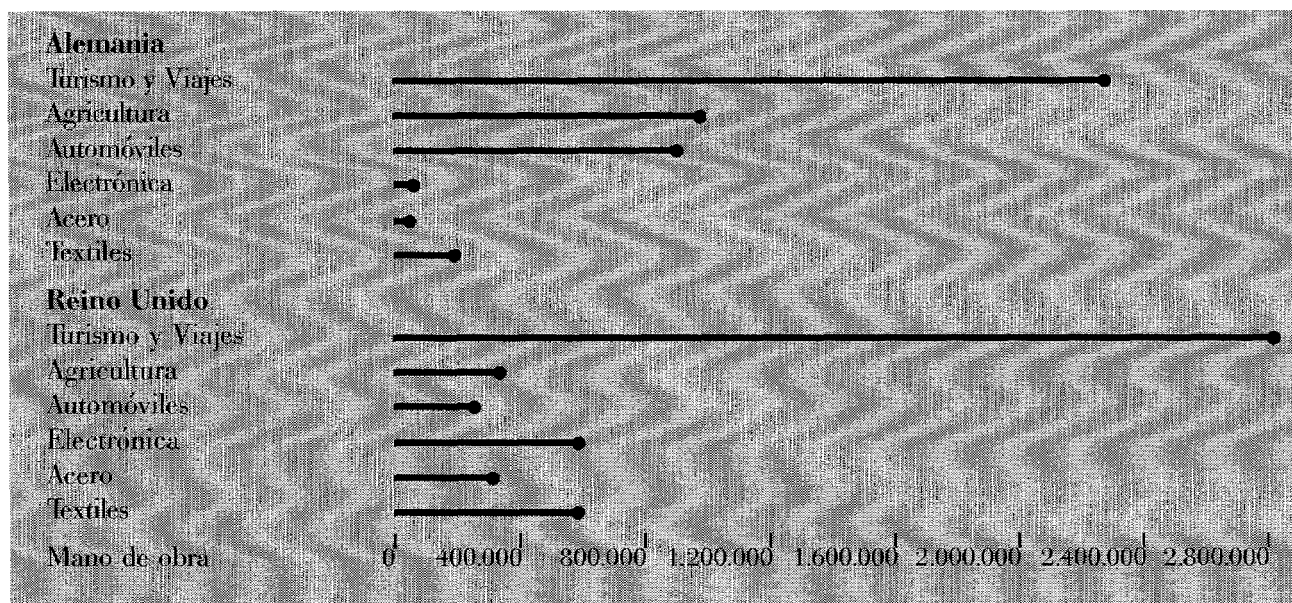


Gráfico 3: La Industria turística como generadora de empleo en 1989



de la demanda del mercado de paquetes de vacaciones en el Norte de Europa.

4.3. Perspectivas futuras

La Guerra del Golfo y el temor a los atentados terroristas tuvieron un serio impacto sobre la industria turística en los dos primeros meses de 1991. El retorno a niveles de crecimiento previos a la Crisis del Golfo podría ser muy lento en muchos de los principales mercados. Pero no hay motivo para dudar de las perspectivas del turismo y los viajes a largo plazo.

El Mercado Unico Europeo tras 1992 y el relanzamiento de la Europa Central y del Este estimularán el comercio internacional y los viajes de negocios.

La cada vez mayor disponibilidad de tiempo de ocio –en combinación con la creciente afluencia, cambios en las estructuras de población y cambios sociales tales como nuevos valores, estilos de vida y expectativas– están convirtiendo los viajes de placer en algo cada vez más prioritario y menos lujoso.

La batalla por los ingresos es probable que se endurezca mucho más durante la década de los

noventa. Nuevos y florecientes destinos rivalizarán con Europa para conseguir su propia cuota de mercado en el turismo mundial. La liberalización del transporte aéreo podría generar más vuelos y tarifas más competitivas a destinos exóticos fuera de Europa.

Los ciudadanos de la Europa Occidental son cada vez más conscientes de los problemas que atañen al medio ambiente y buscan constantemente destinos turísticos en estado puro y sin contaminación. Además, son cada vez menos partidarios de perder calidad a cambio de bajos precios, incluso en los extremos inferiores del mercado.

Esta exigencia de mejora de la calidad es aplicable no sólo al producto turístico sino también al servicio al cliente. Ello provocará una mayor presión a la mano de obra de la industria turística y una competitividad más intensa dentro de la propia industria.

A fin de mantener su cuota en el turismo mundial, Europa debe ofrecer productos turísticos de alta calidad y servicios adaptados a una demanda de mercado y a unas expectativas cambiantes. Una mano de obra bien preparada

y bien formada es esencial para el éxito de esta estrategia.

4.4. El factor humano

Con la excepción del sector de las líneas aéreas y de unas pocas compañías multinacionales y cadenas hoteleras, la industria del turismo y los viajes en Europa ha estado tradicionalmente formada por pequeñas empresas y establecimientos. Esta estructura está cambiando ahora rápidamente, al consolidarse el sector anticipándose al periodo posterior al Mercado Unico Europeo de 1992.

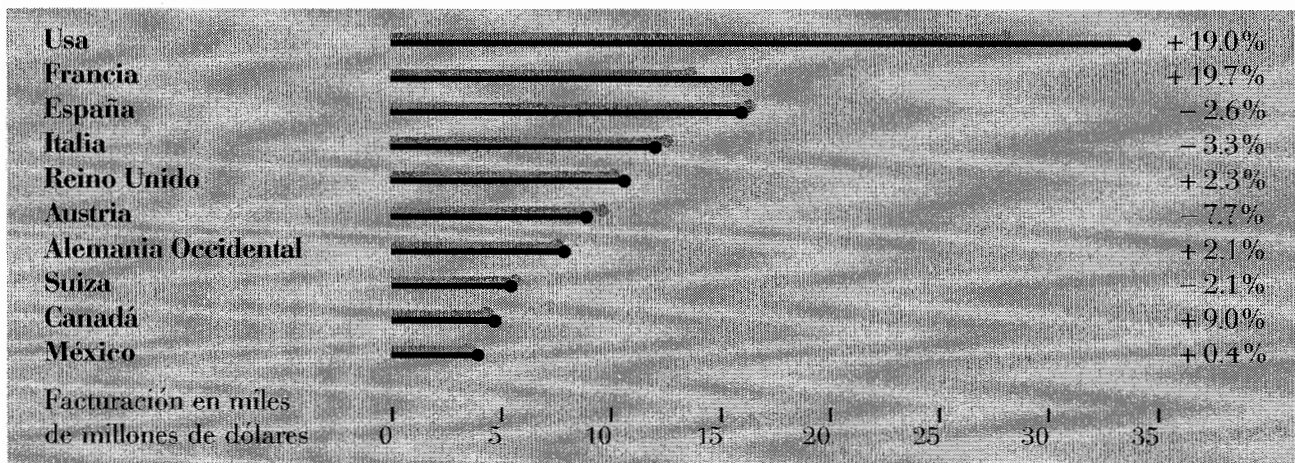
Un sector único y las fusiones, adquisiciones y asociaciones intersectoriales –tanto a nivel nacional como internacional– van a producir una mayor integración vertical y una mayor integración horizontal de las principales compañías europeas. Tal desarrollo, a su vez, crea una necesidad incluso mayor de mano de obra bien formada, profesional y versátil.

