

Estudios y Perspectivas en Turismo

Volumen 12

Número 1 y 2

2003

ISSN 1851-1732



Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos

ÍNDICE

Factores de calidad en el ecoturismo.

Una visión práctica para su aplicación 7

Gustavo Bassotti

Capacitación para guías turísticos en Latinoamérica.

Un modelo para la formación sostenible de recursos humanos 24

Sam H. Ham y Betty Weiler

Ecoturismo itinerante en el trapecio amazónico colombiano 48

Rosa María Fraguell Sansbelló y Juan Carlos Muñoz Flores

Pequeñas y medianas empresas turísticas del Caribe mexicano.

Desempeño ambiental y actitudes

hacia la protección del medioambiente 63

Elisa Guillén Argüelles

Método de evaluación cuantitativa de impactos ambientales

Una propuesta 79

N. Caldera de Ugarte et al.

Situación actual y perspectiva del marketing en la

industria hotelera española 93

Benjamín de Alcáraz Martínez

Centro de compras escolares para las giras de estudio.

El caso de colegios particulares y subvencionados de Tala, Chile 116

Jorge Zamora

Definiendo las necesidades de capacitación de usuarios Web en hoteles de cinco estrellas y agencias de clasificación “A” en la región de Antalya, Turquía	129
--	------------

A. Akin Aksu y Ebru Tarcan

La calidad en los destinos turísticos emergentes de todo incluido. El caso de República Dominicana	141
---	------------

Sergio Moreno Gil y Daniel F. Celis Sosa

DOCUMENTOS ESPECIALES

Gerencia de turismo sustentable Iniciativas de los tour operadores	158
---	------------

Alfredo Ascanio

Desarrollo turístico sustentable. Un estudio comparativo entre Puerto Varas (Chile) y Bariloche (Argentina)	169
--	------------

Susana Marioni y Adriana Otero

CRÓNICA DE EVENTOS

V Congreso de turismo – Universidad y Empresa Benicassim – España, 23 al 25 de Abril de 2002	181
---	------------

José Manoel Gonçalves Gândara

RESEÑA DE PUBLICACIONES ESPACIALIZADAS

Hotel – Gesta competitiva no Século XXI Ferramentas Práticas de Gerenciamento Aplicadas a Hoteleria	190
--	------------

Margaret Hart

FACTORES DE CALIDAD EN ECOTURISMO

Una visión práctica para su aplicación

Gustavo Bassotti*
Universidad Champagnat
Mendoza – Argentina

Resumen: El objetivo del estudio fue encontrar factores de calidad para el ecoturismo sobre la base de una experiencia práctica realizada con un grupo de expertos internacionales. Se buscó determinar el grado de necesidad para cada factor con el objeto de que resulten útiles como punto de referencia en la práctica. También se intentó determinar el perfil de lo que se entiende por calidad en ecoturismo.

PALABRAS CLAVE: ecoturismo, gestión de calidad, turismo sostenible, factores de calidad, método Delphi.

Abstract: Quality Factors in Ecotourism. A Perspective for its Implementation in Practice. The aim of this study was to search for quality factors for ecotourism that can be implemented while working in practice. With the assistance of international experts, different levels of needs for each factor were looked upon in order to make them a point of reference in practice.

KEY WORDS: ecotourism, quality management, sustainable tourism, quality factors, Delphi technique.

INTRODUCCIÓN

Desde los comienzos del ecoturismo identificado y llamado como tal a principios de la década de 1980, se planteó la necesidad de aclarar los términos y los límites de esta actividad con relación con otros tipos de turismo alternativo. Si bien aún quedan cosas por resolver en ese aspecto, el enfoque actual gira en torno a cómo lograr que la actividad sea consecuente con la sostenibilidad, para lo cual es necesario determinar formas para alcanzar la calidad en el ecoturismo. Esta investigación trata sobre la búsqueda de factores que permitan desarrollar planes, estrategias, esquemas o modelos de desarrollo, que sirvan para lograr desde un punto de vista práctico un ecoturismo auténtico (Hunter, 1995).

Como problema fundamental de esta investigación se puede afirmar que a pesar de un gran desarrollo de indicadores de turismo sostenible, de indicadores de calidad para certificaciones de servicios turísticos sostenibles y otros; de códigos de ética y de buenas prácticas; y de certificaciones de sistemas de calidad en general; existe una ausencia de

* Lic. en Turismo egresado de la Universidad Champagnat de Mendoza, Argentina y realizó el Master Internacional de Turismo en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España. Actualmente se desempeña como consultor y asesor en ecoturismo en Barcelona, España. E-mail: ecoqualitytur@hotmail.com.

factores reconocidos e identificados por los encargados de desarrollar la actividad, que afecten de una manera operativa a la calidad ecoturística. Esto lleva a una falta de identificación de factores específicos de calidad ecoturística, planteados desde una visión integral y realmente práctica en la prestación de servicios ecoturísticos.

Para la consecución de los objetivos de esta investigación, su diseño fue de carácter aplicado, no experimental y exploratorio. La obtención de información se llevó a cabo de fuentes secundarias y primarias con la aplicación del método Delphi sobre un grupo de expertos en ecoturismo y turismo de naturaleza. Para el desarrollo del método Delphi las consultas se realizaron a través de internet y del correo electrónico. Para las mismas se buscó la participación de expertos en todos los niveles, públicos y privados, empresas prestadoras directas de servicios ecoturísticos, operadores mayoristas y agencias de viajes y turismo con especialidad ecoturística o de turismo de aventuras, guías ecoturísticos y consultores especializados en turismo de naturaleza o marketing turístico. No se pudo contactar a expertos representantes de comunidades locales donde se desarrollasen actividades ecoturísticas por carecer de medios y direcciones de contacto; por lo que se considera de gran interés su inclusión en próximas investigaciones. El período de realización de la investigación fue entre los meses de agosto del 2000 y febrero del 2001.

El objetivo general planteado fue identificar factores de calidad integral para el ecoturismo, basados en su importancia relativa y su grado de necesidad en la formación de la calidad ecoturística de un servicio desde un punto de vista práctico. Además se plantearon dos objetivos secundarios, uno centrado en conocer el perfil de la visión que poseen los expertos consultados sobre los factores que intervienen en la calidad ecoturística; y el otro en conocer el grado de la presencia de dichos factores en la operación y trabajo cotidiano de los expertos consultados.

A continuación, y a fin de unificar criterios, resulta conveniente exponer las adhesiones a ciertos conceptos e interpretaciones que se hagan de los términos utilizados, dejando de lado en este informe toda intención de adentrarse en polémicas sobre el significado estricto de algunas palabras.

Para alcanzar un concepto de calidad ecoturística es preciso ver brevemente algunas definiciones de lo que es la calidad y el ecoturismo. La calidad de algo es su cualidad, sus características, lo que lo define en sí mismo. En el mundo empresarial hay además otras nociones de la calidad de un producto o servicio, en las que ésta puede estar en su aptitud para satisfacer las necesidades de los usuarios (Noye et al., 1987). O también, como dice Zeithaml desde la óptica de las percepciones de los clientes, la calidad de un servicio es "[...] la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones" (Zeithaml et al., 1993). Una visión más completa y actual es la que

brinda Ballesteros cuando propone que la calidad es "una forma de gestionar una organización orientada a la satisfacción de las necesidades presentes y futuras del cliente, al menor costo tanto para la organización, el cliente, la sociedad y el medio ambiente; de forma constante y en una permanente búsqueda de la excelencia" (Ballesteros, 2000). Esta última definición va más allá de una simple cualidad estática, y lleva a la calidad al plano de una acción, de la gestión. Por otra parte rescata la calidad desde un punto de vista polivalente, es decir, que el valor con que se mida la calidad debe comprender "el menor costo" para la sociedad y el entorno, además de la empresa. Es decir que ya se plantea un equilibrio entre la satisfacción del cliente y las cualidades del producto o servicio, dentro de las que se ve involucrado el entorno cultural y natural. Por último, dentro de la definición de Ballesteros, se destaca la "constancia" como componente de la calidad, lo que la aproxima a la noción de sostenibilidad.

Con respecto a la sostenibilidad, y referido al turismo, el Desarrollo Turístico Sostenible "[...] atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las comunidades receptoras y al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Se concibe como una vía hacia la gestión de los recursos de forma que puedan satisfacerse las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando al mismo tiempo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida" (OMT, 1999). Teniendo en cuenta esta definición, y para aproximarnos a la calidad ecoturística, se podría agregar a aquella definición de calidad dada por Ballesteros, los aspectos del turismo sostenible referidos al respeto por la cultura, la ecología y la vida del entorno.

Por otra parte, la calidad del ecoturismo como modalidad turística sostenible, llevará de forma intrínseca la condición de sostenibilidad. Ceballos Lascuráin explica que por ecoturismo se entiende a los viajes hacia áreas naturales relativamente poco alteradas o no contaminadas con el objeto específico de estudiar, admirar y disfrutar el paisaje, la flora y la fauna, al igual que las manifestaciones culturales presentes y pasadas características de esas áreas. (Ceballos Lascurain, 1998). Luego, el mismo autor en Libosada, amplía el concepto de ecoturismo con el perfil sostenible que se le atribuye, definiéndolo como "[...] aquella modalidad turística ambientalmente responsable, consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse ahí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales" (Libosada Jr., 1998). De esta definición de ecoturismo, se desprende que un producto ecoturístico será cualquier parte del sistema turístico que sea ofertado en el mercado y que reúna los elementos estructurales fundamentales del ecoturismo (Wearing, 1999):

1. Noción de viaje, de traslado (carácter turístico)

2. Ligado a la naturaleza poco disturbada, en una relación de dependencia
3. Sostenibilidad, orientación hacia la conservación
4. Función educativa (de información, interpretación y concientización)

Llegados a este punto y, desde una visión sistémica del ecoturismo, se entiende por calidad ecoturística al emergente sistémico de cualidades de un servicio ecoturístico, producto de la participación activa y beneficiosa de y para todos los elementos involucrados en el desarrollo del ecoturismo, que satisface sus propias necesidades y expectativas, dentro de un ámbito de respeto al entorno cultural y natural, de manera constante. De esta manera, se puede esquematizar que la calidad ecoturística reúne los siguientes aspectos:

- Ser una cualidad compleja
- Ser producto de la participación de los involucrados en el desarrollo ecoturístico
- Brindar la satisfacción de necesidades
- Brindar la satisfacción de expectativas
- Ser consecuente y originarse en un entorno de responsabilidad ambiental
- Condición de sostenibilidad

La calidad ecoturística es, entonces, una cualidad compleja debido a que surge de múltiples factores, y que a su vez es una cualidad que será apreciada y percibida por múltiples observadores (turistas, comunidades locales, medio ambiente). Éstos son también los elementos que se combinan activamente para la formación del producto ecoturístico, buscando obtener un beneficio de la actividad (socioeconómico, cultural, proyección social de las ciencias ambientales). Por otra parte, la calidad ecoturística comprende la satisfacción de necesidades (condición básica económica) y expectativas (condición básica del concepto de calidad actual) de todos los involucrados, teniendo como requisito íntimo el que se produzca dentro de un entorno de desarrollo sostenible.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción general a los resultados

Para la realización del proceso Delphi de consulta a expertos, se envió una invitación por correo electrónico a 136 posibles participantes, de los cuales se obtuvo una respuesta de 38. De estas respuestas, 10 expertos manifestaron la imposibilidad de participar en las rondas de consulta. Los 28 participantes restantes, que equivalen a un 20% del total de los invitados a participar (entre 5% y 40% de respuestas sobre el total enviado se considera como porcentaje de respuesta promedio de esta metodología), representaron a las siguientes especialidades:

ESPECIALIDADES	Nº DE EXPERTOS
Tour operadores ecoturísticos	16
Tour operadores de alojamiento en naturaleza	2
Guías de ecoturismo	2
Consultores especializados sobre turismo sostenible, planificación y marketing turístico	3
Formadores, profesores e instructores de turismo	2
Asociación especializada en ecoturismo y turismo sostenible	1
Guías y tour operadores ecoturísticos a la vez	2
TOTAL	28

Según la localización de los expertos consultados, se vieron representados 16 países, lo que favoreció a un enriquecimiento del debate y reflexión debido a la diversidad de puntos de vista de acuerdo a distintas realidades. Los países donde se desempeñan los participantes son:

América del Sur: Argentina, Brasil, Ecuador, Perú y Trinidad y Tobago

América del Norte: Canadá, EEUU y México

América Central: Costa Rica, Guatemala y Honduras

Europa, Bélgica, Islandia

Asia: Israel y Tailandia

África: Madagascar

Los indicadores que han sido tomados para el análisis son:

1. Recuento: representa a la cantidad de expertos que nombraron alguno de los factores en la primera ronda de consulta.

2. Relevancia: la relevancia de un factor se expresó por medio del promedio de valoraciones que los participantes le otorgaron. La valoración iba dentro de una escala de 0 a 10, considerando al 0 como nada relevante y al 10 como totalmente relevante. A este indicador se lo tomó como control sobre los resultados del grado de necesidad.

3. Consenso: el consenso se expresa numéricamente con la desviación estándar de las valoraciones de los participantes a cada factor. Si la desviación estándar es mayor, el consenso es menor; y a la inversa, cuanto menor sea la desviación estándar, mayor será el consenso. La presencia del consenso ayuda a determinar los factores cuya relevancia obtenida se ve apoyada por el acuerdo de los expertos.

4. Grados de necesidad: los grados de necesidad de un factor para la calidad ecoturística se han representado con un porcentaje. Éste es la cantidad de participantes que consideran que dicho factor se ubica dentro de un grado de necesidad y no en otro. Aquí también se puede definir un consenso, el cual se muestra según si el porcentaje es mayor o menor sobre un grado de necesidad, y la manera en que se distribuyen los porcentajes en los grados restantes. Los 4 grados de necesidad (determinantes de la calidad ecoturística) hacen que los factores puedan ser (Sabino, 1986):

a. Factores necesarios: se considerarán factores necesarios a aquellos cuya presencia se requiere obligatoriamente para que exista calidad ecoturística. Si el factor no está, no hay calidad.

b. Factores suficientes: se considerarán factores suficientes a aquellos cuya presencia por sí sola alcanza para que se produzca la calidad ecoturística. No son necesarios, pero su sola presencia es suficiente para que haya calidad.

c. Factores contribuyentes: son factores contribuyentes aquellos cuya presencia colabora junto con otros para que haya calidad. Si no está este factor, la calidad igual puede darse con la presencia de otros factores.

d. Factores indiferentes: son factores indiferentes aquellos cuya presencia es irrelevante para que exista calidad ecoturística. Estén o no estén, la calidad puede darse independientemente de su presencia.

e. Factores ambiguos: son aquellos que no se encuentran definidos en ninguno de los tipos anteriores.

5. Cuerpos teóricos: para la realización de análisis sobre el perfil de la visión de los expertos sobre la calidad ecoturística, se tomaron en cuenta distintos cuerpos teóricos relacionados con el turismo sostenible y con la gestión de la calidad. Son:

a. Bibliográficos: Normas ISO 9000 (Senlle y Bravo 1997); Norma ISO 14001 (Rivasplata Lino Montes 1999); Sistema de medición de la calidad del servicio SERVQUAL; Indicadores clave de turismo sostenible (OMT 1997); Agenda 21 para la Industria de Viajes y Turismo

b. Internet: Código Mundial de Ética para el Turismo, OMT web page; Código de Ética de la Asociación de Ecoturismo de Belize, Belize Eco-Tourism Association web page; Code of Practice for Ecotour Operators, The Ecotourism Association of Australia web page; Code of Ethics, ASTA web page; Evaluating an Ecotour: Ethics, Responsibility, Information and Action, web page (Mc Laren 1996); Consejos para la selección de un eco-tour-operador ;

TIES sitio Web; Ecotourism Guidelines for Nature Tour Operators, TIES web page; Certificación para Turismo Sostenible del Instituto Costarricense de Turismo y la Comisión Nacional de Acreditación de Costa Rica, web page; Programa de investigación sobre Certificación del Turismo Sostenible de Kiskeya Destinación Alternativa de Rep. Dominicana, sitio Web.

Conceptos genéricos en lo cotidiano de la calidad ecoturística

Cuando se solicitó a los participantes que nombraran factores que influyen o afectan a la calidad ecoturística, se hizo sin brindar ningún tipo de factores orientativos ni tampoco otro documento de referencia. Con esto se buscaba conseguir que volcaran sin interferencias ni sesgos, los factores de la calidad ecoturística que ellos tienen presentes en la operación y trabajo cotidiano relativo al ecoturismo. Este análisis se llevó a cabo partiendo de la premisa de que si no se les ofrecía ningún tipo de material de referencia, los factores que cada participante expresara espontáneamente tendrían como única referencia su experiencia concreta y cotidiana de trabajo. De esta manera también se abría un mayor abanico de posibles factores surgidos libremente y sin condicionamientos propuestos desde la investigación.

Los resultados que se obtuvieron dieron respuesta al grado de presencia que tienen los factores de calidad en ecoturismo en la operación y desarrollo del mismo. Esa presencia estaría dada por el recuento de cada factor, es decir, a mayor cantidad de expertos que lo nombraran significaría que en el ecoturismo cotidiano está más presente. Luego se tomaron conceptos genéricos que agrupaban a esos factores según temas. Estos conceptos se presentan en la operación cotidiana para la calidad del ecoturismo siguiendo un orden. Ese orden es espontáneo, y se correspondería con la mayor o menor presencia que tienen los factores en el pensamiento diario de los consultados. De esta manera, el orden obtenido de los conceptos genéricos es el siguiente:

Tienen mayor presencia elementos relacionados con la prestación directa del servicio o con el producto ecoturístico en sí mismo:

- Personal de contacto directo
- Producto ecoturismo

Uno de cada dos expertos tuvo presente elementos del producto ecoturístico, como factores que pueden influir en la calidad del ecoturismo. Por otra parte, temas relacionados a sustentabilidad o gestión organizativa, se encuentran con una presencia intermedia en la aplicación práctica cotidiana:

- Medio ambiente
- Elementos socioeconómicos de la comunidad local
- Organización, gestión y marketing

Por último es preocupante el hecho de que elementos relativos a la seguridad no estén presentes en la operación diaria del ecoturismo en pos de su calidad. Sólo uno de cada seis expertos tiene presente en su trabajo diario elementos de seguridad para la consecución de la calidad ecoturística:

- Seguridad
- Factores turísticos contextuales

Importancia de conceptos genéricos en la calidad ecoturística

Habiendo obtenido los resultados anteriores, el paso siguiente fue hacer que los mismos expertos colocaran a cada concepto genérico un valor de relevancia según lo que ellos consideraran como más importante para la calidad en ecoturismo.

Tabla 1. Importancia de conceptos genéricos en la calidad ecoturística

Conceptos genéricos	Valoración de 0 a 10
Medio ambiente	8,32
Seguridad	8,26
Producto ecoturístico	8,21
Personal de contacto directo	8,18
Organización	7,74
Gestión y marketing	7,58
Elementos socioeconómicos de la comunidad local	7,47
Factores turísticos Contextuales	7,32
Fuente: Elaboración Propia	

Los resultados que se obtuvieron y que se muestran en la Tabla 1, fueron consecuentes a los del apartado anterior en cuanto a temas de organización, marketing y factores turísticos contextuales; mientras que en otros casos se encontraron diferencias notables. El medio ambiente pasa a ser el concepto principal o más valorado. Detrás le sigue la seguridad, lo que indica con relación al apartado anterior, que se considera como un concepto muy importante a la hora de brindar calidad en ecoturismo aunque no se lo tenga muy en cuenta en el trabajo cotidiano. Por otro lado, con los elementos socioeconómicos de la comunidad local ocurre lo contrario: si bien están medianamente presentes en el pensamiento cotidiano, su valoración como importantes para la calidad en ecoturismo es muy baja con relación a los demás conceptos.

Se observa en consecuencia, es que a la hora de reflexionar sobre la importancia de ciertos aspectos que se deben tener en cuenta para la calidad en ecoturismo, el orden de prioridades que se tiene, difiere con respecto al que está presente en el trabajo diario de los consultados.

Perfil de la visión de la calidad ecoturística

Para determinar el perfil de la visión de la calidad ecoturística que poseen los consultados, se tomó en cuenta a todos los factores que habían surgido en las consultas, y se los ubicó o emparentó con los cuerpos teóricos considerados. En el análisis se identificó el perfil de cada factor, ubicándolos básicamente en dos perfiles:

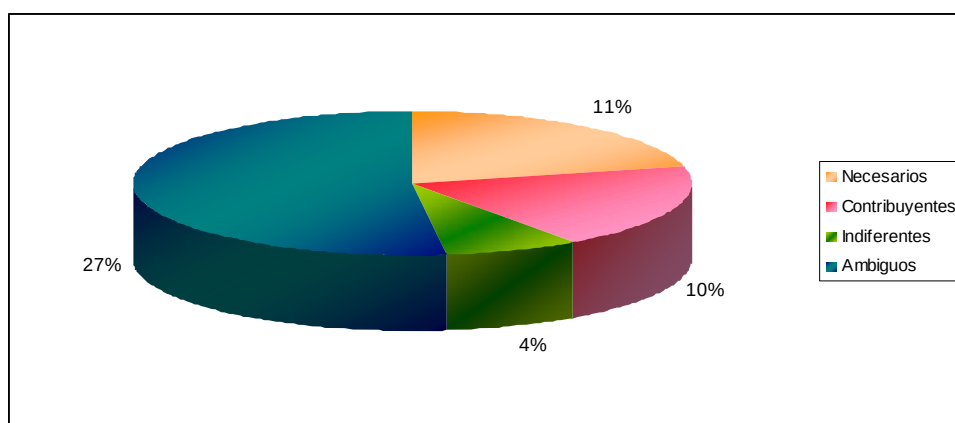
- Perfil de Turismo Sostenible
- Perfil de Gestión de Calidad

Se observó que aquellos factores reunidos bajo un perfil de Turismo sostenible son los que habían sido considerados como factores necesarios y que además son los que obtuvieron los mayores puntajes en cuanto a su valoración de importancia para la calidad en ecoturismo. El perfil de Gestión de Calidad, agrupó factores con puntajes de valoración intermedia, y que además han sido considerados como factores contribuyentes para la calidad en ecoturismo. De lo anterior se desprende como resultado, que la visión de la calidad ecoturística que poseen los consultados, se corresponde al perfil de Turismo Sostenible. Los factores relacionados a la Gestión de la Calidad en general, son mas bien considerados como contribuyentes o que colaboran a que se logre una mayor calidad en ecoturismo. Este resultado destaca la relación entre el ecoturismo y el turismo sostenible como binomio determinante para la consecución de la calidad en el sector.

Factores determinantes de la calidad ecoturística

Como resultado de las consultas a los expertos, se obtuvo en una primera instancia un total de 49 factores, a los cuales se le sumaron luego 3 factores más en sucesivas consultas gracias a las opiniones de los participantes. Estos factores se agruparon por el grado de necesidad, según si éste era igual o mayor al 50% del consenso de los consultados (Grafico 1)

Grafico 1: Distribución de los factores por grado de necesidad



a) Factores necesarios

De los factores necesarios se debe hacer primero algunas consideraciones con relación a su utilidad y aplicación. Por un lado, su condición de necesarios indica que si ellos no están presentes, no hay calidad ecoturística. Por lo tanto, son factores estructurales y básicos para el ecoturismo, y se pueden identificar como urgentes de desarrollo. Estos factores tendrán efectos a largo plazo, ya que algunos se relacionan con el desarrollo sostenible y la planificación.

Por otra parte, se debe destacar que en general los factores necesarios gozaron de un gran consenso por parte de los consultados, lo que les otorga un valor determinante para la calidad en ecoturismo. Estos factores se presentan en la Tabla 2 junto con el porcentaje de expertos que los consideró como necesarios.

Dentro de estos resultados se debe destacar al factor de la autenticidad del atractivo ecoturístico como de gran necesidad para la calidad. Esto abre las puertas a diversos debates, dentro de los cuales surge la determinación del Límite de Cambio Aceptable. Cabría proponer aquí al mantenimiento de la autenticidad como otro criterio para el establecimiento de esos límites de cambio. El problema surge en el momento en que se deba definir lo que es lo "auténtico" de un destino en todas sus facetas (cultural, ecológica, social, paisajística, etc.). Esto es así ya que si se realiza ecoturismo en un destino que no ha tenido una planificación previa en donde se establecieran unos límites de cambio con base en una situación primigenia sin mayores alteraciones; una vez comenzada la actividad, todos los límites de cambio serán distintos y en algunos aspectos más flexibles o más blandos, según la percepción de los beneficios de la actividad y los intereses despertados en ese destino ecoturístico. Por lo tanto, ante la falta de planificación, el mantenimiento de la autenticidad del atractivo turístico dentro de unos límites aceptables de cambio, dependerá exclusivamente de la responsabilidad del operador ecoturístico, del liderazgo de la comunidad local, y en menor medida de la responsabilidad que tengan los ecoturistas que visitan el área.

También se destaca la fuerte necesidad de la información en todas sus formas y momentos. Dentro de estos factores, se ven involucrados todos los participantes del sistema turístico, desde los organismos oficiales de promoción turística con todas sus oficinas y campañas publicitarias; hasta los guías turísticos, pasando por los operadores, transportistas, puestos de información, etc.

Con relación a la necesidad de mantener la autenticidad de los atractivos, se verá en el siguiente apartado como un factor contribuyente, al asociacionismo de los participantes del ecoturismo. A la vez, este asociacionismo debe ir ligado a la honestidad y el enfoque útil de su compromiso con la sostenibilidad del ecoturismo. Sin un compromiso con la sostenibilidad sincero (auténtico) y relevante de los agentes involucrados en el desarrollo del ecoturismo en

un destino, se verá obstaculizada cualquier iniciativa tanto del gobierno como privada para mantener la autenticidad y ciertos estándares necesarios para la calidad ecoturística.

Tabla 2: Factores necesarios para la calidad en ecoturismo

Factores necesarios	% de consultados de acuerdo
<i>Relacionados con la autenticidad</i>	
Autenticidad del atractivo ecoturístico	85
Relevancia y autenticidad del compromiso ambiental	50
Responsabilidad ambiental de la empresa	50
<i>Relacionados con la Información</i>	
Información ofrecida previo, durante y pos viaje	75
Información ofrecida durante el viaje	70
Información publicitaria veraz	85
<i>Relacionados con la seguridad</i>	
Seguridad del destino	68,4
Seguridad de la empresa	50
<i>Relacionados con la gestión</i>	
Satisfacción del cliente	65
Profesionalismo y formación profesional	65
Planificación y diseño del servicio ecoturístico	50

b) Factores contribuyentes

Los factores considerados como contribuyentes se agruparon principalmente en dos grandes temas: gestión y comunidad local. Estos factores como su nombre lo indica, se han reunido en este tipo de necesidad ya que se los considera como colaboradores útiles para alcanzar la calidad en ecoturismo. Cuando están presentes favorecen para que ésta última se logre, aunque según las situaciones podrán tener mayor o menor peso. En su mayor parte son estructurales, aunque no son urgentes de desarrollarse, sino que más bien y según las características de cada destino, empresa y mercado objetivo, podrán funcionar como diferenciadores competitivos. Debido a que la calidad no se verá comprometida si ellos no están presentes, no todas las empresas ni destinos los desarrollarán, creando un espacio competitivo para la diferenciación y el posicionamiento. Los factores obtenidos junto con el porcentaje de participantes consultados que los consideraron como contribuyentes se observan en la Tabla 3.

Como se observa en los resultados, los participantes coincidieron en reconocer que la hospitalidad de la comunidad local contribuye con la calidad ecoturística. Esta hospitalidad se puede ver traducida en amabilidad, respeto, buena atención en los servicios, buena disposición en general. Por otra parte, también se destaca la importancia de los beneficios hacia el ecoturismo que se pueden obtener de la correcta gestión de la tecnología, aprovechando sus últimos avances y la manera en que éstos puedan ser aplicados favorablemente. Algunos

ejemplos, entre otros, que se dan en el uso de tecnologías son el aprovechamiento de energía solar, uso de GPS, visores nocturnos que evitan luces artificiales, silenciadores de motores, etc.

Tabla 3: Factores contribuyentes para la calidad en ecoturismo

Factores contribuyentes	% de acuerdo
<i>Relacionados con la gestión</i>	
Uso de tecnologías actualizadas aplicadas a la calidad	73,7
Prácticas tecnológicas eco-eficientes	60
Certificaciones de reconocimiento por buenas prácticas	60
Desarrollo de manuales de operaciones y procedimientos	55
Canales comerciales especializados	52,6
Desarrollo de asociaciones y alianzas estratégicas	52,6
<i>Relacionados con la comunidad local</i>	
Hospitalidad de la población local	80
Apoyo empresarial a la conservación	55
Conciencia ambiental promovida por a empresa	50
<i>Relacionados con la información</i>	
Información ofrecida posterior al viaje	50

También se observa un alto consenso en cuanto a la contribución que tienen las certificaciones de reconocimiento por buenas prácticas, hacia la calidad en ecoturismo. Estas "etiquetas" para el ecoturismo a su vez tendrán mayor o menor peso según el respaldo y el reconocimiento que avalen a las instituciones certificadoras.

c) Factores indiferentes

Los factores indiferentes fueron cuatro. Este número pequeño es importante, debido a que indica que pocos factores de los que fueron analizados se considera que no son influyentes para lograr la calidad en ecoturismo. Igualmente, esta situación de indiferencia no debe hacer que sean descartados, ya que se debe contar con que poseen una utilidad latente o su grado de necesidad es potencial, transformándose con la evolución del ecoturismo en general o en un destino en particular.

Se consideraron como factores indiferentes a los contextuales, a excepción de la revisión de contratos con proveedores, que reúne características de gestión de calidad presentes en la normativa de ISO 9000. Esto último deja abierto el planteo de una posible dicotomía entre sistemas de calidad como las normas ISO, y la operación práctica y real de la actualidad del ecoturismo. Los factores indiferentes se observan en la Tabla 4.

Tabla 4: Factores indiferentes para la calidad en ecoturismo

Factores indiferentes	% de acuerdo
<i>Relacionados con la gestión, sistemas de calidad</i>	
Revisión de contratos con empresas proveedoras	68,4
<i>Relacionados con factores contextuales</i>	
Modas turísticas	66,7
Clima del lugar visitado	63,2
Nivel de desarrollo del país de destino	63,2

Además de haber sido considerados factores indiferentes, las valoraciones obtenidas en relación con su importancia, en una escala de 0 a 10, en todos los casos fue inferior a 6, lo que los ubicó como los factores menos importantes de los 52 tratados.

Frente a estos resultados se pueden abrir tres planteamientos simples que los cuestionen, y que se podrían exponer en hipótesis como las siguientes:

- El mayor o menor consumo de productos de origen local demandados por el ecoturismo, dependería del nivel de desarrollo de un país.
- La revisión de contratos con empresas proveedoras aseguraría que la cadena de productos o servicios ecoturísticos mantenga ciertos estándares de calidad ambiental, de prestación de servicio, de uso de materiales e insumos seguros o certificados, etc.; contribuyendo a la calidad total del ecoturismo.
- La satisfacción del ecoturista dependería también de las condiciones de observación de flora y fauna, además de la experiencia holística del ambiente donde se desenvuelve el servicio ecoturístico; aspectos relacionados profundamente a las condiciones del clima diario y estacional del destino

Éstas y otras hipótesis pueden surgir para un replanteo de los resultados y para nuevos análisis a desarrollar para alcanzar la calidad en ecoturismo.

d) Factores ambiguos

Los factores ambiguos son el resultado de una falta de acuerdo que sobre ellos tuvieron los consultados. Debe destacarse que fueron poco más del 50% de los 52 factores considerados. De lo anterior se podría inferir que si bien existen factores de mayor o menor determinación para la calidad en ecoturismo, hay también un buen número de factores cuyo grado de necesidad dependerá de las condiciones locales específicas y de la situación de los elementos intervinientes (del destino ecoturístico, de sus atractivos, de la comunidad receptora, del itinerario, de la organización operadora, y del mercado objetivo). Esto lleva a tener en cuenta

que la utilidad de contar con estos factores para la gestión de la calidad en ecoturismo es potencial, y dependerá de cada situación. Cada operador o gestor ecoturístico podrá también tomarlos en cuenta para desarrollar puntos diferenciadores con otros destinos, otras empresas, otros productos, otros mercados, etc.

Los factores ambiguos se agrupan en variedad de aspectos, tanto del producto ecoturístico como de aspectos relacionados a la información, la comunidad local o la gestión para la calidad; pasando por temas de seguridad, marco político y normativo. Los factores obtenidos se presentan a continuación, especificando en la columna de los porcentajes de consultados, el tipo de necesidad y el porcentaje en el que estuvieron de acuerdo para cada factor:

El beneficio a la calidad de vida de la comunidad local aparece considerado en su mayoría como un factor necesario para la calidad en ecoturismo. Es importante observar que la calidad de vida de una comunidad debe estar definida o determinada según lo que la misma comunidad entienda como tal, y no según patrones socio - culturales o económicos de planificadores, operadores o visitantes. En cuanto al producto ecoturístico, se destaca su componente educativo como mayormente necesario para la calidad en ecoturismo; complementándose con factores que hacen del producto ecoturístico una experiencia integral, tales como la diversidad de actividades posibles de realizar y la variedad de sentidos que se pueden ver estimulados por el paisaje y el entorno en dicha experiencia. Por otra parte, dentro de factores de gestión, también reúne gran interés la sostenibilidad económica empresarial, considerada mayormente como factor necesario para la calidad en ecoturismo. Es de gran importancia la sostenibilidad económica de las empresas de origen local, ya que de ellas y su funcionamiento, participación, liderazgo y compromiso se puede partir para alcanzar otras metas como el beneficio directo a la comunidad local. Si no se capacita a los empresarios locales en temas de gestión empresarial y de administración económica de sus organizaciones, los fracasos de éstas pueden derivar en la apertura a inversiones externas con consecuencias inciertas, modificando algunos principios básicos del turismo sostenible. Por último, con relación a los factores de compromiso con el entorno, se debe resaltar la responsabilidad cultural que posea tanto el visitante como la empresa turística. Esta responsabilidad hace referencia, en definitiva, a la calidad ecoturística como un proceso en el que se ven involucrados todos los participantes del sistema, y como tal, en sus interdependencias e interrelaciones es fundamental el respeto a la diversidad de culturas visitantes y visitadas, y la responsabilidad asumida por cada uno de los intervinientes.

CONSIDERACIONES FINALES

Los factores obtenidos pertenecen a distintos aspectos del ecoturismo y la gestión de calidad, y su variedad ha permitido generar una reflexión y análisis amplio y abarcador. Asimismo, queda abierta la posibilidad de que surjan factores específicos o nuevos según cada

situación, itinerario, destino, o mercado. Con relación al perfil de turismo sostenible preponderante que se tiene respecto a la calidad en ecoturismo, queda abierto el debate sobre si este perfil pudiese causar involuntariamente un desequilibrio para la obtención de la calidad, en cuanto a que se manifieste un descuido por factores referidos a la gestión organizacional del ecoturismo, y provocar por tanto una no sustentabilidad contraria a sus fines originarios. También se manifiesta la necesidad de lograr una mayor presencia de aspectos de seguridad en el desarrollo cotidiano del ecoturismo.

De los factores obtenidos, se destaca el factor "Autenticidad del atractivo ecoturístico". Este es un factor fundamental, aunque pueda resultar luego difícil de medir y de asignarle indicadores representativos. Además se presenta como un factor profundamente interrelacionado e interdependiente con el resto de los factores obtenidos. Las responsabilidades empresariales tanto como las del ecoturista con relación a la cultura y la naturaleza local, tienen un peso absoluto para mantener dicha autenticidad. Por otra parte, los beneficios que se obtengan para la comunidad local deben ser genuinos y generadores positivos de autenticidad de su cultura y conservación de la naturaleza.

En cuanto al grado de necesidad de los factores, se debe decir que el consenso obtenido, la correlación que presentaron los grados de necesidad con respecto a las valoraciones según la importancia de cada factor, y el prestigio e internacionalismo de los consultados; garantiza la utilidad práctica de los factores según el orden en el que se han expuesto anteriormente. Excepto los factores necesarios que poseen un carácter de obligatoriedad, el resto puede servir como puntos de diferenciación competitiva según cada situación en concreto. Se considera que la determinación del grado de necesidad de cada factor es de utilidad estratégica y táctica para la calidad en ecoturismo.