Pero la población europea está decreciendo. Para el año 2000, el 50% de la mano de obra de la Europa Occidental serán mujeres y más del 50% tendrá más de 45 años. Incluso hoy en día, la industria cuenta con una gran proporción de jóvenes, mujeres y empleados a tiempo parcial.

La industria turística constituye un importante punto de entrada al mundo laboral para muchos trabajadores que lo hacen por primera vez, los cuales se sienten con frecuencia seducidos por la atractiva imagen del turismo. Pero esta misma gente a menudo abandona la industria tras unos pocos años, desencantados por sus largos y antisociales horarios de trabajo, bajos salarios y perspectivas limitadas de formación y carrera profesional. La industria no podrá permitirse estas pérdidas mucho más tiempo.

Uno de los grandes problemas radica en que la política seguida por la industria en materia de empleo ha estado tradicionalmente más preocupada por la gestión de la mano de obra que por su desarrollo. Como consecuencia, existe una creciente escasez de personal cualificado en todos los sectores del turismo, y los sistemas educativos y de formación se encuentran con frecuencia mal adaptados a las necesidades de la industria. La escasez de cualificación podría verse agravada por la movilidad laboral que permitirá el Mercado Unico Europeo.

Gráfico 4: Los Diez Países con Mayores Ingresos por Turismo



Fuente: OCDE/WTO

Las cifras han sido redondeadas lo cual puede ocasionar ciertas distorsiones
1988 — y 1989 —

5. Conclusión

Los Hechos

- * La industria turística constituye la mayor industria tanto en Europa como en el resto del mundo y las perspectivas de crecimiento son optimistas.
- * La creciente competitividad en el desarrollo de nuevos destinos hará cada vez más difícil el que Europa pueda mantener su cuota de mercado en el turismo mundial. La consolidación del sector junto con otros cambios en las condiciones del mercado aumentarán las necesidades de servicios de calidad prestados por una mano de obra altamente formada, profesional y versátil.
- * La población europea está decreciendo y se producen grandes renovaciones de personal en la industria como consecuencia del deterioro de su imagen. Este proceso conlleva una creciente escasez de personal cualificado en todos los campos.
- * Los centros de enseñanza con reconocimiento oficial y la formación profesional se encuentran a menudo mal adaptados a las necesidades de la industria. Las carreras profesionales no están claramente definidas. Todos estos factores contribuyen al bajo nivel de calidad de las carreras profesionales en la industria turística.

Los Objetivos

- * Corresponde a la industria establecer la coordinación con el profesorado para garantizar que los centros de enseñanza con reconocimiento oficial y la formación profesional se adapten mejor a las cambiantes necesidades del mercado. Debe concederse mayor importancia a los cursos prácticos y a la enseñanza de informática e idiomas.
- * El sector debe colaborar con las autoridades competentes y con el profesorado para conseguir el reconocimiento regional de cualificaciones nacionales y para eliminar las trabas a la movilidad del personal.
- * El sector debe llevar a cabo mayores inversiones en educación y formación para elevar la calidad del servicio al cliente. Asimismo, debe evaluarse

cuidadosamente el coste real de las grandes renovaciones de personal.

- * Debe crearse un organismo regional que agrupe a los representantes de la industria, al profesorado y a las autoridades competentes, a fin de diseñar un plan estratégico de actuación para la enseñanza y la formación profesional en Europa en la industria turística.

El Mercado Turístico Español. Aproximación a la Demanda Turística de la Comunidad Valenciana

*Unidad Investigación y Desarrollo

1. Introducción

A mediados de 1991 el Institut Turístic Valencià encargó la realización de un estudio sobre las actitudes y hábitos vacacionales de los españoles y la percepción de la Comunidad Valenciana como destino turístico.

El objetivo de dicho estudio consistía en analizar las últimas vacaciones realizadas por los españoles, estudiar las motivaciones de los turistas a la hora de elegir el destino de sus viajes, caracterizar la tipología de turista que visita en la actualidad la Comunidad Valenciana y obtener su valoración sobre nuestro producto turístico.

Para su realización fueron entrevistadas 2.000 personas mayores de 18 años que habían efectuado viajes de turismo durante el año 1990. El ámbito de la muestra es estatal y el margen de error muestral es de $\pm 2,3\%$ para un nivel de confianza del 95% (2 sigma) en estimaciones de una proporción del 50%.

*Artículo realizado por la Unidad de Investigación y Desarrollo del Institut Turístic Valencià (ITVA) en base al estudio «Encuesta en hogares sobre la percepción de la Comunidad Valenciana como destino turístico» encargado por el ITVA a la empresa de investigación de mercados EMER.

2. Actitudes y Hábitos Vacacionales de los Españoles

Las conclusiones sobre las motivaciones y hábitos vacacionales de los españoles han sido elaboradas en base a sus expectativas antes de visitar el destino turístico, según sus estilos vacacionales. Basándonos en las últimas vacaciones realizadas, se ha estudiado la distribución geográfica, la valoración de atributos del destino elegido, el medio de transporte utilizado, el tipo de organización del viaje y la duración de la estancia.

2.1. Motivaciones en la elección de un lugar de vacaciones

Los factores más valorados por los españoles a la hora de elegir su lugar de vacaciones son el clima, el entorno paisajístico, el nivel de precios y la amabilidad de las gentes.

Se concede una valoración considerablemente alta a los componentes naturales, lo que pone de manifiesto el deseo de los españoles de consumir productos turísticos con un alto contenido medioambiental.

El estado y la dotación de las infraestructuras también son tenidos en cuenta a la hora de realizar la elección del lugar de vacaciones; cabe destacar la importancia que se concede a la limpieza de la zona, la existencia de zonas verdes y los servicios sanitarios.

Cuadro 1: Factores más importantes en la elección del destino turístico

FACTORES	VALORACION
El Clima, el Sol	8,4
Conservación del Medio Ambiente	8,4
Limpieza de la Zona	8,4
Rico Entorno Natural y Paisajístico	8,3
Que sea Asequible	8,3
Servicios Sanitarios	8,2
Zonas Verdes, Jardines, Parques...	8,1
Amabilidad de sus Gentes	8,1
Posibilidad de Conocer Sitios Nuevos	7,9
Oferta de Alojamiento	7,8
Servicios Públicos	7,8
La Playa	7,6
Tranquilidad	7,5
Posibilidad de Relacionarse con Gente	7,5

Unidad: Puntuación media sobre un máximo de 10 puntos

Base: Total muestra

En una posición intermedia aparecen factores tales como la playa, la oferta de alojamiento, los servicios públicos, la posibilidad de conocer sitios nuevos, de relacionarse socialmente, la tranquilidad, etc.

Estos factores mencionados parecen tener más importancia para el turista español que otros como son las posibilidades de ocio y diversión, la restauración, las tiendas y comercios, las comunicaciones, la oferta cultural y monumental, o la posibilidad de practicar deportes.

Cabe resaltar que las diferencias de edad de los entrevistados influyen, como era de esperar, en las motivaciones en la elección de un destino. Así, los menores de 25 años dan una valoración más elevada a las discotecas, los bares y la facilidad para practicar deportes, aunque sin llegar a anteponerlos a los factores básicos antes mencionados.

2.2. Tipos de turistas

Analizando la importancia que los entrevistados conceden a los distintos factores a la hora de seleccionar su lugar de vacaciones, podemos establecer cinco tipos de turistas entre la población española:

a) Exigentes

Valoran por encima del promedio a la mayoría de los factores, lo que muestra su deseo de disfrutar al máximo de las vacaciones. En particular desean visitar nuevos lugares, que exista la posibilidad de tener aventuras, poder relacionarse socialmente, practicar deportes y tener amplias posibilidades de ocio y diversión.

Representan el 26% de los entrevistados y se agrupan mayoritariamente entre los menores de 25 años. Geográficamente son más frecuentes en Andalucía, Madrid y Cataluña.

b) Apáticos

Grupo opuesto al anterior, no concede especial importancia a ningún factor, excepto a la tranquilidad.

Representan el 11% de los entrevistados. Se concentran entre los mayores de 46 años. Son más frecuentes en Madrid y Cataluña.

c) Culturales

Conforman un grupo que ha valorado especialmente los monumentos, la oferta

cultural, el entorno natural y la posibilidad de conocer sitios nuevos.

Constituyen el 13% de los entrevistados. Se encuentran mayoritariamente entre los solteros y entre quienes tienen estudios medios o superiores. Son más frecuentes en Cataluña y la Comunidad Valenciana.

d) Activistas

Hasta cierto punto son una variante del primer tipo. Exigentes, valoran preferentemente las motivaciones de posibilidad de ocio y diversión, de aventuras y de realizar deporte.

Constituyen el 28% de los entrevistados. Se concentran mayoritariamente entre los menores de 35 años y los habitantes de Madrid y Barcelona.

e) Buscadores de descanso

Muy opuestos al grupo anterior, se interesan fundamentalmente por la tranquilidad y todos los factores relacionados con el medioambiente.

Constituyen el 22% de los entrevistados y aparecen fundamentalmente entre los mayores de 36 años. Son más frecuentes entre los residentes en Navarra y Galicia.

2.3. Destino de las últimas vacaciones de verano

En sus últimas vacaciones, los españoles optaron mayoritariamente (79%) por destinos ubicados en zonas de costa frente a destinos de zonas de interior o montaña, que fueron elegidos por un 21% del total de la muestra.

Fue la Comunidad Valenciana, visitada por el 15,7% de los encuestados, el principal destino del turismo nacional. Andalucía y Cataluña fueron mencionadas como el lugar donde pasaron las últimas vacaciones de verano, por un 15% y un 10,4% de la muestra, respectivamente.

Con respecto a desplazamientos realizados fuera de la temporada de verano, la Comunidad

Valenciana y Andalucía, en la misma proporción (3,5%) fueron los principales destinos elegidos. Cataluña (1,7%), Baleares (1,5%) y Canarias (1,4%) fueron otros puntos destacados. Hay que resaltar el elevado porcentaje de la muestra (74,7%) que no se desplazó fuera de la temporada de verano.

2.4. Factores de elección de destino en las últimas vacaciones

Los cuatro factores que los españoles consideraron más importantes para elegir la zona donde pasaron las últimas vacaciones fueron la posibilidad de disfrutar de buen clima y sol (46%), la posibilidad de disfrutar de tranquilidad y descanso (44%), la playa (34%) y el entorno natural (29%).

De menor importancia, son las visitas a amigos (17%), la diversión/vida nocturna (12%) y la posibilidad de vivir nuevas experiencias (11%).

Las respuestas obtenidas indican un fuerte predominio de las motivaciones relacionadas con el medio natural, confirmando las valoraciones reveladas sobre los factores más importantes en la elección del destino turístico.

Según la Comunidad de destino, se observan algunas diferencias destacables:

- El clima y el sol tienen una mayor relevancia entre aquellos entrevistados que visitaron Cataluña, la Comunidad Valenciana, Andalucía y Canarias.
- Los encuestados que visitaron Baleares, Cataluña, la Comunidad Valenciana y Andalucía confieren al factor «playa» un importante papel en la elección de destino.
- Por último, el paisaje y las visitas a amigos y familiares fueron destacados por aquellos que tuvieron como destino turístico una «zona de interior o montaña» y la Costa Norte.

Si analizamos la elección de destino según los factores que más relevancia tienen para los entrevistados de cada Comunidad Autónoma, vemos que destacan los siguientes:

- Cataluña: El paisaje y las visitas a amigos y

Cuadro 2: Lugar donde estuvo de vacaciones en el último año

	ULTIMO VERANO	ULTIMO AÑO FUERA DE TEMPORADA	TOTAL ULTIMO AÑO
Comunidad Valenciana	15,7%	3,5%	18,6%
Andalucía	15,0%	3,5%	18,0%
Extranjero	11,5%	6,0%	16,6%
Cataluña	10,4%	1,7%	11,9%
Galicia	5,3%	0,8%	6,0%
Baleares	3,9%	1,5%	5,4%
Costa Norte	3,9%	1,0%	4,7%
Canarias	2,9%	1,4%	4,2%
Otras Regiones	22,6%	8,3%	29,8%
No se desplazó	15,9%	74,7%	— — —

Unidad: Porcentajes

Base: Total muestra

familiares.

- Andalucía: La posibilidad de experiencias nuevas y las visitas a amigos y familiares.
- Castilla-La Mancha: El clima y el sol, el descanso y el paisaje.
- Castilla-León: La playa, el clima y el sol, el descanso y el paisaje.
- Cantabria: El descanso y el desconocimiento de la zona.
- Madrid: La playa, la vida nocturna/diversión, la gastronomía y las posibilidades de tener experiencias nuevas.
- Aragón: El descanso y el desconocimiento de la zona.
- Comunidad Valenciana: El nivel de precios, la calidad del alojamiento, la gastronomía y la oferta cultural.
- País Vasco, Navarra, Galicia y Asturias: Los residentes en estas comunidades autónomas no destacan especialmente ninguno de los factores aquí mencionados.

Atendiendo a la edad de los entrevistados, se observa que los menores de 25 años han concedido mayor importancia que el resto de la

muestra a la oferta deportiva, la libertad existente y las posibilidades de vida nocturna/diversión. Para el resto de los factores no existen grandes diferencias según la edad.