Por último, se debe destacar la excelente predisposición y voluntad de colaboración de los expertos consultados, con una participación comprometida y reflexiva en cada momento de las consultas realizadas. Sin ellos todas las propuestas, sugerencias y consideraciones finales no podrían haber sido conseguidas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ballesteros, Rafael

2000 La calidad aplicada al marketing. 1º Encuentro Profesional de Dirección Comercial y Marketing Canario, inédito

Ceballos-Lascuráin, Héctor

1998 Ecoturismo, naturaleza y desarrollo sostenible. Editorial Diana, México

Hunter, Colin

1995 On the need to re-conceptualise sustainable tourism development. Journal of Sustainable Tourism, 3 (3): 155-165

Libosada Jr., Carlos M.

1998 Ecotourism in the Philippines. Bookmark, Manila

Noye, Didier y Ravenne, Christie

1987 Animer un cercle de qualité, une équipe, un projet, une méthode. INSEP Ediciones, París

OMT

1997 Lo que todo gestor turístico debe saber. OMT, Madrid.

OMT, WTTC y Consejo de la Tierra

1992 Agenda 21 for the travel & tourism industry. Towards environmentally sustainable development. Cumbre de la Tierra, Río de Janeiro

Rivasplata Lino Montes, César Augusto

1999 ISO 14001-1996, Sistema de gestión ambiental. Especificaciones con guía para uso. Lexington Group S.A., Lima

Sabino, Carlos A.

1986 El Proceso de la investigación. Editorial Humanitas, Buenos Aires

Senlle, Andrés y Bravo, Orlando

1997 ISO 9000 en la práctica, La calidad en el sector turístico. Ediciones Gestión 2000 S.A.; Barcelona, España

Wearing, Stephen y Neil, John

1999 Ecoturismo. Impacto, tendencias y posibilidades. Editorial Síntesis, Madrid

Zeithaml, V., Parasuram, A. y Berry, L.

1993 Calidad Total en la Gestión de los Servicios. Editorial Díaz de Santos S.A., Madrid

PAGINAS WEB CONSULTADAS

www.kuskeya-alternative.org/index-esp.html:: Kiskeya Alternativa; agosto 1999

www.ecoturista.com: Ecoturista, Experience the Americas; septiembre 2000

www.astanet.com/about/index.html: Code of Ethics, ASTA (American Society of Travel Agents) noviembre 2000

www.green-travel.com: Directory of Organizations, octubre 2000

www.txinfinet.com/mader/planet/1197/1197rtpbook.html: Evaluating Ecotourism Operators and Agents, by Deborah Mc Laren, octubre, 1996

www.ecotourism.org: The International Ecotourism Society (TIES)

www.ecotourism.org/guifr.html: Ecotourism Guidelines: For Nature Tour Operators; TIES

www.ecotourism.org/touropfr.html: TIES Member Tour Operator Listing; septiembre 2000

www.world-tourism.org/omt/wtich.htm: Código Ético Mundial para el Turismo, OMT, octubre 1999

www.mcx.es/turismo/CALIDAD.htm: Sistema de Calidad Turística Española

Recibido el 22 de septiembre de 2001

Correcciones recibidas el 7 de diciembre de 2001

Aceptado el 16 de diciembre de 2001

Arbitrado anónimamente

CAPACITACION PARA GUIAS TURÍSTICOS EN LATINOAMÉRICA**Un modelo para la formación sostenible de recursos humanos**

Sam H. Ham*

Universidad de Idaho – EEUU

Betty Weiler**

Universidad de Monash - Australia

Resumen: Este artículo presenta la trayectoria de un programa de investigación a largo plazo que examina los componentes de la guiada interpretativa, en un programa de capacitación de seis semanas desarrollado entre Abril y Mayo de 1999 en Panamá, conjuntamente con dos más pequeños, enfocados en cursos de guiada interpretativa, uno en la Patagonia, Argentina (Marzo 2000) y otro en las Islas Galápagos, Ecuador (Septiembre 2000). El contenido y procesos para el desarrollo de estos cursos, la lógica de selección, el refinamiento de la temática y metodología del curso, son presentados a continuación; seguidos por la descripción de una evaluación en múltiples niveles durante la capacitación, incluyendo un componente denominado "formación para formadores". Estos proveen la base para un modelo propuesto con recomendaciones para el diseño, ejecución y evaluación en el futuro de la capacitación de guías interpretativos en países en desarrollo. Los autores continúan con el monitoreo a largo plazo de los impactos de esta capacitación con la intención de publicar resultados recientes dentro de los dos años siguientes.

PALABRAS CLAVE: interpretación, ecoturismo, gira turística, capacitación de guías, desarrollo sostenible.

Abstract: *Tour Guide Training in Latin America: A Model for Sustainable Capacity Building.* This paper reports on a long-term research program that examines the interpretive guiding component of a six-week training program delivered in April and May, 1999 in Panama together with two shorter, more focused interpretive guiding courses, one in Patagonia, Argentina (March 2000) and one in Galapagos Islands, Ecuador (September 2000). The context and process for the development of these courses and the rationale for the selection and development of course content and methods are presented, followed by a description of a multi-level evaluation of the training including the addition of a training-of-trainers component. These provide the basis for a model approach with recommendations for the design, delivery and evaluation of future interpretive guide training in developing countries. The authors continue to monitor the long-term impacts of this training with the intent of publishing updated findings in two years.

KEY WORDS: interpretation, ecotourism, tour guiding, guide training, sustainable development.

* Director del CITO y Profesor de Turismo de Naturaleza y Manejo de Áreas Protegidas de la Universidad de Idaho, EEUU. E-mail: sham2@turbonet.com

** Profesora Asociada de turismo en la Universidad de Monash, Australia. E-mail: betty.weiler@buseco.monsah.edu.au.

INTRODUCCION

El “ecoturismo” es una industria en constante crecimiento y es más notable en países menos desarrollados donde se lo promueve asociándolo al manejo de áreas protegidas y donde es visto como una alternativa positiva para la conservación y el desarrollo sostenible. El Ecoturismo, para los propósitos de este artículo, es una forma especial de turismo enfocado a la naturaleza, especial en al menos dos maneras. Primero, intenta no solamente brindar una experiencia placentera al visitante, sino que también intenta cumplir con esto de una manera ecológica y culturalmente responsable. Una de las estrategias claves para conseguir estos ideales es la constante confianza del ecoturismo en guías turísticos interpretativos especializados que manejan esta experiencia y que informan, involucran e inspiran al visitante. Para reforzar esta idea, se puede incluir que proporcionando verdadera y compulsiva interpretación de lugares y elementos, así como monitoreando y modelando un apropiado comportamiento ambiental y cultural, los impactos positivos del turismo serán maximizados y los impactos negativos, minimizados, ambos a corto y largo plazo (Sweeting et al., 1999). Segundo, el ecoturismo está propuesto de tal manera que brinda beneficios, particularmente económicos, así como la generación de empleos para las comunidades locales. La capacitación se dirige a los residentes locales para convertirse en guías interpretativos, entonces, esto da como resultado no solamente sostenibilidad ecológica sino que además logra una sostenibilidad económica.

Con este trabajo se intenta desarrollar un modelo para la capacitación de guías interpretativos, para esto, examinando y criticando tres programas de capacitación. Primero, el trabajo expone un marco general incluyendo las definiciones de desarrollo sostenible y guía interpretativa. De éstos, se presenta un llamado para la capacitación de guías interpretativos. El proceso para el desarrollo de los tres cursos de capacitación en Latinoamérica y la lógica de selección, así como el refinamiento de la temática y metodología del curso también serán presentados. A continuación se procederá a la descripción de una evaluación en múltiples niveles sobre la capacitación incluyendo un componente denominado “formación para formadores”. Cada sección concluye con un principio para desarrollar y/o ejecutar la capacitación para guías turísticos. Estos principios proporcionan la base para el modelo propuesto con recomendaciones para el diseño, ejecución y evaluación en el futuro, de la capacitación para guías interpretativos en países en desarrollo.

ANTECEDENTES Y CONTENIDO PARA LA CAPACITACION

En el contexto de este artículo, [...] “el desarrollo sostenible” se refiere a un desarrollo ambientalmente responsable que produce resultados ecológicos y económicos, esperados en el transcurso del tiempo. El desarrollo puede ser “duro” (ej. la construcción de vías, represas, escuelas y hospitales) o “suave” (ej. educación, capacitación y otras formas de producción

humana que promueven el pensamiento crítico, resolución de problemas, oportunidades económicas y un incremento de ingresos).

Mientras el debate continúa entre ecologistas sobre la definición esoterista de sostenibilidad (ver, por ejemplo, Robinson & Bennett, 2000; Struhsaker, 1998), una segunda premisa de este artículo enfatiza que la capacitación de guías interpretativos representa una importante estrategia de desarrollo sostenible. Primero, produce un tipo de empleo basado en, a pesar de la demanda, un ambiente puro. Cuando el valor económico sobre el apreciado uso del aire, agua y suelo es igual o exceden su valor extractivo, la protección de esos recursos es más vulnerable a que ocurra. Es en este sentido en que el ecoturismo es frecuentemente tomado como una estrategia de desarrollo sostenible (Ej. Edwards et al., 1999; Sweeting et al., 1999). Segundo, cuando la capacitación está diseñada para aplicarse a la preparación de formadores locales, los avances están propuestos a crear capacidad local y un desprendimiento de la dependencia externa (Ham, 2001). Hoy en día, el desarrollo del “saberlo-cómo” local y la preparación de un núcleo de profesionales capaces de capacitar a otros, representan las metas de la creación de la capacidad local dentro del contexto del desarrollo sostenible. Este artículo examina el rol de la capacitación de guías en este proceso.

¿Qué significa “la guía interpretativa?”. El Ecoturismo se empeña en producir conexiones intelectuales, emocionales e incluso espirituales entre la gente y los lugares, así como una experiencia física con tierra y agua; la interpretación lleva un importante significado por el cual precisamente esos vínculos son establecidos. En un principio definido por Tilden (1957), la interpretación es una actividad educativa enfocada en revelar significados y relaciones para la gente acerca de lugares que ellos visitan y las cosas que ven y actividades que ahí realizan. Como se ha argumentado anteriormente, la interpretación se apoya en el corazón y alma de lo que es el ecoturismo y es lo que los guías ecoturísticos pueden y deberían estar haciendo. (Ham & Weiler 1999; Weiler & Ham, 2000). La guía interpretativa es la aplicación de principios de ecoturismo e interpretación que conduce grupos de turistas y maneja la experiencia del visitante.

Así, los guías turísticos tienen algunas responsabilidades como proveedores de experiencias turísticas, e incluso algunas veces cumplen ciertos roles en orden de conocer las necesidades de los visitantes, empleados y las comunidades anfitrionas. Los visitantes esperan que su seguridad y salud sean prioritarias, pero al mismo tiempo esperan un viaje placentero y una experiencia de viaje provechosa. Algunos visitantes tienen necesidades y expectativas especiales asociadas con sus antecedentes culturales particulares, sus destrezas físicas e intelectuales y sus pasiones e intereses en ciertos casos. Los empleados esperan que el guía proporcione alta calidad en el servicio a los visitantes en orden de conocer sus expectativas, así como la aptitud de manejar el grupo, el itinerario y otros aspectos logísticos, parte de la experiencia, para maximizar no sólo la satisfacción del visitante sino además los márgenes

lucrativos de la actividad (Cohen, 1985; Pond, 1993). Ciertos destinos, comunidades y sitios de interés podrían tener requerimientos adicionales reglamentarios así como expectativas que los guías mantienen y la responsabilidad y éticas en los distintos circuitos turísticos.

En particular, los guías de ecoturismo, turismo enfocado a la herencia cultural y natural y los guías naturalistas, quienes llevan a visitantes a las áreas protegidas, toman la responsabilidad de proveer alta calidad de interpretación sobre recursos naturales y culturales. Además, los capacitandos mencionados anteriormente, tendrían obligaciones establecidas por los directores de las áreas protegidas a través de licencias y/o sistemas de acreditación, los cuales les exigen monitorear los impactos causados por los visitantes, modelar apropiadas prácticas ambientales y culturales, y generar mínimo impacto y mensajes sobre conservación (Weiler & Davis, 1993). Los guías pueden encontrarse en la necesidad de realizar un balance diario entre las expectativas de sus empleadores y las demandas de los administradores de las áreas, generando competencia en distintos campos y la capacidad de dividirse en un amplio rango de conocimientos y habilidades. La diferencia entre lo que los guías locales saben y pueden hacer y lo que ellos necesitan saber y hacer, definen las necesidades de la capacitación. Una diferencia significativa en la que los instructores externos cumplen un gran papel es en la entrega del conocimiento y habilidades sobre la guía interpretativa.

LOS PROCESOS Y LA LOGICA PARA EL DESARROLLO DE CONTENIDOS DE CAPACITACION Y SUS METODOS

Lógica del proceso

Para conocer las necesidades de capacitación para un país o región y, de esta manera, contribuir al desarrollo sostenible, el ímpetu de la capacitación debe originarse en el país anfitrión. Esta es la realidad de cualquier construcción de capacidad humana y en el contexto de la guía turística se necesita el reconocimiento de varios capacitandos que guían en el ámbito nacional, mencionados anteriormente y que son capacitandos claves dentro de las necesidades de los visitantes, operadores, comunidades anfitrionas y los directores de las áreas protegidas. Un ejemplo de esto es el curso panameño de capacitación de guías de ecoturismo, el cual se inició por un promotor / operador local de turismo comercial, el Gamboa Tropical Forest Resort. Los dueños de este establecimiento se aproximaron a los autores para ser aconsejados en el desarrollo de un programa de capacitación para guías y los invitaron a participar como instructores. Con el apoyo y estímulo de los autores, el resort buscó y obtuvo el financiamiento por parte de algunas organizaciones públicas, las cuales hicieron lo posible para abrir el curso a gran parte de la comunidad. La Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) a través de su Proyecto global de Educación Ambiental y Comunicación (GreenCOM), la Universidad de Idaho, Universidad de RMIT, el Instituto de Investigación Tropical Smithsonian (Smithsonian Tropical Research Institute, STRI), algunas

instituciones del gobierno de Panamá y un cierto número de operadores turísticos privados contribuyeron directamente con el financiamiento, auspicio de algunos capacitandos (guías que reciben la capacitación) y un magnífico apoyo en general, así como la donación de su tiempo, hospedaje para los capacitandos, facilidades para la capacitación y materiales para la misma.

A pesar del gran número de instructores externos, sin duda, el curso fue una iniciativa de ese país y la propiedad del curso se comparte entre las organizaciones panameñas mencionadas anteriormente. Los autores trabajaron como consultores junto al equipo de planificación que incluyó representantes de muchas de estas organizaciones. Según el director ambiental de USAID, Jerry Bauer (Com. Pers., 1999), “este curso estableció una importante dirección para el crecimiento y desarrollo del turismo enfocado a la naturaleza en Panamá. Con el equipo de instructores fuimos capaces de brindar este esfuerzo, estamos optimistas acerca de los frutos que este curso traerá consigo”.

Asímismo, cursos de guías desarrollados en la Argentina y en las Islas Galápagos (Ecuador) fueron iniciativas de los países anfitriones, el financiamiento más grande fue brindado por un operador turístico, Argentina Vision, con un importante componente de ecoturismo operando en la Patagonia a través de su compañía subsidiaria, Zonotriki. El programa de capacitación de Galápagos fue una iniciativa conjunta con la Estación de Investigación Charles Darwin (ECCD) y la Oficina del Parque Nacional Galápagos; la mayor parte del financiamiento fue otorgado por la ECCD.

Manteniendo los derechos de propiedad de cada uno de los cursos firmemente en manos de participantes locales (país anfitrión) se ayudó a asegurar que los objetivos de cada uno de los cursos fueran apropiados para el país anfitrión y que a aquellos que más necesitaran la capacitación se les diera la oportunidad de estar ahí presentes. La iniciativa y propiedad del currículo y materiales de la capacitación pertenecientes al país anfitrión son elementos importantes para la construcción de la capacidad sostenible.

Principio 1: La iniciativa para efectuar un curso de capacitación debe provenir del país anfitrión y la propiedad de éste debe pertenecer al mismo.

Racionalización para el contenido del currículo, acercamiento a la capacitación y los métodos

Generalmente, un currículo para capacitandos con conocimiento local adquirido por experiencias “vividas”, pero con poco o sin antecedentes ni experiencias como guías, podría dividirse en por lo menos tres clases de capacitación: (1) expansión y refinamiento del producto del conocimiento (ej. flora, fauna, geología, historia, cultura, otros ámbitos del conocimiento), (2) lenguaje de la capacitación cuando sea necesaria y (3) habilidades de la guía interpretativa

para el manejo de experiencias turísticas y la entrega de interpretación de alta calidad (GreenCOM, 1999, Ham & Weiler, 1999).

Es así como expertos locales son requeridos para el producto del conocimiento, y el lenguaje de capacitación se lo realiza de una mejor manera con capacitadores expertos y conocedores de una segunda lengua. Programas así como los de guía multimensual y cursos de idiomas dictados en Centro América por RARE, Centro para la Conservación Tropical, han cumplido con reconocido éxito en ambas áreas. Mientras algunos capacitadores y capacitandos sienten que el idioma de la capacitación debería ser conducido separadamente de la capacitación técnica (ver, por ejemplo, Cybertech, 2000 & Ham, 2000), existe un tratado donde los guías necesitan obtener por lo menos un poco de habilidad de hablar y comprender la lengua de sus mercados de interés. Frente al pedido de los países anfitriones, los programas de capacitación presentados en este trabajo no incluyeron el idioma como parte de la capacitación pero, como se ha discutido hace un momento, evaluaciones post capacitación de uno de los cursos reveló la importancia de incluir éste en un paso más adelante.

Durante el desarrollo de seis semanas del programa de capacitación para el grupo del Gamboa Resort que se habló anteriormente, expertos nacionales, en su mayoría investigadores con base en el Instituto de Investigación Tropical Smithsonian y expertos de la industria del turismo local, diseñaron y entregaron los componentes del conocimiento a producirse en el curso. El grupo con mayor número de guías inexpertos fue capacitado en Abril-Mayo de 1999 en Panamá, seguido de discusiones y evaluaciones siete meses más tarde.

Frente al pedido de las organizaciones del país anfitrión, el enfoque en los tres programas Latinoamericanos de capacitación fue dirigido al conocimiento y habilidades para la guiada interpretativa. Un módulo de guiado interpretativo de dos semanas fue diseñado y aplicado en el curso de guiadza turística de Panamá, y dos programas de guiada interpretativa más cortos (6-8 días) fueron aplicados para guías con experiencia, bilingües y con buenos conocimientos sobre el tema, en la Argentina (Marzo, 2000) y en las Islas Galápagos (Septiembre, 2000). El contenido de cada currículo fue informado por tres fuentes de aplicación: (1) pedidos específicos de la organización del país anfitrión, (2) la experiencia alcanzada por los autores y (3) una revisión literaria referente al turismo, ecoturismo, guiada y la interpretación ambiental, junto con la literatura sobre capacitación para adultos, enfocándose particularmente en la capacitación para países en desarrollo (por ejemplo, Cohen, 1985; Ham et al., 1989; Huszco, 1990; Ham, 1992; Ham & Sutherland, 1992; Ham et al., 1993; Pond, 1993; Weiler & Davis, 1993; Kaye & Jacobson, 1995; Ríos, 1998; Weaver, 1998). Esto incluyó una consideración en que la capacitación se apoye en la competencia, y en particular, al trabajo de esta industria en Australia y Canadá, para identificar los estándares de la competencia ocupacional estimada necesaria para la guiada turística interpretativa (CTHRC, 1996; TTA, 1999; Weiler, 1999).

Figura 1: Extractos de las Auto-Evaluaciones Pre y Post- Capacitación de los Instrumentos de Destrezas*

Pensando como un guía turístico, por favor indique su opinión acerca de lo que sigue a continuación. No hay respuestas correctas o incorrectas; por favor conteste honestamente en términos de cómo se siente usted. Marque con una 'X' el cajón que mejor describa su opinión. Escoja entre "Sí soy capaz", "Soy un poco capaz", y "No soy capaz"

	No soy capaz	Soy un poco capaz	Sí soy capaz
A. INTRODUCCION AL TURISMO Y EL ROL DEL GUIA TURISTICO			
• Puedo describir los roles y responsabilidades de un guía turístico naturalista en [país]	☐	☐	☐
B. PRINCIPIOS Y MINIMIZACION DE IMPACTOS DEL ECOTURISMO			
• Puedo conducir actividades con mínimo impacto	☐	☐	☐
C. PERFIL Y EXPECTATIVAS DEL VISITANTE			
• Puedo explicar la importancia de saber lo que los turistas en [país] esperan durante sus giras	☐	☐	☐
D. COMUNICACION & INTERPRETACION			
• Puedo preparar y presentar charlas temáticas	☐	☐	☐
E. SERVICIO AL CLIENTE			
• Puedo dar una bienvenida y orientación efectiva	☐	☐	☐
F. LIDERAZGO EN LA GUIADA TURISTICA Y MANEJO DEL GRUPO			
• Puedo unir mi estilo de liderazgo con el grupo	☐	☐	☐
G. COMUNICACION INTERCULTURAL Y GRUPOS ESPECIALES			
• Puedo evitar o manejar malos entendidos que ocurren debido a diferencias culturales	☐	☐	☐

NOTA: * un ejemplo está dado en cada sección; en total hubo 3 ítems en la sección A; 4 en la sección B; 6 en la sección C; 11 en la sección D; 4 en la sección E; 8 en la sección F; 5 en la sección G.

En resumen, se hizo lo posible para desarrollar cada curso basado en los resultados del aprendizaje y métodos que fueron educacional e industrialmente relevantes. Al mismo tiempo, se realizaron varios ajustes en cada curso, particularmente los cursos de la Argentina y Galápagos, en respuesta a lo que los consejeros locales percibieron sobre las destrezas existentes de sus guías y donde ellos sintieron que necesitarían más ayuda. Además, durante el primer día de capacitación cada uno de estos tres programas comenzó con la aplicación de una precapacitación - autoevaluación de las destrezas de los capacitandos con 41 ítems, como una base para identificar dónde éstos se sentían seguros y en qué áreas les faltaba confianza (ver Figura 1), y los ajustes al currículo fueron realizados en respuesta a éstos. Como se ha dicho anteriormente, los mismos instrumentos fueron utilizados para obtener auto evaluaciones post capacitación, con éstas se obtuvo un cuadro recopilatorio de los conocimientos adquiridos.

El instrumento evaluativo de la precapacitación con 41 ítems corresponde directamente a las siete áreas de contenidos del currículo de guiada interpretativa desarrollado para los tres cursos:

- A) Introducción al turismo y el rol del guía turístico
- B) Principios del ecoturismo incluyendo minimización de impactos
- C) Perfil y expectativas del visitante
- D) El acercamiento interpretativo a la comunicación
- E) Servicio al cliente
- F) Liderazgo y manejo de grupos
- G) Comunicación entre culturas y gente con necesidades especiales.

Al final de cada curso, un sumario de lecciones claves aprendidas en cada una de estas áreas reforzó el conocimiento adquirido y las destrezas enseñadas durante la capacitación, además ayudó a los capacitandos a identificar dónde necesitarían mayor entrenamiento.

Una variedad de métodos de capacitación fue utilizada en cada curso para asegurar que aquellos capacitandos que se sintieran incómodos o impedidos a aprender de un estilo enseñando/aprendiendo (tales como conferencias con transparencias combinadas con preguntas y respuestas) se beneficiarían de otros estilos (Gutloff, 1996; Gardner, 1993). Donde sea posible, los resultados del aprendizaje individual fueron dirigidos por múltiples métodos en el aula de clase y en el campo, incluyendo pequeños grupos de discusión, presentación de videos y crítica, ejercicios escritos, debates, juegos de actuación, sátiras, actividades con la pizarra, y ejercicios prácticos para demostrar sus destrezas (Ej. presentando charlas y giras turísticas alrededor de ambientes locales).

A los capacitandos se los invitó a comentar al final de cada día, o escribir en diarios reflexivos, qué actividades ellos encontraron útiles y qué es lo que han aprendido con ello, y por supuesto el proceso de escritura en el diario fue por sí mismo una herramienta de aprendizaje.

A mí especialmente me gusta el video y los debates y todas las actividades de grupo. Creo que éstos fueron una grandiosa ayuda porque nos dejaron ver cuáles son las reacciones que otros tienen en ciertos momentos, y contribuyeron con mucha información de uno y otro (Gilda, curso en Galápagos) y es importante [tener la oportunidad de] poner en práctica lo que escuchas (Azalia, curso en Panamá), son típicos comentarios de los diarios.

Cada curso también realizó un uso extensivo de métodos de enseñanza en colaboración. A lo largo del curso, cortas conferencias de 30 minutos o menos fueron diseminadas con dos o más personas con ejercicios y actividades de grupos pequeños. Teniendo mucho cuidado en cómo los capacitandos fueron repartidos en los grupos de trabajo, incluyendo lecturas

asignadas pudieron aplicarse en colaboración. Los grupos de trabajo fueron frecuentemente ajustados en ambos casos, tamaño y congenidad; como los tres cursos fueron programas de capacitación a residentes, hubo ciertamente un potencial para conflictos e intolerancia. Los individuos más populares fueron designados como facilitadores para el aprendizaje fuera del aula de clase y para otras labores asignadas, usualmente a tareas de grupo, para reforzar el aprendizaje en el aula de clase y utilizar el mayor tiempo posible lejos de familiares y grupos afines, una difícil experiencia para algunos. Muchos capacitandos reconocieron el valor de esto.

Creo que el mejor aprendizaje [...] es [...] por medio de las actividades de grupo que cada uno se motiva dentro del grupo a participar en los diferentes grupos de trabajo que se manejan. Esto puede ayudarnos a aceptar las diferentes opiniones de cada uno de nosotros (Johnny, curso en Galápagos).

Principio 2: Los contenidos y métodos de capacitación deberían ser informados por la literatura en lo que constituyen la buena y mejor práctica de guiado, la literatura sobre la capacitación para adultos, y la experiencia de los instructores en el tema, con una apropiada ambientación para conocer las necesidades locales.

EVALUACION DE LA CAPACITACION

A pesar de las historias de éxito y fracaso sobre los círculos de desarrollo internacionales, un cuerpo teórico e investigación que se refiere a la capacitación de guías locales en países en desarrollo continúa acumulándose. Pocos intentos sistemáticos han sido realizados para evaluar la capacitación de la guiada turística, probablemente por falta de tiempo o porque los encargados en brindar capacitación tienen un limitado interés en la investigación o la evaluación de la capacitación. La literatura sobre la evaluación de capacitación (Kirkpatrick, 1983) fue utilizada para proveerse de un cuadro teórico e identificar herramientas de investigación potenciales para la evaluación de estos programas de capacitación. Kirkpatrick remarca una jerarquía de cuatro niveles de resultados y nota la importancia de medir los resultados apropiados para lo que está siendo evaluado. Las reacciones de los capacitandos (nivel 1), aprendizaje de los capacitandos (nivel 2), comportamiento de los capacitandos (nivel 3), y los resultados organizacionales (nivel 4). Otros (Gardner, 1993; Moore, 1993) notan las ventajas de utilizar una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos cuando se evalúa los resultados de la capacitación. Guiados por estos principios, un proceso de evaluación de un multinivel, multimétodo fue desarrollado para monitorear los efectos de la capacitación a largo plazo. Los tres cursos fueron evaluados utilizando tres amplios acercamientos correspondientes al primero de los tres niveles de la jerarquía de Kirkpatrick y cada una de éstos incluye uno o más fuentes de datos y métodos. Además, el cuarto nivel de Kirkpatrick (evaluación institucional) fue aplicado al curso en Galápagos.

Nivel 1: Reacciones de los capacitandos

Las reacciones de los participantes en cuanto a la capacitación fueron medidas por vía verbal y escritos para retroalimentación que partieron de dos fuentes primordiales. Un diario reflexivo completo del capacitando y una evaluación de post-curso. Con respecto a lo anterior, a cada participante se le fue otorgado un cuaderno, se solicitó que escribieran o dibujaran regularmente en este diario. El propósito del diario fue para ayudar a los capacitandos a comprender y aplicar lo que se había enseñado en el curso y para nosotros, para obtener retroalimentación en aspectos particulares sobre el contenido de la capacitación y sus métodos, fueron los lineamientos verbales y escritos por los capacitandos. En algunos días, particularmente al inicio del curso, a los participantes se les dio sugerencias más específicas de qué es lo que pueden dibujar o escribir en sus diarios, así como “escriban lo más significativo que han aprendido hoy” y en otros días ellos fueron libres de simplemente reflejar sus comentarios sobre las aproximaciones utilizadas en la capacitación. Esto ayudó para que aparezcan rangos más grandes de comentarios como éste de uno de los participantes más jóvenes del curso: “El turista puede sentirse que en Panamá existen guías bien capacitados” (Almodio, curso en Panamá).

Mientras el diario escrito inicialmente fue creado con un poco de ansiedad por algunos participantes (se ha notado en los capacitandos menos letrados), éste probó tener significado creativo y de salida para muchos de ellos. A diferencia de los diarios reflexivos de las clases universitarias (los cuales son tomados como comentarios muy privados de repente realizados con cierto grado de sensibilidad y desconcierto), estos comentarios de los guías, convirtieron a sus diarios en objetos de gran importancia para la discusión pública y participación, aquellos que tuvieron más coherencia y vínculos entre muchos de los capacitandos, particularmente aquellos en el curso de Panamá. “Técnicas tales como éstas nos ayudaron a todos a mejorar el aprendizaje y comprensión” (Billy, curso en Galápagos).

La segunda fuente de datos para analizar las reacciones de los capacitandos fue una evaluación escrita de post-capacitación que consistió en tres preguntas:

- 1) ¿Qué es lo que más le gustó del curso?
- 2) ¿Qué podría mejorarse?
- 3) ¿Qué tipo de capacitación adicional le gustaría obtener?

Respuestas a estas preguntas fueron enormemente positivas en los tres cursos, con comentarios tales como:

El curso fue dinámico, interactivo, informal y se acopló con la participación (Anónimo, curso en Patagonia) y *Tomamos del curso más que todo información-nos enriquecimos con los*

ánimos, respeto y sabemos que ahora podemos sembrar la semilla como Sam dice (Belén, curso en Patagonia).

Los comentarios referentes a las necesidades de mayor capacitación tienden a enfocarse en las necesidades para la práctica y refuerzo. *Creo que ahora que tengo las herramientas, sólo tengo que pulir mis ideas y espero utilizarlas en un futuro próximo* (Gilda, Galápagos).

En el curso de Galápagos, una capacitación por tres días fue conducida por un conjunto de guías que fueron capacitados en el curso para guías de seis días. Este grupo de “capacitadores en capacitación” aportó con la tercera fuente de datos por medio de las conversaciones diarias durante el curso, dando a los consultores/ instructores alto nivel de retroalimentación verbal acerca de técnicas de capacitación particulares, por ejemplo:

Mucha gente, incluyendo mi persona, aprendimos mejor con ejemplos prácticos para reforzar lo que hemos aprendido. Videos: Usted puede ver lo que otra gente hace, bueno y malo y aprender de ellos (Carla, curso en Galápagos) y *Yo creo que las lluvias de ideas, los debates, y las actividades de grupo fueron las mejores; principalmente porque nos dejaron trabajar conjuntamente, para enseñar y aprender y por supuesto, para darnos una buena oportunidad para conocer gente* (Paulina, en Galápagos).

Nivel 2: Auto-evaluación sobre el aprendizaje de los capacitandos

La evaluación del aprendizaje de los participantes involucró los ya mencionados pre y post cuestionarios auto evaluativos sobre la capacitación el cual fue asignado a cada capacitando en el primero y último día de cada curso. Las aserciones en los 41 ítems del cuestionario (ver ejemplos en Figura 1) fueron cuidadosamente alejados de las destrezas que correspondían a los frutos del aprendizaje del curso planificado. Se preguntó a los capacitandos independientemente sobre los distintos rangos así: “No soy capaz”, “Soy un poco capaz”, o “Sí soy capaz”.

Los resultados de estas auto evaluaciones ayudaron a individuos a reconocer su propio aprendizaje y las áreas que mantienen la idea de mejorar, así como brindar retroalimentación a los instructores como el éxito principal de la capacitación en la entrega de resultados del aprendizaje. Generalmente, los resultados individuales en la evaluación post-capacitación de los capacitandos fueron mejores que los de la precapacitación, así como se ilustra en los promedios finales en la Tabla 1. [Así como los grupos fueron censos de ensayo (en vez de muestras), y desde que los datos, estrictamente hablando, están a escala ordinal (en vez de una escala de intervalos), no hemos reportado los resultados de test aquí, a pesar que las diferencias en todos los casos fueron significativas ($p < .05$)].

Tabla 1: Auto-evaluación de destrezas pre y post capacitación		
	Pre-capacitación (promedio) *	Post-capacitación (promedio) *
A. Introducción al turismo y rol del guía	1,46	1,93
B. Principios del ecoturismo incluyendo minimización de impactos	1,32	1,93
C. Perfil y expectativas del visitante	1,07	1,76
D. El acercamiento interpretativo a la comunicación	1,01	1,88
E. Servicio al cliente	1,33	1,87
F. Liderazgo y manejo de grupos	1,22	1,83
G. Comunicación entre culturas y personas con necesidades especiales	1,13	1,71
*Escala del 0 al 2, donde 0 = No soy capaz, 1 = Soy algo capaz, 2 = Sí soy capaz		

Las variaciones en el mejoramiento de los promedios de los capacitandos se tendió a asociarse con su nivel de experiencia, una clasificación de los guías más experimentados en el cuestionario de precapacitación fue más alto que en los guías inexpertos (particularmente en las áreas de conocimientos de generalidades del turismo y atención al cliente), y de este modo se demostró que no hay diferencias entre algunos de los promedios de los pre y post capacitación. Sin embargo, los resultados muestran que los participantes ellos mismos son más capaces después de la capacitación que antes de ésta, en todas las áreas cubiertas en el curso. Debería notarse, de todas maneras, que esta investigación no midió destrezas pre y post capacitación *actuales*, solamente las destrezas valoradas por los mismos capacitandos.

Nivel 3: Desarrollo de los capacitandos como guías

El tercer nivel de evaluación incluyó observaciones (tanto por los instructores así como otros individuos asociados con el curso) de destrezas relacionadas con la exhibición de comportamientos por parte de los capacitandos. En cada uno de estos cursos, después de completar cada día de capacitación, los instructores conversaban unos a otros acerca de las observaciones realizadas durante el día, y éstas fueron grabadas por escrito para que puedan ser consideradas como un agregado para realizar el seguimiento del curso. Además, la intensidad de los programas de capacitación significaba que había una oportunidad considerable para la discusión informal.

Debido a que los capacitadores tenían que asistir y participar en vez de ser evaluados y calificados, hubo mayor buena voluntad para discutir las dificultades y éxitos abiertamente con los instructores y con otros observadores del curso. Los capacitandos fueron observados aplicando lo que ellos habían aprendido en charlas individuales y caminatas guiadas, y en el

caso de Panamá ellos fueron filmados y evaluados por algunos de los auspiciantes de la capacitación al final de las seis semanas.

Continuas evaluaciones sobre aprendizaje y comportamiento de los capacitandos no pueden cubrir las deficiencias u oportunidades que las evaluaciones post-capacitación en ese momento pueden perder. En Panamá, continuas evaluaciones a los capacitandos fueron realizadas siete meses después de la capacitación inicial (Cybertech, 2000; Ham, 2000). Estas incluyeron no solamente las auto evaluaciones realizadas por los capacitandos en los 41 ítems de destrezas, como se ha discutido anteriormente, pero se realizó una discusión abierta entre los capacitandos, y entre ellos y doce operadores turísticos de la Ciudad de Panamá, acerca de sus experiencias en los siete meses siguientes a la capacitación.

Una lección importante que se obtuvo de estas discusiones fue que el inglés como idioma de capacitación tiene mayor prioridad en países como Panamá en el que el turismo proveniente de los Estados Unidos, Canadá y otros países de habla inglesa lo solicitan fuertemente. Muchos de los guías Panameños fracasaron al no encontrar trabajo con los operadores locales más prestigiosos porque no tenían las capacidades necesarias para hablar el inglés. También se sintieron fracasados al ver que guías con menos experiencia en la guiada estaban obteniendo los mejores trabajos simplemente porque ellos podían hablar inglés.

Nivel 4: Evaluación institucional

Con respecto a la evaluación institucional, sólo el curso en Galápagos ha seguido formalmente una examen crítico sobre los resultados relacionados a los objetivos de las organizaciones auspiciantes. Por otro lado, entrevistas más a fondo fueron conducidas siete meses después que el curso fue dictado (Junio, 2001) con Roslyn Cameron, Coordinadora del Programa de Soporte Público, en la Estación Científica Charles Darwin y con Ivonne Torres, Coordinadora del Sector Turístico Local en la Estación Científica Charles Darwin (ECCD) en Puerto Ayora, Galápagos. Las preguntas de las entrevistas se enfocaron en el alcance en el cual la capacitación tuvo los resultados que la ECCD se preparó a obtener, y por qué la capacitación fue o no exitosa en alcanzar los resultados propuestos.