Comparando la elección según nivel de estudios de los entrevistados, quienes carecen de ellos dan más relevancia que el promedio al descanso y a la tranquilidad, a la oferta de balnearios y a la visita a familiares, probablemente porque son un grupo de edad avanzada. Quienes tienen estudios medios y superiores, al igual que los entrevistados de nivel socio-económico alto y medio-alto, sitúan por encima del promedio la oferta cultural, la oferta deportiva y los monumentos.

2.5 Valoración de la zona visitada en las últimas vacaciones

En conjunto, los entrevistados parecen estar satisfechos con la zona escogida. Entre los aspectos sometidos a valoración, en un baremo de 1 a 10, destacan el clima (8,3), el entorno paisajístico (8), la amabilidad de sus gentes (7,7), las zonas verdes (7,7) y la limpieza de la zona (7,6). Le siguen los servicios sanitarios, la conservación del medio ambiente, la oferta de

Cuadro 3: Factores considerados más importantes para la elección de la zona visitada en las últimas vacaciones

FACTORES	% SOBRE TOTAL
El Clima, el Sol	45,8%
Descanso/Relax/Tranquilidad	43,2%
La Playa	33,6%
El Entorno Natural	28,2%
Visitar Amigos	16,9%
Variedad de la Oferta	12,3%
Vida Nocturna/Diversión	11,7%
Posibilidad de Experiencias Nuevas	10,9%
Oferta Cultural	7,4%
Nivel de Precios	7,1%
Los Monumentos	6,0%
La Gastronomía	4,8%
Oferta de Alojamiento	4,1%
Desconocimiento Previo de la Zona	4,0%
Visitar Familiares	3,6%
Libertad Existente	3,6%
Oferta Deportiva	2,4%
Oferta Comercial	2,2%

Unidad: Porcentaje de los factores que obtuvieron más de un 2% de citas
Base: Total muestra

alojamiento, la asequibilidad económica, la posibilidad de relaciones sociales y la novedad de la zona, todos ellos con 7,5.

La puntuación más baja, entre los factores generales y de infraestructura la obtiene el tráfico con un 6,1. La valoración de los servicios no es tan alta y oscila entre un 6,8 que obtienen como puntuación los bares y cafeterías y un 3,5 que obtienen los cabarets.

Respecto a la valoración de la zona visitada en las últimas vacaciones, se observa que, en general, las tres zonas del litoral mediterráneo

(Cataluña, Andalucía y la Comunidad Valenciana) obtienen unos resultados bastante homogéneos en la valoración de factores tales como la calidad de las playas, el clima, la posibilidad de conocer sitios nuevos, la existencia de monumentos, las infraestructuras y los servicios.

Cuadro 4: Valoración de la zona visitada en las últimas vacaciones

ASPECTOS GENERALES	VALORACION
Clima, Sol	8,3
Entorno Natural	8,0
Amabilidad de sus Gentes	7,7
Nivel de Precios	7,5
Oferta de Alojamiento	7,5
Posibilidad de Relacionarse con Gente	7,5
Posibilidad de Conocer Sitios Nuevos	7,5
Tranquilidad	7,2
Playa	7,2
Vida Nocturna/Diversión	7,1
Monumentos	6,5
Posibilidad de Experiencias Nuevas	6,5
Oferta Cultural	6,1
Que tenga Montañas	6,1

INFRAESTRUCTURA	VALORACION
Zonas Verdes, Jardines, Parques...	7,7
Limpieza de la Zona	7,6
Conservación del Medio Ambiente	7,5
Servicios Sanitarios	7,5
Servicios Públicos	7,3
Comunicaciones	6,8
Tráfico	6,1

SERVICIOS	VALORACION
Bares y Cafeterías	6,8
Restaurantes	6,7
Comercios	6,7
Excursiones	6,6
Discotecas	6,0
Posibilidad de Practicar Deportes	5,9
Salas de Juego	4,4
Cabarets	3,6

Unidad: Puntuación media sobre un máximo de 10 puntos

Base: Total muestra

2.6. Fuentes de información

Analizando las fuentes de información que los turistas utilizan a la hora de elegir el destino de sus vacaciones, se llega a la conclusión de que la gran mayoría de los visitantes o bien tenía un conocimiento previo de la zona (39%) o bien le había sido recomendada por amigos y familiares (38%). La publicidad de agencias de viajes sólo es mencionada por uno de cada siete entrevistados.

2.7. Tipo de alojamiento

El apartamento o chalet alquilado es el tipo de alojamiento más frecuente, habiendo sido utilizado por uno de cada cuatro entrevistados. A continuación, le siguen el hotel de 3 estrellas y el apartamento o chalet familiar utilizados por un 16% y un 14% de la muestra, respectivamente.

Alrededor del 9% de los encuestados se alojó en hoteles de 4 estrellas y un porcentaje similar en campings. Los hoteles de 1 y 2 estrellas acogieron a un 6%, lo mismo que los apartamentos o chalets propios. Tanto el hostel como el apartamento o chalet de amigos fueron utilizados por un 5% de los encuestados. Finalmente, tan sólo un 3% de las personas entrevistadas se alojó en un hotel de 5 estrellas.

Teniendo en cuenta la Comunidad Autónoma visitada, observamos las siguientes pautas de

Cuadro 5: Fuentes de información utilizadas para la elección de la zona visitada en las últimas vacaciones

FUENTES DE INFORMACION	% SOBRE TOTAL
Conocimiento Previo de la Zona	38,9%
Recomendación de Amigos y Familiares	38,0%
Publicidad de Agencias de Viaje	14,7%
Ninguna	4,3%
Publicidad en Otros Medios	3,0%
Publicidad en Prensa, Revistas, TV, Radio	2,1%
Oficina de Turismo	1,7%

Unidad: Porcentajes

Base: Total muestra

Cuadro 6: Tipo de alojamiento utilizado en las últimas vacaciones

TIPO DE ALOJAMIENTO	% SOBRE TOTAL
Apartamento o Chalet Alquilado	25,4%
Hotel de Tres Estrellas	16,0%
Apartamento o Chalet Familiar	14,1%
Camping	9,3%
Hotel de Cuatro Estrellas	9,1%
Hotel de Una o Dos Estrellas	5,7%
Apartamento o Chalet Propio	5,7%
Apartamento o Chalet de Amigos	5,3%
Hostal	4,8%
Pensión	3,1%
Hotel de Cinco Estrellas	2,6%

Unidad: Porcentajes

Base: Total muestra

alojamiento. El apartamento o chalet alquilado fue el principal tipo de alojamiento utilizado por los que se desplazaron a la Comunidad Valenciana, Cataluña, Andalucía, Galicia y la Costa Norte. El apartamento o chalet familiar lo fue por aquellos que acudieron a una zona interior o de montaña. Los turistas que visitaron Baleares, Canarias y el extranjero utilizaron principalmente el hotel de tres estrellas.