Los resultados de esta evaluación institucional revelaron la satisfacción general de la ECCD con tres grandes logros que ellos habían visionado para el curso:

- 1) Preparación de capacidad local y el incremento de efectividad en la guiada;
- 2) Capacitación de capacitadores y el efecto multiplicador; y
- 3) Incremento de diálogo y relaciones positivas entre la ECCD y la comunidad de guías locales.

Gracias al incremento en la efectividad de los guías de Galápagos, La Sra. Torres reportó que: *Muchos de los guías han regresado para decirnos que su trabajo ha mejorado por efecto del curso. Diría la mitad de ellos.* De acuerdo a la Sra. Cameron: *Todos quieren ser distintos. Eso es lo que se esperaba. El curso les dio las herramientas y las direcciones para hacerlo de esa manera. Hoy en día cuando los guías de aquí piensan acerca de la interpretación temática, ellos automáticamente lo conectan a una charla. Ellos ven lo mismo. Entonces si tú aceptas la una, aceptas la otra también. Por eso, la charla está conectada a algo que ellos valoran*". Además ella añadió: *"Algunos guías no han continuado la capacitación, en la manera que ellos esperaban. Pero tal vez es muy pronto para decirlo. Es como que algunos de ellos ya están aplicando los nuevos conocimientos para trabajar en sus botes, pero sólo que no estamos ahí para verlo.*

En términos de de formación-de-formadores y el efecto multiplicador, La Sra. Cameron insistió en el hecho que algunos de los instructores que se capacitaban han obtenido suficientes conocimientos y confianza sobre la capacitación para iniciar sus propias actividades de capacitación con uno de los operadores turísticos locales.

Pero muchos de los guías [capacitados como capacitadores] están utilizando de la mejor manera la capacitación. Salvador, Paulina, Fabio y Mónica están realizando un curso con duración de una semana en interpretación temática a bordo del Galápagos Explorer la próxima semana. Ese es un buen multiplicador. Una compañía ha continuado con la capacitación hacia delante.

Con respecto a la esperanza de la ECCD que la capacitación traería una relación más cercana con los Guías de Galápagos, la Sra. Torres recalcó la satisfacción por parte de la Estación frente a este resultado: *Los guías han apoyado más a nuestro trabajo de conversación. Están más dispuestos a colaborar con la ECCD y el Parque Nacional Galápagos que antes. ¡Ah! Ellos nos conocen mejor y viceversa.*

Siguiendo el protocolo para conducir una evaluación institucional de Kirkpatrick (1983), a la Sra. Cameron y la Sra. Torres se les pidió que explicaran las razones del éxito (o la falta de éste en su defecto) del curso. En comentario sobre la evaluación positiva de la capacitación en la ECCD, la Sra. Cameron explicó las razones que apoyan su evaluación:

No hemos escuchado nada más que buenas cosas por parte de los guías acerca de la capacitación [...]. Otros intentos de capacitación simplemente no han funcionado aquí. Tenía un buen conocimiento sobre el acercamiento que sabíamos iríamos a utilizar en este entrenamiento. Lo he visto funcionar con Lindblad Expeditions [una compañía de turismo con la cual los autores habían trabajado previamente], y yo sabía que eso era lo que necesitábamos. Vi una diferencia entre la interpretación temática y las otras aproximaciones a ésta y supe que

sería aceptada una vez que los guías sepan como utilizarla. Nunca dudé que funcionaría. Entonces no estuvimos sorprendidos por la calidad.

Principio 3: Los esfuerzos de capacitación tienen que ser sistemáticamente evaluados y las lecciones aprendidas de estas evaluaciones tienen que ser documentadas y diseminadas ampliamente y utilizadas para informar los esfuerzos futuros en la capacitación.

FORMACIÓN DE FORMADORES

Los capacitandos algunas veces comentan acerca de las necesidades de capacitar capacitadores en el mismo país. “Un pequeño grupo de guías necesita recibir mayor participación para llevarlos al siguiente nivel. Con esto ellos estarán listos para tomar la responsabilidad de ser capacitadores aquí” (Anónimo, curso en Galápagos). Como se ha mencionado anteriormente, un elemento importante para añadir en la capacitación de interpretación temática dictada en el curso de Galápagos fue el segmento de capacitación de capacitadores para un subgrupo de guías experimentados. Con este esfuerzo, es posible construir capacidad humana para diseñar y aplicar más cursos de capacitación, inicialmente apoyado por extranjeros, pero eventualmente liderando la capacitación independientemente dentro del país. Durante el curso, una mentalidad de instrucción fue establecida entre el grupo de capacitadores-bajo-capacitación y los guías, construyendo los fundamentos para el desarrollo del curso y el desarrollo profesional a largo plazo. Por ejemplo, un número de capacitandos ocuparon muchas horas fuera de clases discutiendo y debatiendo el rol de la asociación de guías profesionales y haciendo cambios apropiados a su estructura y actividades. El curso “llevó a la unión del grupo que raras veces comparten pocos minutos juntos”, observó Ros (Galápagos), “[facilitando] este vínculo -en un sentido de comunidad-soporte grupal-y confianza.”

Los beneficios del acercamiento de capacitar-al-formador son obvios: países en desarrollo no pueden solventar continuamente a extranjeros para la entrega de capacitación, particularmente considerando que fuera del esfuerzo en la adquisición de estas destrezas es el punto de partida de aquí en adelante. Además, para una selección más cuidadosa de capacitandos que están en la capacidad, desean y están motivados para convertirse en “multiplicadores”; el acercamiento de la capacitación necesita seguir una metodología que esté dirigida a desarrollar y educar al individuo para ser capaz de brindar capacitación uno-a-uno en su trabajo, hasta capacitación a pequeños grupos, tanto en el aula de clase como en la enseñanza de campo. El capacitador-en-capacitación necesita adquirir no solamente conocimiento y destrezas sobre guiada, sino que además necesita desarrollar su conocimiento y aptitud en la enseñanza y los antecedentes y el que él / ella tenga la oportunidad de practicar como formador(a).

Esta es el acercamiento que se utilizó con el curso en Galápagos. Los capacitadores-bajo-capacitación fueron seleccionados por la ECCD y los operadores turísticos locales basados en un número de criterios: experiencia previa en guiar, lugar de residencia, diversidad en edad y género, y el potencial como mentores e instructores (personalidad, destrezas, disponibilidad). El curso de capacitación-de-capacitadores incluyó un vistazo general de la capacitación y el rol del formador; una introducción a las teorías de la enseñanza a adultos; teorías y prácticas para identificar resultados que vienen con la enseñanza y el desarrollo de un plan de estudios; la oportunidad de desarrollar y liderar actividades en el aula de clase y en el campo; evaluación crítica de técnicas de enseñanza y materiales utilizados en los cursos de guiada; y conferencias y charlas en un rango que incluye otros temas relacionados con capacitación y evaluación:

Me gustó que estuvimos involucrados en la capacitación de otros, observó Gilda (Galápagos); Estaba muy interesada en aprender acerca de cómo preparar una clase para un grupo. Escuchando los pasos que ustedes siguen como instructores para preparar, planificar grupos, mantener el control, etc. Fue de mucha ayuda (Marcelo, Galápagos).

Formar formadores no sólo reduce dramáticamente los costos de la capacitación al pasar del tiempo, sino que también mejora la calidad de la capacitación y sus resultados, y por supuesto realza enormemente el efecto multiplicador en cada esfuerzo por capacitar. Algunos capacitadores-en-preparación de Galápagos observaron que ellos esperaban que sus esfuerzos de capacitarse se pronunciarían eventualmente por medio de los guías hacia sus comunidades:

Creo que en Galápagos se necesita más educación en todo nivel –familia, escuelas, instituciones– necesitamos llegar a la gente (Gilda, Galápagos) y Hay muchas necesidades de capacitación entre la gente dentro de las islas, no necesariamente los guías, pero más aún la comunidad local, personas ordinarias, y (podemos) capacitarlos para convertirlos en buenos habitantes de este parque nacional (Maricarmen, Galápagos).

Para ser exitoso, de todas maneras, la construcción de capacidad local tiene que ser pronunciada como un esfuerzo a largo plazo. Críticamente necesarios son la infraestructura y el apoyo para asistir a instructores dentro del país que desarrollen sus propios materiales de capacitación, tengan acceso a información y recursos actuales y continua actualización de sus destrezas y para que mantengan su entusiasmo por la capacitación. Seguido a esto, el programa de investigación continua monitoreando los procesos y mecanismos que actúan como guías rurales avanzando de novatos a expertos a instructores de sus propias regiones y comunidades. Con las palabras de William, uno de los capacitadores-bajo-capacitación en Galápagos: “Este curso ha plantado una semilla en nosotros. Ahora nosotros tenemos que hacer florecer y multiplicar estos impactos”.

Principio 4: Capacitar y apoyar capacitadores dentro del país es primordial para construir capacidad humana sostenible y para asegurar que el ecoturismo beneficie las economías locales.

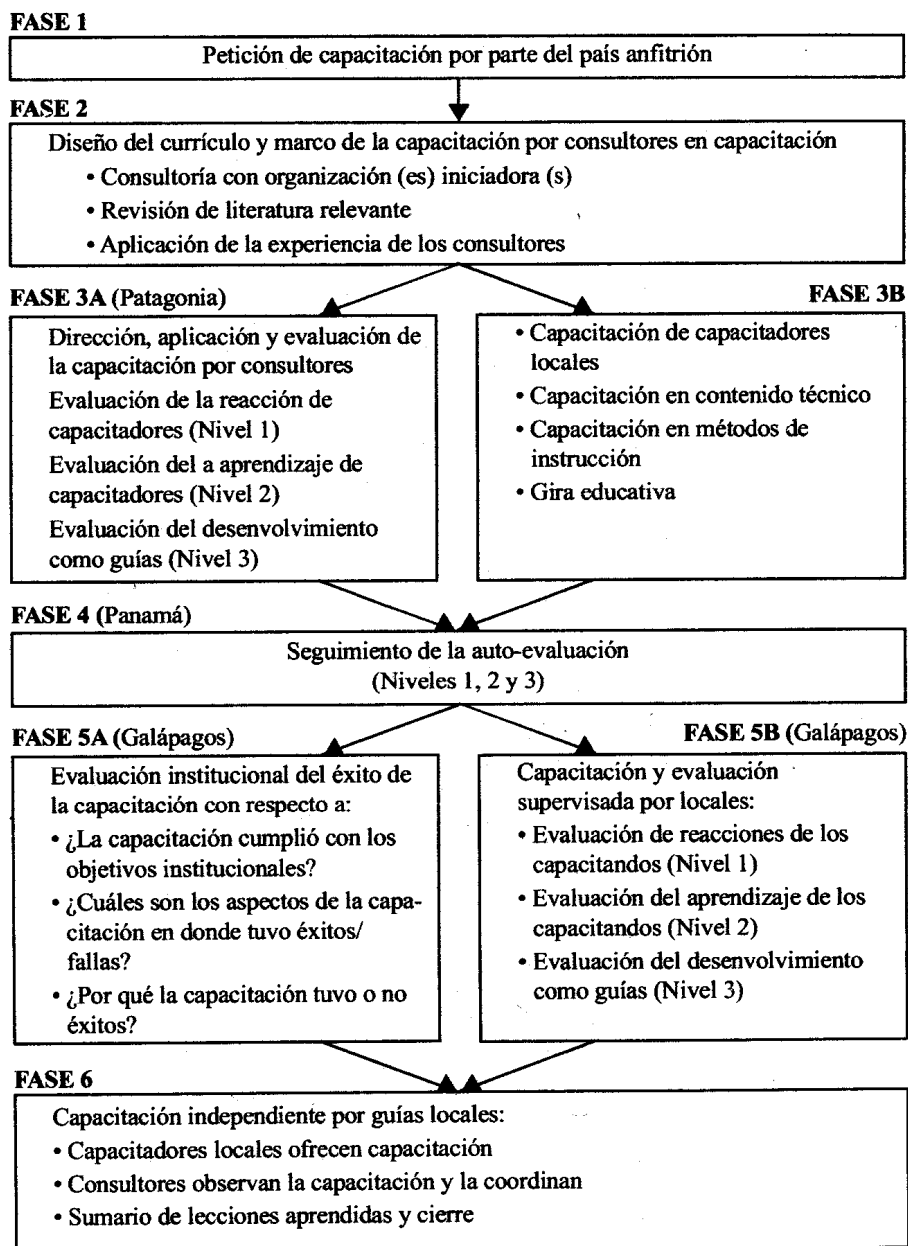
UN MODELO PARA LA CAPACITACION SOSTENIBLE DE GUIAS TURÍSTICOS

Los cuatro principios derivados del desarrollo, aplicación y evaluación de estos tres programas de capacitación de guías pueden ser también representados en forma de un modelo (ver Figura 2). El flujo de arriba hacia abajo en el modelo generalmente corresponde a una serie de fases visionadas a que ocurran en el proceso para lograr sostenibilidad en la construcción de la capacidad humana en un país en desarrollo. La primera fase corresponde al primer principio, donde la iniciativa para las necesidades de la capacitación se origina en el país anfitrión. En este modelo, el involucramiento y propiedad por parte de la gente local están sustentados, con la participación de consultores-capacitadores externos que decrece hasta que ellos eventualmente hayan dado redundancia al final de la fase.

Las fases 2º y 3º del modelo corresponden al segundo, tercero y cuarto principios presentados en este artículo: en el que el diseño del currículo y el acercamiento de la capacitación están guiados por la literatura, los capacitadores ya experimentados y las necesidades locales, donde los esfuerzos para la capacitación deben ser sistemáticamente evaluados, idealmente a diferentes niveles, con lecciones diseminadas y utilizadas para informar sobre los esfuerzos de futura capacitación; y en donde la capacitación y apoyo a capacitadores dentro del país es esencial para construir capacidad humana sostenible.

Vale anotar algunos detalles adicionales ilustrados dentro del modelo. El primer punto es que la capacitación debería ser preferentemente examinada en la Fase 3 antes de su aplicación, entonces esos ajustes al contenido y a los métodos pueden realizarse antes de involucrar capacitadores externos potenciales y costosos. Segundo, una gira educativa está incluida en la Fase 3B del modelo. Esto proviene de la evaluación realizada en Panamá y de las experiencias en la capacitación dentro de otros contextos. Algunos guías, principalmente guías indígenas y de poblaciones rurales, tienen dificultades enfatizando las metas y aspiraciones de turistas extranjeros. Esto se opone a la falta de experiencia, con mercados en la mira y una idea de lo que un "turista" es. La poca confianza en sí mismo frente a la presencia de turistas fue discutida por el grupo como un obstáculo para ser un guía efectivo. Capacidades de comunicación tales como el contacto visual a los ojos, son difíciles para una persona que se siente tímido frente a la afluencia de turistas. Igualmente, el desarrollo de destrezas para el liderazgo, el cual ha sido conocido ampliamente por ser esencial para un guía (Cohen, 1985, Weiler, 1996) cuando está probándose con ese tipo de gente, está más acostumbrado a seguir que a liderar.

Figura 2: Un Modelo para Capacitación Sostenible de Guías Turísticos en Países en Desarrollo



Desde que guías participantes locales están menos propensos a tener experiencia con forasteros, la mejor capacitación incluirá oportunidades para que ellos interactúen con turistas pertenecientes a países de sus mercados claves. De esta manera, los capacitandos experimentarán lo que un turista es. Otros dos programas de capacitación de guías no discutidos aquí, un para salvadoreños y el otro para nicaragüenses (ver GreenCOM, 1996 y GreenCOM, 1998) respondieron a esta necesidad de construir dentro del modelo de capacitación un estudio de giras turísticas en los Estados Unidos. Para el grupo nicaragüense, el estudio basado en las giras estadounidenses siguieron a la capacitación técnica dentro del

país. En el caso de los salvadoreños, éste fue incorporado dentro del componente de capacitación-de-capacitadores. En ambos casos, los capacitandos estuvieron tres semanas con consultores participando como turistas regulares en sitios de turismo enfocado a la naturaleza tales como áreas protegidas, zoológicos, jardines botánicos y acuarios, así como realizando caminatas guiadas, giras en bus, viajes en rafting, canotaje guiado y viajes a caballo. Cada noche, los turistas-participantes conocieron a sus guías y hablaron acerca de las generalidades de la guiada para los turistas estadounidenses, sus expectativas, aspiraciones y experiencias deseadas. Estas discusiones contribuyeron enormemente para el crecimiento profesional y la propia confianza de los guías participantes ya de retorno en sus países.

Las fases en el modelo sobre la Fase 3 están basadas en las aplicaciones totales de los principios tres y cuatro referidos en este artículo, ambos con observaciones de guías de Galápagos que fueron capacitados como capacitadores. Debería notarse que es necesario de tiempo antes que se prosiga con continua evaluación y valoración del desenvolvimiento en el trabajo de los guías (Fase 4), la evaluación institucional (Fase 5A) y la aplicación de capacitación siguientes por residentes locales bajo su supervisión (Fase 5B).

Con respecto a la supervisión de la capacitación por residentes locales (Fase 5B), esto ha sido emprendido por cuatro capacitandos (dos hombres y dos mujeres) del programa de capacitación de capacitadores de Galápagos. Diez meses después de la iniciación de la capacitación, ellos asistieron a la planificación y entrega de un programa de capacitación de guías para cuatro días en Galápagos. Siguiendo cada día de capacitación, el consultor los cuatro asistentes se conocieron para revisar y criticar las actividades diarias de la capacitación, así como para planificar y coordinar la capacitación del día siguiente. De este modo, los asistentes tuvieron un excelente desempeño en planificación y enseñanza de un tema dado o seleccionado para cada día. Además, de ellos se esperaba que lideren la introducción de ejercicios prácticos finales (como una caminata guiada conformada por los guías capacitandos) y las respectivas críticas para cada uno de ellos. Seguido por el evento de capacitación, las evaluaciones correspondientes a los niveles 1-3 de Kirkpatrick fueron conducidas y el consultor con los asistentes revisaron conjuntamente buscando patrones y visiones de manera que la capacitación mejore.

El grupo de Galápagos está listo ahora para la Fase 6, la capacitación por capacitadores locales donde el consultor esté presente sólo para observar, dirigir y para el cierre de la capacitación de capacitadores. Esto está tentativamente programado para septiembre del 2002, después del cual por lo menos un subgrupo del grupo original de capacitandos como capacitadores en septiembre de 2000 estará listos para la capacitación independiente de guías interpretativos. Esta es la meta de la construcción de la capacidad humana sostenible.

CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS

Este artículo ha reportado los resultados para hablar sobre un programa de investigación en proceso que está monitoreando el desarrollo, aplicación y resultados de los programas de capacitación para guías turísticos interpretativos en países en desarrollo. El Curso de Guías de Panamá fue un éxito a corto plazo desde muchas perspectivas diferentes, incluyendo la realización personal de los guías participantes con el curso y las auto evaluaciones de sus propias destrezas. Lo mismo se puede decir de los cursos en la Argentina y Galápagos. Los auspiciantes de los tres cursos y aquellos que observaron los guías en sus ejercicios de fin de práctica describen los cursos como una repercusión de logros que dan valor a los resultados organizacionales esperados, por lo menos a corto plazo. Lo que es más importante no es lo que estos cursos iniciales se aventajaron de algún cálculo de éxito, sino la construcción de un cuerpo de conocimiento acerca de cómo y por qué ellos valoraron estos resultados.

Los resultados a largo plazo de estos programas de capacitación Latinoamericanos continúan siendo monitoreados, todos con respecto a los capacitandos dentro de los cursos y los efectos multiplicadores que éstos conllevan. Los esfuerzos concentrados serán necesarios en los años siguientes para explorar las relaciones entre acercamientos de capacitación y los resultados a largo plazo, particularmente con respecto al desarrollo sostenible. De la misma manera, el desarrollo y pruebas sistemáticas de ayuda para la instrucción y currículo para capacitar guías turísticos serán importantes como un *momentum* frente a la estandarización y otros crecimientos de ahorro en costos de estrategias de capacitación. Hoy por hoy no se ha conocido de investigación con tales preguntas como el caso de los panameños por quienes la capacitación ha sido evaluada ahí, o con guías experimentados en capacitación tales como los guías participantes de los cursos de Argentina y Galápagos. Tampoco existe un cuerpo de investigación en capacitación de guiada, en general. Así como también está haciendo falta un fundamento teórico para tal investigación; se necesitan más esfuerzos para lograr mayores pruebas y así alcanzar el marco conceptual para poner delante de este artículo lo referente al rol de la capacitación de guías como una herramienta para el desarrollo sostenible. Se espera que este artículo sirva de primer paso útil para este fin.

Agradecimientos: Una versión parecida de este manuscrito se publicó en el idioma inglés en Journal of Sustainable Tourism 10(1) en la primavera del año 2002. Los autores agradecen a Channel View Publications por su colaboración. El financiamiento primordial para el Curso de Guías de Panamá fue otorgado por la Academia para Desarrollo Educativo, Washington, DC, a través de su programa mundial Proyecto de Educación Ambiental y Comunicación (GreenCOM), el cual está a su vez financiado y manejado por los Center for Environment, Center for Human Capacity Development, y the Office for Women in Development of the Bureau of Global Programs, Field Support and Research de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID), y un convenio USAID/Panamá.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**Bauer, J.**

1999 Comunicación personal. 13 de julio, Ciudad de Panamá, Panamá

Canadian Tourism Human Resource Council (CTHRC)

1996 National occupational standards for the Canadian tourism industry: Heritage Interpreter. Ottawa, CTHRC

Cohen, E.

1985 The tourist guide: The origins, structure and dynamics of a role. *Annals of Tourism Research* 12 (1):5-29

Cybertech

2000 Programa de Capacitación para Guías de Turismo Patrimonial de Panamá. Documento de Recomendaciones. Proyecto GreenCOM y USAID/Panamá, Panamá

Edwards, S., McLaughlin, W., y Ham, S.

1999 Estudio comparativo de las políticas de ecoturismo en las Américas-1998. Volumen 1. Organización de Estados Americanos, Washington, D.C.

Gardner, H.

1993 Multiple intelligences: The theory in practice. Basic Books, New York

GreenCOM

1999 Scope of work for Panama guide training. Academy for Educational Development, Washington, DC.

1998 Interpretive training for Nicaraguan protected area personnel. Academy for Educational Development, Washington, DC.

1996 Training in environmental interpretation for Salvadorans in tourism and protected area management. Academy for Educational Development, Washington, DC.

Gutloff, K.

1996 Multiple intelligences. National Education Association, West Haven, Connecticut, USA

Ham, S.

2001 Pathways to sustainable human capacity building for protected area management. Keynote address to Conservation International, Biodiversity Conservation Symposium, April 24, Washington, DC.

2000 Recommendations regarding continued ecotour guide training in Panama. Washington, DC: Academy for Educational Development/GreenCOM Project

1992 Interpretación ambiental: una guía práctica para gente con grandes ideas y presupuestos pequeños. Universidad de Idaho, Departamento de Recursos de Recreación y Turismo, Facultad de Recursos Naturales, Moscow, Idaho, USA (a través de Fulcrum Publishing/North American Press, de Golden, Colorado, USA)

Ham, S. y Sutherland, D.

1992 Crossing borders and rethinking a craft-interpretation in developing countries. In, G. Machlis and D. Field (eds.) *On Interpretation--Sociology for Interpreters of Natural and Cultural History* (2nd Edition) (pp. 251-274), Oregon State University Press, 251-274, Corvallis, Oregon, USA

Ham, S., Sutherland, D. y Barborak, J.

1989 Role of protected areas in environmental education in Central America. *Journal of Interpretation* 13 (5):1-7

Ham, S., Sutherland, D. y Meganck, R.

1993 Applying environmental interpretation in protected areas in developing countries. *Environmental Conservation* 20(3): 232-242

Ham, S. y Weiler, B.

1999 Capacitación de guías ecoturísticas en Centroamérica: lecciones aprendidas y sus implicaciones para la capacitación regional de guías. In *Proceedings of Las Tecnologías Más Limpias y La Gestión Ambiental: Herramientas para la Competividad del Turismo en Centroamérica* (pp. 56-57). Environmental Export Council/Concurrent Technologies Corporation, Washington, DC

Huszczo, G.

1990 Training for team building. *Training & Development Journal* 44 (2):37-43

Kaye, B. y Jacobson, B.

1995 Mentoring: a group guide. *Training & Development Journal* 49 (4):23-26

Kirkpatrick, D.

1983 Four steps to measuring training effectiveness. *Personnel Administrator* November:19-25

Moore, A.

1993 Capacitación de capacitadores. US National Park Service, Office of International Affairs, Washington, DC.

Pond, K.

1993 *The professional guide: dynamics of tour guiding*. Van Nostrand Reinhold, New York

Ríos, H.

1998 Team building with Hispanic groups--Some considerations. *International Journal for the Advancement of Counseling* 20:123-129

Robinson, J. y Bennett, E.

2000 *Hunting for sustainability in tropical forests*. Columbia University Press, New York

Struhsaker, T.

1998 A biologist's perspective on the role of sustainable harvest in conservation. *Conservation Biology* 12 (4):930-932

Sweeting, J., Bruner, A., y Rosenfeld, A.

1999 *The green host effect: an integrated approach to sustainable tourism and resort development*. Conservation International, Washington, DC.

Tilden, F.

1957 Interpreting our heritage. University of North Carolina Press, Chapel Hill, North Carolina, USA

Tourism Training Australia

1999 TTA Web site: <http://www.tourismtraining.com.au>

Weaver, D.

1998 Ecotourism in the less developed world. CAB International Publishing, New York

Weiler, B.

1999 Assessing the interpretation competencies of ecotour guides. Journal of Interpretation Research 4 (1):80-83

1996 Leading tours, greening tourists: applying leadership theory to guiding nature tours. Australian Journal of Leisure and Recreation 7 (4):43-47

Weiler, B. y Davis, D.

1993 An exploratory Investigation into the roles of the nature-based tour leader. International Journal of Tourism Management 14 (2):91-98

Weiler, B. y Ham, S.

2001 Tour guide training: lessons for Malaysia about what works and what's needed. In C. Nyland; W. Smith; R. Smyth; and M Vicziany (eds.) Malaysian Business in the New Era (pp. 149-161). Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, Gloucestershire U.K.

2000 Tour guides and interpretation in ecotourism. In, Weaver, D. (ed.) The Encyclopedia of Ecotourism (pp. 549-564). CAB International Publishing, Wallingford, UK

Recibido el 11 de abril de 2002

Correcciones recibidas el 16 de julio de 2002

Aceptado el 19 de julio de 2002

Arbitrado anónimamente

ECOTURISMO ITINERANTE EN EL TRAPÉCICO AMAZÓNICO COLOMBIANO

Rosa María Fraguell Sansbelló*

Juan Carlos Muñoz Flores**

Universidad de Girona - España

Resumen: Los cambios experimentados por la sociedad contemporánea están motivando la aparición de prácticas turísticas distintas al turismo tradicional. Algunas de estas prácticas responden a nuevos hábitos, mientras que otras son una versión moderna y evolucionada de prácticas anteriores. Es el caso del ecoturismo, un “nuevo turismo” que recoge la tradición de excursionistas y viajeros, característica que se analiza en las siguientes páginas. No se trata de una transición fácil: incluso en territorios que reúnen todos los condicionantes para ser un magnífico escenario para el ecoturismo y donde las iniciativas ecoturísticas cuentan con el apoyo y la participación de todos los implicados –como es el caso del Trapecio amazónico colombiano, que se presenta en este artículo–, aún perduran algunos comportamientos propios de un turismo convencional que conviven con las nuevas tendencias del mercado turístico.

PALABRAS CLAVE: ecoturismo, viajero, trapecio amazónico colombiano.

Abstract: Ecotourism through the Colombian Amazon Trapezium. Changes in the actual society help the growing of tourist practices different from traditional tourism. Some of these practices are related to new habits, but other ones are a kind of modern and evolved version of previous practices. Ecotourism is just an example, a “new tourism” that continues the tradition of hikers and travellers. Next pages analyse this feature. It's not an easy transition: even in those territories that present all the components to become a great setting for ecotourism and although ecotourism initiatives are supported by all people implicated and participating –like in the Colombian Amazon Trapezium, showed in this paper–, some typical behaviours of conventional tourism last together with new trends in tourism market.

KEYWORDS: ecotourism, traveller, Colombian Amazon Trapezium.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el mundo del turismo ve como los aspectos medioambientales adquieren mayor importancia. En 1990, el *World Resources Institute* identificaba un crecimiento anual del turismo del 4%, y un incremento para el turismo de naturaleza entre el 10% y el 30%. En 1998, la Organización Mundial del Turismo (OMT) estimó una participación del ecoturismo y

* Licenciada en Filosofía y Letras (sección Geografía) por la Universidad de Barcelona, España, y Dra. en Filosofía y Letras (sección Geografía) por la Universidad Autónoma de Barcelona, España. Actualmente trabaja como Profesora Titular en el departamento de Geografía, Historia e Historia del Arte de la Universidad de Girona, España. E-mail: rosa.fraguell@udg.es.

** Licenciado en Ciencias Ambientales por la Universidad de Girona y cuenta con el Diploma de Estudios Avanzados en Medio Ambiente, con suficiencia investigadora, por la misma universidad. Actualmente trabaja en una administración pública local, como técnico del área de promoción económica y turismo. E-mail jcmf@telefonica.net.

otras formas de turismo basadas en la naturaleza de aproximadamente el 20% del total de viajes internacionales (TIES, 2000).

Es un proceso lógico. La conciencia ambiental en la sociedad aumenta paulatinamente, y el auge de nuevos turismos en los que la naturaleza bien conservada se convierte en factor determinante de la oferta no es más que un reflejo de esta progresiva ambientación de la sociedad. Un auge que se identifica con las nuevas tendencias de la demanda turística y que se manifiesta en las cuotas de mercado crecientes de segmentos del comercio turístico global como son el turismo rural o el ecoturismo.

El ecoturismo está de moda. Las Naciones Unidas han designado el 2002 año internacional del ecoturismo lo que refleja la su creciente importancia, tanto como un sector de gran potencial de desarrollo económico como en su papel de instrumento para la conservación de la naturaleza.

La celebración del año internacional del ecoturismo incluye diversas actividades en todo el mundo, entre las que destaca la celebración de la Cumbre Mundial del Ecoturismo (Quebec, Canadá, mayo de 2002), la mayor reunión jamás celebrada entre agentes del ecoturismo de todo el mundo. El objetivo principal de esta cumbre es quizás la vinculación directa entre el ecoturismo y el desarrollo sostenible, como se desprende del hecho que las conclusiones y recomendaciones que se formulen en la cumbre se presentarán, a su vez, en la próxima Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible (Johannesburgo, República de Sudáfrica, agosto-septiembre de 2002).

Pero, a pesar de que el concepto de ecoturismo es relativamente reciente, sus orígenes se remontan muchos años atrás. El ecoturista no nace de la nada, sino que recoge la herencia del excursionista o del viajero.

EL ECOTURISMO Y LA RECUPERACIÓN DE LA TRADICIÓN VIAJERA

Con la progresiva democratización y popularización del turismo, el ecoturista se convierte en el representante más fidedigno del viajero tradicional. Tal como afirma Urbain (1993), en el transcurso de la historia el viajero ha sido suplantado por el turista. Tan clara es esta idea que investigadores como Salvador Antón defienden que hay dos maneras a través de las cuales el turista ha conquistado el viaje al viajero: a través de su transformación ritual -el itinerario turístico ha dado paso al desplazamiento entre el espacio de emisión y el espacio de recepción- y a través de su instrumentalización funcional -la estancia o el sedentarismo vacacional han ido superando al nomadismo viajero- (Antón, 1998:22-23).

Efectivamente, a medida que el turismo se industrializa y se convierte en un negocio altamente competitivo, refuerza su dinámica espacial nuclear y concentrada. Y esto, a pesar de la multiplicación de espacios turísticos y de la ampliación de la *mirada turística* –título que da James T. Urry (1990) a su libro sobre ocio y turismo en la sociedad contemporánea-, es así porque el empresario turístico establece un control cada vez más estricto sobre el desarrollo del viaje. El turista compra, además del desplazamiento, una combinación de equipamientos (hotel o apartamento y atracciones recreativas) y, a lo sumo, alguna excursión, y todo ello se localiza preferentemente dentro de un radio de distancia de un día de desplazamiento como máximo, en beneficio del establecimiento de alojamiento, que suele ser siempre el mismo.

Esta forma de turismo, además de ser una de las causas principales de desequilibrios territoriales-propiciando modelos de organización espacial polarizados-, ha constituido un mecanismo de segregación y distinción social a dos niveles. Por un lado, a pesar del importante proceso de generalización de la práctica recreativa, el turismo se realiza mayoritariamente en los países desarrollados y entre los grupos sociales con mayor poder adquisitivo y nivel cultural. Desde este punto de vista, y tal como exponen de forma crítica algunos investigadores, entre ellos Turner y Ash (1991), el turismo es fruto de las desigualdades económicas y de las diferencias culturales existentes entre países, entre las regiones centrales y las *periferias del placer* -en palabras de los mencionados autores, Turner y Ash-. Y por el otro, el turismo ha sido fuente de acumulación de capital y de grandes riquezas, pero éstas no se han repartido de forma equitativa en el seno de la población anfitriona. En este sentido, el turismo ha sido capaz de generar multitud de puestos de trabajo, a menudo en condiciones de fuerte precariedad laboral, y al mismo tiempo diferencias de rentas entre la población local.

El papel de los operadores turísticos ha sido esencial en este proceso de mercantilización del turismo. La influencia de las agencias de viajes en relación con la sedentarización del turista y la creación de espacios turísticos *ex novo* llega mucho más allá de la simple oferta de servicios recreativos y de ocio. Son éstas las que controlan una parte importante del negocio turístico y las que deciden los espacios de ocio a consumir y las condiciones que estos territorios tienen que reunir para que consten en el listado de los destinos turísticos “de moda”. Condiciones que se centran esencialmente en retener al turista vacacional dentro de un espacio perfectamente delimitado y controlado por las compañías de viajes.

Actualmente el turismo se ve inmerso en un periodo de transformación con la progresiva decadencia del modelo turístico tradicional, localizado preferentemente en la costa, y con la aparición de los “nuevos turismos” o de los “turismos alternativos”, que algunas veces no son más que el resurgimiento de prácticas tanto o más antiguas que el propio modelo de turismo litoral. Es el caso del ecoturismo, heredero del excursionismo, muy arraigado éste último en algunas regiones de los países occidentales.

En 1983, el arquitecto mexicano Héctor Ceballos-Lascuráin, actualmente Consejero Especial en Ecoturismo de la Unión Mundial para la Naturaleza (UICN) y de la Organización Mundial del Turismo (OMT), acuñó el término ecoturismo y su definición preliminar. Según Ceballos-Lascuráin, es aquel segmento de turismo que viaja a áreas naturales, relativamente vírgenes, y a menudo bajo alguna figura de protección, con el objetivo específico de admirar, estudiar, disfrutar del paisaje, de su vegetación y fauna, así como de los rasgos culturales del pasado y presente de dichas zonas (Ceballos-Lascuráin, 1988: 13-14). Por su parte, *The International Ecotourism Society* (TIES, 1991) define el término como aquel viaje responsable a áreas naturales que conserva el medio ambiente y sostiene el bienestar de las comunidades locales.

Ambas definiciones configuran un turismo que tiene una responsabilidad y un respeto hacia el medio ambiente y las comunidades locales y que establece unas relaciones muy estrechas con el territorio visitado. En cierta manera el ecoturismo contribuye a la concienciación ambiental de la sociedad mediante un doble mecanismo: siguiendo prácticas de educación ambiental, por un lado, y con el conocimiento y valoración del territorio, por el otro.

La dispersión espacial de la oferta es un rasgo de naturaleza geográfica que caracteriza al ecoturismo y lo diferencia de otros tipos de turismo. Efectivamente, la oferta ecoturística, que además es de dimensiones reducidas, tiene un carácter zonal y difuso, es decir, no se concentra sobre el territorio sino que se distribuye de forma extensiva por el mismo, invitando al ecoturista a realizar amplios recorridos por la zona que visita para conocerla exhaustivamente.