2.8. Medio de transporte

El predominio del uso del transporte por carretera entre el colectivo encuestado es abrumador (78%). Y de este medio, el 60% corresponde a automóvil privado y alrededor del 18% a autocar.

Cuadro 7: Medio de Transporte utilizado en el viaje de las últimas vacaciones

MEDIO DE TRANSPORTE	% SOBRE TOTAL
Automóvil Propio	60,0%
Autocar	18,0%
Avión	13,0%
Tren	9,0%
Avión y Coche	3,5%
Barco	2,8%

Unidad: Porcentajes
Base: Total muestra

2.9. Organización del viaje

Por lo que respecta a la organización del viaje, tres de cada cuatro entrevistados organizó su viaje de forma totalmente particular sin intervención de ningún organismo público o privado. Uno de cada cinco encuestados contrató los servicios de una agencia de viajes para la organización de sus vacaciones.

2.10. Duración de la estancia por vacaciones

La duración más frecuente de la estancia por vacaciones se sitúa entre 8 y 15 días, período

Cuadro 8: Organización del viaje en las últimas vacaciones

MODALIDAD	% SOBRE TOTAL
Totalmente Individual	75,6%
Alojamiento y Transporte mediante Agencia de Viajes	15,3%
Viajes Organizados por Asociación	4,8%
Transporte mediante Agencia de Viajes	3,1%
Alojamiento por Agencia de Viajes	1,2%

Unidad: Porcentajes
Base: Total muestra

señalado por el 42% de las personas entrevistadas. Aunque también son significativas las estancias más largas, entre 16 y 30 días, que han sido mencionadas por un 26% de la muestra y las más cortas, de 3 a 7 días, con un 18% de la misma.

Por otro lado, tan sólo un 10% permaneció en el destino turístico más de 30 días, e incluso por debajo de este porcentaje se encuentran las estancias de 1 a 3 días con un 3% del total.

Cuadro 9: Duración de la estancia por vacaciones

DIAS DE ESTANCIA	% SOBRE TOTAL
De 8 a 15 días	42,4%
De 16 a 30 días	26,2%
De 3 a 7 días	18,1%
Más de 30 días	10,0%
De 1 a 3 días	3,3%

Unidad: Porcentajes
Base: Total muestra

2.11. Actividades realizadas

Al plantear este estudio, se seleccionaron doce actividades típicas que se realizan durante las vacaciones de forma no excluyente, para ser sometidas a la consideración de los entrevistados.

Cabe señalar que más del 70% de los españoles dedicaron tiempo en sus últimas vacaciones a pasear, a relacionarse con la gente y a estar sentado en terrazas, mientras que sólo el 30% asistió a espectáculos, pubs y discotecas o practicó algún deporte. Destaca también que 1 de cada 2 entrevistados dedicó su tiempo a visitas culturales.

Teniendo en cuenta las características socio-demográficas de los entrevistados, se constata que existe mayor dedicación a ciertas actividades vacacionales por parte de algunos colectivos, como se observa a continuación. Se presentan dichas actividades junto con su perfil socio-demográfico correspondiente:

- Tomar el Sol: Destacan las mujeres, de 26 a 45 años, con un nivel de estudios medio y residentes en el Norte y Castilla-La Mancha.
- Bañarse en el mar: Predominan las personas de 26 a 45 años, con un nivel socio-económico alto y medio-alto y residentes en Madrid y Castilla-La Mancha.
- Bañarse en la piscina: Menores de 35 años y residentes en Castilla-León.
- Practicar deportes: Menores de 45 años, varones, estudios medios y superiores, y nivel socio-económico alto y medio-alto.
- Acudir discotecas, pubs, etc.: Menores de 25 años, varones, estudios medios y residentes en Andalucía y Madrid.
- Excursiones: Estudios medios y superiores, nivel socio-económico alto y medio-alto, y residentes en la Comunidad Valenciana.
- Visitas culturales: De 46 a 60 años, estudios medios y superiores, nivel socio-económico alto y medio-alto, y residentes en la Comunidad Valenciana y País Vasco.
- Ir de compras: Mujeres, nivel de estudios básico, nivel socio-económico medio-bajo y

bajo y residentes en Cataluña.

Cuadro 10: Actividades realizadas durante las últimas vacaciones

ACTIVIDADES REALIZADAS	% SOBRE TOTAL
Pasear	90%
Estar Sentado en Una Terraza	78%
Relacionarse con Gente	77%
Realizar excursiones	63%
Tomar el Sol	62%
Bañarse en el Mar	60%
Ir de Compras	57%
Visitas Culturales	55%
Bañarse en Una Piscina	36%
Asistir a Espectáculos	35%
Practicar Deportes	33%
Asistir a Discotecas o Pubs	30%

Unidad: Porcentajes
Base: Total muestra

3. La Demanda Turística en la Comunidad Valenciana en 1990

En la segunda parte de este trabajo nuestra atención se centrará en los españoles que realizaron desplazamientos a la Comunidad Valenciana por motivos vacacionales durante el año 1990. Las características de los visitantes, los factores de elección, la valoración que hacen de la Comunidad, las fuentes de información consultadas, el tipo de alojamiento y el medio de transporte utilizado, la modalidad de organización del viaje y la duración de la estancia son cuestiones básicas para el conocimiento de las actitudes y hábitos de los españoles que visitan la Comunidad Valenciana.

3.1. Características de los visitantes a la Comunidad Valenciana

Como ya hemos señalado, la Comunidad Valenciana fue visitada en el último verano por el 15,7% de los encuestados, lo que la convierte en el principal destino del turismo nacional. Considerando el total de viajes anuales, la Comunidad Valenciana se sitúa también en primer lugar como destino turístico nacional, al haber sido visitada por el 18,6% de los turistas españoles, seguido muy de cerca por Andalucía (18%).

Si analizamos las diferentes zonas turísticas de la Comunidad Valenciana, vemos que los destinos más visitados por los españoles en el último verano fueron Alicante y Valencia (tanto ciudad como provincia).

quienes visitaron la Comunidad en verano y quienes lo hicieron fuera de temporada. Entre éstos últimos, los mayores de 45 años son la mayoría (61,4%), y de éstos el 60% tiene más de 60 años.

b) Por nivel de estudios

Según el nivel de estudios, el grupo más numeroso entre los visitantes a la Comunidad Valenciana en el conjunto del año lo componen aquellos que han cursado estudios básicos, que representan el 38,5% del total. El segundo grupo por su tamaño es el colectivo formado por aquellos que poseen estudios secundarios, en el que se encuentra el 30,1%. Finalmente, el 20,9% posee estudios medios y superiores y el 10,6% carece de estudios.