Según estos principios, el auténtico ecoturista busca el contacto íntimo con la naturaleza, la admira y está interesado en conocer el medio natural y los rasgos culturales tradicionales de los espacios visitados. Es dinámico y activo, por ello necesita un mayor recorrido geográfico -desplazarse por el territorio, siguiendo itinerarios- y no se contenta con una simple visión panorámica del lugar que visita. Suele desarrollar comportamientos respetuosos con el medio ambiente. Acepta y es capaz de soportar las incomodidades derivadas de una oferta bien integrada en el entorno, a pesar de pagar un precio elevado, siempre y cuando la experiencia vivida le compense la ausencia de lujos. Por el contrario, le molestan las alteraciones que pueda producir la ocupación territorial humana a partir de criterios exclusivamente productivistas y economicistas, e incluso la presencia de otros turistas, sobre todo si éstos realizan un viaje a partir de patrones típicos de un turismo de masas. En este sentido, parece evidente que en la medida que el nivel de satisfacción del ecoturista depende de la calidad ambiental del espacio receptor, existe una sinergia entre ecoturismo y medioambiente.

A pesar de que el ecoturista es consciente de que los confines del mundo ya no existen, actúa como un anticuario, tal como ya apuntó en su momento Lévi-Strauss (1969), buscando espacios exóticos o con un predominio de elementos tradicionales para explorar, lejos de los

circuitos turísticos convencionales, y para desarrollar una actividad física intensa, como pueden ser los deportes de aventura. Habitualmente no existe un componente competitivo en las prácticas deportivas desarrolladas en los espacios naturales visitados por los ecoturistas, aunque sí requieren un compromiso físico y filosófico por parte de sus usuarios. Más bien representan una manera de estar en contacto con el territorio y de desplazarse por éste.

En cualquier caso, la práctica de actividades recreativas en los espacios naturales -como el senderismo, el cicloturismo, el *trekking*- siguiendo itinerarios, con el objetivo de establecer un contacto íntimo con el territorio visitado, supone la recuperación de la tradición viajera iniciada por exploradores y excursionistas o la consolidación de una mezcla de turismo alternativos. Conceptualmente representa un “antes de”, aquello anterior al turismo de masas, en el sentido que el ecoturismo pretende recuperar una aparente autenticidad que sólo se da en territorios remotos o poco transformados por la modernidad, con ciertas dosis de nostalgia romántica. Y un “en contra de”, en la línea que el ecoturismo simboliza un rechazo de la homogeneización y estandarización del turismo tradicional y organizado, así como de las prácticas recreativas pasivas y sedentarias que lo acompañan.

De ahí que, indudablemente, el ecoturista pueda considerarse la máxima expresión contemporánea del viajero, liberado de muchas de las connotaciones negativas que caracterizan al turista sedentario o vacacional.

EL ECOTURISMO HOY

El concepto de ecoturismo presenta, al menos, una interpretación dual. Por un lado supone una poderosa herramienta para el desarrollo sostenible, con un papel fundamental de las comunidades locales. Por otro, representa un pequeño segmento del mercado turístico global, uno de los componentes del turismo de naturaleza, relacionado estrechamente con otros segmentos del mercado (turismo rural, cultural y de aventura), que además es uno de los que están experimentando un mayor crecimiento en los últimos años. Hasta el punto que el turismo de naturaleza y el ecoturismo se han convertido en elementos importantes en la economía de algunos países. Es el caso de Costa Rica, Ecuador, Kenya, Tanzania, Botswana, Australia, Nueva Zelanda o Nepal.

Cada vez más turistas de los países más desarrollados se interesan por vacaciones de características naturales y culturales exóticas, principalmente en países en desarrollo. Un claro ejemplo es el crecimiento experimentado en las visitas a lugares como las islas Galápagos (Ecuador), las cataratas del río Iguazú (Brasil/Argentina), los santuarios de ballenas grises en Baja California (México) o la región antártica, hasta hace unos años muy poco frecuentados pero que poco a poco se están convirtiendo en destinos turísticos destacados.

El auge del ecoturismo en los últimos 10-15 años tiene su base en una serie de cambios que se están produciendo en la sociedad en general y en el mundo del turismo en particular. Al igual que la revolución experimentada por el turismo, el ocio vive también su propia transformación. En el VI Congreso Mundial de Ocio (Bilbao, España, julio de 2000), organizado por la Universidad de Deusto y la Asociación Mundial de Ocio y Recreación, se defendió una nueva concepción de ocio. Según ésta, hemos entrado en la era del conocimiento, una revolución silenciosa propia de los países más desarrollados que se caracteriza por la búsqueda de la autorrealización personal y social. En este contexto surge una nueva concepción de ocio, el ocio del siglo XXI, como experiencia humana autotélica compleja que incluye 5 dimensiones diferentes: lúdica, creativa, festiva, solidaria y ambiental-ecológica (Buarque, Cuenca, *et. al.* 2001). Alrededor de esta última se vive la popularización de los deportes al aire libre y de las áreas protegidas como espacios para el ocio.

No sólo crece la demanda de espacios naturales como escenarios turísticos y recreativos, el marco territorial principal para el ecoturismo, sino que también lo hace la oferta. El número de áreas protegidas en el mundo ha aumentado rápidamente en los últimos 40-50 años. En 1997 se contaban 30.350 áreas protegidas que formaban una extensión total de 13.232.275 km², alrededor del 8% de la superficie terrestre (Green y Paine, 1997). De éstas, 1.437 se hallaban en el continente suramericano, con una extensión total de 1.838.826 km², un 10% de la superficie continental.

Perfil del ecoturista

Dadas las características definitorias del ecoturismo, el perfil típico del ecoturista difiere del prototipo de turista tradicional. *The International Ecotourism Society* (2000) ha elaborado un perfil típico del ecoturista, basado en encuestas a usuarios norteamericanos:

- * Edad: 35-54 años, aunque la edad varía con la actividad y otros factores como el precio.
- * Género: hombres y mujeres al 50%, aunque existen claras diferencias según la actividad.
- * Educación: un 82% son graduados en educación secundaria.
- * Composición del grupo: el 60% de los ecoturistas experimentados prefieren viajar en pareja, el 15% en familia y el 13%, solos.
- * Duración del viaje: la mayor parte de los ecoturistas experimentados prefieren viajes de entre 8 y 14 días.
- * Gasto: los ecoturistas experimentados planean gastar más que los turistas en general, con un 26% que tiene intención de gastar entre 1.001 y 1.500 \$USA por viaje.
- * Elementos importantes del viaje: los ecoturistas experimentados prefieren los escenarios naturales, la observación de la vida salvaje, el excursionismo y el senderismo.
- * Motivaciones para el próximo viaje: los ecoturistas experimentados valoran disfrutar del paisaje/de la naturaleza y de nuevas experiencias/nuevos lugares.

En cuanto a la procedencia de los ecoturistas, un estudio de Gionzo y Bosco-Nizeye (1994), de la Universidad de Colorado (EEUU), sostiene que la mayoría de visitantes de las áreas protegidas son de origen nacional, aunque los porcentajes varían según la región: en los países desarrollados dominan los visitantes nacionales en un 46% de los casos, mientras que en los países en desarrollo la proporción entre visitantes nacionales y extranjeros es más equilibrada. En Latinoamérica y, especialmente en África, dominan los visitantes internacionales. La procedencia de los turistas condiciona sus actividades: los ecoturistas europeos, por ejemplo, se interesan más por las experiencias culturales y los paisajes rurales que los americanos, y su interés por la naturaleza y las áreas protegidas es mayor cuando viajan fuera de Europa.

Otra característica es que, desde un punto de vista funcional, el ecoturismo se comercializa principalmente de forma individualizada o a pequeña escala –en grupos de hasta 25 turistas y con hoteles de menos de 100 camas, según la UICN (2001)– y por parte de compañías de viajes de tamaño pequeño y mediano.

Precisamente por estas singularidades, el balance de la incidencia del ecoturismo sobre el territorio es globalmente positivo. En las áreas protegidas australianas, por ejemplo, los ecoturistas gastan en promedio más que la mayoría de turistas: en 1995, el gasto medio por viaje de los visitantes internacionales que hicieron senderismo durante su estancia fue de 2.827 \$USA, un 46% superior a la del resto de visitantes; los submarinistas gastaron un 82% más que el total de visitantes; los que siguieron safaris en la zona austral, un 86% más y los observadores de ballenas, más del doble de promedio que el resto de turistas juntos (División de Deportes y Turismo del Departamento de Industria, Ciencia y Recursos del Gobierno de Australia, 2001).

Principales actividades de los ecoturistas

Las actividades más habituales de los ecoturistas están estrechamente relacionadas con el conocimiento del territorio que constituye una de las principales motivaciones del viaje. Y escogen una manera activa de entrar en contacto con el medio: siguen itinerarios; admiran la flora, la fauna y el paisaje; se interesan por el patrimonio cultural y practican deportes de riesgo.

Los ejemplos son muy numerosos: caminatas por trocha por la selva del Parque Nacional Corcovado (Costa Rica), itinerarios pedestres señalizados en la Reserva de la Biosfera de Sierras de Cazorla, Segura y las Villas (España), itinerarios guiados con vehículos todo terreno por la Reserva de la Biosfera de Doñana (España), rutas a lomos de elefantes en el Parque Nacional Royal Chitwan (Nepal), paseos en canoa o en lancha por el Parque Nacional Everglades (EE.UU.), cruceros a la Antártida, vuelos en helicóptero sobre el Parque Nacional

Grand Canyon (EE.UU.), observación de géisers en el Parque Nacional de Yellowstone (EE.UU.), safaris fotográficos en la Reserva Nacional Masai Mara (Kenya), avistaje de cetáceos en el Parque Nacional Natural de la Ensenada de Utría (Colombia), observación de aves en el Parque Nacional de Cabañeros (España), visitas a los aborígenes en el Parque Nacional Kakadu (Australia), admiración de las figuras *moai* en el Parque Nacional de la Isla de Pascua (Chile), *trekking* en el Annapurna y escalada en el Himalaya (Nepal), *rafting* en el río Colorado (EE.UU.), submarinismo en la gran barrera de coral (Australia) y un largo etcétera.

ECOTURISMO EN EL TRAPÉCIO AMAZÓNICO COLOMBIANO

El territorio

Al sur de la República de Colombia, fronterizo con Brasil y Perú, se halla el departamento del Amazonas (Mapa 1). Con una superficie de 109.655 km², es el ente territorial más extenso del país (9,6% del territorio nacional), lo que representa, a su vez, el 25,2% de la Amazonia colombiana. Administrativamente, el departamento está formado por 2 municipios, 9 corregimientos, 3 inspecciones de policía y 17 resguardos indígenas. Entre todos se reparten unos 60.000 habitantes, el 70% de los cuales son indígenas de alguna de las 24 etnias diferentes que pueblan este territorio.

La región meridional del departamento es conocida como el Trapecio amazónico, por su forma geométrica. Está delimitada, al norte, por el río Putumayo; al este, por Brasil; al sur, por el río Amazonas; y al oeste, por Perú. Es la zona donde se concentran la mayor parte de la población (en los municipios de Puerto Nariño y en Leticia, la capital) y de las actividades económicas, entre ellas el ecoturismo.

Por su posición estratégica de triple frontera, la economía del departamento se inclinó desde sus orígenes hacia el comercio. El declive de esta actividad, junto con las incipientes agricultura y ganadería, han hecho que en los últimos años las instituciones amazonenses hayan apostado decididamente por el ecoturismo como herramienta de desarrollo económico del departamento y especialmente del Trapecio. La elaboración de un plan sectorial de turismo (1998), de un plan estratégico de desarrollo ecoturístico (1998) y de un proyecto de desarrollo integrado de ecoturismo (1999) así lo demuestran.

El patrimonio natural de este territorio es excepcional. Conceptos como “selva”, “Amazonas” o “indígenas” son capaces, por sí solos, de motivar desplazamientos turísticos de orden mundial. Aquí se combinan los ríos, quebradas y lagos con los pantanos, las ciénagas, la várzea, el igapó, los cananguchales, los varillales, los catingales, la selva de tierra firme, las madre viejas y otros ecosistemas propios de este clima y latitud. Paraíso de ceibas, capinurís, balsos, copales, huitos, yanchamas, asais, chambiras, gramalotes, lotos gigantes, orquídeas, bromelias, bejucos, lianas..., que son el refugio de manatíes, delfines, pirarucús, pirañas, tortugas, boas, ranas, dantas, chigüiros, ocelotes, micos, guacamayas, hormigas, mariposas,

mosquitos..., y un sinfín de fauna silvestre. Y también el territorio ancestral de numerosos grupos indígenas (tikunas, omaguas, cocamas, boras, huitotos...) los descendientes de los cuales aún pueblan la región. Todo un reto y un reclamo para el viajero, para el ecoturista.

Mapa 1: Localización del Trapecio amazónico colombiano



Fuente: Elaboración propia

Destaca por su particular interés el Parque Nacional Natural Amacayacu (293.500 ha), una muestra representativa de la enorme biodiversidad que alberga la selva amazónica, sin olvidar su gran valor etnológico por la presencia de diversas comunidades indígenas en el interior del área protegida y en su zona de amortiguación. Sirva como ejemplo de esta valía la declaración del parque como bien de interés cultural de carácter nacional.

El contexto turístico

La oferta turística del Trapecio, lógicamente, tiene en la selva y en el río Amazonas sus mayores atractivos. Una circunstancia que se desmarca de la tónica general del país: Colombia es un destino turístico minoritario en el plano internacional, desconocido en lo que se refiere al ecoturismo. La proyección del destino Colombia hacia el extranjero es la de un turismo convencional, de sol y playa. Los lugares más promocionados, y seguramente los más visitados, son Bogotá y Cartagena de Indias. El primero, por ser la capital del país, una gran metrópolis y escala obligada de la mayoría de vuelos internacionales. El segundo, como escenario característico del turismo litoral de "segunda generación" (Caribe). Otros destinos turísticos destacados son San Andrés, Medellín, Cali y Santa Marta. Eso sí, el turismo es una actividad regulada por ley (Ley 300 o Ley General de Turismo), una norma en la que el ecoturismo y las áreas protegidas son parte importante (artículos 26 y siguientes).

Pero en el Trapecio confluyen una serie de circunstancias que alimentan el optimismo por el ecoturismo. Además del enorme atractivo que genera *per se* la selva amazónica y del papel inductor de las autoridades (se empieza a planificar el ecoturismo), destacan el carácter trifronterizo del Trapecio (confluyen los límites de Colombia, Brasil y Perú), la situación de calma (radicalmente opuesta a la inseguridad que despierta el resto del país para los turistas extranjeros) y sobre todo la participación activa de los indígenas en el proceso turístico. Son varias las comunidades indígenas (San Martín de Amacayacu, San Juan del Socó, Tucuchira, *Nimara Naimeki Ibiri* km 11...) que, asesoradas por consultoría externa, han organizado o están organizando paquetes etno-ecoturísticos.

Otro elemento fundamental es el hecho de que el PNN Amacayacu es una de las 24 áreas del país declaradas con "vocación ecoturística" (de un total de 46 áreas protegidas que suman 9.200.000 ha, un 8,5% de la superficie nacional). Este programa de la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales de Colombia (UAESPNN), el organismo responsable de las áreas protegidas del país, considera el ecoturismo como una herramienta básica para fortalecer el Sistema de Parques Nacionales Naturales, generando recursos financieros a través de las concesiones, la venta de servicios y el cobro de tarifas. Y también para involucrar a las comunidades locales, asegurando su participación en los beneficios generados, y ofrecer actividades educativas y recreativas al público para aumentar el nivel de conciencia sobre el patrimonio natural y cultural del territorio.

La oferta de ecoturismo

La capital del departamento, Leticia, es el principal eje de las actividades turísticas que se desarrollan en el Trapecio y en su zona de influencia (zona fronteriza de Brasil y Perú con Colombia). Y lo es porque las características geográficas del Trapecio lo convierten en un

territorio accesible, de manera efectiva, únicamente por vía aérea o fluvial, motivo por el cual los flujos turísticos se concentran en la capital. Análogamente, la vecina localidad de Tabatinga ejerce esa función en el departamento del Amazonas brasileiro.

Los paquetes turísticos ofrecidos por las agencias locales de Leticia para el Trapecio amazónico colombiano y su zona de influencia fueron analizados por un equipo de investigadores de la Universidad de Girona (España) en 1999. El estudio revela el dominio claro de los destinos colombianos frente a los brasileiros o peruanos, y el predominio de los destinos urbanos, los espacios naturales y las comunidades indígenas. En lo referente a las actividades ofrecidas por las agencias de viajes, destacan en número la observación de fauna (principalmente delfines y caimanes) y las caminatas por la selva (por trocha o siguiendo senderos acondicionados) (UdG, 1999).

Curiosamente, a pesar del gran potencial ecoturístico de este territorio y de la pretendida apuesta por este tipo de turismo, hoy por hoy el Trapecio amazónico se halla inmerso en un periodo de transición en el que conviven prácticas absolutamente convencionales con otras propias del ecoturismo más puro. Los operadores turísticos (agencias y hoteles) potencian las visitas “relámpago” a los diferentes atractivos turísticos. Esto dificulta el intercambio cultural entre turistas y población nativa, impide al turista conocer a fondo la oferta, le priva de algunas actividades interesantes (por falta de tiempo) y condiciona un reparto desigual de los beneficios económicos del ecoturismo, por citar algunas consecuencias. De hecho, a menudo los operadores se benefician de un escenario privilegiado, que actúa como mero decorado.

Es especialmente significativo el caso del Parque Nacional Amacayacu: pese a que el 42% de los visitantes que llegan a Leticia visitan el parque y que éste se incluye en numerosos paquetes turísticos, se ofrece como un destino de paso, una corta escala en un recorrido más amplio, ya que los operadores generalmente obvian la posibilidad de la pernoctación o la de seguir alguno de los itinerarios y actividades diseñados en el parque.

La oferta turística del parque consiste en una modesta oferta de alojamiento (45 plazas), algunos servicios e infraestructuras (centro de visitantes, restaurante-cafetería, sanitarios, duchas, tienda de artesanías, sala de conferencias y audiovisuales, plataformas de observación) y varias actividades que se ofrecen a los visitantes (charla introductoria al parque, sendero interpretativo de la ceiba, sendero del dosel, caminatas por la selva, observación de fauna, navegación con canoa, pesca o visitas a comunidades indígenas) y que cuenta con indígenas capacitados como guías o intérpretes ambientales.

Con todo, la frecuentación turística del parque no es muy destacada (3.722 en 1996 y 5.051 en 1998), sobre todo si se compara con la de otras áreas protegidas. Y el perfil de los visitantes

del Parque Nacional Amacayacu es ligeramente diferente al perfil general definido por *The International Ecotourism Society*, descrito anteriormente.

- * Sexo masculino
- * Jóvenes (15-35 años)
- * Profesionales en activo y estudiantes
- * Grupos pequeños, de amigos o familiares
- * Principales motivaciones: ocio y recreación, estudio e investigación
- * Mayoría de colombianos, pero con incremento rápido de extranjeros (especialmente españoles y alemanes)
- * Estacionalidad de la frecuentación: Semana Santa, fin de año y fines de semana (colombianos), julio–septiembre (extranjeros)
- * Estancia corta: 2-4 días o visita de una jornada
- * Actividades mayoritarias: caminatas por trochas, observación de flora y fauna, compra de artesanías y descanso, sendero del dosel

El Trapecio y el ecoturista itinerante

Colombia no es un destino ecoturístico importante en el ámbito internacional. El territorio tiene un gran potencial como destino ecoturístico pero el desarrollo de infraestructuras y servicios para ese tipo de turismo, así como su promoción, no están al mismo nivel que el de otros destinos competidores cercanos, como Costa Rica, Ecuador o Brasil. A esto hay que añadir la sensación de inseguridad y violencia que proyecta el país. Hoy por hoy, el Trapecio amazónico es un destino ecoturístico para el mercado nacional, que sigue teniendo un papel testimonial en favor del turismo de sol y playa y, en menor medida, del turismo metropolitano. Pero para el mercado extranjero, prácticamente no existe.

Aunque el potencial ecoturístico de Colombia es más de carácter interno (demanda nacional) por la situación de seguridad, hay muchos lugares donde se puede desarrollar también el mercado internacional. Una evaluación de posibles destinos (por regiones) en Colombia, realizada por el Instituto Alexander von Humboldt, concluyó que hay cuatro regiones con mucho potencial para el mercado europeo con segmento de 8 a 15 días de estadía, una de las cuales es el Amazonas (Garay, 1998). Este mismo estudio, realizado sobre 181 circuitos de Latinoamérica y el Caribe ofrecidos para turistas europeos, sitúa a Colombia como un país poco visitado (sólo está presente en un 9,3% de los circuitos), que raramente es el destino único del viaje, que se excluye totalmente de los circuitos de duración menor a los 15 días y que apenas llega al 3% para los circuitos de 15 a 30 días. Pero pese a todo el número de turistas internacionales aumentó un 75% anual entre los años 1994 y 1998, con un 90% de las llegadas procedentes de España, Alemania, Francia, Reino Unido e Italia (en orden descendente).

Los principios del ecoturismo van calando poco a poco en la oferta del Trapecio, con una especial mención para las actividades ofrecidas por las comunidades indígenas, por el valor añadido que supone para el ecoturista poder vivir aún más de cerca, si cabe, la experiencia.

El Trapecio es una región tranquila y segura, alejada de los problemas de otras zonas del país, trifenitroneriza, con un magnífico patrimonio natural y cultural y con unos precios muy asequibles para los ecoturistas extranjeros. Todo ello lo convierten en un destino potencialmente muy apto para un tipo de ecoturismo itinerante, es decir, como parte integrante de circuitos de recorrido más amplio. Algunas agencias de viajes ya ofrecen viajes en esta línea: desde lujosos cruceros por el río Amazonas, entre Iquitos (Perú) y Manaus (Brasil), pasando por Leticia y Tabatinga; hasta los amplios circuitos por América del Sur que incluyen algunas de las atracciones estrella del continente, como el Machu Picchu, las islas Galápagos, la isla de Pascua o el Amazonas (Trapecio amazónico).

REFLEXIONES FINALES

La Amazonia ha sido históricamente el destino de viajeros de toda índole: indígenas de otras regiones, conquistadores, evangelizadores, mineros, caucheros, colonos, trabajadores de grandes multinacionales farmacéuticas y madereras. Desgraciadamente para la riqueza biológica de esta región y para sus pobladores ancestrales, su paso ha sido casi siempre negativo. Hoy en día, la mayor conciencia ambiental de la sociedad hacia el hábitat de la población indígena y la importancia de la fauna y flora como reservas para todo el planeta hacen de la región amazónica un destino atractivo para otro tipo de aventureros, los ecoturistas, cuya incidencia sobre el territorio dista mucho del impacto negativo de anteriores viajeros.

Sin embargo, en el Trapecio amazónico el turismo de naturaleza a menudo es considerado erróneamente como una actividad mercantil más, y se pretende explotar como tal, descuidando su componente social y ecológico y, especialmente, su carácter territorial zonal.

Los pocos agentes turísticos que operan en la zona se caracterizan por mantener una estructura empresarial integrada en el ámbito económico. Efectivamente, la estrecha vinculación entre agencias de viajes y hoteles permite a éstos últimos controlar las diferentes fases del proceso productivo. Esto condiciona los recorridos de los paquetes turísticos, que se limitan casi exclusivamente a salidas de un día a través de excursiones lineales por el Amazonas, para poder garantizar la pernoctación en el hotel.

De esta forma, las excursiones programadas por las agencias son excesivamente rápidas y no permiten al turista disfrutar con tranquilidad, ni conocer a fondo los elementos de interés que se visitan, ni tampoco realizar algunas actividades atractivas (como senderismo o talleres

artesanales, por ejemplo), por la necesidad imperiosa de regresar al hotel, favoreciendo de esta manera el sedentarismo vacacional y dificultando, al mismo tiempo, las expectativas del ecoturista viajero de realizar amplios recorridos por la selva con el objetivo de establecer un contacto íntimo con el territorio.

En este sentido, se valoran más aquellos recursos relacionados con la accesibilidad y la proximidad al lugar de alojamiento que el verdadero potencial turístico del lugar visitado.

Es significativo al respecto la existencia de un número importante de turistas que conocen el Trapecio amazónico y, sobre todo, el Parque Nacional Amacayacu gracias a un recorrido programado por una agencia y que vuelven al cabo de un tiempo para poder disfrutar con más calma y conocer más ampliamente los atractivos que les brinda este lugar.

En cualquier caso, sea por razones de la existencia de una demanda potencial ecoturista, por el carácter sostenible de las comunidades indígenas y su capacidad de organización o por voluntad manifiesta de las administraciones públicas, los principios en que se sustenta el concepto de ecoturismo van cuajando progresivamente en el Trapecio amazónico. De esta forma, los pueblos indígenas, asesorados por expertos, empiezan a ofrecer paquetes turísticos basados en una oferta integrada en las singularidades del territorio, a partir de diferentes itinerarios de varios días de duración, interconectando varios puntos estratégicos y de pernoctación, permitiendo al ecoturista recuperar la tradición de los antiguos viajeros de la zona, pero de una forma mucho menos agresiva.

Y precisamente el retorno al espíritu viajero marcará el punto de inflexión entre la continuidad de unas prácticas poco adecuadas, la supuesta renovación de éstas y un turismo más acorde con las características del territorio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Antón Clavé, S.

1998 La urbanización turística. De la conquista del viaje a la reestructuración de la ciudad turística. *Documents d'Anàlisi Geogràfica* 32:17-43

Buarque, C., Cuenca, M., et al.

2001 Ocio y Desarrollo. Potencialidades del ocio para el desarrollo humano. Universidad de Deusto, Bilbao, España

Ceballos-Lascuráin, H.

1988 The Future of Ecotourism. *Mexico Journal*, January 27, 13-14

Garay Sarasti, H.

1998 Ecoturismo sostenible: una caracterización del potencial que tiene Colombia en Europa occidental, Instituto Alexander von Humboldt. Iniciativa BIOTRADE-UNCTAD, Santa Fe de Bogotá, Colombia

The International Ecotourism Society (TIES)

2000 Ecotourism Statistical Fact Sheet, EE.UU.

Turner, L. y Ash, J.

1991 La horda dorada. Endymion, Madrid, España

Urbain, J.D.

1993 El idiota que viaja. Relatos de turistas. Endymion, Madrid, España

Urry, J.

1990 The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies. Sage, Londres, UK

Recibido el 23 de febrero de 2002

Correcciones recibidas el 14 de mayo 2002

Aceptado el 22 de mayo de 2002

Arbitrado anónimamente

PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS TURÍSTICAS DEL CARIBE MEXICANO**Desempeño ambiental y actitudes hacia la protección del medioambiente**

*Elisa Guillén Argüelles**
Instituto Tecnológico de
Cancún - México

Resumen: En este documento se examinan las actitudes hacia la protección y conservación del ambiente y el desarrollo sustentable, de las pequeñas y medianas empresas turísticas (PMET) en el Caribe Mexicano, en particular hoteles y parques, en un estudio llevado a cabo a través de la Auditoría Ambiental. Asimismo se hace una evaluación del desempeño ambiental que estas empresas han tenido, por medio de las actuales prácticas ambientales que han implementado en términos del uso eficiente de los recursos (energía y agua) y el manejo de residuos, y cómo sus actitudes hacia la conservación se ven influenciadas más por el ahorro en costos y el consecuente incremento en los niveles de ingresos/utilidad, que por su interés en la protección y conservación del medio ambiente. Finalmente se analiza la efectividad de los esfuerzos que las autoridades ambientales de los Gobiernos Federal y Estatal han realizado para establecer procesos y métodos que motiven y lleven a las empresas hacia la obtención de un desempeño ambiental de calidad, y la promoción de actividades, como el Ecoturismo, que lleven hacia la consecución del desarrollo sustentable.

PALABRAS CLAVE: desempeño ambiental, desarrollo sustentable, auditoría ambiental, ecoturismo, el Caribe Mexicano.

Abstract: Environmental Awareness and Attitudes towards the Environmental Protection in Small and Medium-Sized Enterprises in the Mexican Caribbean. This paper examines environmental awareness and attitudes towards environmental protection in a study of the Mexican Caribbean tourism businesses, particularly small and medium-sized hotels and parks, through a survey based on the environmental auditing method. Analysis is also made of the environmental current practices with regard to environmental performance in terms of resource efficiency (energy and water) and waste management of these tourism enterprises, and how their attitudes to environmental protection are motivated more by the likelihood of savings in operating costs and thus increasing in profits/revenues levels rather than by their concern for environmental conservation. Both federal and local government actions to promote activities such as ecotourism, that may lead to attainment of sustainable development, and the implications for growth and development of tourism, are also critically examined.

KEY WORDS: environmental awareness, environmental performance, environmental auditing, sustainable development, ecotourism, the Mexican Caribbean.

* Candidata a Dr. en el Departamento de Geografía de la Universidad de Reading, Reino Unido con el apoyo del COSNET y la DGIT, ambas instituciones de México. E-mail elisaguillen@yahoo.com

INTRODUCCIÓN

Es indudable que existe una relación muy estrecha entre el turismo y el medio ambiente. Por un lado, el éxito del turismo depende, en gran medida, de la calidad de los recursos ambientales que utiliza, tanto naturales como culturales (Inskeep, 1991; Goodall, 1994; Wight, 1994; Coccossis, 1996), por lo que resulta necesario que el turismo reconozca su responsabilidad de mantener y proteger el ambiente, para asegurar su desarrollo y crecimiento. Por el otro, la protección del ambiente puede lograrse a través de nuevas formas de actividad turística, tales como el ecoturismo, que está siendo promovido por muchos gobiernos y destinos turísticos como un medio para lograr el desarrollo sustentable. Esta relación simbiótica entre el turismo y el medio ambiente, debe enfatizarse de tal manera que provoque conciencia entre los diversos participantes en la actividad, i.e. inversionistas, comunidad, operadores, de la responsabilidad inherente que tienen de proteger los recursos de los que derivan importantes beneficios para su subsistencia.

Como industria de servicios, el turismo puede considerarse menos destructivo del ambiente que cualquier otra industria (Goodall, 1997), pero esto no lo previene de causar impactos graves y en ocasiones irreversibles sobre el medio ambiente, así como contribuir a serios problemas ambientales. La industria turística genera grandes cantidades de residuos, utiliza en forma ineficiente el agua y la energía, utiliza productos ambientalmente dañinos tales como plásticos, contenedores y envases no reciclables, productos de limpieza no biodegradables, etc., los cuales contribuyen al deterioro ambiental global (Wight, 1994). Más aún, si estos impactos ambientales no son administrados, el futuro de la industria turística puede estar en grave peligro. De allí la necesidad de adoptar prácticas que sean respetuosas con el ambiente.

En este estudio se presenta la evaluación del desempeño ambiental, a través de las prácticas ambientales actuales que llevan a cabo, de pequeños y medianos (PME) hoteles y parques que operan en las dos áreas que forman el Caribe Mexicano: la Riviera Maya (RM) y la Costa Maya (CM) en el Estado de Quintana Roo. Asimismo son analizadas las actitudes hacia la conservación del ambiente y el cumplimiento con las regulaciones ambientales, así como la reacción y la responsabilidad individual de estas empresas hacia la protección ambiental.

EL ECOTURISMO COMO ACTIVIDAD QUE CONTRIBUYE AL DESARROLLO SUSTENTABLE

Durante las últimas dos décadas la actividad turística ha mostrado un marcado interés en el concepto de sustentabilidad, a tal grado que de manera creciente está adoptando este concepto para su promoción. El crecimiento del turismo ha llevado al surgimiento de nuevas y diversas formas alternativas de turismo, tales como el ecoturismo, que reconocen las responsabilidades tanto de los turistas como de la propia industria hacia el medio ambiente. El

ecoturismo ha sido reconocido como una actividad potencialmente sustentable que provee empleo e ingresos a las comunidades locales al mismo tiempo que protege los recursos de los que depende (Whelan, 1991), y que puede mejorar la calidad de vida de la población local permitiendo también la educación de los turistas y su involucramiento en la conservación de las áreas que visita. Para los países en vías de desarrollo, el ecoturismo se ha convertido en una alternativa viable de desarrollo turístico que no requiere grandes inversiones de capital. Cater (1997) sugiere que el ecoturismo, siendo una actividad que puede promover el establecimiento de una administración ambiental sólida y consecuentemente el mantenimiento del capital ambiental, debe, por lo menos en teoría, proporcionar una alternativa económica viable a la explotación de los recursos que no se realiza de manera sustentable. Así pues, los destinos turísticos en países menos desarrollados ven al ecoturismo como la forma más adecuada de ganar divisas sin destruir la base ambiental de los recursos y atractivos turísticos y sin comprometer la sustentabilidad.

No obstante lo anterior, considerar al ecoturismo como una actividad sustentable por su potencial para ser tanto ecológicamente benigno como económicamente rentable, deja más preguntas que respuestas al dilema de si el turismo es ambientalmente sustentable, culturalmente sensitivo y económicamente viable (Wall, 1997). Sólo en un escenario de ganar-ganar (Cater, 1994), el ecoturismo puede provocar enlaces positivos entre el medio ambiente y el desarrollo económico, que a su vez, pueden resultar en la salvaguarda del ambiente y en beneficios económicos. El ecoturismo puede convertirse en una actividad sustentable y contribuir al desarrollo sustentable si se administra adecuadamente y se equilibran los intereses que compiten en él.

LA INDUSTRIA TURÍSTICA Y EL DESEMPEÑO AMBIENTAL

El cuidado y conservación del ambiente ha comenzado a formar parte integral de la ética de los negocios. El proceso de conservación de los recursos en la industria turística se ha derivado de la relación entre turismo y medio ambiente, mismo que se desarrolló primero en los llamados países desarrollados (de Kadt, 1992) y después en los países en vías de desarrollo (Pearce, 1992). A todos los niveles de la industria, se requiere establecer un sistema de administración ambiental que permita lograr un desempeño ambiental firme y sustancial, es decir, la obtención continua de los más elevados estándares de protección ambiental.

Por desempeño ambiental debe entenderse la actuación que tienen las empresas en relación con el cuidado y la protección del ambiente, a través del establecimiento de prácticas de administración respetuosas con el ambiente, en sus procesos de producción de bienes o servicios. La Agenda 21 y las declaraciones de la Cumbre de Río realizada en Brasil, en 1992, han motivado a las naciones para que promuevan las mejores prácticas de administración ambiental que permitan un desempeño ambiental óptimo. La industria turística, especialmente

el sector hospedaje, ha respondido de manera inmediata a este llamado. Las grandes firmas turísticas, en su mayoría transnacionales, han implementado una variedad de medidas ambientales efectivas (Pigram, 1996), con el apoyo de corporaciones internacionales como la International Hotels Environment Initiative (Environmental Management for Hotels: the Industry Guide to Best Practice 1993) y la World Travel Tourism Council (WTTC Policy: Environmental Principles 1994). Esto es parte de lo que Goodall (1997) llama "autorregulación ambiental", que incluye el uso de acciones voluntarias para incorporar la conciencia ambiental y la responsabilidad dentro del proceso de toma de decisiones en los negocios a nivel individual. Goodall sugiere también que la autorregulación tiene el potencial de incrementar la calidad del desempeño ambiental y puede contribuir al desarrollo sustentable.

El desempeño ambiental es difícil de medir (Goodall y Stabler, 1997), aunque existen algunos métodos cuantitativos y cualitativos que pueden ayudar a evaluar y monitorear los estándares ambientales establecidos por las empresas turísticas. Uno de estos métodos es la Auditoría Ambiental, en el cual se basó este estudio para la evaluación del desempeño ambiental de los PME hoteles y parques del Caribe Mexicano.

LAS ÁREAS DE ESTUDIO

El área referida como Caribe Mexicano comprende la zona costera del Sureste de México, e incluye los 865 kilómetros del litoral del estado de Quintana Roo que es uno de los 32 estados que conforman la República Mexicana. Este se localiza en la Península de Yucatán y la extensión de su territorio es de 50,212 km². Su economía depende en gran medida de la actividad turística, especialmente en la parte Norte donde Cancún es su principal destino turístico, seguido por Cozumel e Isla Mujeres. El turismo en Quintana Roo proporciona al país el 36% de los ingresos nacionales por divisas (SECTUR, 1998).

El gobierno del estado de Quintana Roo ha mostrado un marcado interés en promover actividades económicas que protejan el ambiente para desarrollar las áreas económicamente menos activas, y el ecoturismo es una de ellas. El énfasis en el ecoturismo es particularmente evidente en la parte Sur del estado, en donde han comenzado a desarrollarse grandes proyectos de desarrollo ecoturístico, en las dos áreas que conforman el Caribe Mexicano: la Riviera Maya y la Costa Maya.

La Riviera Maya (RM)

También conocida como el Corredor Turístico Cancún-Tulum, la RM se localiza al Sur de Cancún con una extensión de 150 km a lo largo del Mar Caribe (Fig. 1). El principal desarrollo turístico se encuentra en las comunidades de Puerto Morelos, Playa del Carmen, Puerto Aventuras, Akumal y Tulum.