Cuadro 11: Ranking de los lugares más visitados de la Comunidad Valenciana en 1990

RANKING	DESTINO	% SOBRE TOTAL
1º	Alicante (ciudad y provincia, excepto Benidorm y Costa Blanca)	32%
2º	Valencia (ciudad y provincia)	32%
3º	Benidorm	18%
4º	Costa de Azahar	11%
5º	Costa Blanca	9%

Unidad: Porcentajes

Base: Total de españoles que visitaron la Comunidad Valenciana en 1990

Presentamos a continuación la caracterización del turista que visita la Comunidad Valenciana según diferentes variables sociodemográficas y según la época del año:

a) Por edades

Teniendo en cuenta la distribución por edad de los visitantes a la Comunidad Valenciana en el conjunto del año, vemos que casi el 70% tiene entre 26 y 60 años. Los jóvenes menores de 25 años suponen un 18,2% y los mayores de 60 años un 15,4%.

Se observan diferencias significativas entre

c) Por tipo de turista

Según la tipología del turista español definida anteriormente, los turistas que visitaron en mayor proporción la Comunidad Valenciana pertenecen a los tipos «activista» y «buscadores de descanso» y especialmente los residentes en Castilla-La Mancha y Madrid. Las categorías de turistas españoles que visitaron la Comunidad en menor grado fueron los turistas «culturales» y los residentes en Andalucía.

La Comunidad Valenciana es visitada en menor proporción que otras zonas por los

Cuadro 12: Caracterización del turista que visita la Comunidad Valenciana. Por edad

	VERANO	RESTO DEL AÑO	CONJUNTO DEL AÑO
Menos 25 años	20,6%	8,6%	18,2%
De 26 a 45 años	49,2%	30,0%	45,5%
De 46 a 60 años	19,3%	24,3%	20,9%
Más de 60 años	10,9%	37,1%	15,4%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Unidad: Porcentajes

Base: Total de españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

Cuadro 13: Caracterización del turista que visita la Comunidad Valenciana. Por nivel de estudios

	VERANO	RESTO DEL AÑO	CONJUNTO DEL AÑO
Sin estudios	8,7%	18,6%	10,5%
Estudios básicos	37,3%	41,4%	38,5%
Secundarios	32,1%	20,0%	30,1%
Medios y superiores	21,9%	20,0%	20,9%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Unidad: Porcentajes

Base: Total de españoles que visitaron la Comunidad Valenciana en 1990

Cuadro 14: Caracterización del turista que visita la Comunidad Valenciana. Por tipo de turista

	TOTAL DE LA MUESTRA VISITANTES A LA COMUNIDAD VALENCIANA	
Exigentes	26,0%	23,4%
Apáticos	11,0%	12,0%
Culturales	13,0%	4,6%
Activistas	28,0%	32,2%
Buscadores de descanso	22,0%	28,0%
TOTAL	100,0%	100,0%

Unidad: Porcentajes

turistas del tipo «cultural» y en proporción algo mayor por los «buscadores de descanso», siendo visitada en un porcentaje aproximadamente similar por los otros tipos de turistas.

3.2. Factores de elección de la Comunidad Valenciana como destino turístico

Para aquellos encuestados que pasaron sus últimas vacaciones en la Comunidad Valenciana

los cuatro factores más importantes para haber elegido esta zona como destino turístico fueron la posibilidad de disfrutar de buen clima y sol (64%), la playa (58%), la posibilidad de disfrutar de tranquilidad y descanso (49%) y el entorno natural (24%).

Menor importancia, se dió a factores como la vida nocturna/diversión (19%), las visitas a amigos (12%), el nivel de precios (11%) y la posibilidad de experiencias nuevas (10%).

Aquellos españoles que visitaron la Comunidad Valenciana atribuyen al factor «vida nocturna/diversión» una mayor importancia a la hora de elegir destino turístico que el resto de los turistas españoles.

Cuadro 15: Factores considerados más importantes para la elección de la Comunidad Valenciana como destino en las últimas vacaciones

FACTORES	% SOBRE TOTAL
El Clima, el Sol	64.0%
La Playa	58.5%
Descanso/Relax/Tranquilidad	49.1%
El Entorno Natural	23.8%
Vida Nocturna/Diversión	19.2%
Visitar Amigos	12.5%
Nivel de Precios	10.6%
Posibilidad de Experiencias Nuevas	10.0%
La Gastronomía	7.6%
Oferta de Alojamiento	7.3%
Libertad Existente	5.4%
Oferta Cultural	4.9%
Los Monumentos	3.5%
Variedad de la Oferta	3.0%
Oferta Deportiva	3.0%
Oferta Comercial	2.7%

Unidad: Porcentaje de los factores que obtuvieron más de un 2% de citas

Base: Total de españoles que visitaron la Comunidad Valenciana en 1990

3.3. Valoración de la Comunidad Valenciana

Analizando la opinión de los españoles que visitan la Comunidad Valenciana observamos que en general valoran positivamente tanto los aspectos generales como las infraestructuras y los servicios, dando a casi todos los elementos puntuaciones por encima de 7. Destaca la alta valoración del clima, las playas, los entornos naturales, la amabilidad de las gentes y las zonas verdes, frente a valoración negativa de la oferta cultural, la oferta deportiva y de salas de fiestas y juego.

Observamos que la Comunidad Valenciana obtiene mayor puntuación que la media de las zonas visitadas en la valoración de las playas, el clima y los restaurantes. Sin embargo, consigue una puntuación algo inferior en cuanto a la posibilidad de conocer sitios nuevos, en la oferta cultural y en las excursiones.

Cuadro 16: Valoración de la Comunidad Valenciana

ASPECTOS GENERALES	VALORACION
El Clima, El Sol	8.9
La Playa	8.5
El Entorno Natural	7.8
Amabilidad de sus Gentes	7.8
Nivel de Precios	7.5
Oferta de Alojamiento	7.5
Posibilidad de Relacionarse con Gente	7.4
Vida Nocturna/Diversión	7.3
Tranquilidad	7.2
Posibilidad de Conocer Sitios Nuevos	7.1
Posibilidad de Experiencias Nuevas	6.3
Monumentos	6.2
Oferta Cultural	5.8
Que tenga Montañas	5.5

INFRAESTRUCTURA	VALORACION
Zonas Verdes, Jardines, Parques...	7,7
Servicios Sanitarios	7,7
Limpieza de la Zona	7,6
Conservación del Medio Ambiente	7,5
Servicios Públicos	7,4
Comunicaciones	7,0
Tráfico	6,1

SERVICIOS	VALORACION
Restaurantes	7,1
Comercios	7,0
Bares y Cafeterías	7,0
Excursiones	6,2
Discotecas	6,2
Posibilidad de practicar deportes	5,8
Salas de Juego	4,5
Cabarets	3,7

Unidad: Puntuación media sobre un máximo de 10 puntos

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana en 1990

3.4. Fuentes de información

Las «recomendaciones de amigos y familiares», como procedimiento para obtener información del destino turístico, fueron mencionadas entre los que visitaron la Comunidad Valenciana en primer lugar (45%), seguida del «conocimiento previo de la zona» (29,8%) y la «publicidad de agencias de viajes» (18,7%). El resto de las fuentes de información fueron mencionadas por algo menos del 10% del total de la muestra.