La oferta turística de hospedaje en la RM, registrada en la Asociación de Hoteles de Quintana Roo, se muestra en la Tabla 1. Del total de hoteles, 64% se localizan en Playa del Carmen, que es una comunidad pequeña con un poco más de 20,000 habitantes, y el 36% restante se encuentran dispersos a lo largo de la zona en ocho comunidades pequeñas que en su conjunto cuentan con una población de apenas 3,200 habitantes.

Hay también 7 parques localizados a lo largo de la RM, cuatro de los cuales se consideran a sí mismos como “parques ecoturísticos”: Xcaret, Xpu-ha, Xel-ha y Tres Ríos. Los otros tres consideran estar involucrados en la protección y cuidado del ambiente, donde la conservación y protección de plantas y árboles silvestres, selva y animales salvajes de la región son sus principales características: una, el Jardín Botánico Alfredo Barrera Marín, otra, las Cuevas de Actun Chen donde el principal atractivo son los animales salvajes y las cavernas, y finalmente, no incluido en este estudio, un zoológico de cocodrilos llamado Crococun.

La Costa Maya (CM)

Localizada en la costa sur del estado de Quintana Roo a lo largo de 130 kilómetros de litoral, la CM es un nuevo proyecto de desarrollo del gobierno del estado administrado a través de un fideicomiso (fondo especial que los gobiernos federal o estatal en México establecen para promover y desarrollar una actividad especial) llamado Fideicomiso de Caleta de Xel-ha y del Caribe (FIDECARIBE). Se extiende sobre una superficie de 39,498 hectáreas donde se encuentran diversos ecosistemas como selvas, playas, manglares y arrecifes coralinos entre otros. Entre sus principales atractivos se encuentran las playas de arena blanca, el clima que presenta una temperatura promedio anual de 26°C y una sección del segundo arrecife coralino más grande del mundo. Cuenta también con un ecosistema de gran biodiversidad y con tres principales asentamientos humanos: Punta Herrero, Mahahual y Xcalak, con poblaciones de 100, 150 y 350 habitantes respectivamente, cuyas principales actividades económicas son la pesca, la captura de langosta y el turismo.

El proyecto de la CM es parte de las políticas de desarrollo turístico del gobierno estatal para la promoción de actividades sustentables, donde se propone el uso del concepto “ecoturismo”. Sin embargo, existe una conceptualización del término que difiere de los requisitos básicos de los que depende el turismo sustentable y en los que se basa el mismo: satisfacer las necesidades de la población local en términos de mejores estándares de vida en el corto y largo plazo; satisfacer las demandas de los turistas y continuar atrayéndolos; y proteger y conservar el medio ambiente (Cater y Goodall, 1997), ya que grandes lotes de tierra del área han sido vendidos a inversionistas privados, más de la mitad de ellos extranjeros, quienes planean por ejemplo, la construcción de un campo de golf de 18 hoyos que traerá como consecuencia la destrucción de una gran extensión de la selva, y que están más asociados con el turismo masivo. El involucramiento comunitario se espera se dé por medio de

la forma convencional: la creación de empleos. Los gobiernos federal y estatal, a través de Fidecaribe, proveerán la infraestructura turística que se requiere en el área: carreteras, agua, electricidad y otros medios de comunicación. La inversión total realizada hasta 1999 en infraestructura terrestre, marítima y aérea, asciende a \$13.8 millones de dólares y \$7.3 millones de dólares se invertirán en la electrificación del área (Fidecaribe, 1997).

En relación a la oferta turística de hospedaje, existen 21 establecimientos en operación en la CM: 10 unidades pequeñas de solo 2-4 cabañas, cuatro hoteles pequeños de 6-20 habitaciones dobles y los 7 restantes tienen entre 6-17 cabañas. Todos los establecimientos son administrados de manera independiente y solo las unidades más pequeñas no cuentan con facilidades de alimentos y bebidas.

METODOLOGÍA

La recolección de datos se llevó a cabo mediante el levantamiento de encuestas, para lo cual se diseñaron tres diferentes cuestionarios utilizando el método de la auditoría ambiental. La auditoría ambiental, de acuerdo con la definición de la Cámara Internacional de Comercio (International Chamber of Commerce), es “una herramienta de la administración que permite la evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva del desempeño ambiental de la organización, de su sistema de administración y de los procesos diseñados para proteger el medio ambiente con el objetivo de facilitar el control de las prácticas que puedan tener un impacto sobre el mismo, así como la evaluación del cumplimiento con las políticas ambientales de la compañía” (Hillary, 1993). Esta es una técnica que originalmente fue desarrollada para evaluar el cumplimiento de las empresas manufactureras con la legislación y regulaciones ambientales, pero que actualmente es utilizada también en empresas turísticas para evaluar su desempeño ambiental, identificando los impactos negativos y señalando las oportunidades de cambio (Goodall, 1994).

La primera encuesta se realizó a través de un cuestionario dirigido a hoteles y parques, que incluyó 90 preguntas de respuesta corta; la segunda fue aplicada a organizaciones de gobierno, con un cuestionario de 36 preguntas, y la tercera a organizaciones no gubernamentales también con un cuestionario de 36 preguntas. Los cuestionarios fueron aplicados a través de entrevistas directas realizadas en los hoteles y parques, que tuvieron una duración promedio de 45-60 minutos. La investigación de campo se llevó a cabo del 18 de septiembre al 18 de Diciembre de 1999. En el proceso del levantamiento de las encuestas en hoteles y parques de la Riviera Maya, de los 220 hoteles registrados en la Asociación de Hoteles del Estado de Quintana Roo se entrevistaron 23, que representan el 10% del total registrado. Este porcentaje resulta significativo y representativo dadas las respuestas proporcionadas por los entrevistados, i.e. 17 gerentes generales, 5 gerentes de mantenimiento y 1 gerente de Recursos Humanos, que muestran coincidencia en el conocimiento y las

experiencias que la mayor parte de los hoteles en el área han tenido en cuestiones relacionadas con el medio ambiente. De los 23 hoteles entrevistados, 3 son operaciones grandes con 570, 612 y 1,020 habitaciones y pertenecen a cadenas hoteleras internacionales. Los otros 20 son establecimientos que se consideran pequeños y medianos, y tienen entre 30-300 habitaciones, de los cuales 3 pertenecen a cadenas hoteleras internacionales, 2 a cadenas nacionales, y los 15 restantes son propiedad de inversionistas privados. De los 7 parques localizados en la RM, 6 tomaron parte en este estudio. Su interés en participar se atribuye principalmente al deseo que muestran de ser reconocidos como desarrollos ecoturísticos, respetuosos con el medio ambiente, y totalmente involucrados en la conservación y protección ambiental.

En la CM existen 21 establecimientos de hospedaje registrados en Fidecaribe, de los cuales 13 participaron en esta investigación, lo que representa el 62% del total registrados y en operación. Los 13 establecimientos entrevistados son pequeñas unidades propiedad de inversionistas privados: 6 son inversiones totalmente extranjeras, 5 son inversiones totalmente mexicanas y 2 son inversiones conjuntas. La mayoría de ellos se encuentran situados en la selva, a lo largo de un estrecho camino rural, lo cual hace difícil el acceso a los mismos, especialmente durante la época de lluvias (septiembre a noviembre), que se ve amenazada y en ocasiones afectada por la presencia de huracanes y tormentas tropicales.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través de las encuestas se presentan en las siguientes secciones.

Actitudes hacia la protección ambiental

De acuerdo a los resultados de la evaluación del desempeño ambiental, los hoteles y parques de la RM y de la CM reconocen que los recursos naturales constituyen el principal atractivo de estas áreas como destinos turísticos y están conscientes de la importancia que tiene protegerlos y conservarlos. En la RM, 11 de los hoteles (48%) y 4 de los parques (67%) entrevistados y solo 4 hoteles (31%) en la CM, consideran a la conservación del medio ambiente como extremadamente relevante para su operación, mientras que el resto de estas unidades en ambas áreas la consideran como muy relevante. Es importante hacer notar que la mayoría de los hoteles y parques tanto de la RM como de la CM interpretan a la conservación del medio ambiente como un renglón necesario y urgente de llevar a cabo ya que el éxito de sus negocios depende de la calidad de los atractivos que ofrecen a sus clientes. Sin embargo, aún cuando todos comprenden la importancia de la conservación ambiental, esperan que otros tomen acción primero. Por ejemplo, algunos culpan a las autoridades locales por no tener un programa para la recolección y disposición adecuada de los residuos, y argumentan que esta

es la razón principal por la que ellos no separan ni disponen adecuadamente de los residuos que producen.

Otro punto importante de observar es que la mayoría de los hoteles (83% en la RM y 92% en la CM) y todos los parques entrevistados, consideran aceptables los costos de adoptar prácticas respetuosas con el ambiente, dados los beneficios económicos que pueden ganar, y la mayor parte de ellos (17 hoteles y los 6 parques entrevistados en la RM y todos los establecimientos de la CM) están convencidos de que volverse "amigables con el ambiente" les permitirá atraer mayor número de turistas y continuar con éxito sus negocios. Sin embargo, muy pocos de los hoteles, sólo los tres que pertenecen a cadenas internacionales y dos de los PME y todos los parques en la RM y ningún hotel en la CM, cuentan con políticas ambientales por escrito en sus establecimientos; aunque el resto de ellos, los 18 hoteles de la RM y todos los de la CM, manifestaron su deseo de establecerlas en el futuro. No obstante lo anterior, todos los entrevistados se encuentran realizando algunas prácticas ambientales con relación al consumo de energía, uso racional del agua y disposición de aguas residuales y manejo de residuos, por las reducciones en costos de operación que experimentan. Más aún, la mayor parte de ellos muestra una actitud positiva hacia la adopción de prácticas más adecuadas que contribuyan hacia la conservación y protección del medio ambiente, y un marcado interés por conocer tecnologías nuevas y limpias así como otros métodos que les permitan sobre todo el ahorro en costos.

Por otro lado, la mayor parte de estos PME operadores creen que los hoteles grandes son los principales responsables del grado de degradación ambiental que ya se observa en ambas áreas. Debe notarse que las personas entrevistadas son los responsables de la implementación y realización de las prácticas ambientales existentes en las unidades: dueños, gerentes generales y gerentes de mantenimiento.

Responsabilidad por las regulaciones ambientales

Aún cuando la mayoría de los PME hoteles y parques de la RM y de la CM están conscientes de su responsabilidad por proteger el ambiente, casi todos ellos, 19 hoteles en la RM y 12 en la CM así como todos los parques concuerdan en que tanto los gobiernos federal como estatal deben ser los responsables de establecer las regulaciones ambientales, ya que el potencial de cumplimiento y la realidad de la protección ambiental serían más evidentes.

Algunos de ellos consideran que la legislación ambiental debe promover la competitividad dentro de la industria más que imponer regulaciones, y actuar así como una oportunidad más que como una obligación, lo cual motivaría a un mayor número de negocios a cumplir con ella. A pesar de esto, muchos prefieren la autorregulación, que es promovida dentro de la legislación ambiental federal, mas no por las autoridades ambientales, en la llamada Ley

General del Equilibrio Ecológico y Protección Ambiental, LGEEPA, Art. 38 (INE-SEMARNAP, 1996), como una de las formas para mejorar su desempeño ambiental. La autorregulación ambiental requiere que exista acuerdo dentro de una industria sobre la formulación, desarrollo e implementación de políticas y códigos de conducta, que muestren cómo los negocios de la misma pueden operar de forma ambientalmente responsable y mejorar su actual desempeño ambiental (Goodall 1997). Respecto a este punto, los tres hoteles entrevistados en la RM que pertenecen a cadenas internacionales, declararon que la Asociación de Hoteles de la Riviera Maya solamente ha establecido estándares de eficiencia relacionados con el consumo de energía y agua. Por ejemplo, el aire acondicionado, que es uno de los que consumen más energía en los hoteles, debe registrar no más del 70% del costo total de energía y el gasto promedio de agua no debe exceder de 0.8 metros cúbicos por huésped/noche. La mayoría de los PME hoteles no pertenecen a esta asociación y por lo tanto no aplican estos estándares.

Por otro lado, una pequeña proporción de estos creen que quien se beneficia más con la protección ambiental debe ser responsable de ella y participar en su regulación, incluyendo no solo al gobierno sino a los individuos, empresas y organizaciones no gubernamentales, aplicando así el principio de “que pague el que contamina”.

En la RM, el 74% de los hoteles entrevistados y todos los parques conocen de la existencia de la LGEEPA, pero solo 57% de los hoteles y 67% de los parques cumplen con ella. Las razones por las que el resto de los entrevistados no han cumplido con esta Ley, son principalmente por desconocimiento de la misma y por la falta de asesoramiento al respecto. En 6 de estos hoteles, los gerentes generales entrevistados son extranjeros y manifestaron desconocer el sistema legal mexicano y por ende la legislación ambiental vigente en México. En la CM todos los hoteles conocen la LGEEPA y cumplen con ella, pues ha sido ampliamente promovida en el área tanto por Semarnap como por Fidecaribe.

A nivel municipal, la Dirección de Desarrollo Urbano y Ecología también ha establecido regulaciones relacionadas con estándares de densidad, cambio y uso del suelo, construcción y estilo arquitectónico de edificios, que deben ser cumplidos por todos los negocios. Estos son controlados a través de inspecciones realizadas regularmente, más que nada para detectar irregularidades que traen consigo la aplicación de penas y multas de diversa índole tales como financieras, cancelación de permisos o cancelación de obras en construcción. Sin embargo, es muy común que los propios inspectores promuevan la falta de cumplimiento al no reportar irregularidades, por aceptar compensaciones por parte de los infractores que no son reportadas al erario municipal. Por ello, en la RM solo el 52% de los hoteles y todos los parques, y 38% de los hoteles en la CM manifestaron mantienen al día sus permisos y observan las regulaciones del municipio. Sin embargo, todos están conscientes de que tarde o temprano pueden ser penalizados con multas, cancelaciones o aún cierre de operaciones de sus negocios, si las autoridades los descubren en incumplimiento de la legislación vigente.

Prácticas ambientales actuales

Aún cuando muchos de los PME hoteles y parques de la RM y de la CM no cuentan con políticas ambientales, la mayoría llevan a cabo algunas prácticas relacionadas con la protección y conservación del medio ambiente, motivados más por el ahorro en costos.

Conservación de la energía y agua

Para algunas personas, ahorrar energía y agua puede representar un sacrificio a su comodidad personal; para otros, una manera de reducir costos. En la industria del hospedaje, puede resultar contradictorio el mantener la comodidad de los huéspedes y al mismo tiempo ahorrar en costos de energía. Sin embargo, a través de una administración eficiente de la energía y con el uso de técnicas de ahorro de energía y de nuevas tecnologías, no solo en hoteles nuevos sino aún en los que tienen más tiempo en operación, es posible realizar importantes ahorros anuales en costos (Wight, 1994). Estas nuevas tecnologías incluyen desde sistemas de alumbrado, calefacción, ventilación y aire acondicionado, hasta refacciones y partes que pueden ser adaptadas a equipos antiguos.

En la RM, el 78% de los hoteles y 83% de los parques declararon tener en operación un programa para minimizar el consumo de energía, con prácticas tales como: el uso de lámparas ahorradoras de energía, sensores para bajar la temperatura de los calentadores eléctricos de agua o para apagarlos cuando no se encuentren en uso, así como solicitar a los huéspedes a través de anuncios en las habitaciones apagar luces, aire acondicionado y ventiladores cuando salgan de sus habitaciones. Otros han establecido horarios de apagado y encendido de luces en jardines, controles diarios en las horas pico, dejar de utilizar en lo posible motores u otros equipos eléctricos durante estas horas, o utilizar generadores térmicos. Uno de los hoteles grandes cuenta con un sistema computarizado de control de energía y monitoreo del funcionamiento del equipo eléctrico, y otro cuenta con un Comité de Ahorro de Energía que realiza chequeos diarios a las áreas que más consumen energía: las cocinas y las habitaciones. Los parques reducen las horas de apertura durante la estación de invierno, que es también una forma muy común de ahorro de energía. Es importante mencionar que muchos de los hoteles pequeños entrevistados mostraron interés por conocer qué otras prácticas pueden utilizar para ahorrar y minimizar el consumo de energía, pues en su mayoría la única opción que han considerado es el uso de lámparas ahorradoras. Las principales fuentes de energía que utilizan son la electricidad, gas, gasolina y diesel, y solo uno de los parques cuenta con paneles solares.

En la CM la situación es diferente debido a que todos los establecimientos tienen que abastecerse a sí mismos de la energía que requieren, mientras las obras de electrificación del área no son llevadas a cabo. Consecuentemente, todos los establecimientos cuentan con

generadores de energía, la mayoría de los cuales funcionan con diesel, y algunos hacen uso de paneles solares y generadores de viento. Esta situación los ha forzado a adoptar prácticas estrictas de ahorro de energía, como por ejemplo, tener horas fijas para el uso de los generadores durante el día, y el uso de lámparas de gas y velas por las noches. Muchos cuentan con equipo eléctrico de uso eficiente de energía y lámparas ahorradoras, y solo uno de ellos cuenta con aire acondicionado. Algunos de los entrevistados manifestaron que este es uno de los atractivos del área que les gusta más a los turistas. Las áreas que consumen más energía son las habitaciones y las cocinas. En general, los costos de energía están relacionados con el consumo de diesel de los generadores y con las reparaciones que estos requieren cuando se descomponen. Lo que es evidente es que los hoteles en esta área utilizan de manera más eficiente la energía y tienen costos muy bajos en su consumo.

Con relación al consumo de agua, existe también un gran número de aparatos y de sistemas nuevos que pueden contribuir a hacer más eficiente el consumo de este bien y a obtener considerables ahorros en los costos involucrados. Los hoteles han adoptado estas nuevas tecnologías que los han ayudado no solo a reducir consumo y costos de agua, sino también a reducir el vandalismo debido a que ya no utilizan llaves ni agarraderas que puedan romper o llevarse, y no se puede dejar el agua tirando sin control (Wight, 1994). En la RM, 63% de los hoteles y 5 de los parques tienen prácticas establecidas para minimizar el consumo de agua, que incluyen la instalación de tecnologías ahorradoras como los sanitarios de bajo flujo, controladores del flujo de agua y medidores. Uno de los parques utiliza sanitarios compostados y algunos hoteles cuentan con pozos que proveen agua para limpieza e irrigación de jardines y áreas verdes.

Entre las actividades de ahorro en el consumo y costos del agua, se encuentran las siguientes: revisión periódica de las tuberías para detectar fugas, controles del agua en las áreas de mayor consumo, anuncios en habitaciones solicitando a los huéspedes dejen sus toallas y sábanas en lugares específicos si desean se les reemplacen, uso de sensores y llaves automáticas, y entrenamiento de los empleados respecto al uso eficiente del agua. Uno de los administradores de los PME hoteles mencionó que la cuenta más elevada en su establecimiento es la del agua, por lo que ha comenzado a establecer metas para la reducción en el consumo y a dar mayor entrenamiento a los empleados, ya que son éstos los que desperdician más el agua por la falta de cuidado e irresponsabilidad. Con relación a la disposición de las aguas residuales, el 31% de los hoteles descargan éstas de manera directa al sistema de drenaje sin darle ningún tratamiento, el 50% utilizan los servicios de una planta pública de tratamiento y solo el 19% cuentan con su propia planta de tratamiento. En el caso de los parques cuatro de ellos cuentan con su planta de tratamiento y los otros dos descargan sus aguas residuales a través del sistema público de drenaje, pero todos argumentan que la proporción de sus aguas residuales es pequeña y la mayoría de ellos la reutilizan para irrigación de jardines y áreas verdes una vez tratada. Es importante notar que ninguno de los

hoteles y parques en esta área toman ventaja del agua de lluvia para reducir sus costos de agua, aún cuando la estación de lluvias tiene una duración de varios meses durante el año.

En la CM, dado que no hay la infraestructura requerida para el abastecimiento de agua y el sistema de drenaje, los establecimientos tienen que procurarse ambos servicios, por lo que todos ellos cuentan con cisternas o aljibes para almacenar agua de lluvia, tienen pozos de agua y utilizan sus propios procedimientos de tratamiento de aguas residuales. Consecuentemente, todos realizan prácticas para minimizar el consumo de agua, que es utilizada solo para limpieza, sanitarios y regaderas, pero no para cocinar o beber, por lo que tienen que comprar agua purificada de los proveedores. Las áreas que tienen mayor consumo de agua son las cocinas, las habitaciones, lavandería y la limpieza de equipo de pesca y buceo. Los costos de provisión de agua son relativamente bajos y el 62% de los entrevistados manifestaron no hacen uso de nuevas tecnologías ya que hay suficiente agua en el área, sin embargo planean introducirlas cuando el gobierno proporcione la infraestructura requerida, pues sus costos se incrementarán al tener que pagar por estos servicios. El 92% de los establecimientos le dan mantenimiento continuo a las tuberías, llaves y bombas de agua.

Manejo de residuos: reducción, reuso y reciclado

La industria hotelera es uno de los mayores generadores de residuos, producidos tanto por los hoteles como por los turistas. Por ello muchos hoteles han establecido políticas de administración de residuos, que les han permitido obtener importantes beneficios como reducción en los niveles de producción de residuos, menores costos de disposición y reducción en la contaminación causada al medio ambiente. Un programa de manejo de residuos puede incluir prácticas para reducir, reciclar o reutilizar diferentes tipos de residuos. La reducción de residuos está asociada con la compra de los productos (menos empaques) y su utilización eficiente y separación, a través del entrenamiento adecuado de los empleados. El reciclado generalmente lo realizan otras empresas y depende de la existencia de estas. La reutilización beneficia al hotel a través del ahorro en costos.

En la RM solo los parques han establecido políticas para la reducción, reuso y reciclado de los residuos mientras que el 62% de los hoteles no cuentan con ellas. Esto se debe a que, en primer lugar no hay compañías recicladoras interesadas en sus residuos, con excepción de las que reciclan aluminio. En segundo lugar, las autoridades locales no cuentan con un programa de recolección, y la única forma en que recolectan los residuos es a través de camiones de basura cuyo servicio es irregular y de mala calidad, y no proporcionan contenedores suficientes ni adecuados, aún cuando todos los negocios tienen que pagar un impuesto por dicho servicio. Y finalmente, debido a que los residuos después de recolectados son depositados de manera conjunta en basureros municipales, consideran inútiles sus esfuerzos por separarlos.

Entre las prácticas realizadas por los establecimientos que cuentan con políticas de manejo de residuos, están la separación de residuos orgánicos, inorgánicos y peligrosos en contenedores especiales, entrenamiento al personal, reutilización de bolsas de plástico en botes de basura de las habitaciones, hacen compostas, reutilizan el papel, y compran productos biodegradables tales como productos de limpieza, papel y materiales de construcción. Las latas de aluminio son recolectadas por los empleados quienes las venden a las compañías recicladoras y se benefician con ingresos adicionales. También ponen anuncios invitando a los huéspedes a depositar la basura en contenedores clasificados por tipo y colocados en lugares específicos. Los parques, además de separar la basura, también reciclan los cartuchos de tinta, almacenan alimentos en contenedores de plástico reusables, y reutilizan botellas de plástico de algunos productos en jardinería. En general, las áreas que producen más residuos son las habitaciones, las cocinas y los jardines.

En la CM, el 60% de las unidades no cuentan con políticas para reducir la producción de residuos, pues algunos argumentan no producir muchos, excepto en la estación alta cuando tienen ocupación del 100%. Aún así, la mayoría separan la basura orgánica e inorgánica, hacen uso de la incineración para disponer de sus residuos y solo una pequeña proporción, 23%, hacen compostas. Las áreas que producen más basura son las cocinas y las habitaciones, y ninguno de ellos involucra a sus huéspedes en sus prácticas de reciclado o recolección. Sin embargo, se observa que en diferentes partes del área la basura es acumulada sin ningún control, pues algunos disponen de sus residuos a lo largo del camino rural, o cerca de las playas, o en su patios traseros, causando así un problema grave de contaminación por basura, especialmente por latas de aluminio, de plástico y vidrio que no pueden ser incineradas.

CONCLUSIONES

Muchos negocios son requeridos, y han sido motivados, tanto por los gobiernos como por los clientes a volverse más sensibles con el medio ambiente, también es cierto que muchos apenas están despertando y dándose cuenta de su responsabilidad por los impactos que sus operaciones han causado en el ambiente, y de la necesidad que tienen de contribuir a su protección y conservación. La industria hotelera ha reconocido ya esta necesidad de participar en el movimiento ambientalista y está realizando esfuerzos para mejorar su desempeño ambiental.

En este documento, se ha hecho una evaluación del desempeño ambiental de los PME hoteles y parques de la Riviera Maya y la Costa Maya en el Caribe Mexicano, a través de la auditoría ambiental, resaltando algunas de las prácticas que han establecido, y reconociendo que aún hay mucho por hacer para volverse realmente respetuosos con el ambiente. Los principales hallazgos de este estudio revelan que estos PME negocios turísticos se preocupan por el ambiente y consideran de importancia suprema la protección del mismo. Sin embargo,

han hecho muy poco por establecer sistemas de administración ambiental y políticas ambientales que les permitan lograr un desempeño ambiental de calidad. Sus prácticas ambientales actuales se basan más en su deseo de ahorrar costos que en contribuir realmente hacia la protección ambiental. Por lo tanto se requiere el desarrollo de nuevos sistemas de administración que incluyan a la protección del ambiente como aspecto prioritario, si desean continuar disfrutando de los beneficios que el turismo les proporciona, motivándolos a la autorregulación y a la participación en el logro de los objetivos de alcanzar el desarrollo sustentable expresados en los planes y proyectos de los gobiernos federal, estatal y municipal.

El uso del concepto del ecoturismo para propósitos de promoción y venta es particularmente evidente en los proyectos turísticos del gobierno, cuya conceptualización del término difiere de los principios básicos del turismo sustentable, pero que no obstante está atrayendo la atención tanto de los desarrolladores como de los turistas. La mayoría de los establecimientos no tienen aún un claro entendimiento y conocimiento de las implicaciones de volverse realmente "amigables con el ambiente".

Más aún, existe una discordancia entre el conocimiento de, y cumplimiento con, las regulaciones ambientales tanto federales, estatales y municipales, debido tanto a la falta de promoción de las mismas como a la carencia de conciencia por parte de los establecimientos. Es evidente por lo tanto la necesidad de una cultura ambiental tanto a nivel de los negocios como en el gobierno, aunque existe gran potencial para su desarrollo. No obstante, las empresas turísticas en general muestran una actitud positiva hacia la protección del ambiente y un interés genuino por introducir nuevas tecnologías y sistemas que les permitan establecer prácticas para mejorar su desempeño ambiental.

Finalmente, todas reconocen la responsabilidad derivada de su relación con el medio ambiente pues su éxito depende de la calidad de éste último.

Agradecimientos: al Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica (COSNET) y a la Dirección General de Institutos Tecnológicos (DGIT) de México, el apoyo financiero otorgado para la realización de los estudios de doctorado en la Universidad de Reading, Reino Unido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación de Hoteles de Quintana Roo, A.C.

1999 *Directorio de hoteles de la Riviera Maya*, Cancún, Quintana Roo. México

Cater, E.A.

1994 Introduction, en Cater, E.A. y Lowman, G. (editores) *Ecotourism: A Sustainable Option?* pp 3-17. John Wiley and Sons, Londres

Cater, E.A.

1997 Ecotourism in the Third World. Problems and prospects for sustainability, en France, L. (editor) *The Earthscan Reader in Sustainable Tourism*, 3: 68-81, Earthscan Publications Limited, UK

Cater, E.A. y Goodall, B.

1997 Must tourism destroy its resource base?", en France, L. (ed) *The Earthscan Reader in Sustainable Tourism*, 4:85-89, EPL, UK

Coccosis, H.

1996 Tourism and sustainability: perspectives and implications", en Priestley, G.K., Edwards, J.A. y Coccosis, H. (eds) *Sustainable Tourism? European Experiences*, 1:1-21, CAB International, UK

De Kadt, E.

1992 Making the alternative sustainable: lessons from development for tourism, en Smith, V.L. y Eadington, W.R. (eds) *Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*, Chichester: Wiley, pp. 47-75, UK

Fideicomiso Caleta de Xel-ha y del Caribe (FIDECARIBE)

1997 *Descripción turística de la Costa Maya y Otros Atractivos del Sur*, Gobierno del Estado de Quintana Roo, México

Gobierno del Estado de Quintana Roo

1999 *Relación de hoteles de la Costa Maya*, Secretaría Estatal de Turismo, Dirección de Sistemas, Informática y Estadística, Chetumal, Quintana Roo, México

Goodall, B.

1994 Environmental auditing: current best practice (with special reference to British firms), en Seaton, A.V. (ed) *Tourism: The State of the Art*, Chapter 68, pp. 655-664, John Wiley and Sons, Ltd. West Sussex, UK

Goodall, B.

1997 The role of environmental self-regulation within the tourism industry in promoting sustainable development, en Hein, W. (ed) *Tourism and Sustainable Development*, Deutsches Übersee-Institut, Hamburg

Goodall, B. y Stabler, M.

1997 Environmental standards and performance measurement in tourist destinations, Ponencia presentada en ATLAS International Conference: Tourism, Leisure and Community Development, 4-6 septiembre

Hillary, R.

1993 The eco-management and audit scheme: a practical guide. Letchworth: Technical Communications Publishing, Ltd

IHEI

1993 Environmental management for hotels: the industry guide to best practice. International Hotels Environmental Initiative, Butterworth-Heinemann, Oxford

Instituto Nacional de Ecología-SEMARNAP

1996 Nueva ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente, Gaceta Ecológica, Nueva Epoca, N° 40: 84-120, México

Inskeep, E.

1991 Tourism planning. An integrated and sustainable development approach. Van Nostrend Reinhold, Nueva York

Pearce, D.G.

1992 Alternative tourism: concepts, classifications and questions, en Smith, V.L. y Eadington, W.R. (eds) *Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*, pp. 15-30, Chichester, Wiley, UK

Pigram, J.J.

1996 Best practice environmental management and the tourism industry, *Progress in Tourism and Hospitality Research* 2:261-271

SECTUR

1998 Secretaría de Turismo Estatal de Quintana Roo. *Estadísticas Básicas*. Gobierno del Estado. Chetumal, Q. Roo

Wall, G.

1997 FORUM: Is ecotourism sustainable? *Environmental Management* 21(4):483-491

Whelan, T.

1991 Ecotourism and its role in sustainable development, en Whelan, T. (ed) *Nature Tourism: Managing for the Environment*, Island Press, Washington D.C.

Wight, P.

1994 The greening of the hospitality industry: economic and environmental good sense, en Seaton, A.V. (ed) *Tourism: The State of the Art*, 69: 665-674, John Wiley and Sons, UK

World Travel Tourism Council

1994 WTTC policy: environmental principles. UK

Recibido el 16 de mayo de 2001

Correcciones recibidas el 3 de septiembre de 2001

Aceptado el 7 de septiembre de 2001

Arbitrado anónimamente

METODO DE EVALUACIÓN CUALITATIVA DE IMPACTOS AMBIENTALES

Una propuesta

Rodrigo González*

Adriana Otero**

Universidad Nacional Del
Comahue, Neuquén - Argentina

Resumen: Este trabajo presenta una propuesta de desarrollo de una metodología de evaluación cualitativa de impactos ambientales -tanto biofísicos como visuales- generados por las actividades de turismo alternativo en el medio natural, prestando especial atención a los impactos sobre las características estéticas del paisaje, producto de la experimentación en distintos casos de estudio en los espacios de montaña de la Patagonia norte argentina.

PALABRAS CLAVE: actividades de turismo alternativo, evaluación de impacto ambiental, métodos matriciales, evaluación cualitativa de impactos.

Abstract: A Methodology of Environmental Impacts Determination of Alternative Tourism on the Natural Landscape. A Proposal. This article suggests a quantitative method of environmental impacts evaluation related to alternative tourism activities in natural settings. Special attention was paid to the mountain landscape of North Patagonia.

KEY WORDS: alternative tourism activities, environmental impact evaluation, dot-matrix techniques, qualitative impact evaluation.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo y crecimiento del turismo no convencional en todo el mundo ha generado profundos cambios en la demanda, no sólo de carácter cuantitativo sino también cualitativo, que ejercen una notoria influencia sobre las variables sociales relacionadas con la calidad de la experiencia recreativa, así como una fuerte presión sobre las características biofísicas y paisajísticas de los sitios donde se desarrollan.

Aparece entonces la imperiosa necesidad de desarrollar lineamientos de manejo y gestión de estas actividades, de manera de conciliar de forma efectiva los objetivos de manejo propuestos. La evaluación de impactos ambientales derivados del desarrollo de actividades turísticas es una parte integrante de este proceso. Las dificultades en el establecimiento de lineamientos de manejo están relacionadas con la carencia de metodologías de identificación, valoración, predicción y mitigación de impactos ambientales producidos por las actividades

* Lic. en Turismo por la Universidad Nacional del Comahue y obtuvo su Master en Evaluación de Impactos Ambientales en el Instituto de Investigaciones Ecológicas de Málaga, España. Ejerce funciones en la Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina. E-mail: rgonzale@uncoma.edu.ar.

** Lic. en Turismo por la Universidad Nacional del Comahue y Dr. en Geografía por la Universidad de La Habana, Cuba. Ejerce funciones en la Universidad Nacional del Comahue, Neuquen, Argentina. E-mail: otero@uncoma.edu.ar

turístico-recreativas. Si bien pueden considerarse antecedentes de desarrollo de metodologías de evaluación de impactos de las actividades turísticas, fundamentalmente en los países centrales en la temática, Estados Unidos y Canadá, implican tal nivel de sofisticación y requieren de una inversión de tiempo, recursos humanos y financieros que tornan virtualmente imposible su adopción y puesta en práctica efectiva en el contexto de América latina. La situación es aún más crítica para el caso de las actividades de turismo de aventura o alternativo, en virtud de la naturaleza de la motivación principal o beneficio buscado por los turistas que practican estas actividades - la búsqueda de soledad, la conquista de espacios poco concurridos- lo que genera un "avance" o "consumo" de espacios naturales poco intervenidos.

De esta manera, se creyó necesario abordar la problemática de los impactos de las actividades de turismo alternativo en el medio natural, prestando especial atención a los impactos sobre las características *estéticas del paisaje*, con el objetivo de desarrollar una metodología de evaluación cualitativa de impactos ambientales de las mismas. La misma intenta capitalizar los aportes de diversas metodologías de valoración cualitativa de impactos ambientales sobre el paisaje natural (Salinas Chávez, Rodríguez, J y Guzmán J., 1985; Kuiken, 1993; Boullón, 1985; Bolea, 1997) y es a su vez producto de la experimentación en distintos casos de estudio en los espacios de montaña de la Patagonia norte (Otero et al., 1998).

METODOLOGÍA

El objetivo de este trabajo ha sido proponer la definición de una metodología aplicable de evaluación de impactos ambientales en el paisaje natural, de manera de promover una herramienta de análisis de los mismos generados por las actividades de turismo no convencional, para ser aplicada durante el proceso de planificación del desarrollo turístico. La búsqueda se orientó a integrar la visión perceptiva del turista o con la visión experta de los técnicos que estudian el paisaje, para lograr un diagnóstico más integral que posibilite un análisis de situación global de los problemas a resolver durante el proceso de planificación.

Se tomó como caso de estudio el Parque de la Aventura del Cerro Chapelco. El Cerro Chapelco se localiza a 13 kilómetros al sudeste de la ciudad de San Martín de los Andes, Departamento Lácar, Provincia de Neuquén, Argentina.

El centro de esquí del Cerro Chapelco conforma el principal atractivo de la ciudad de San Martín de los Andes para la temporada invernal. Como una forma de diversificar la oferta del centro, y captar demanda turística estival en el Centro de Esquí, se ha desarrollado un parque temático donde los participantes pueden desarrollar actividades de turismo aventura o no convencional para todas las edades, ya sea para turistas solos, o en grupos familiares o de amigos. Las actividades ofrecidas en el parque incluyen cabalgatas, trekking, bicicleta de

montaña, recorridos en vehículos 4x4, entre las más representativas. Estas actividades se desarrollan por completo dentro de los límites del parque, cuya concesión está a cargo, tanto para la temporada invernal como para la estival, de la empresa Nieves del Chapelco. Este uso turístico de verano de Chapelco hace del mismo un centro integral de montaña. Esta innovación en la operación del atractivo sigue las tendencias de los principales centros de esquí de Europa y de los Estados Unidos en los últimos años.

A partir de este caso se organizó una metodología de identificación y evaluación de impactos ambientales producidos por el desarrollo de actividades turísticas. Esta metodología comprende dos tareas claramente diferenciadas:

- 1) La identificación y evaluación de efectos biofísicos y sociales
- 2) La identificación y evaluación de impactos visuales

Ambas tareas contaron con una etapa de identificación preliminar en común. Posteriormente, la identificación definitiva y la valoración de cada tipo de impacto se realizó a través de metodologías diferenciadas.

Para los impactos biofísicos y sociales se empleó una combinación de metodologías: listas de chequeo, matrices de valoración cualitativa de impactos y consulta a panel de expertos.

La selección y combinación de metodologías se efectuó considerando principalmente la necesidad de complementar visiones -la percepción del turista, y la consideración de los impactos biofísicos derivados de cada actividad-, la escasez de información de base y las restricciones de tiempo, personal y de índole económica.

La lista de chequeo y el empleo de matrices de evaluación cualitativa *ad hoc* resultan eficaces en este tipo de situaciones. En este caso de estudio, el empleo de métodos matriciales *ad hoc* se fundamenta en la versatilidad que presentan estas técnicas para adaptarse a circunstancias como las estudiadas.

Al tratarse de un proyecto basado en el desarrollo de actividades de turismo alternativo en el medio natural, fue necesario diseñar herramientas de identificación y evaluación que pudieran analizar los impactos producidos por cada una de las actividades turísticas consideradas. De esta forma, se consideró la metodología de matrices como la más apropiada para sintetizar la información recabada y avanzar en el análisis de cada efecto ambiental.

La lista de chequeo fue confeccionada a partir de sucesivos reconocimientos en el terreno de impactos generados por las actividades de turismo alterativo desarrolladas en el Parque.

En América latina, una de las principales características de las evaluaciones de impacto ambiental es la escasez de información. En la mayoría de los casos, este problema se transforma en el principal cuello de botella del proceso. Una forma de superar esta limitación es realizar reconocimientos en el terreno y consultas a expertos para poder avanzar así en la identificación de las características ambientales, poniendo énfasis en los conflictos e impactos más significativos. Ante la imposibilidad práctica de reunir un grupo interdisciplinario para la ejecución del trabajo, la participación de expertos aportando su experiencia y criterio profesional permitió reducir el nivel de subjetividad en las valoraciones realizadas durante el proceso, a la vez que conformó un instrumento económico y confiable para avanzar en la tarea de evaluación de impactos ambientales.

La selección de los profesionales que integraron el panel de expertos se realizó bajo el criterio de cubrir, desde la formación teórica y la experiencia práctica de sus integrantes, un espectro de disciplinas que permitiera establecer una evaluación interdisciplinaria de los impactos generados por el proyecto. Se decidió llamar para su participación a profesionales de la localidad de San Carlos de Bariloche, en virtud de la cercanía relativa de esta ciudad con el lugar estudiado, la experiencia y vinculación laboral de estos profesionales con otros casos de estudio en ambientes similares a los encontrados en este proyecto y el asentamiento en esta ciudad de organismos e instituciones ligadas con el manejo de recursos naturales en el área Andino Patagónica. En definitiva, la estructura del panel de expertos quedó conformada por un especialista de cada una de las siguientes disciplinas profesionales: botánica, edafología, ecología y zoología manejo de recursos forestales y planificación turística (especialista en diagramación y planificación de senderos en áreas silvestres y protegidas).

Para la identificación y la evaluación de los impactos visuales se llevó a cabo un proceso de evaluación estético-funcional de los paisajes, igualmente mediante el desarrollo de matrices de evaluación *ad hoc*. Como se dijo, la etapa de identificación de efectos ambientales fue común con la desarrollada para los efectos biofísicos. Para ello, se seleccionaron en primer término los puntos de observación desde los cuales se efectuaría el análisis e identificación de los principales impactos visuales positivos y negativos, realizando una evaluación estético funcional de dichos puntos, por medio de una planilla de evaluación estético-funcional, diseñada con la finalidad de evaluar las cualidades estéticas de un paisaje y sus características funcionales en relación con desarrollo de actividades recreativas turísticas. Posteriormente, se procedió a efectuar la evaluación de los impactos visuales negativos y positivos, combinado metodologías matriciales, para finalmente proponer medidas de mitigación y control de los efectos evaluados.

En el punto siguiente se describe la metodología de evaluación de impactos propuesta para la identificación y evaluación de impactos ambientales generados por las actividades de turismo no convencional.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

La metodología propuesta para la identificación y valoración de efectos biofísicos y sociales consta de las siguientes etapas:

a) Identificación de impactos mediante una lista de chequeo o “check list”

En primera instancia, se propone implementar una lista de identificación o “check list” en la que se incluyan los impactos -biofísicos y visuales- detectados durante el reconocimiento a campo. En este caso de estudio, y a los fines de su mayor practicidad, esta lista de chequeo se estructuró sobre la base de los impactos detectados para cada una de las actividades desarrolladas en el Parque de la Aventura del Cerro Chapelco. Esta modalidad de estructuración de la información presenta la ventaja de permitir centrar el análisis en las características específicas de la práctica de cada una de estas actividades, su influencia en la generación de impactos y la pertinencia y conveniencia de aplicación de distintas medidas de mitigación y corrección.

A modo de ilustración, la Tabla 1 muestra la lista de chequeo, con la identificación de los efectos ambientales negativos y positivos de dos de las actividades analizadas; bicicleta de montaña y cabalgatas.

Este primer listado permitirá no sólo identificar los impactos más significativos de cada actividad, sino también establecer una valoración preliminar de su importancia y magnitud, así como un primer reconocimiento de posibles alternativas o cursos de acción y la identificación preliminar de medidas de prevención y corrección. Estas consideraciones pueden ser realizadas en un primer momento por el grupo de trabajo en el mismo terreno, complementándose posteriormente su análisis con trabajo de gabinete.

b) Evaluación de impactos por medio de matriz de valoración cualitativa

Una vez identificados, los impactos ambientales producidos por estas actividades deben ser sometidos a un proceso de evaluación. Para la evaluación, se propone una matriz de valoración cualitativa de impactos ambientales. Esta matriz conforma una adaptación del “Modelo de matriz de valoración cualitativa de impactos” sugerida por Bolea (1998). La adaptación de la metodología consistió en reemplazar en las columnas los componentes ambientales por cada una de las actividades y modalidades consideradas. Asimismo, se emplean las 3 instancias originales de análisis. Pero se invierte el orden y primero se valora, y luego se establece el dictamen. Asimismo, se creyó conveniente efectuar una reformulación de las dimensiones incluidas en estas dos etapas: La valoración incluyó la consideración de la afección a áreas protegidas, la probabilidad de ocurrencia del impacto y finalmente la caracterización del impacto como compatible, moderado, severo o crítico. Por otra parte, el

dictamen se refiere a si el impacto de cada actividad resulta admisible, no admisible, o si precisa acciones correctoras.

Tabla 1: Lista de chequeo de efectos ambientales - Fuente: Elaboración propia

EFECTOS NEGATIVOS		
ACTIVIDADES		EFFECTOS IDENTIFICADOS
Bicicleta de montaña	Modalidad <i>STANDARD</i>	• Erosión de senderos • Cambios en drenaje, erosión de laderas • Aumento de la superficie sometida a impacto • Falta de seguridad para ciclistas inexpertos
	Modalidad <i>PRO</i>	• Erosión de senderos en el mountain bike Pro • Impacto indirecto: Cambios en drenajes, erosión de laderas • Falta de seguridad para ciclistas inexpertos
Cabalgatas	Sector de concentración	• Daño, mutilación y desaparición de árboles • Desarmonía constructiva en el desarrollo del sector de caballerizas (Visual)
	Modalidad <i>STANDARD</i>	• Erosión de senderos / Aumento de la superficie sometida a impacto • Introducción de especies exóticas • Generación de polvo en suspensión
	Modalidad <i>PRO</i>	• Erosión de sendas • Aumento de la superficie total sometida a impacto por ampliación de la trocha • Cambios importantes en el drenaje. Erosión de laderas • Introducción de especies exóticas • Generación de polvo en suspensión
EFECTOS POSITIVOS		
ACTIVIDADES		EFFECTOS IDENTIFICADOS
Bicicleta de montaña (modalidad <i>STANDARD</i>)		• Adecuado criterio de diseño del sendero de mountain bike en la mayor parte del recorrido
Cabalgatas		• <i>Armonía constructiva en el desarrollo del sector de caballerizas (Visual)</i>

La adopción de esta matriz combinada, se fundamentó en la ductilidad que la misma presenta al permitir evaluar los efectos ambientales por cada una de las actividades turístico-recreativas analizadas. Si bien se trata de un enfoque de corte cualitativo, se plantea una instancia de análisis sintética, aplicada a cada actividad, gráfica para su correcta interpretación y sobre todo minuciosa en el estudio de la naturaleza y valoración de cada impacto.

Tabla 2: Puntos de observación desde los que se efectúa el análisis

Puntos de observación desde donde se efectúa el análisis	Impactos visuales negativos y positivos asociados
Base de los 1600 mts. Antu Lauquen	↓ Desarmonía visual por colores del tobogán alpino. ↓ Localización de las instalaciones de la palestra. ↑ Fase abandono temporal de la palestra. ↑ Absorción de impactos visuales de todas las actividades realizadas en circuitos o senderos.
Sector de acceso a las caballerizas	↓ Abandono de partes del tobogán y otras instalaciones.
Caballerizas	↑ Armonía constructiva en el desarrollo del sector de caballerizas.
Sector de senderos pedestres cercanos a la "Cabaña de los Hobbits"	↓ Desarmonía constructiva en la cabaña de los Hobbits.
Piscina	↓ Desarmonía de equipamiento e instalaciones. ↓ Jardinería perimetral de la pileta. ↓ Presencia de residuos de construcción a la vista del público. ↓ Desarmonía constructiva de instalaciones de operación y mantenimiento.
Pradera del Puma	↓ Interferencia visual provocado por fourtracks y tránsito de personas en los senderos de las cercanías de este punto
Confitería de la Base del Cerro	↓ Interferencia visual por el desarrollo de la actividad Golf

Fuente: Elaboración propia

La metodología propuesta para el análisis de impactos visuales se estructura según los pasos siguientes:

- Selección de los puntos de observación desde los cuales se efectuaría el análisis e identificación de los principales impactos visuales positivos y negativos
- Evaluación estético funcional de los puntos de observación seleccionados para el análisis
- Evaluación de los impactos visuales positivos y negativos
- Propuestas de medidas de mitigación y corrección

a) Selección de los puntos desde los cuales se efectuará el análisis e identificación de impactos visuales

El primer paso de la metodología consiste en seleccionar los puntos del terreno desde los cuales se efectuará el análisis de las condiciones estéticas del paisaje y el proceso de evaluación de impactos visuales. Para seleccionar los puntos de análisis deben considerarse los siguientes criterios:

- Que sean sitios de concentración de usuarios dentro del área de referencia del proyecto o
- Que sean corredores o sitios por los cuales los turistas se trasladan dentro del área (sendas, medio de elevación, etc.) o
- Que sean sitios desde los cuales puede tenerse una vista panorámica o general del área o de gran parte de ella, y por lo tanto, puedan percibirse desde el mismo la realización de otras actividades turísticas dentro de su cuenca visual

Una vez identificados los lugares desde donde se realizará el análisis, deberán identificarse en el terreno los principales impactos visuales. La identificación se transcribirá en un cuadro simple de dos columnas, donde se consignen los puntos de observación seleccionados y los impactos visuales asociados a cada punto. La Tabla 4 muestra el cuadro de selección de los puntos de observación y los impactos visuales asociados para el caso de estudio.

b) Evaluación estético funcional de los puntos de observación seleccionados para el análisis

Para la evaluación estética funcional de los puntos de observación seleccionados, se propone aplicar a campo una "ficha de evaluación estético-funcional" de paisajes. Este instrumento de recolección de datos fue desarrollado por el Grupo de Planificación y Gestión del Turismo de la Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue (Otero et al., 1998), diseñada con la finalidad de evaluar las cualidades estéticas de un paisaje y sus características funcionales en relación con desarrollo de actividades recreativas turísticas.

Los elementos del paisaje evaluados en estas fichas fueron tomados de diversos abordajes teóricos vinculados al análisis estético del paisaje (Boullón, 1985; Salinas Chávez, Rodríguez, J y Guzmán J., 1985; Kuiken, 1993) además de aportes del mismo grupo, mediante el empleo de las fichas en experiencias a campo en el ámbito de la planificación de actividades turísticas en áreas silvestres y protegidas en el área Andino Patagónica.

La ficha se estructura en dos partes: a) un análisis estético y b) un análisis funcional

El *análisis estético* evalúa la unicidad del paisaje, la diversidad de elementos visuales del mismo, la fragilidad visual, la contaminación visual y la escala y el diseño del desarrollo turístico.

El *análisis funcional actual* atiende la jerarquía del atractivo, la intensidad, duración y grano de las actividades turísticas desarrolladas, el perfil de la demanda actual, la capacidad del atractivo y las instalaciones existentes y la intensidad de uso del sitio.

El *análisis funcional potencial*, por otra parte, analiza las tendencias de la demanda, el potencial del mercado y los proyectos que cubrirían necesidades insatisfechas en la demanda. El resultado del relevamiento a campo con las fichas de evaluación, determina un diagnóstico de los componentes visuales y funcionales de los puntos de observación estudiados. El resultado de esta tarea debe constituir información de base para la fase de evaluación propiamente dicha.

c) Evaluación de los impactos visuales negativos y positivos

Una vez establecido el diagnóstico de los componentes visuales del paisaje en los puntos de observación seleccionados, debe procederse a evaluar los impactos visuales detectados. Para ello, los impactos identificados en la lista de chequeo preliminar, deberán ser organizados en una “Matriz de evaluación de impacto visual”.

En esta matriz, las columnas consigan los impactos identificados, mientras que en las filas se establece un diagnóstico de los puntos relevados y un dictamen y valoración de los impactos identificados.

En este caso, se realizó una combinación de metodologías, generando un híbrido que puede ser aplicado a la toma de decisiones. En esta matriz, el primer cuerpo *-diagnóstico-* resume la información recabada en la etapa anterior de evaluación estética de los puntos de análisis. Los otros dos cuerpos *-dictamen y valoración-* fueron extractados y adaptados a este fin desde la “Matriz de evaluación cualitativa de impactos”, propuesta por Bolea (1998), y empleada anteriormente para la evaluación de impactos biofísicos y sociales.

Para el caso de impactos positivos en el caso de estudio, no se consideró relevante el empleo de matrices, su análisis se limitó a determinar su magnitud e importancia relativa.

Los criterios empleados para la valoración de los impactos visuales fueron los siguientes:

* El tipo de *paisaje* (panorámico, encajado y focalizado) esta determinado por el tipo y la amplitud de la cuenca visual que se tiene desde el punto de observación desde el cual se efectúa el análisis para cada actividad.

* La *unicidad* puede definirse como la diferenciación espacial en la ocurrencia de un recurso o de un elemento en particular de un paisaje dado.

* La *diversidad* se establece en relación con la percepción de diferenciación y contraste percibida de un paisaje por un golpe de vista.

* La *fragilidad visual* determina la susceptibilidad del paisaje al cambio cuando se desarrollan ciertas acciones de carácter antrópico sobre él.

* *Efecto visual reversible* es aquel en que la alteración paisajística que supone una acción del proyecto puede ser asimilada por el entorno en forma mensurable, a medio plazo.

* *Efecto visual irreversible* es aquel que supone la imposibilidad o la “dificultad extrema” de retornar a la situación paisajística anterior a la acción que se produce.

* La *magnitud* indica el grado de alteración paisajística provocada por una acción en un paisaje determinado

* La *intensidad* refleja el peso relativo que el factor considerado tiene dentro del proyecto, o la posibilidad que se presenten alteraciones. Se refiere también a la extensión o zona territorial afectada.

* Finalmente, los criterios para establecer si la acción es *o no admisible*, así como para determinar la *valoración* del cada efecto -*compatible, moderado, severo y crítico*- son los mismos que los fijados para el caso de los impactos biofísicos y sociales. La Tabla 3 presenta la “Matriz de evaluación cualitativa de impactos visuales” propuesta para el diagnóstico, dictamen y valoración de los impactos visuales generados por las actividades de turismo no convencional. En este caso, y a modo de ilustración, en las columnas se consignan los impactos identificados en el caso del “Parque de la Aventura”. No obstante, este instrumento podría adaptarse para incluir en las mismas la consideración de cada una de las unidades visuales o puntos desde donde se efectúe el análisis de impactos visuales.

d) Propuestas de medidas de mitigación y corrección de impactos visuales

El último paso fue proponer medidas de mitigación, reparación y control de los impactos visuales identificados y evaluados. En realidad, ésta es una tarea que se debe ir diagramando desde el principio del proceso. En la primera fase de identificación ya debe pensarse en cuáles serán las principales acciones de corrección, de manera de facilitar su consenso evaluar con mas tiempo su factibilidad real. La forma de expresar estas medidas también puede variar según cada estudio. Cuando los impactos visuales no son muy numerosos, las medidas de mitigación pueden redactarse para cada uno de ellos. Cuando se trabaja con un numero mayor

de impactos, puede organizarse su redacción, por actividad turística, por sectores productivos o comerciales del proyecto, entre otros.

Tabla 3: Matriz de evaluación cualitativa de impactos visuales. Fuente: Elaboración propia en base a Estevan Bolea, M. T. (1998) y Otero, A. Et al (1998)

VARIABLES DE ANALISIS		IMPACTOS VISUALES									
		TOBOGÁN ALPINO					PISCINA				
		Desarmonía visual por colores del tobogán	Abandono de partes	Desarmonía de equipamiento e instalaciones	Jardinería perimetral de la pileta	Presencia de residuos de construcción	Desarmonía constructiva de instalaciones	Localización de la pileta	Desarmonía constructiva	Cabaña del bosque de los hobbits	
D I A G N O S T I C O	PASAJE	Panorámico	Focalizado	Focalizado	Focalizado	Focalizado	Focalizado	Panorámico	Encajado		
	UNICIDAD	Media	Baja					Media	Baja		
	DIVERSIDAD	Media - Alta	Baja					Media - Alta	Baja		
	FRAGILIDAD VISUAL	Alta	Media - Alta					Alta	Media - Baja		
	Reversible	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Irreversible	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	Magnitud	Areal	Puntual	Puntual	Puntual	Puntual	Puntual	Areal	Puntual		
	Importancia	Alta	Alta	Media	Baja	Media	Media - Alta	Media	Media - Baja		
	COMPATIBLE			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	MODERADO SEVERO	✓	✓					✓			
VALORACION	CRÍTICO										
	Admisible			✓	✓			✓		✓	✓
	No admisible	✓	✓								
	¿Precisa acciones correctoras?	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
DICTAMEN	Factibilidad de implementación acciones correctoras	Media-alta,	Alta,	Media - Alta	Alta	Alta	Media	Alta	Media	Alta	Alta
	Plazo probable de implementación de acciones correctoras	Corto plazo	Corto plazo	Medio plazo	Corto plazo	Corto plazo	Medio plazo	Corto plazo	Medio plazo	Corto plazo	Corto plazo

CONCLUSIONES

La metodología expuesta propuesta conforma una herramienta de análisis de los impactos generados por las actividades de turismo alternativo o no convencional en el paisaje natural, que podrá ser aplicada durante el proceso de planificación del desarrollo turístico. La valoración práctica de esta propuesta metodológica se sustenta en los siguientes puntos:

- En primer término, su relativa facilidad de aplicación, unido a que no requiere largos plazos de estudio ni una erogación presupuestaria de importancia, lo que hace de esta metodología una herramienta versátil para la resolución de conflictos en contextos de alto nivel de incertidumbre y bajo nivel de presupuesto, algo más que común en el ámbito de la planificación turística en espacios naturales en Latinoamérica.

- Su capacidad como herramienta de diagnosis aumenta a medida que aumenta la cantidad y calidad de la información que se integre al proceso, así como la diversidad de expertos que participen del mismo.

- Integra visiones que históricamente han estado en compartimentos estancos: Por un lado, integra la visión perceptiva del turista con la visión experta de los técnicos que estudian el paisaje. Por otro, efectúa una integración de un análisis cualitativo de los impactos ambientales y visuales y el estudio estético funcional de las propiedades del paisaje, con la consideración de los impactos ambientales desde una perspectiva biogeofísica.

- Integra la variable presión de uso sobre el paisaje, al considerar las tendencias de las actividades que se desarrollan en él.

- Permite proyectar los usos actuales de ese paisaje en el futuro e incluir los usos potenciales, o sea es una herramienta diagnóstica por excelencia

No obstante estos reconocimientos, pueden identificarse algunas debilidades de esta metodología. Tal vez la más importante de ellas sea la posibilidad que resulte demasiado general o poco precisa. Para ser efectiva, requiere de una visión interdisciplinaria y de cierto nivel de experiencia de los profesionales que la aplican, de manera de poder concluir en síntesis válidas para el proceso de toma de decisiones. Estos dos últimos requisitos llevan implícito el desafío de integrar equipos de trabajo multidisciplinarios en su esencia y funcionamiento práctico. Finalmente, la metodología no analiza procesos, es una herramienta estática.

DESAFIOS PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

La metodología propuesta conforma un primer nivel de aproximación al tema, por lo que se establecen algunos desafíos para futuras investigaciones a desarrollarse sobre el tema de los impactos generados por las actividades turísticas en el paisaje natural.

La metodología matricial expuesta se aplicó, en este caso, a actividades de turismo alternativo o no convencional. El desarrollo ulterior de estas matrices permitirá ampliar su aplicación al ámbito de otras actividades turísticas desarrolladas en áreas naturales. El hecho

de realizar las evaluaciones por actividad, aumenta la factibilidad de extender su aplicación a otras actividades. Para el caso del análisis de los impactos visuales, se trataría de efectuar dicha evaluación en base las distintas unidades visuales consideradas. En todos los casos, el principal desafío radica en estudiar cómo se vería afectada la valoración según el tipo y jerarquía de atractivos, ya que, por caso, presentaría diferencias significativas en atractivo de uso intensivo, intermedio o restringido.

Otro desafío importante está dado por la búsqueda de una integración de esta lógica de evaluación de los impactos sobre el paisaje natural con la determinación de umbrales ambientales límites, para permitir una integración efectiva de esta herramienta al proceso de planificación de las actividades turísticas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boullón, R.

1985 Planificación del Espacio Turístico. Editorial Trillas, México

Bolea, M. T.

1997 Metodologías para la elaboración de evaluaciones de impacto ambiental. Material bibliográfico del Curso de Maestría en Evaluación de Impacto Ambiental. Instituto de Investigaciones Ecológicas. Málaga

Kuiken, M.

1993 Los umbrales ambientales en la planificación del paisaje: una síntesis del enfoque. En: *Towards Planning for Sustainable Development*. Avebury, UK

Otero, A.

1998 Pautas de manejo ambientales para actividades turístico recreativas en circuitos integrados argentino-chilenos. Informe final. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue, Neuquén

Salinas Chávez, E., Rodríguez, J. y Guzmán, J.

1985 El análisis de los paisajes como fundamento para la planificación del territorio. Primeras Jornadas Científicas Internacionales sobre Planificación Regional y Urbana. JUCEPLAN. La Habana

Recibido el 09 de julio de 2001

Correcciones recibidas el 10 de agosto de 2001

Aceptado el 13 de agosto de 2001

Arbitrado anónimamente

SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL MARKETING EN LA INDUSTRIA HOTELERA ESPAÑOLA

Benjamín del Alcázar Martínez*
Universidad de Málaga – España

Resumen: En el presente trabajo se abordan los cambios que se están produciendo en la estrategia de marketing dentro de un sector clave de la industria turística Española, el sector hotelero. En este sentido, y en primer término, se especifican las características determinantes de las peculiaridades que supone la aplicación del marketing en este sector y se hace una revisión de la literatura especializada sobre los distintos enfoques del marketing hotelero. Posteriormente, y desde una óptica más práctica se analizan las últimas tendencias en la estrategia de marketing seguidas por los principales grupos hoteleros que operan en España.

PALABRAS CLAVE: marketing hotelero, marketing turístico, estrategia de marketing, turismo.

Abstract: Present Standing and Perspectives of the Spanish Hotel Industry. This paper analyses the changes related to marketing strategies of a key sector in the tourism field: the hotel industry. At first, the peculiarities of hotel marketing are specified and a review of the specialised literature is presented. Then, from a more practical perspective, the latest marketing tendencies of Spain main hotel groups are analysed.

KEY WORDS: hotel marketing, tourist marketing, marketing strategies, tourism.

INTRODUCCIÓN

El sector hotelero forma parte de uno de los dos pilares básicos en la producción del servicio turístico, que podrían resumirse, desde un punto de vista práctico, en el alojamiento y el transporte. Dentro del primer grupo el hotel constituye el tipo de establecimiento turístico por excelencia, siendo la empresa hotelera el sector económico más importante dentro de la industria turística de España dado el carácter predominantemente receptor de este país.

La estructura de esta oferta hotelera se ha caracterizado en la última década por tres grandes factores: su continuo crecimiento; la diversificación tipológica y geográfica, y por un importante incremento de la concentración. Sin embargo, lo más llamativo de esta situación es que, tal como indica Serra (1997:22), el sector hotelero atraviesa en España una etapa de plena efervescencia empresarial. En el año 2000 las nuevas aperturas y proyectos de establecimientos a construir se dispararon, evaluándose la inversión desarrollada en 1,2 billones de pesetas, correspondiente a los planes de unos 150 grupos empresariales, que

* Doctor en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Málaga y se desempeña en la misma universidad como Profesor Titular de Escuela Universitaria en el Área de Comercialización e Investigación de Mercados. E-mail: bdelcazar@uma.es.

suponían un incremento del 56% en cuanto al número de habitaciones contabilizadas en 1999 (Hostelmarket, 2000:40-41).

Evidentemente, la consecuencia más inmediata de todo ello estriba en una intensificación aún mayor de la ya importante competencia existente dentro de esta industria, tanto desde un punto de vista cuantitativo como cualitativo, que hace que las empresas del sector tengan que reestructurar sus estrategias de marketing.

El endurecimiento de la competencia desde un enfoque cualitativo viene originado, entre otros factores, por una de las importantes tendencias que están afectando al sector turístico en general, cual es la creciente tendencia a la concentración e integración de empresas, a lo que habría que añadir, en los últimos años, un creciente interés por parte de los grupos y cadenas hoteleras extranjeras por implantarse en España. A todo ello, se suma el cada vez mayor poder de negociación de los touroperadores y agencias de viajes, derivados del mismo proceso de integración y concentración empresarial dentro de esta industria (DBK, 1999:16).

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR HOTELERO COMO PRODUCTO TURÍSTICO

Al intentar delimitar las características del producto hotelero para analizar las implicaciones que éstas pueden tener desde una óptica de marketing hay que diferenciar tres niveles. En primer lugar habría que estudiar las características diferenciales de los servicios, ya que como tales, los productos hoteleros poseen todas y cada una de dichas características. De igual forma, al tratarse de un producto turístico, son válidas las que podrían considerarse como características diferenciales de los servicios turísticos con respecto a los servicios en general. Y en tercer lugar, habría que señalar las características más propias, que diferencian al producto hotelero de otros servicios turísticos.

Así, en referencia al primer nivel citado, hay que indicar que han sido muchos los autores que se han ocupado de puntualizar los aspectos diferenciales de los servicios con relación a los bienes tangibles. La mayoría de estos autores, entre los que cabe destacar a Rosenbloom (1991:506-508), Kotler (1992:505-509); Stanton Etzel y Walker (1996:688-689); McCarthy y Perreault (1997:273-274); Santesmases (1999:843-850) o Martín Armario (1993:576-582), entre otros muchos, coinciden en señalar como características diferenciales de los servicios las cuatro siguientes: intangibilidad; simultaneidad entre la producción y el consumo; heterogeneidad y caducidad.

En un segundo nivel, habría que señalar aquellas características que podrían añadirse a esta lista, pero que, al mismo tiempo, permitirían diferenciar a los servicios turísticos de otros tipos de servicios. En esta línea, y tras analizar los trabajos de Middleton (1994:28-32); Morrison (1996:32-42), Seaton y Bennet (1996:22-25), Esteban (1996 253-254) y Muñoz

(1994:170-180), podrían apuntarse, a modo de resumen y compendio de los distintos planteamientos expuestos por dichos autores, y como características más significativas de los productos turísticos desde una óptica de marketing las siguientes (Alcázar 2001:55-56):

- * Complementariedad, que hace referencia a las interrelaciones existentes entre distintas empresas e instituciones, que constituye la principal característica diferenciadora con respecto a los servicios en general y a otros productos (Periáñez y Alcázar 1999:66).

- * Estacionalidad y altas fluctuaciones de la demanda, que constituye uno de los problemas más significativos para la industria turística en general (Butler 1994:332).

- * Alta influencia de variables del macroentorno, dada la especial vulnerabilidad del sector ante aspectos económicos, políticos o climáticos entre otros muchos.

- * Distanciamiento geográfico entre el lugar de residencia del consumidor y el lugar de disfrute del servicio, especialmente trascendente para la política de distribución de los productos turísticos.

- * El turismo es un producto basado en experiencias, hecho generalmente recogido en la propia definición de turismo y que hace de éste un producto muy especial dando un papel crucial a las relaciones humanas entre proveedores del servicio y clientes.

- * Por último, en un tercer nivel, también se pueden detectar algunas otras características que condicionan en cierta forma, o han de ser tenidas en cuenta en la gestión del marketing en el caso particular de los productos hoteleros. Así por ejemplo, Go y Pine (1995:26-27) resumen en cuatro las características determinantes en esta industria, que son:

- * El carácter intensivo en mano de obra, con especial énfasis en el servicio personal. Este aspecto es crucial de cara a conseguir unos niveles de calidad homogéneos que permitan la satisfacción del cliente y un alto nivel de riesgo en los llamados "*momentos de la verdad*". La labor de los empleados tiene una incidencia directa en la posibilidad de que un cliente vuelva al mismo hotel. Paralelamente, este hecho también condiciona notablemente los costes y en consecuencia los niveles de precios dentro de la industria.

- * Se trata de una industria extremadamente competitiva. Tanto desde un punto de vista interno, como consecuencia del exceso de construcción y/o capacidad hotelera, como por el proceso de globalización que está incrementando el número de agentes dentro de esta industria en numerosos mercados.

* La empresa hotelera es extremadamente sensible a las fluctuaciones de la demanda. Esta característica es resaltada por estos autores en el caso de la industria hotelera, ante sus importantes repercusiones en la misma, dado el carácter perecedero del producto y los importantes costes generados.

* Se trata de una industria intensiva en capital. El costo medio de construir un hotel supera los \$100.000 por habitación en muchos mercados, y mucho más en otras zonas donde la propiedad inmobiliaria es más cara.

Además de todo ello, y de forma más concreta, podría añadirse la característica más destacable, desde la óptica de marketing, del sector hotelero como producto turístico, que es la diversidad de públicos objetivos a los que puede dirigirse. Este amplio mercado puede tener, además, unas necesidades que satisfacer muy diferentes entre los distintos grupos de consumidores. Incluso, cuando éstas necesidades puedan ser similares, los gustos, preferencias y hábitos de consumo hacen que la empresa hotelera se encuentre ante un mercado objetivo sumamente heterogéneo, ante lo que ciertos condicionantes del propio producto hacen prácticamente imposible compatibilizar la satisfacción de distintos segmentos a través de un mismo establecimiento hotelero.

Una aproximación a esta diversidad de mercados ha sido propuesta por Medlik(1994:17-23), al estudiar los servicios y facilidades del hotel como producto, distinguiendo cinco mercados, que además pueden combinarse o complementarse entre sí: mercado hotelero de alojamiento; mercado hotelero de restauración; el hotel como atractivo turístico; mercado hotelero en función de la localización y mercado hotelero en función del nivel de servicio.

El cruce y combinación de todos estos posibles mercados objetivos, necesidades a satisfacer, hábitos de compra, características de los consumidores y del servicio, entre otros criterios, hacen que el producto hotelero sea algo mucho más complejo y diverso de lo que a priori puede parecer.

Tal como se ha indicado anteriormente esta situación es especialmente compleja en la industria hotelera precisamente como consecuencia de otra característica específica de este sector, que es su dependencia del inmueble, es decir de su componente físico o tangible. A pesar de que tal el producto hotelero es un servicio, y no un bien tangible, no cabe duda, de que está muy condicionado por las instalaciones tangibles en donde se prestan dichos servicios. El carácter de la edificación y sus instalaciones limita notablemente las posibilidades de adaptar el producto hotelero a muchas de las características cambiantes de la demanda.

Esta situación condiciona, en definitiva, que en la industria hotelera, la segmentación del mercado requiera ser planteada en una doble vertiente. De una parte, podría decirse que ha de

realizarse una “macrosegmentación” del mercado, que condicionará el resto de la estrategia de la empresa de una manera muy rígida a largo plazo. Es decir, que en este sector, una empresa que cuente con un único hotel no podrá, salvo muy raras excepciones, llevar a cabo lo que conocemos como estrategia diferenciada. La selección del mercado meta o “macrosegmento” deberá ser previa al diseño y construcción del hotel, pues ésta condicionará, desde su ubicación, hasta el mobiliario de las habitaciones, pasando por los salones de reuniones, instalaciones deportivas y/o recreativas, dimensiones de las habitaciones, etc.

No obstante, dentro de dicho “macrosegmento”, siempre será posible realizar una “microsegmentación”, en el sentido de diferenciar al público objetivo en función de otros criterios que si pueden ser compatibles entre sí, como por ejemplo, nacionalidades, hábitos de compra, duración de la estancia, servicios demandados, fidelidad del consumidor, o “volumen de compra”, entre otros muchos.

SITUACIÓN ACTUAL DEL MARKETING EN LA INDUSTRIA HOTELERA

Las especiales características de los servicios hoteleros han propiciado que en la literatura específica sobre la aplicación del marketing en esta industria se recojan algunos enfoques particulares sobre esta disciplina que se hará constar de forma muy esquemática en este apartado.

En este sentido, una de las primeras aportaciones es la de Renaghan (1981:31-35), quien defendía que el marketing-mix hotelero contiene tres “*submixes*” principales: el mix del producto/servicio; el mix de presentación y el mix de comunicación. El mix del producto/servicio, según este autor, es la combinación de productos y servicios, ya sean gratuitos o en venta que tienen como objetivo satisfacer las necesidades del mercado objetivo. Lo que denomina como mix de presentación incluye a todos aquellos elementos usados por la empresa para incrementar la tangibilidad del mix del producto/servicio para su percepción por parte del mercado objetivo en el lugar y momento adecuado. Dentro de este grupo se incluye aspectos como el edificio, la localización, atmósfera, precio, empleados y clientes. Por último, el mix de comunicación engloba a todas aquellas formas de transmisión de información entre la empresa y el mercado objetivo que incrementen la tangibilidad del mix del producto/servicio, que contribuya a la creación de las expectativas del consumidor o que lo persuada para la compra.

Lewis, Chambers y Chacko (1995:394-395) adoptan este mismo enfoque pero añadiendo un mix adicional, el de la distribución, el cual definen como todos los canales disponibles entre la empresa y el mercado objetivo que incrementen la probabilidad de traer al consumidor hasta el producto. Esta conceptualización es totalmente análoga a la tradicional con una salvedad

importante. Normalmente la distribución pretende acercar los productos a los consumidores, en los servicios, en general, trata de llevar a los consumidores hasta los productos.

Igualmente, Morrison (1996:42) considera que se requiere un planteamiento diferente para la aplicación del marketing en la industria hotelera y turística en general. Este autor centra estas particularidades en los cinco enfoques siguientes:

- La necesidad de emplear otras 4 P's adicionales a las 4 tradicionales. Estas otras variables son las personas (people), paquetes turísticos (packaging), programación (programming) y alianzas (partnership).

- La especial importancia de la publicidad "boca a boca", ante la imposibilidad de la prueba previa del producto, que es reemplazada, en muchas ocasiones, por las recomendaciones y la experiencia de amigos y familiares.

- * Un mayor uso de enfoques emocionales en la promoción y publicidad ante el carácter intangible del producto. Tal como indicábamos al inicio de este trabajo el turismo es en definitiva un producto basado en experiencias y, por tanto, la publicidad que apele a este concepto será generalmente más efectiva.

- * Mayores dificultades para la prueba de nuevos conceptos de productos/servicios. La facilidad y rapidez con la que los servicios pueden ser copiados hace que resulte complicado poner en práctica estrategias innovadoras con una adecuada planificación.