Se pone de manifiesto la gran importancia que tiene la satisfacción de los turistas en destino, ya que entre las fuentes de información utilizadas para elegir una zona turística, la recomendación de turistas que ya han consumido el producto

(amigos o familiares) y la propia experiencia en dicho consumo, suponen el 75% de las vacaciones realizadas por los encuestados.

Cuadro 17: Fuentes de información utilizadas para la elección de la Comunidad Valenciana

FUENTES DE INFORMACION	% SOBRE TOTAL
Recomendación de Amigos y Familiares	45,0%
Conocimiento Previo de la Zona	29,8%
Publicidad de Agencias de Viaje	18,7%
Ninguna	5,1%
Publicidad en Otros Medios	3,8%
Publicidad en Prensa, Revistas, TV, Radio	3,3%
Oficina de Turismo	1,6%

Unidad: Porcentajes

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

3.5. Tipo de alojamiento

El apartamento o chalet fue el tipo de alojamiento más utilizado por el turismo nacional que visitó la Comunidad Valenciana (43,1%), consecuencia lógica del modelo turístico valenciano que concentra la mayoría de su oferta en este tipo de alojamiento. Sigue en importancia la hotelería (35,3%), concentrándose la mayor parte de la demanda que se dirige a ella en establecimientos de categoría intermedia (3 estrellas).

3.6. Medio de transporte

El medio de transporte utilizado mayoritariamente (65%) fue el automóvil propio, que junto con el autocar representan el 87% del total. El resto de los medios de transporte son utilizados de forma poco frecuente.

3.7. Organización del viaje

Analizando la modalidad de organización de

Cuadro 18: Tipo de alojamiento utilizado en las últimas vacaciones

TIPO DE ALOJAMIENTO	% SOBRE TOTAL
Apartamento o Chalet Alquilado	43,1%
Hotel de Tres Estrellas	17,1%
Hotel de Cuatro Estrellas	10,8%
Camping	6,5%
Hotel de Una o Dos Estrellas	6,0%
Apartamento o Chalet Familiar	5,7%
Apartamento o Chalet de Amigos	4,1%
Apartamento o Chalet Propio	3,3%
Hostal	3,0%
Pensión	2,7%
Hotel de Cinco Estrellas	1,4%

Unidad: Porcentajes

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

Cuadro 19: Medio de Transporte utilizado en el viaje a la Comunidad Valenciana

MEDIO DE TRANSPORTE	% TOTAL SOBRE MUESTRA
Automóvil Propio	65%
Autocar	22%
Tren	8%
Avión	7%
Avión y Coche	3%
Barco	0,5%

Unidad: Porcentajes

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

viaje elegida por los turistas españoles que visitaron la Comunidad Valenciana, observamos que sigue siendo predominante el viaje individual y que el porcentaje de viajes contratados

mediante agencias es todavía muy reducido. Sin embargo, destaca que entre los que visitaron la Comunidad Valenciana, los viajes organizados por alguna asociación tuvieron más peso que entre el conjunto de los españoles.

Cuadro 20: Organización del viaje a la Comunidad Valenciana en las últimas vacaciones

MODALIDAD	% SOBRE TOTAL
Totalmente Individual	72,9%
Alojamiento y Transporte mediante Agencia de Viajes	15,3%
Viajes Organizados por Asociación	6,8%
Transporte mediante Agencia de Viajes	4,1%
Alojamiento por Agencia de Viajes	1,6%

Unidad: Porcentajes

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

3.8. Duración de la estancia por vacaciones

La estancia media que predomina entre los españoles que visitaron la Comunidad Valenciana es de 8 a 15 días (46.6%) seguida de las estancias de 16 a 30 días (28.5%). Destaca que en los visitantes a la Comunidad Valenciana se da una menor proporción de estancias entre uno y tres días que en el conjunto de los turistas españoles.

4. Imagen de la Comunidad Valenciana

La imagen que los españoles tienen de la Comunidad Valenciana como destino turístico viene determinada por la valoración que éstos hacen de los puntos fuertes y puntos débiles del producto turístico valenciano

Cuadro 21: Duración de la estancia en la Comunidad Valenciana por vacaciones

DIAS DE ESTANCIA	% SOBRE TOTAL
De 8 a 15 días	46,6%
De 16 a 30 días	28,5%
De 3 a 7 días	14,9%
Más de 30 días	8,7%
De 1 a 3 días	1,3%

Unidad: Porcentajes

Base: Total españoles que visitaron la Comunidad Valenciana durante 1990

Antes de entrar en el análisis de esta valoración, consideramos de interés estudiar el perfil socio-demográfico de los turistas que visitan la Comunidad Valenciana.

4.1. Perfiles socio-demográficos

Dos de cada tres entrevistados (68,5%) han visitado por motivos de turismo la Comunidad en alguna ocasión.

Teniendo en cuenta las características socio-demográficas de los españoles se constatan ciertas tendencias respecto a la elección de la Comunidad Valenciana como destino turístico. A continuación se presentan los perfiles socio-demográficos tanto de aquellos colectivos que han visitado la Comunidad por encima del promedio como de los que lo han hecho en menor grado.

Por encima del promedio han visitado la Comunidad:

- * Personas de 26 a 45 años
- * Personas con nivel de estudios medio y superior
- * Personas de nivel socio-económico alto, medio-alto y medio
- * Residentes en Madrid, Castilla-La Mancha y Castilla-León.

Por el contrario han visitado la Comunidad por

debajo del promedio:

- * Los menores de 25 años
- * Personas sin estudios o con estudios básicos
- * Personas de nivel socio-económico medio-bajo y bajo
- * Residentes en Andalucía, Cantabria, País Vasco, Galicia y Baleares.

Cuadro 22: Los cinco principales atractivos de la Comunidad Valenciana

PUNTOS FUERTES	% SOBRE TOTAL
La Playa	74%
El Clima	64%
El Entorno Natural y Paisajístico	32%
Gastronomía	23%
Actividades de Ocio	19%

Unidad: Porcentajes

Base: Total muestra

4.2. Valoración de la Comunidad Valenciana: Sus puntos fuertes y sus puntos débiles

Los dos principales factores de atracción de la Comunidad Valenciana citados por los españoles, que harían que se considerara la posibilidad de visitarla, son las playas y el clima. Estos puntos fuertes han sido mencionados por el 74% y el 64% de la muestra, respectivamente. Los demás factores se sitúan, según el porcentaje de menciones obtenidas, bastante por debajo de aquellos, siendo el entorno natural y paisajístico el que más se acerca habiendo sido citado por el 32% de los entrevistados.