- * Un incremento de la importancia de las relaciones con todas las organizaciones complementarias. Dentro de éstas distingue tres niveles de relaciones. Por una parte, entre todas aquellas empresas involucradas en la comercialización de estos servicios, es decir, entre los proveedores, intermediarios, otros organismos de promoción e incluso con empresas complementarias, como las compañías de transporte. En segundo lugar, entre lo que denomina como el mix del destino, es decir entre los distintos componentes de lo que hemos denominado como "macroproducto" turístico (Periañez y Alcázar, 1999:64). Y, por último, entre los visitantes y los residentes.

Todos los enfoques anteriores podrían resumir, de una forma directa y trascendental los aspectos estratégicos más importantes para el marketing en la industria hotelera. No obstante, podría decirse que todos ellos pueden tener cabida, quizás tras una reclasificación de los mismos, en los planteamientos genéricos para el marketing de servicios propuestos por Eiglier y Langeard (1989) o por Grönroos (1994). Bajo este argumento, básicamente todos los aspectos expuestos hacen referencia, en definitiva, a una gestión específica de las variables tradicionales del marketing con especial hincapié en los puntos críticos apuntados.

La principal diferencia según este enfoque radica en la conceptualización del producto, en el que cabe diferenciar una doble dimensión, “*el qué*” y “*el cómo*”, es decir, los servicios ofrecidos y la forma en la que éstos son prestados (Grönroos, 1994:39).

El primer componente, la oferta de servicios, coincide básicamente con la dimensión tradicional de la variable producto dentro del marketing, siendo la segunda componente, la forma en que se prestan los servicios, la variable específica, que constituye lo que Eiglier y Langeard (1989:4) han popularizado como *servucción*.

La *servucción* engloba la gestión de los tres elementos principales que intervienen en la producción del servicio: los soportes físicos o elementos tangibles; el personal y el propio cliente. Por tanto, se puede observar que incluye algunos de los puntos críticos anteriormente citados, como el mix de presentación de Renaghan (1981:31-35), o una de las *P*'s adicionales de Morrison (1996:42), las personas. Los restantes enfoques propuestos por estos autores creemos que tienen cabida, como decíamos anteriormente, en una gestión específica de las variables tradicionales del marketing.

TENDENCIAS DE LA POLÍTICA DE PRODUCTO EN EL MARKETING HOTELERO

Si hubiese que resumir las principales tendencias del marketing en lo que la política de producto se refiere dentro de la industria turística destacaría una línea estratégica, la diferenciación a través de la innovación de productos.

Ante la progresiva intensificación de la competencia en esta industria resulta esencial producir nuevas e innovadoras ideas para lograr diferenciar a un hotel de sus competidores. Según Taylor (1996:170), los estudios realizados por *NOP Hotel Trust Survey* muestran una y otra vez como las compañías que más han centrado su atención en esta línea estratégica son también las empresas de más éxito dentro de la industria hotelera.

En este campo de la diferenciación vía producto/servicio, el sector hotelero presenta amplias oportunidades, precisamente por las características antes apuntadas de la diversidad de productos/mercados que engloba. Así, podría decirse que la principal línea que se está desarrollando se basa en la creación de nuevos productos-hoteles, más especializados en determinados segmentos de mercado, buscando una conceptualización de dichos productos mucho más adaptada a las necesidades de los segmentos de mercado a los que pretende satisfacer.

En la práctica, y en lo que se refiere, principalmente a las empresas hoteleras que operan en el mercado español, esta vía de innovación se está enfocando bajo tres direcciones que, lejos de ser excluyentes, pueden complementarse entre sí. Éstas son:

a) *Innovación en cuanto a la localización.* La ubicación de un hotel forma parte intrínseca del propio producto por distintos motivos. En general, condiciona el mercado objetivo al que puede satisfacer. Evidentemente un hotel situado en primera línea de playa en Torremolinos tiene un pre-posicionamiento determinante hacia el segmento vacacional. Por otra parte, la proximidad a determinados atractivos, organismos o cualquier otro foco que haya motivado el desplazamiento del viajero constituye sin duda alguna un valor añadido de dicho hotel de cara al cliente.

En esta línea, se están desarrollando nuevos conceptos hoteleros que por su localización específica en determinados lugares constituyen la principal ventaja competitiva de la empresa ante determinados segmentos de mercado.

Así, además, del fuerte impulso que están teniendo en los últimos años los hoteles situados en los entornos rurales, están adquiriendo especial interés los establecimientos ubicados en las zonas empresariales o industriales, parques tecnológicos, aeropuertos y estaciones de ferrocarril, en las principales vías de comunicación entre ciudades importantes o incluso, como ha sucedido en el Reino Unido, en los campos de fútbol.

b) *Innovación en cuanto al concepto del producto hotel.* Dentro de ese marco objetivo, de una mejor adaptación de los servicios ofrecidos por la empresa hotelera a cada segmento de mercado, también están surgiendo nuevos conceptos de productos que abarcan desde aspectos estructurales, como el diseño de las propias instalaciones, hasta los más pequeños detalles.

Se trata, en definitiva, de aplicar de una forma específica los planteamientos teóricos para el diseño de la oferta, delimitando correctamente cuáles constituyen los servicios básicos y los servicios periféricos, según la terminología de Eiglier y Langeard (1989:93-94), o la diferenciación entre servicios esenciales, facilitadores o de apoyo, según la denominación de Grönroos (1994:74).

En función de esta delimitación, las empresas hoteleras están estructurando su oferta de servicios a través de la respuesta a dos cuestiones básicas. En primer lugar, han de plantearse si deben atender a todas las necesidades que satisfacen esos servicios y, dependiendo de ello, qué tipo de respuesta deberían dar (Chías, 1991:30)

Para contestar a estos interrogantes, deberá tenerse en consideración, además de la clasificación anterior, aspectos tales como si el cliente valora la disponibilidad del servicio en cuestión, el grado de utilización del mismo, la complejidad de su *servucción* o el margen de contribución que dicho servicio puede aportar al beneficio global de la empresa.

Este planteamiento está suponiendo en la práctica el despegue en España de lo que se denomina como hotel de servicios limitados. Este tipo de hotel que ha tenido un gran éxito en la industria hotelera americana en la primera década de los noventa (Hasek 1995:36), está experimentando en la actualidad en ese mercado un reposicionamiento, en el que según Higley (1999: 36), la característica más sobresaliente es el cambio en su denominación. Tradicionalmente eran conocidos como “*economy*” o “*budget hotels*”, mientras que recientemente están operando bajo la denominación de “*Inns & Suites*”.

De forma análoga, este nuevo concepto hotelero está recibiendo en España distintas denominaciones, que están convirtiéndose en sub-marcas de las propias empresas que los operan. Así, tanto el grupo americano *Bass Hotels & Resorts*, como la cadena *NH*, cuentan con diversos establecimientos dentro de este grupo que comercializan con las marcas *Holiday Inn Express* y *NH Express* respectivamente.

Este tipo de hoteles, que Antonio Catalán (1997: 49), fundador de las cadenas *NH* y *AC Hoteles*, define como “*Hoteles McDonald’s*”, se basan en la eliminación de determinados servicios que el mercado objetivo al que se dirigen, segmento de negocios con estancias cortas, no suelen utilizar o que, simplemente, no valoran su disponibilidad, como por ejemplo, el servicio de “botones” o las instalaciones complementarias de los hoteles.

Sin embargo, potencian la automatización o “*industrialización*” (Levitt, 1976: 63) de los servicios, que minimicen los tiempos de espera de los clientes en tareas tales como el *check-in* o el *check-out*. La plantilla se reduce al mínimo, estimándose, normalmente, que existe alrededor de un empleado por cada siete clientes (Gauldie, 2000: 75). Sus precios suelen ser muy competitivos y existe un alto grado de homogeneidad entre los distintos hoteles de esta categoría dentro de una misma cadena.

Paralelamente, también están teniendo un cierto auge los hoteles posicionados en el extremo opuesto, es decir, aquellos que aglutinan una amplia y diversa oferta de servicios dentro del propio establecimiento. El planteamiento teórico es el mismo, ofrecer aquellos servicios que son especialmente valorados por el mercado objetivo. En este caso, el mayor desarrollo se corresponde con los *resorts* o complejos hoteleros, destinados al segmento vacacional de alto nivel.

Según Connolly (1999: 135) este concepto de hotel con una amplia variedad de servicios y facilidades será una fórmula que en el futuro se extenderá a otros segmentos turísticos, considerándose al establecimiento hotelero como una facilidad con múltiples usos, como si fuera un centro comercial, en el que se ofrecerán comercios, alquileres de oficinas e instalaciones diversas para reuniones, video-conferencias, salud, diversiones recreativas y educativas, etc.

c) Innovación en cuanto a los servicios. Dentro de la misma línea estratégica planteada anteriormente, las innovaciones en cuanto al producto hotelero no sólo se están produciendo en lo relativo a cuestiones que podíamos considerar estructurales, como las anteriormente expuestas, sino también en dimensiones de menor envergadura, pero que sin duda contribuyen a una mejor adaptación del producto al mercado objetivo y, por tanto, a la diferenciación.

Un ejemplo ilustrativo de esta situación, que persigue además diferenciar a la empresa lo constituye la cadena *Tryp*, introduciendo algunos servicios innovadores como habitaciones especialmente pensadas en la mujer “ejecutiva” o la “habitación de día”, inspirada en el segmento de negocios que requiere un lugar para reunirse, asearse o descansar, pero que no necesita pernoctar (Fernández Casado, 1995:32).

También la cadena *NH*, ha perseguido un posicionamiento que ha resumido en su eslogan “*Cuestión de detalle*”, que ha pretendido sorprender al viajero a través de iniciativas de escasa trascendencia, pero de gran originalidad. Así, por ejemplo, facilitan un libro para que el cliente pueda leer antes de acostarse o disponen de video-consolas en sus habitaciones.

Esta tendencia estratégica de la diferenciación a través de la innovación se complementa con lo que podríamos decir que constituye la segunda gran tendencia dentro del marketing hotelero en cuanto a la política de producto, nos referimos al posicionamiento y diferenciación de marcas dentro del sector (Litteljohn y Roper, 1991:206).

Dado el incremento de la competencia en esta industria y la diversidad de segmentos que caben diferenciar en la misma, las empresas hoteleras, está apostando en los últimos años por establecer una política de marcas que refuerce su imagen y permita al consumidor diferenciarla, tanto con relación a la competencia como a las distintos tipos de productos dentro de una misma cadena. Conocer el posicionamiento de dichas marcas es un elemento esencial para conseguir la efectividad de la estrategia de marketing de un hotel (Dev, Morgan y Shoemaker, 1995:48). Esta línea de acción posibilita además, una mejor segmentación del mercado.

Otro motivo que ha contribuido a impulsar esta política de diferenciar una gama de marcas dentro de la propia cadena surge ante la escasa representatividad que está suponiendo dentro del sector la clasificación oficial de las categorías hoteleras. La reglamentación que otorga el número de estrellas a un determinado establecimiento no está permitiendo en la práctica adecuar las expectativas de los consumidores a los niveles de servicio y la calidad de los mismos realmente ofrecidos. La razón de ello estriba principalmente en que la normativa (*Real Decreto de 15 de junio de 1983 sobre Ordenación de los establecimientos hoteleros*) prima los aspectos técnicos, difícilmente perceptibles por los consumidores en muchas cuestiones, sobre otras consideraciones enfocadas en la satisfacción del cliente.

Una tercera consideración que incide en esta tendencia de diversificación de marcas tiene su origen en las propias estrategias de crecimiento y concentración empresarial. Así, en algunas ocasiones la amplitud de marcas proviene precisamente de la compra o fusión de determinadas empresas, mientras que en otras situaciones surge ante la penetración de los grupos hoteleros en segmentos donde habitualmente no operaba, provocando la necesidad de diferenciar sus nuevos productos de aquellos que ya contaban con una cierta imagen en el mercado (Lewis, Chambers y Chacko, 1995: 366).

El caso más representativo dentro de las cadenas españolas lo constituye *Sol Meliá*, que antes de la adquisición de la cadena *Tryp*, tenía estructurada su cartera de productos en ocho marcas diferentes, posicionando cada una de ellas cruzando criterios de segmentación como la categoría del establecimiento, tipos de clientes, localización y amplitud de servicios. Otras cadenas importantes, como *NH*, *HUSA* o *AC Hoteles*, también han seguido esta política de diferenciación de marcas dentro de su gama de productos.

TENDENCIAS DE LA POLÍTICA DE PRECIOS EN EL MARKETING HOTELERO

La industria hotelera es uno de los sectores donde el precio tiene una especial trascendencia como instrumento de marketing. Esta afirmación puede respaldarse tanto por los motivos genéricos planteados para cualquier otra empresa (Santesmases, 1999:464-466) como por otras causas más específicas que incrementan la relevancia del precio para esta industria. Entre ellas podríamos destacar las siguientes:

* Constituye un elemento clave en el posicionamiento de la empresa. Así, la clasificación tradicional de los establecimientos hoteleros según el número de estrellas es identificada automáticamente por los consumidores con unos niveles determinados de precios. Igualmente, en los nuevos conceptos de productos hoteleros a los que anteriormente se ha hecho referencia, el precio constituye precisamente una de sus características diferenciales.

* Tal como indica Medlik (1994:15) el precio forma parte de los cinco elementos principales que definen el concepto del producto hotelero, integrado, además de por esta variable, por las facilidades, servicio, imagen y localización. Dicho autor considera que el precio expresa en la industria hotelera el valor dado por el hotel a través de esos cuatro elementos y la satisfacción derivada por sus usuarios a través de los mismos. De forma análoga, Valls (1996:198) incluye al precio como componente del propio producto turístico, el cual opina que está compuesto por: bienes, servicios y servicios auxiliares; recursos; infraestructuras y equipamientos; gestión, imagen de marca, y el propio precio.

* Desde una óptica distinta, pero quizá con el mismo fondo conceptual, Renaghan (1981:32), incluye a esta variable comercial como un componente de lo que él denomina el “mix

de presentación". Es decir, el precio es uno de los elementos que contribuye en la empresa hotelera a tangibilizar el *mix* del producto/servicio.

* Los efectos a corto plazo de las variaciones de precio y la alta elasticidad de la demanda turística, hacen de esta variable comercial un instrumento de gran valía para combatir algunos de los principales problemas estructurales de esta industria, como son la caducidad y la estacionalidad.

* Igualmente, la ya aludida diversidad de servicios que puede prestar una empresa hotelera a sus clientes hace que el precio juegue un papel fundamental en la consecución de otro objetivo importante, las ventas cruzadas.

* Desde un punto de vista práctico, las principales tendencias con relación al precio dentro del marketing turístico recaen precisamente en las cuestiones derivadas de los puntos anteriormente destacados. Así, por ejemplo, la estrategia de precio está presente evidentemente de forma prioritaria en las nuevas tendencias de concepto hotelero, principalmente en el caso de los hoteles funcionales o "*express*", donde la principal diferenciación pretender ser la mejor relación calidad-precio.

Asimismo, se está utilizando como herramienta más efectiva en las actividades promocionales los descuentos en precios, con el objetivo principal de luchar contra la estacionalidad e incrementar la ocupación de los hoteles. Un instrumento que se ha generalizado en esta línea los constituyen los conocidos "*Bancotel*" o "*Talonarios 5 noches Meliá*". Una buena gestión de estos programas puede conseguir múltiples objetivos empresariales, como incrementar la ocupación en temporada baja, incentivar al conocimiento y prueba de una marca hotelera, incrementar la frecuencia de "compra" o fomentar las ventas cruzadas.

Por último, y ante el incremento de la competencia y las consecuentes guerras de precios, también se están utilizando algunas estrategias que persiguen evitar las comparaciones de precios y aprovechar, al mismo tiempo, las instalaciones o servicios del hotel que generalmente pueden estar infrautilizados. Dentro de este marco estratégico podría encuadrarse la utilización del "*todo incluido*" en los complejos vacacionales o aspectos más puntuales, como el desarrollado por *AC Hoteles* que ofrece gratuitamente a sus clientes las bebidas y aperitivos del minibar.

TENDENCIAS DE LA POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN EN EL MARKETING HOTELERO

El entorno de la industria turística europea en los últimos años viene marcado claramente por una serie de cambios y tendencias que están directamente relacionadas con la distribución

comercial. Esta situación ha convertido a dicha variable en uno de los aspectos más dinámicos dentro del sector, llegando a ser uno de los pocos elementos del marketing mix decisivos en la competitividad de sus empresas, con importantes repercusiones sobre toda la estrategia comercial, y con interrelaciones de gran trascendencia con las políticas de producto, precio y comunicación.

En definitiva, los cambios y tendencias que protagonizan el panorama actual de la distribución turística pueden agruparse en tres aspectos principalmente, que son los siguientes: los fuertes procesos de concentración e integración de empresas dentro del sector; las repercusiones de las nuevas tecnologías sobre la distribución, y un tercero, que en cierta medida se deriva del anterior, y son los cambios que se están produciendo en la estructura del canal de distribución turística.

a) La concentración e integración en el sector turístico

La especial significación de los procesos de concentración e integración en la industria turística, queda justificada en la propia naturaleza de esta actividad empresarial, que es por definición una industria internacionalizada, y que ha requerido satisfacer a clientes repartidos a lo largo de toda la geografía mundial. Además, existe otra característica básica de la misma que incide aún más en esta especial trascendencia de la integración. Se trata de su carácter de complementariedad entre los distintos servicios producidos por empresas especializadas en determinadas actividades, siendo el caso más representativo el *tandem* transporte-alojamiento.

Aún cuando, detrás de estos movimientos empresariales existen motivos muy diversos, todos ellos tienen, evidentemente, una clara e importante repercusión sobre la estrategia del marketing en general y la distribución en particular. Así, el planteamiento estratégico seguido por las empresas turísticas a través de esta línea de acción va mucho más allá del simple crecimiento como objetivo, con sus típicas ventajas de la gran dimensión empresarial. Surge también como vía para acceder a nuevos mercados, en la búsqueda de la flexibilidad; para acceder a recursos y habilidades complementarias, para un mejor control de toda la cadena de valor turística, etc.

En este sentido, dentro de esta industria se puede observar como están adquiriendo especial trascendencia otras dimensiones de la integración y cooperación distinta a las tradicionales, es decir, la horizontal y vertical, ocupando en la actualidad un lugar destacado la integración diagonal y la complementaria.

La integración diagonal supone, según Poon (1993:215) la unión de empresas que además de realizar actividades diferentes proceden, también, de industrias distintas, pero entre las que existe una cierta interdependencia, basada en que el consumidor demandará simultáneamente

los bienes o servicios ofertados por estas empresas. El mayor protagonismo en los últimos años en este sentido en la industria turística viene de la mano de las alianzas y participaciones entre las empresas hoteleras y los grupos financieros e inmobiliarios.

La integración complementaria, según el planteamiento de Bull (1994:97), recoge una modalidad de agrupación de empresas de especial validez para los productores turísticos dada la alta complementariedad de ciertos servicios dentro de esta industria, produciéndose entre empresas del mismo sector pero que ofrecen productos que son demandados simultáneamente por el consumidor, creando así un mayor valor añadido para éste. Se trata de los acuerdos y uniones entre empresas hoteleras con compañías aéreas, de alquiler de automóviles, etc.

Con relación a los sistemas verticales de marketing, se puede apreciar que también en el sector turístico constituyen una alternativa creciente en los últimos años, tanto desde su vertiente corporativa como contractual. Dentro de esta última, en la industria hotelera se están potenciando numerosas formas de cooperación en la distribución, que van desde las alianzas con los grandes intermediarios, hasta las tradicionales cadenas voluntarias, más conocidas en este sector como consorcios, pasando por las afiliaciones, centrales de reservas, empresas de representación hotelera e incluso la franquicia.

Sin embargo, con relación a las cadenas españolas, y aún cuando muchas de ellas están abriéndose a las empresas independientes para desarrollar su expansión, generalmente están primando otras vías de cooperación, más cercanas a las afiliaciones o los contratos de gestión y arrendamiento que a la franquicia, cuyo sistema parece no seducir a los hoteleros españoles.

b) Las nuevas tecnologías y la distribución comercial

Al igual que está ocurriendo en otros muchos sectores, Internet y el comercio electrónico está siendo otro de los principales aspectos que está afectando de forma directa en la actualidad a la estrategia de distribución.

Las empresas hoteleras y los proveedores de los servicios turísticos; en general, perciben al comercio electrónico como una importante oportunidad para llegar directamente al consumidor, saltándose a los intermediarios, y reduciendo de esta forma los altos costes de distribución que los mismos suponen.

Sin embargo, la realidad parece evidenciar que las previsiones optimistas a este respecto no están cumpliéndose, y salvo algunas excepciones, quienes están sacando mayor provecho de la distribución a través de la red, están siendo los propios intermediarios especializados.

No obstante, y aún cuando las cifras de reserva a través de esta vía no sean muy significativas cuantitativamente, este medio constituye una herramienta potencial de gran valía para las empresas turísticas, incluidas las pequeñas y medianas compañías hoteleras, especialmente de cara a mejorar las relaciones con el cliente y la búsqueda de la fidelidad del mismo, ya que puede suponer un medio muy positivo para las acciones de marketing directo.

c) El canal de distribución en la industria hotelera

En tercer lugar, y conectado en gran medida, con los dos factores anteriores, en el sector turístico se está viviendo en los últimos años un fuerte proceso de reestructuración del canal de distribución, en la que están apareciendo nuevos intermediarios, se está observando un cambio en el papel y la estrategia de distribuidores muy consolidados dentro del sector, e incluso se está cuestionando la figura de otros elementos del canal (Falkestein, 1997:24; Buhalis, 1998:414; Bédard, 2000:336;). Si embargo, a pesar de todo ello, el canal de comercialización más generalizado en la empresa hotelera viene definido por tres parámetros principales, que son:

- Un uso generalizado de múltiples canales de distribución. Es decir, la aparición de nuevas posibilidades para distribuir la oferta hotelera a través de nuevas tipologías de intermediarios y canales de comercialización, no está originando una política clara de selectividad al seleccionar a los mismos, sino que se está ofreciendo simultáneamente el mismo producto al mismo consumidor a través de diversos canales.

- Continúa utilizándose mayoritariamente canales de distribución largos, en los que intervienen dos o más niveles de intermediarios. Al contrario de lo que se preveía como consecuencia de las nuevas tecnologías, y de los que está ocurriendo en otros muchos sectores no se está consiguiendo acortar la longitud del canal de distribución.

- Se sigue realizando una política intensiva de distribución, en la que las empresas hoteleras trabajan con un número muy amplio de intermediarios dentro del mismo nivel, lo que supone una diversificación del esfuerzo comercial y serias dificultades para controlar la forma en que su producto es ofrecido al consumidor.

Con respecto al primero de estos factores hay que indicar que la generalización de canales de distribución múltiples tiene aspectos tanto positivos como negativos para la industria hotelera. Entre los primeros cabría destacar la diversificación de riesgos, reducción de la dependencia de un determinado tipo de intermediario o la cobertura de una mayor amplitud del mercado, tanto desde una óptica geográfica como tipológica.

Sin embargo, esta diversificación de canales también puede tener un lado oscuro. Tal como indican Dev y Olsen (2000:42) con tantos canales, el proceso de distribución es desordenado, se vuelve caótico y requiere ser simplificado tanto por el consumidor como por el proveedor. Por otra parte, existe un riesgo de competencia entre los distintos canales de distribución que puede ser especialmente negativa para el proveedor del servicio. En muchas ocasiones en lugar de conseguir un incremento de la cobertura, los distintos canales luchan por el mismo cliente.

Al mismo tiempo, en un producto turístico de las características del hotel se requiere un amplio conocimiento de la propia oferta comercializada por parte del vendedor, para que éste pueda dar la información que el consumidor desea sin crear falsas expectativas.

Tanto en este sentido, como ante cualquier tipo de relación entre los miembros del canal de distribución, la excesiva desagregación del esfuerzo comercial será muy perjudicial de cara a la eficacia de las mismas.

Otra tendencia muy importante que se está produciendo en la distribución hotelera está muy relacionada con la anterior y podría decirse que es algo común en toda la distribución comercial en general. Nos referimos al esfuerzo realizado por parte de los proveedores para acortar la longitud del canal. En la industria hotelera esta línea de acción está teniendo dos ejes principales de actuación: llegar directamente al consumidor y fomentar la relación con las agencias de viajes minoristas.

En general, ante la intensificación de la competencia en muchos sectores económicos, el intentar llegar al consumidor de forma directa, sin intermediarios, se está convirtiendo en una práctica muy común en muchos sectores de negocios, buscando de esta forma un mayor control sobre el mercado y también, en ocasiones, una reducción de costes. En el sector hotelero esta práctica está potenciada además por los cambios en el comportamiento de los consumidores, que están incrementando su papel activo en la búsqueda y contratación de este tipo de servicios.

No obstante, la consecución de este objetivo es muy compleja y varía substancialmente dependiendo del tipo de hotel y del mercado objetivo. Así, será relativamente más fácil en hoteles de negocios y en aquellos vacacionales en los que pretendan captar al mercado nacional.

En cualquier caso son variadas las acciones encaminadas en esta línea, como por ejemplo las campañas de marketing directo, los programas de fidelización, la creación y difusión de las páginas Web y de centrales de reservas propias, en los casos de cadenas, potenciar las ventas "en la calle" por parte de los comerciales (Cohen, 1996:62) o, la intensificación de las

campañas publicitarias y promocionales dirigidas al cliente final, poco habituales hasta hace muy poco en este sector.

La otra vía para acortar el canal reside en potenciar las relaciones directas con el eslabón minorista del canal, la agencia de viajes. El objetivo principal buscado a través de esta vía, por la empresa hotelera, es reducir la fuerte dependencia y dominio que han tenido por parte de los tour operadores, con los que surgen numerosos conflictos (Buhalis, 2000:117). Se pretende por tanto, saltarse a este tipo de intermediario y fomentar las relaciones con los agentes de viajes, que son considerados como *“la pieza vital de la cadena de negocio en el sector hotelero”* (Kaliari, 1998:32).

TENDENCIAS DE LA POLÍTICA DE COMUNICACIÓN EN EL MARKETING HOTELERO

La principal premisa en la política de comunicación dentro del marketing hotelero surge de la máxima de que en los servicios todo comunica. Es decir se requiere una estrategia de comunicación global que va mucho más allá de los tradicionales instrumentos de publicidad, promoción, relaciones públicas, fuerza de ventas y marketing directo. En los servicios en general, y en la industria hotelera de forma muy especial, intervienen otros elementos de comunicación que se deben tener muy presentes como son, por ejemplo, las relaciones del personal con el turista, los elementos tangibles relacionados con la prestación del servicio e, incluso, la falta de comunicación (Alarcón, Alcázar y Jambrino, 1997:61).

Este planteamiento queda reflejado desde distintos puntos de vista por numerosos autores, tanto desde el campo genérico de los servicios, como Eiglier y Langeard (1989:111-118); Horovitz (1991:41-48); Chías (1991:67-68), o Grönroos (1994:151-168); como desde la óptica más específica de la industria hotelera, cuando Renaghan (1981:32) y Lewis, Chambers y Chacko (1995:394) hablan del mix de presentación o cuando Morrison (1996:42), destaca la especial importancia de la publicidad “boca a boca”.

Al mismo tiempo, y si se repasan las tendencias comentadas en los epígrafes anteriores con relación a las otras variables del marketing, podría observarse la especial trascendencia que tiene este enfoque de comunicación global en la gran mayoría de las acciones indicadas.

Así por ejemplo, la localización del hotel o el diseño, instalaciones y equipamiento del establecimiento son, como hemos dicho, elementos básicos de los nuevos conceptos hoteleros, ejerciendo, además de sus funciones propias, un papel clave que contribuye a comunicar un determinado posicionamiento de la empresa en la mente del consumidor.

Igualmente, la estrategia de diversificación y posicionamiento de marcas requiere una estrategia global de comunicación en la que todos los medios de comunicación, externos o

internos, personales o impersonales, contribuyan a conseguir y mantener la imagen de marca deseada.

Del mismo modo, las estrategias diferenciales expuestas con relación a las tendencias en cuanto a la política de precios no tendrán la misma efectividad si no existe una adecuada comunicación de las mismas, e incluso, pueden ser contraproducentes si falla la comunicación interna en la gestión práctica de estas acciones.

Por último, en lo que se refiere a la complementariedad entre las tendencias de la distribución y la comunicación el paralelismo es tan importante que en ocasiones resulta difícil separar en la práctica ambas variables. Así, no puede existir la distribución directa sin una comunicación previa. Del mismo modo, y según lo expresado de cara a fomentar las relaciones con las agencias de viajes, la mejora de las comunicaciones en el más amplio sentido de la palabra constituye normalmente uno de los aspectos más valorados por las agencias a la hora de tratar con una determinada empresa hotelera (Travel Weekly, 1994:118; Dubé y Renaghan, 2000:73-83; Medina y García, 2000:737-762).

CAMBIOS EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING

Desde una óptica más general, que el análisis individualizado de las distintas variables del marketing, se puede observar que la industria hotelera se enfrenta en los últimos años a una serie de cambios importantes que sin duda alguna están condicionando ya, y lo seguirá haciendo en un futuro próximo, sus estrategias de marketing.

La consultora DBK (1999:16) analiza el entorno actual de las empresas hoteleras a través del clásico planteamiento de las cinco fuerzas competitivas. Bajo este enfoque otorga la mayor relevancia a la intensificación de la competencia directa y al poder de negociación de tour operadores y agencias de viajes.

El crecimiento de la competencia viene marcado tanto por el creciente número de empresas y establecimientos hoteleros como por la incorporación de nuevos destinos turísticos. Estos hechos provocan una mayor presión por parte de los tour operadores, ante la que las empresas deberán responder con la ampliación de la oferta de servicios con mayor valor añadido.

Por lo que se refiere al incremento del poder de negociación de los tour operadores y agencias de viajes, puede decirse que es una consecuencia del proceso de integración y concentración empresarial de los mismos. La respuesta por parte de las empresas hoteleras está en seguir la misma tendencia, aumentar su dimensión y concentración.

La amenaza de entrada de nuevos competidores y de productos sustitutivos es valorada por esta consultora con una importancia media. En el primer caso, el principal riesgo proviene precisamente de la citada tendencia a la concentración, la expansión de los contratos de gestión y de la penetración de las grandes cadenas extranjeras, que hasta el momento cuentan con una baja implantación. Como amenaza de productos sustitutivos destacar la existencia de otras modalidades de alojamientos alternativos, la oferta extrahotelera y el desarrollo del turismo rural y de aventura.

La quinta fuerza competitiva, el poder de negociación de proveedores tiene en este sector un impacto bajo, debido a la atomización de los suministradores y al poder ejercido por las empresas hoteleras a través de la constitución de centrales de compra.

Ante estas tendencias, Olsen, Crawford-Welch y Tse (1991:221-224) proponen precisamente como estrategia genérica dentro de esta industria el crecimiento empresarial a través de la concentración, la cual estima puede llevarse a cabo por diferentes vías: las alianzas estratégicas, franquicias, contratos de gestión, joint-venture y adquisiciones de empresas.

Otros autores, además de incidir sobre esta línea de cooperación e integración dentro de la industria, apuestan también por las estrategias de diversificación, especialización y segmentación de mercados (Medlik, 1994:149; Todd y Mather, 1995:128-140; Olsen y Zhao, 1997: 67-73).

Por último, otra línea de acción futura que podría contribuir positivamente a superar algunos de los puntos débiles de buena parte de los establecimientos hoteleros, concretamente la estacionalidad y la infrautilización de buena parte de sus recursos e instalaciones.

Generalmente, la empresa hotelera española está muy centrada en su producto principal, el alojamiento, dejando pasar algunas oportunidades de mercado que pueden existir para diversificar sus ingresos y rentabilizar sus instalaciones. En este sentido, debería potenciarse la comercialización de las instalaciones hoteleras ante otros públicos objetivos que pueden demandar los servicios ofrecidos por la empresa. Así, desde los restaurantes y bares hasta las salas de reuniones, pasando por instalaciones deportivas y recreativas, existe un mercado potencial que puede contribuir, entre otros objetivos, a rentabilizar estas facilidades y a mejorar la cifra de negocios de una empresa hotelera (Alcázar, Campos y Sánchez, 2000: 7). Se trata, en definitiva, de aplicar la filosofía de que el primer imperativo en la gestión hotelera es maximizar la utilización de la capacidad disponible a todos los componentes del producto hotelero y no sólo a las habitaciones.

Dentro de esta misma línea, también han de potenciarse las ventas cruzadas a los clientes alojados, estableciendo una política de precios y promoción que contribuya a que el viajero pase el mayor tiempo posible y realice el máximo gasto adicional dentro del establecimiento.

CONCLUSIONES

Ante toda esta situación, en la que destaca la creciente intensificación de la competencia que se está produciendo en el sector, como consecuencia tanto de la fiebre inversora que se está viviendo en la industria hotelera en España, como por el desembarco de las grandes cadenas internacionales en este país, se requiere que el importante número de pequeñas y medias empresas hoteleras se planteen nuevas estrategias de marketing que permitan mejorar su competitividad y posibiliten que sigan jugando el importante papel que han desarrollado en esta industria en las últimas décadas.

En este sentido, una de las líneas de actuación a seguir debe contemplar su incorporación a los denominados sistemas verticales de marketing, en los que sin necesidad de perder su independencia se integren en grupos de distribución que permitan una mejor situación competitiva a la hora de negociar con los grandes grupos de distribución, obtener una mayor rentabilidad y eficacia en las acciones de marketing, y en definitiva mejorar su situación competitiva.

Paralelamente, se debe pasar de lo que se denomina en marketing como una política intensiva de distribución a una estrategia selectiva, en la que en lugar de trabajar con un número muy amplio de intermediarios se opte por escoger a un número más reducido de ellos, pero con lo que se mantenga un alto nivel de cooperación en la distribución, estableciendo alianzas y acuerdos a largo plazo entre las empresas implicadas.

En tercer lugar, una estrategia vital para las pequeñas y medianas empresas pasa por el objetivo de la fidelización de la clientela, para lo cual se requiere desarrollar una clara estrategia de diferenciación de la competencia, buscando constantemente la forma de ofrecer algo distinto de los demás y la satisfacción total del consumidor. En este sentido, un aspecto de gran trascendencia consiste en potenciar la imagen de marca, que permita un claro posicionamiento de la empresa ante el consumidor y una constante política de innovación que busque sorprender positivamente al consumidor cada vez que se aloje en el hotel.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón Urbistondo, P.; Alcázar Martínez, B. del y Jambrino Maldonado, C.

1997 La comunicación global en la estrategia de marketing turístico. Primeras Jornadas Nacionales de Turismo y Medios de Comunicación, Marbella (Málaga):61-63

Alcázar Martínez, B. del

2001 La integración y cooperación en la distribución hotelera desde la estrategia del marketing. Tesis Doctoral, Universidad de Málaga

Alcázar, B. del, Campos, J. A. y Sánchez, J. L.

2000 El mercado local como oportunidad de negocio para la industria hotelera. Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales, Nº 39, 2º semestre:87-98

Bédard, F.

2000 Tomorrow's travel agency: a survey of adaptation and positioning strategies to new technologies in services. En Fesenmaier, D. R.; Klein, S. y Buhalis, D.: Information and Communication Technologies in Tourism 2000. Springer Viena – Nueva York pp. 336-342

Buhalis, D.

1998 Strategic use of information technologies in the tourism industry. Tourism Management, 19(5):409-421

2000 Relationships in the distribution channel of tourism: conflicts between hoteliers and tour operators in the Mediterranean region. International Journal of Hospitality & Tourism Administration 1(1):113-119

Bull, A.

1994 La economía del sector turístico. Alianza Editorial, Madrid, España

Butler, R. W.

1994 Seasonality in tourism: issues and problems. En Seaton, A. V. *et al* Tourism. The State of the Art. John Wiley and Sons. West Sussex. England:332-339

Catalán, A.

1997 AC Basic. En Vesga, A. : Antonio Catalán, vuelta a la casilla de salida. Emprendedores, Nº 3, diciembre: 46-49

Cohen, A.

1996 Vender en la calle. Harvard Deusto Marketing & Ventas. Nº 14, mayo-junio: 62-64

Connolly, D.

1999 Seminario sobre tecnología hotelera. En Horeco : Hoteles, hacia una nueva gestión. Horeco, Nº 157, mayo: 135

Chías, J.

1991 El mercado son personas: El marketing en las empresas de servicios. McGraw-Hill. Madrid, España

DBK

1999 Establecimientos Hoteleros. DBK, Análisis Sectorial y Estratégico. Colección Sectores. Madrid

Dev, C., Morgan, M. S. y Shoemaker, S.

1995 A Positioning Analysis of Hotel Brands. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 36, Nº 6, diciembre:48-55

2000 Marketing Challenges for the Next Decade. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 41, nº 1, febrero: 41-47

Dubé, L. y Renaghan, L. R.