Los dos principales factores de rechazo de la Comunidad Valenciana citados por los españoles, es decir, aquellos aspectos que harían que se dejara a un lado la posibilidad de visitar la Comunidad Valenciana, son la masificación y el nivel de precios. Estos puntos débiles han sido

mencionados por el 49% y el 31% de la muestra, respectivamente. Los demás factores se encuentran, según el porcentaje de los españoles que los han citado, bastante por debajo de aquellos.

Cuadro 23: Los cinco principales inconvenientes de la Comunidad Valenciana

PUNTOS DEBILES	% SOBRE TOTAL
Masificación	49%
Nivel de Precios	31%
Suciedad de la Zona	13%
Oferta de Alojamiento	10%
Ausencia de Tranquilidad	10%

Unidad: Porcentajes
Base: Total muestra

5. Posicionamiento de la Comunidad Valenciana

Con el objeto de analizar el lugar que ocupa la Comunidad Valenciana respecto a destinos turísticos competidores que poseen una oferta turística similar en España, se estableció una comparación entre el posicionamiento de la Comunidad Valenciana, tal y como ésta es percibida como destino turístico por los españoles, y el de otras tres comunidades autónomas del litoral mediterráneo: Cataluña, Baleares y Andalucía. El método empleado consistió en obtener una valoración independiente para cada comunidad en diecisiete aspectos, acerca de los cuales se pedía una valoración de presencia o ausencia de dichos factores.

El análisis estadístico efectuado revela la importancia de dos planos diferentes. El primero consiste en la imagen de precio de las zonas, cuyos polos opuestos («cara» y «barata») se complementan con otros factores, tales como «turismo selecto» en el primer caso, y «turismo

barato» en el segundo, que también se originaron mediante dicho análisis. El segundo plano consiste en la oposición de los conceptos «playa» y «monumento», y fue constituido por su utilidad como factor de diferenciación entre las comunidades autónomas que fueron consideradas.

Las conclusiones que se derivan de este análisis para la Comunidad Valenciana son las siguientes:

- * La Comunidad Valenciana se asocia al concepto de turismo asequible y barato
- * La Comunidad Valenciana se percibe como una zona con buenas playas
- * Existen lugares de posicionamiento, en los siguientes aspectos, no ocupados por ninguna Comunidad Autónoma que podrían ser cubiertos por la Comunidad Valenciana:
 - Ocio y diversión
 - Calidad del Servicio
 - Oferta Hotelera y de Apartamentos
 - Entorno Natural y Paisajístico.

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 C.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 informe de progreso sobre España No 7 – 1991

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 las 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 de Canarias No 6 – 1991

Resoluciones de la Conferencia Internacional sobre Estadísticas de Viajes y Turismo de Ottawa	No 6 – 1991
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 – 1991
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 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 en el 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
Producto	
Un sector problemático: El sector turístico	No 3 – 1990
Turismo como sistema de servicios: Soportes físicos y estrategias	No 6 – 1991
Sociología	
El turismo como hecho psicológico	No 2 – 1990

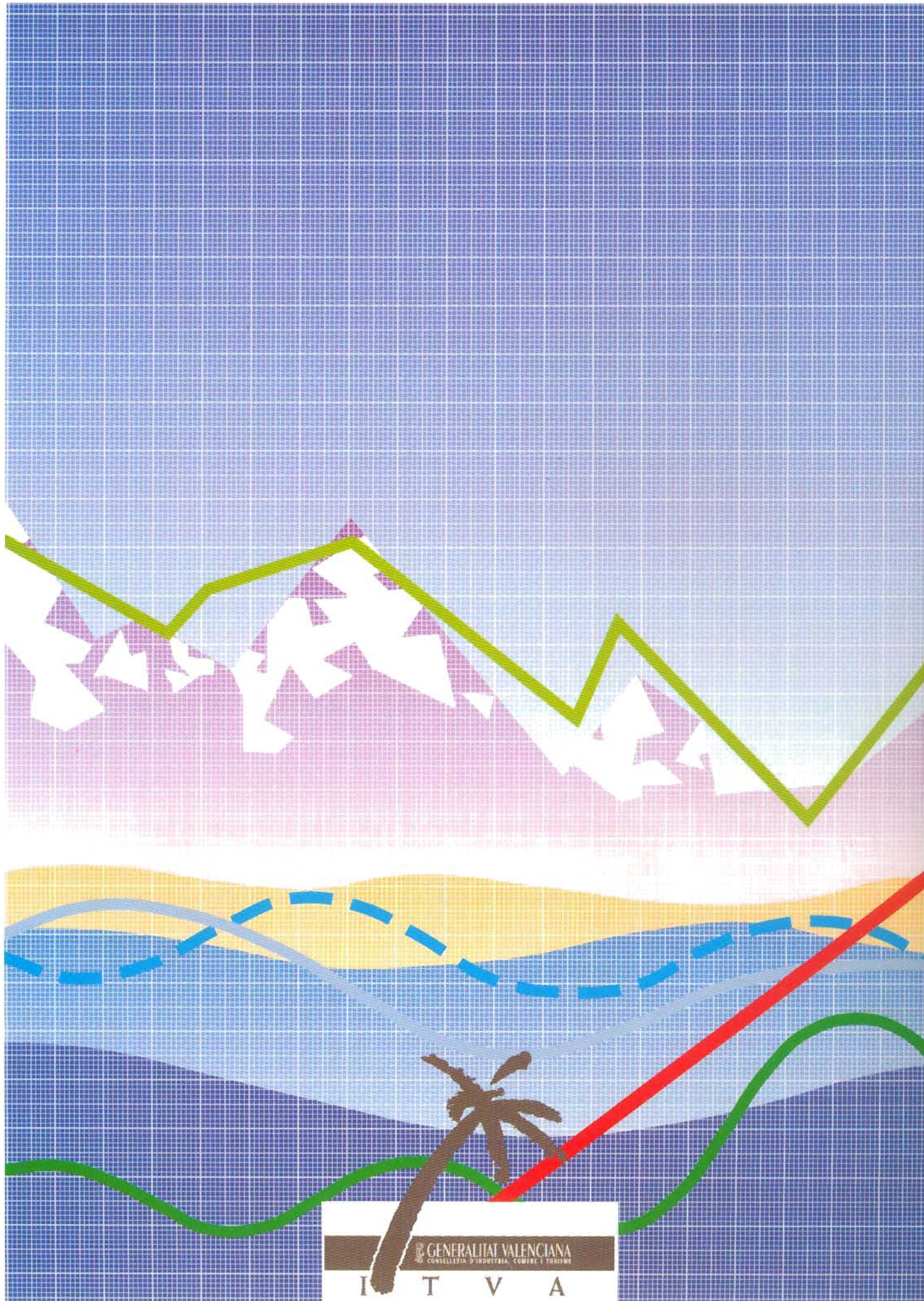
Turismo Rural

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



GENERALITAT VALENCIANA
CONSELLERIA D'INDUSTRIA, COMERC I TURISME

I T V A