2000 Marketing Your Hotel to and through Intermediaries. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 41, Nº 1, febrero: 73-83

Eiglier, P. y Langeard, E.

1989 Servucción: El marketing de los servicios. McGraw- Hill. París, Francia

Esteban Talaya, A.

1996 El marketing turístico: la orientación de la actividad hacia el consumidor. En Pedreño Muñoz MUÑOZ, A. y Monfort Mir, V. M. : Introducción a la economía del turismo en España. Civitas. Madrid:247-273

Falkenstein, H.

1997 Nuevos medios y tecnologías de distribución en el sector turístico. Estudios Turísticos, Nº 134: 23-34.

Fernández Casado, A.

1995 Habitaciones sólo de día. En ASENJO, M.: La fórmula Tryp contra la guerra de precios. Actualidad Económica, 4 de septiembre: 32-33

Gauldie, R.

2000 Limited Service Hotel Brands. Travel & Tourist Analyst, Nº 5: 73-87.

Go, F. y Pine, R.

1995 Globalization Strategy in the Hotel Industry. Routledge. London, UK

Grönroos, C.

1994 Marketing y gestión de servicios. Ed. Díaz de Santos, Madrid, España

Hasek, G.

1995 Limited's Success. Hotel & Motel Management, Vol. 210, Nº 13, 24 de julio: 36-37

Higley, J.

1999 The name game. Hotel & Motel Management, Vol. 214, Nº 2,1 de febrero:36-41

Horovitz, J.

1991 La calidad del servicio. A la conquista del cliente. McGraw-Hill. Madrid, España

Hostelmarket

2000 Anuario de la Hostelería 2000. Hostelmarket. Publicaciones Alimarket S.A.

Kaliari, S.

1998 El agente de viajes es la pieza vital en nuestra cadena de negocio. En Bordonaba, M.: Entrevista a Suki Kaliari, director de Marketing del Grupo Forte. Tecno Hotel, diciembre:32-33

Kotler, P.

1992 Dirección de marketing. Ed. Prentice Hall, Madrid, España

Levitt, T.

1976 The Industrialization of Service. Harvard Business Review, Vol.54, septiembre-octubre:63-74

Lewis, R. C.; Chambers, R. E. y Chacko, H. E.

1995 Marketing Leadership in Hospitality. Van Nostrand Reinhold. USA

Litteljohn, D. y Roper, A.

1991 Changes in the international hotel companies' strategies. En Teare, R. y Boer, A. : Strategic hospitality management. Cassell. Londres:194-212

Martin Armario, E.

1993 Marketing. Ed. Ariel, Barcelona, España

McCarthy, E. J. y Perreault, W. D.

1997 Marketing. McGraw-Hill, Madrid, España

Medina Muñoz, D. y García Falcón, J. M.

2000 Successful relationships between hotels and agencies. Annals of Tourism Research, Vol, 27, Nº 3:737-762

Medlik, S.

1994 The Business of Hotels. Butterworth-Heinemann. 3ª ed. Oxford

Middleton, V.T.C.

1994 Marketing in travel and tourism. Heineman, Londres, UK

Morrison, A.M.

1996 Hospitality and Travel Marketing. Delmar Publishers. 2ª ed. Albany. USA

Muñoz Oñate, F.

1994 Marketing turístico. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces. Madrid, España

Olsen, M.; Crawford-Welch, S. y Tse, E.

1991 The global hospitality industry of the 1990s. En Teare, R. y Boer, A. : Strategic Hospitality Management. Cassell, New York:213-225

Olsen, M. D. y Zhao, J. L.

1997 New Management Practise in the International Hotel Industry. Travel & Tourist Analyst, Nº 1:53-73.

Periáñez Cañadillas, I. y Alcázar Martínez, B. del

1999 El museo Guggenheim, creador de un nuevo producto turístico. Harvard Deusto Business Review, Nº 92, septiembre/octubre: 64-72.

Poon, A.

1993 Tourism, Technology and Competitive Strategies. Cab International. Oxon, UK

Renaghan, L. M.

1981 A New Marketing Mix for the Hospitality Industry. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 22, Nº 2: 30-35

Rosenbloom, B.

1991 Marketing Channels. A Management View. The Dryden Press, Orlando, USA

Santesmases Mestre, M.

1999 Marketing: Conceptos y estrategias. Pirámide. Madrid, España

Seaton, A.V. y Bennet, M.M.

1996 Marketing Tourism Products: Concepts, Issues, Cases. Thomson Business Press. Oxford

Serra, J.

1997 El sector hotelero atraviesa por una etapa de plena efervescencia empresarial. Tecno Hotel, diciembre: 22-23

Stanton, W. J.; Etzel, M. J. y Walker, B. J.

1996 Fundamentos de marketing. McGraw Hill, México

Taylor, H.

1996 Competitive advantage in the hotel industry-success through differentiation. Journal of Vacation Marketing, Vol. 3, Nº 2, 1996: 170-173

Todd, G. y Mather, S.

1995 The international hotel industry. Corporate strategies and global opportunities. Research Report The Economist Intelligent Unit. Londres

Travel Weekly

1994 U.S. Travel Agency Survey. Travel Weekly, Vol. 53, Nº 65:118. Citado por Kotler, P.; Bowen, J. y Makens (1997): Mercadotecnia para la hostelería y turismo. Prentice Hall Hispanoamericana. México

Valls, J. F.

1996 Las claves del mercado turístico. Deusto, Bilbao, España

Recibido el 21 de enero de 2002

Correcciones recibidas el 21 de febrero de 2002

Aceptado el 25 de febrero de 2002

Arbitrado anónimamente

CENTRO DE COMPRAS ESCOLAR PARA LAS GIRAS DE ESTUDIO

El caso de colegios particulares y subvencionados de Talca, Chile

Jorge Zamora^{*}
Universidad de
Talca - Chile

Resumen: Al cierre de la educación secundaria los estudiantes chilenos, por costumbre, realizan una "gira de estudios". Estos viajes involucran un significativo esfuerzo para generar fondos y contratar un viaje turístico grupal. Aunque es una oportunidad de negocios para la industria turística, poco se sabe sobre cómo se toma la decisión sobre la elección de destinos, duración de la gira y la mezcla de actividades a realizar. Ésta es una decisión compleja, participando varias instancias, niveles y personas. Aquí se explora cuál es su racionalidad, a través la posible existencia en el proceso de aprovisionamiento del servicio turístico de un centro de compras. Se espera que el conocimiento de su componentes y forma de funcionamiento se podrá influir más eficazmente con políticas de marketing proactivas. Los datos empíricos del estudio provienen de las giras de los cursos de enseñanza media de la ciudad de Talca. Se realizaron entrevistas en profundidad a apoderados, profesores jefes, y directores de colegios y a agencias de viaje y turismo. Además se aplicaron grupos focos y una encuesta estadística a estudiantes de 3er año de colegios privados (grupo socio-económico alto) y colegios subvencionados (grupo socio-económico medio). Se identificaron los principales integrantes del centro de compras (CDC) y sus roles funcionales tanto en la toma de decisiones como en la organización de una gira de estudio, en aspectos tales como la destinación, actividades a realizar, alimentación durante la gira, atributos del alojamiento, duración de la gira y dinero a invertir. La evidencia apoya la existencia de un CDC complejo en el turismo escolar. La información obtenida sobre el rol de cada participante, tiene un alto grado de potencial uso para la gestión empresarial y que podría ser la base de políticas marketing con mensajes, instrumentos y oportunidades diferenciadas para cada participante.

PALABRAS CLAVE: turismo escolar, centro de compras, colegios.

Abstract: Purchasing Centre for School Tours. The Case of Public and Mix-maintained Schools in Talca, Chile. It is customary in Chilean schools to complete this stage in education with a sort of "study tour". These trips usually involve a significant organising and fund-raising effort. Although this is a business opportunity for the tourism industry, little is known about how decisions are being made with regard to destinations, length of tour, and desired mix of activities. Yet, this is an organizational trip, which is a complex, involving immature students, parents, teachers, headmasters as well as travel/ tourism agencies. This paper explores rationality behind the supply of this kind of tourism through purchasing centre concept. Thus, it is expected to obtain useful information for designing sound marketing policies. Empirical data

^{*} Profesor de Gestión de Marketing e Investigación de Mercados, Facultad de Ciencias Empresariales y Director del Proyecto de Investigación y Desarrollo del Turismo, CIDETUR, Universidad de Talca Chile. E-mail: jzamora@utalca.cl.

came from schools (public – proxy for Upper class and mix-maintained – proxy for Middle class) in Talca, Chile. In depth interviews were carried out with parents, head of form teachers, headmasters and travel and tourism agencies; focus groups and afterwards a statistical sample were applied to student of 3rd form from both public and maintained schools. Thus it was identified members of purchasing centres and their functional roles assumed during organising and running of school tours, regarding to destination, desired activities to develop, length of tour, and target funds to be raised.

KEYWORDS: *school tours, purchasing centre, schools.*

INTRODUCCIÓN

A pesar del auge de la industria turística nacional, la distribución de esta actividad sufre dos fenómenos simultáneos. La baja secular de los precios de los pasajes aéreos de y comisiones pagadas por las líneas aéreas, y la irrupción del comercio electrónico aplicado al turismo. Así la industria turística está alcanzando un intenso nivel de competitividad. Para sobrevivir, las empresas turísticas deben dirigir sus esfuerzos para descubrir y concentrarse en nichos de mercados cada vez más pequeños, donde aún no han llegado tantos competidores. Sin embargo, previamente es preciso conocer las necesidades de sus potenciales nichos de mercado. Luego, es vital que las entidades turísticas dispongan de información estratégica que les permita identificar el ámbito en que cada integrante del CDC se desempeña, para enfocar así más eficazmente sus esfuerzos y recursos y explotar nuevos nichos del mercado. De particular interés es un segmento con alto potencial formado por los estudiantes de enseñanza media. Aquí se presentan los resultados de un estudio exploratorio sobre el turismo escolar. Su propósito es explicar como se originan, planifican, organizan y desarrollan las giras de estudio y establecer en que medida dicho proceso puede ser entendido a través de las categorías analíticas de CDC. Así se espera que con mejor comprensión del proceso decisorio, se pueda preparar políticas diferenciadas más eficaces para la acción de las agencias y los operadores turísticos.

El turismo escolar (TE) consiste principalmente en las denominadas “giras de estudio”, o mejor llamadas giras de camaradería, que se efectúan al término de los estudios secundarios y cuyo componente de estudio es discutible. El autor no ha encontrado hasta este momento estudios del TE en los periódicos y revistas de corriente principal. La duda es si TE ocurre en el exterior como en Chile y si es así, cómo se organiza este producto turístico y si en las destinaciones más frecuentes, existe incompatibilidad entre el grupo estudiantil y los otros visitantes y residentes locales. La evidencia personal del autor sobre un caso en Londres, (Bishop Thomas Grant School) informa que la dirección del colegio municipal planificó toda la gira y su financiamiento y se la propuso, con tres años de anticipación como actividad opcional, a los padres y apoderados y estudiantes, quienes sólo pudieron aceptarla o rechazarla, pero no

tuvieron ninguna injerencia en su gestión. El arribo de escolares en gran cantidad a un atractivo, no pasa desapercibida. Por el contrario hay evidencias de conflictos entre la comunidad local y otros turistas con los escolares en gira. Sancholuz et al. (2001) exploraron y caracterizaron en detalle los conflictos locales entre el turista estudiantil y otros visitantes a Bariloche, Argentina, lugar que recibe ciento cuarenta mil alumnos de escuela secundarias al año. Ellos propusieron la separación física de los usuarios de la destinación para lograr la compatibilidad entre diferentes tipos de turistas.

MERCADO POTENCIAL

El tamaño del mercado potencial en Chile, se ha estimado en unas 7500 giras que involucran a unos 150.000 estudiantes (150.000 toman la Prueba de Aptitud Académica (PAA) cada año. Si el tamaño promedio del curso de IV Medio fuese en promedio de 20 estudiantes y si en las giras tienen una meta de \$250.000 por alumno, entonces la venta del segmento sería de u\$s 53 millones. No obstante este potencial, la industria chilena parece no contar, salvo excepciones, con un significativo sector de distribuidores ni de oferentes ni operadores turísticos especializado en este nicho del mercado, que en parte se explica por la demora y complejidad en el proceso decisorio de las giras nacionales.

PROCESO DECISIONAL

El proceso de decisiones del TE es complejo y propio del sistema de resolución de problemas formalizado por Katona (1953), pero es opuesto a las decisiones rutinarias (Schöel y Giltinam, 1991). El TE es un producto de alto significado para sus clientes (estudiantes), quienes no tienen experiencia previa como consumidores y luego deben asumir un conjunto de riesgos psicológicos, sociales, económicos, financieros y de desempeño del producto. Como tal el proceso de decisiones se ha asumido semejante al proceso de significativas adquisiciones corporativas frente al aprovisionamiento de un bien o servicio mayor sobre el cual no existen antecedentes anteriores.

CENTRO DE COMPRAS

Este concepto (CDC) ha sido empleado para entender cómo las empresas y organizaciones toman sus decisiones de aprovisionamiento de bienes de gran importancia (Kotler, 1992), (Loudon y Della Bitta, 1995) y (Lambros y Moschuris, 1999). En las decisiones institucionales participan un conjunto de personas que asumen diversos roles y que espera con su participación lograr sus propios objetivos funcionales. Así se han identificado siete roles funcionales: iniciador, buscador de información, objetor de las alternativas, protector del CDC, de decisiones, financiador, comprador y usuario. Un mismo individuo puede desempeñar más de un rol. En el seno del CDC puede ocurrir alianzas a la vez que conflictos de intereses que Loudon y Dell Bitta (1995) identifican como: a) confianza causados por la diferencia de

objetivos, b) criterios de evaluación de proveedores y sus productos, y c) percepción de la capacidad del proveedor de cumplir sus obligaciones. No es fácil identificar a los participantes en las decisiones de compra grupales, porque, además de la eventual existencia de protectores de dicha instancia, usualmente sus participantes están ubicados fuera del Departamento de Adquisiciones y sus influencias no reflejan el rango que los participantes tienen dentro de la organización (Bonota, 1982). Varios departamentos funcionales, ejecutivos, profesionales y especialistas participan y se producen alianzas tácticas, coaliciones e intereses de grupos, que marca la dirección final.

Existen al menos dos enfoques sobre influencia del CDC: a) permanentes a lo largo de todas las etapas del proceso de aprovisionamiento; b) ínter temporales o dinámicas como opiniones o acciones, que cambian a lo largo del proceso de toma de decisiones según la evolución de las opiniones o acciones de otros integrantes del CDC (Bristor 1993), y (Venkater, Khli y Zaltmar 1995). Geok-Theng, Mark y Dhan Lei (1999) establecieron que cuatro factores determinan la dimensión, estructura, formalización y complejidad del CDC y son: importancia de la compra, restricciones de tiempo, grado de novedad, y complejidad de la compra. Sin embargo aplicaciones del CDC al turismo son escasas, salvo Dube y Renagham (2000), quienes analizaron al segmento hotel vs. agencias de viaje y a los organizadores de eventos y congresos.

TIPO DE COLEGIO

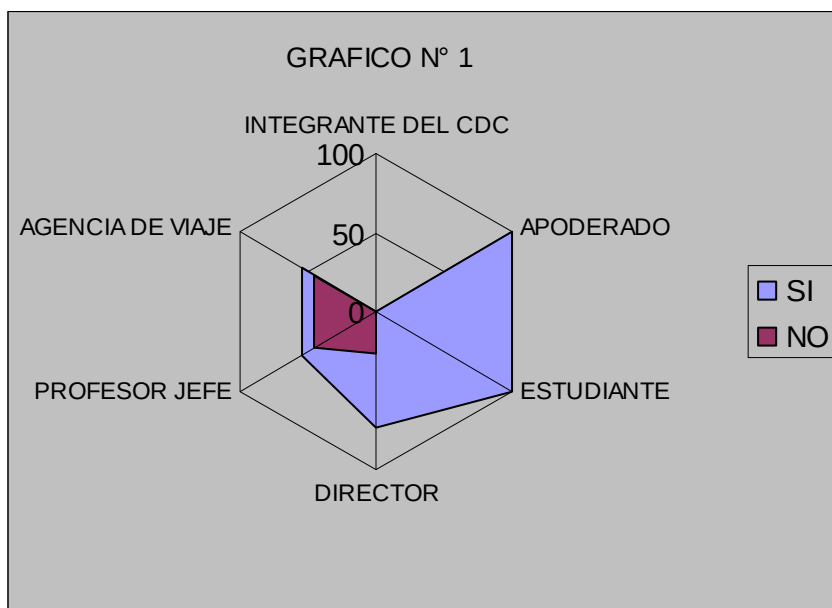
En Chile, desde el punto de vista de su financiamiento, coexisten tres tipos de establecimientos secundarios. Ellos son los colegios privados (CP), los subvencionados (CS) y los municipalizados (CM). A grandes rasgos, estos tres tipos de instituciones, de alguna forma también representan los tres grandes grupos de clases sociales de los hogares de procedencia (ABC1: Alta, C2C3: Media y DE: Baja) de los hogares de dichos estudiantes (Castillo y Olivares, 1997).

MODELO CONCEPTUAL A PRIORI

El concepto CDC ha sido adaptado a la realidad escolar institucional, grupal e individual de los clientes del producto TE. Un estudio cualitativo basado en entrevistas en profundidad a sus posibles participantes, aportó con información vital para proponer unos modelos a priori que oriente el estudio cuantitativo posterior. El CDC para TE se compone de cinco tipos de participantes: alumnos, apoderados, profesores jefes, directores de colegios, y empresas turísticas (Gráfico 1).

Los alumnos asumen diversos roles a lo largo del proceso; ellos son iniciadores, influenciadores, decididores, financiadores en menor escala y usuarios. Los padres y apoderados de los alumnos también juegan un rol importante, ellos son influenciadores,

decisores, financiadores, compradores y a la vez usuarios. Algunos apoderados también acompañan al grupo de viaje. El profesor jefe del curso que ha de viajar asume los roles de influenciador y muchas veces de usuario, acompañando al grupo en su gira de estudios. El director del colegio ejerce los roles de influenciador y de decisor pero en menor grado que los anteriores participantes. Las empresas turísticas asumen solo el rol de influenciadores. Luego el CDC para TE es complejo, ya que es polifuncional, con múltiples actores desempeñando múltiples roles.



Fuente:Elaboración propia

METODOLOGÍA

En este trabajo se aplicaron dos métodos, uno cualitativo y otro cuantitativo. El primero se basó en entrevistas en profundidad (EEP) y grupos focos (GF). Profesores jefes y apoderados de distintos establecimientos fueron entrevistados vía EEP, distinguiendo entre aquellos que ya habían organizado giras de estudio de aquellos aún no lo habían efectuado. Cuatro GF se realizaron con estudiantes, conformados por cuatro bloques paralelos por tipo de colegio y con y sin experiencia de TE. El tipo de colegio es una aproximación a la clase social del hogar de origen del estudiante (Castillo y Olivares, 1997). Se espera que la información dinámica diferenciada sobre posiciones temporales diferentes respecto a la gira de estudio, facilite el entendimiento de su planificación, organización y desarrollo. Este estudio cualitativo indicó que hay cursos que realizan su gira o en 3º o 4º Medio.

El estudio cuantitativo consistió en la aplicación de dos encuestas estadísticas, una cuyo universo son los alumnos de enseñanza media a sólo dos tipos de colegios en Talca: CP y CS; y la otra un censo a los 17 profesores jefes de los cursos seleccionados. La encuesta a alumnos fue aplicada a una muestra de estudiantes de 2º Medio, que en el caso de los CP eran

218 estudiantes distribuidos en 6 colegios y 8 cursos; los estudiantes de 2º Medio de los CS suman 1.092 y estaban distribuidos en 18 colegios y 36 cursos. El muestreo aleatorio simple realizado, tiene un nivel de confianza de 94% y un error muestral de 6%, adecuado para un estudio exploratorio (McDaniel y Gates 1999). Se corrigió por tamaño del universo e inicialmente se asumió varianza máxima al desconocerse la varianza poblacional. La muestra quedó formada por 315 estudiantes (115 de CP y 200 de CS). La ejecución del muestreo consideró la proporcionalidad por cantidad de alumnos de cada colegio respecto al total (Cuadro 1).

CUADRO N° 1 DISTRIBUCION DE LA MUESTRA

TIPO DE COLEGIO	CANTIDAD COLEGIOS	CANTIDAD CURSOS	N° ESTUDIANTES	
			POBLACION	MUESTRA
PRIVADO (CP)	6	8	218	115
SUBVENCIONADO (CS)	18	36	1092	200
TOTAL	24	44	1300	315

RESULTADOS

Los resultados se presentan en dos partes. Primero se sintetiza el perfil de las giras de estudio de cada tipo de colegio, y después se describen las evidencias encontradas sobre el CDC.

Perfil del turismo escolar

La organización de la gira comienza desde el primero o segundo año de la educación secundaria. El viaje se realiza no sólo en el último año de la secundaria, sino que también en tercer medio. Los atributos de la gira más deseados son: alojamiento cercano al esparcimiento y entretenimiento nocturno, acceso a lugares típicos y actividades culturales. La meta es juntar un fondo de al menos \$ 250.000 por alumno.

Los resultados sugieren que existen requerimientos turísticos básicos comunes y varios otros diferenciados según el tipo de colegio. Son comunes las preferencias por alojamiento, en cabañas o en hoteles; la búsqueda de entretenimiento nocturno, a la vez que actividades culturales y la preferencia por destinaciones que tengan playas. Si la gira fuese en el extranjero, ellos preferirían ir a Brasil. Para su alimentación, los estudiantes prefieren lugares de comida rápida.

Sin embargo, son específicas para cada tipo de colegio destinación y duración de la gira y grado de importancia de la alimentación. Los estudiantes de colegios particulares prefieren giras cortas (9 a 12 días) en primer lugar o bien intermedias (13 a 16 días). Si la gira fuese

dentro de Chile, ellos preferirían viajar al Norte del país; también consideran que la alimentación es sólo regularmente importante. Por el contrario, los estudiantes de colegios subvencionados prefieren giras más largas (de más de 16 días de duración); y si ésta fuese dentro de Chile preferirían ir al Sur del país, pero consideran que la alimentación es muy importante. Definitivamente estas giras no están motivadas, salvo excepciones, principalmente por intereses culturales ni de estudio.

Centro de Compras (CDC)

Los integrantes y las funciones asumidas que perciben los estudiantes, son:

Integrantes: La investigación permitió identificar un Centro de Compra compuesto por 5 miembros, los cuales son: Alumnos, Apoderados, Profesor Jefe, Director y Empresas Turísticas. Los roles funcionales identificados son: iniciadores, Influenciadores, Compradores y Usuarios. No se pudo establecer con claridad quién asume el papel de objetor ni el de protector del CDC.

Roles funcionales del CDC:

Se establecieron los siguientes roles:

Iniciadores, son aquellas personas que sugieren o piensan por primera vez en la idea de adquirir un producto, y en este caso, los primeros en plantear la idea de realizar la gira de estudio son los alumnos (82%), seguidos por los apoderados (18%).

Influenciadores, en la toma de decisiones que están involucradas en la organización de una gira de estudio, está dominada por los alumnos, apoderados y principalmente y por el profesor jefe, aunque algo aportan el director y la agencia (Cuadro 2).

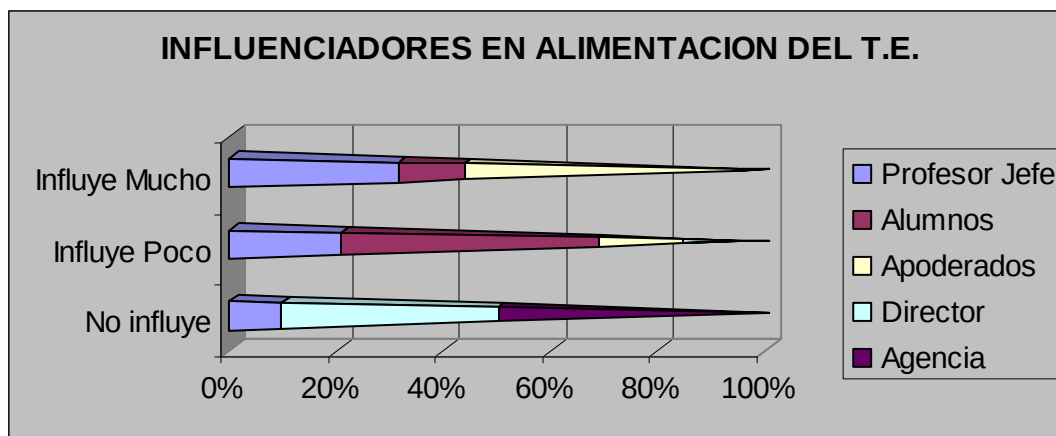
CUADRO 2: ASIGNACION DE ROLES INFLUENCIADORES EN EL CENTRO DE COMPRAS (en % de opiniones)

	PARTICIPA EN CDC	
	SI	NO
INTEGRANTE DEL CDC		
APODERADO	100	0
ESTUDIANTE	100	0
DIRECTOR	73	27
PROFESOR JEFE	55	45
AGENCIA DE VIAJE	55	45

Influencias funcionales: Existen diversos grados de influencia en las decisiones de los participantes en los distintos componentes del producto gira de estudio, tales como:

alimentación (Gráfico 2), destino, alojamiento, autorizaciones, duración, fecha, actividades a realizar y monto de dinero a reunir (Cuadro 3).

Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia

CUADRO 3: INFLUENCIADORES SOBRE ALIMENTACION Y DESTINACION

	ALIMENTACION			DESTINACION		
	No influye	Influye Poco	Influye Mucho	No influye	Influye Poco	Influye Mucho
Profesor Jefe	18%	36%	46%	27%	27%	46%
Alumnos	0%	82%	18%	9%	18%	73%
Apoderados	0%	27%	73%	0%	18%	82%
Director	73%	18%	9%	64%	18%	18%
Agencia	91%	9%	0%	27%	27%	46%

Los resultados funcionales evidencian que los profesores jefes ejercen su mayor influencia en aspectos del alojamiento, autorizaciones para el viaje y fecha del mismo. Los alumnos alcanzan su mayor influencia en la destinación y el monto de dinero a reunir, los apoderados en la destinación, alojamiento, autorización, duración y monto de dinero a reunir. El director sólo tiene una alta incidencia en las autorizaciones de viaje y en la fecha de la gira. Finalmente las agencias de viaje alcanzan sólo son relevantes en la decisión de la destinación. El detalle de algunos tipos de influencia se resume en los Cuadros 4 y 5.

CUADRO 4: INFLUENCIADORES SOBRE ALOJAMIENTO Y AUTORIZACIONES DE VIAJE

	ALOJAMIENTO			AUTORIZACIONES		
	No influye	Influye Poco	Influye Mucho	No influye	Influye Poco	Influye Mucho
Profesor Jefe	18%	9%	73%	18%	9%	73%
Alumnos	18%	36%	46%	18%	46%	36%
Apoderados	0%	9%	91%	0%	18%	82%
Director	64%	18%	18%	18%	18%	64%
Agencia	82%	9%	9%	100%	0%	0%

CUADRO 5: INFLUENCIADORES SOBRE LA DURACION Y OPORTUNIDAD DE LA GIRA

	DURACION			FECHA		
	No influye	Influye Poco	Influye Mucho	No influye	Influye Poco	Influye Mucho
Profesor Jefe	18%	27%	55%	0%	27%	73%
Alumnos	18%	46%	36%	27%	46%	27%
Apoderados	0%	18%	82%	0%	27%	73%
Director	46%	9%	45%	18%	27%	55%
Agencia	46%	18%	36%	73%	18%	9%

Decisores. Durante la organización de una gira de estudio existen personas claves. Son los decisores sobre los distintos aspectos de la organización de la gira. Los entrevistados identifican a los decisores y los aspectos funcionales sobre los cuales ellos asumen su role (Cuadros 6 y 7).

CUADRO 6: DECIDORES DE DESTINO Y ALIMENTACIÓN

DECIDIDOR EN CDC	ALIMENTACION		DESTINO	
	SI	NO	SI	NO
Profesor Jefe	64	36	55	45
Alumnos	55	45	100	0
Apoderado	91	9	100	0
Director	18	82	27	73
Agencia	0	100	0	100

CUADRO 7: DECIDORES DE DURACION Y OPORTUNIDAD DE GIRA

	DURACION DE GIRA		OPORTUNIDAD DE GIRA	
	SI	NO	SI	NO
Profesor Jefe	82	18	91	9
Alumnos	55	45	45	55
Apoderados	100	0	91	9
Director	64	36	64	36
Agencia	0	0	0	0

Compradores. Todos los entrevistados afirmaron que los compradores, es decir, los encargados de realizar los compromisos comerciales formales para adquirir la gira, por ejemplo, contratar el alojamiento, transporte y alimentación, son las directivas de los apoderados de los cursos respectivos.

Usuarios. Además de los alumnos, el grupo de viaje de la gira también incluye a otras personas. En los CP, los usuarios, que están organizando su gira de estudio, un 59% afirmó que en su futura gira serán acompañados por apoderados y profesores. Un 36% afirmó que estos acompañantes serán sólo los Profesores, un 3% afirmó que serán los Apoderados y un 2% afirmó, seleccionando la alternativa "otros", que irán solos a la gira de estudio.

En los CS, un 74% afirmó que en su futura gira serán acompañados por apoderados y profesores. Un 18% afirmó que estos acompañantes serán sólo los profesores. Un 6% afirmó

que serán los apoderados y un 2% afirmó, seleccionando la alternativa "otros", que irán solos a la gira de estudio. No se pudo establecer con claridad quién o quiénes asume(n) los roles de objetores ni de protectores del CDC.

CONCLUSIONES

La evidencia apoya consistentemente la propuesta de la existencia de un centro de compras en el proceso de toma de decisiones de la gira de estudios. El CDC está compuesto por cuatro tipos principales de integrantes: estudiantes, profesor jefe, director del establecimiento y apoderados respectivos. Cada uno de estos integrantes asume roles distintos y bien definidos dentro del centro de compras. Los alumnos son iniciadores, influenciadores, decisores a la vez que usuarios del servicio; ellos son deciden la alimentación, destinación, alojamiento, duración de la gira, actividades a realizar y monto de dinero a reunir.

El profesor jefe participa como influenciador, decisor y sólo en algunos casos como usuario; él influye en una medida importante sobre la organización de la gira, y asume decisiones en una amplia gama de aspectos, pero su grado de influencia se reduce a menos que el 50% sobre el fondo de dinero a reunir. Los apoderados son influenciadores, decisores y compradores exclusivos y en algunos casos también son usuarios; ellos influyen en un alto grado sobre todos los aspectos de la organización de la gira, decidiendo muy significativamente todos los aspectos. El director del colegio también es un influenciador y decisor, pero influye en un alto grado sólo a nivel general en las autorizaciones para viajar, la oportunidad y fecha de la gira y su duración. Las agencias de viaje aparecen sólo como influenciadores a nivel general, pero se concentran sólo en la destinación de la gira. Esta información es útil para que las agencias de viaje y los operadores turísticos prepararen formas diferenciadas de comunicación para los diversos integrantes del centro de compras escolar.

COROLARIO

Los hallazgos de este trabajo son coherentes con la propuesta de Geok-Theng et al. (1999) sobre los factores críticos que definen la dimensión, estructura, formalización y complejidad del CDC. Por ejemplo este CDC es complejo debido a multi participación de entes corporativos, familiares, comerciales y juveniles. La compra es novedosa, debido a que los estudiantes manifiestan gran entusiasmo e incluso excitación con la sola idea de la gira. Es importante, por la gran cantidad de tiempo y esfuerzo destinado por un largo período por los diversos integrantes del CDC. Además el factor temporal es relevante; la dirección del colegio no tolera demasiado tiempo en su preparación y no desea que la gira se transforme en un distractor del alumno respecto a la preparación de la Prueba de Aptitud Académica (prerrequisito para entrar a la universidad), por lo que la gira se ha anticipado al 3º Medio.

Otros estudios deberían indagar más a fondo sobre: a) los objetores y protectores del CDC, que no se manifestaron en estas evidencias la dinámica durante el proceso; b) el cambio de posiciones de sus participantes es otro aspecto digno de exploración; c) los CDC de las giras en colegios municipalizados - que agrupan alumnos de hogares de clase media baja y baja, dado que para ellos la gira puede tener un significado diferente, al ser quizás la única oportunidad de viajar fuera del entorno local; y d) el TE en grandes ciudades, que tienen más oportunidades y competencia por la abundante presencia de agencias de viaje. Sugerencias de política son: a) los operadores podrían desarrollar nuevos productos para este nicho a fin de -por ejemplo- aumentar el contenido de estudio y satisfacer mejor las expectativas de la calidad en mezcla de actividades; b) los agentes de viaje/turismo también podrían tender a especializarse a fin de penetrar mejor este mercado, reducir el tiempo de planificación con ofertas oportunas y concretas y mejorar la atención, a la vez que reducir los costos y facilitar su financiamiento; y c) el gobierno chileno también podría contribuir con esquemas de apoyo a la industria semejantes al programa vigente del turismo para la Tercera Edad, pero focalizada hacia el turismo escolar interno, exigiendo un mayor componente de estudio y mitigando el impacto negativo local por excesiva concentración de estudiantes en un solo atractivo.

Agradecimientos: Este trabajo está parcialmente basado en C. Cerda y F. Del Pino (2002). Memoria de Grado para optar al título de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca (bajo la dirección del autor) y en ponencia la 3° Congreso Latinoamericano de Investigación Turística, Universidad Austral de Chile realizado del 30 de octubre al 4 de noviembre de 2001, y en valiosos aportes de colegas latinoamericanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bonoma, T.

1982 Major sales: who really does the buying? Harvard Business Review 60(May-June):111-119

Canales, S.

1999 Caracterización del veraneante en siete comunas de la Región del Maule y perfil comparativo en la latitud 36° Sur. Tesis de grado de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Chile

Castillo, P. y Olivares, P.

1997 Captación de mejores alumnos para la Universidad de Talca. Memoria, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Chile

Cerda, C. y Del Pino, F.

2001 Requerimientos turísticos de los estudiantes de enseñanza media para su gira de estudios y roles funcionales del centro de compras. Memoria de Grado de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Chile

Clark, D., Price C. y Murrmann S.

1996 Buying centers: who chooses convention sites? Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 37(4):72-76

Dawes, P., Lee, D. y Dowling, G.

1998 Information control and influence in emerging buying centers 62(3): 55-68

Dube, L. y Reniegan, L.

2000 Marketing your hotel to and through intermediaries. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 41: 73-83

Holloway, J.

1997 El negocio del turismo. Editorial Diana, México

Katona, G.

1953 Rational behaviour and economic behaviour. Psychological Review 60(5):307-317.
Reimpresión en The Environment of Marketing Management, R. Holloway R. Hancock (editors) 197:90-99

Kotler, P.

1996 Dirección de mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control. Prentice may. EEUU

Lambros, L. y Sócrates, M.

1999 An empirical investigation of outsourcing decisions. Journal of Supply Chain Management 35(Winter):33-41

Laing, A., Cotton S., Joshi, R. y Marnoch, G.

1998 The buying centre: patterns of structures and interaction in primary health care. The Service Industries Journal (July) 18(3): 20-37

Laíos L. y Moschuris S.

1999 An empirical investigation of outsourcing decisions. Journal Of Supply Chain Management (Winter) 35(1):33.41

Leiva, R.

1997 Turismo y gestión municipal. Manual Nro. 9, Asociación de Municipalidades, Santiago

Loudon, D. y Della Bitta, A.

1995 Comportamiento del consumidor. Concepto y aplicaciones. Mc Graw Hill, Madrid

Mc Daniel, C. y Gates, R.

1999 Investigación de mercados contemporánea. Int. Thomson Editores, México

Morris, M., Berthon, P. y Pitt, L.

1999 Assessing the structure of industrial buying centers with multivariate tools. Industrial Marketing Management, Vol. 28, Nº 3: 263-276

Opazo M. y Fuenzalida E.

1999 Conducta vacacional de los jóvenes de Talca pertenecientes a los GSE ABC1 y C2C3". Memoria de Grado de Ingeniero Comercial, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca, Chile

Robinson, P., Faris, C. y Wind, Y.

1967 Industrial buying and creative marketing. Allyn & Bacon, Boston

Sancholuz, L. , Rocha, N. y Naumann, M.

2001 Los conflictos entre el turismo estudiantil y otros turistas en Bariloche. Ponencia al 3° Congreso latinoamericano de Investigación en Turismo. Universidad Austral, Valdivia, Chile

Schoel, G. y Giltinam, F.

1995 Producción a la mercadotecnia. Mc. Graw Hill, Madrid

Weber, K.

2000 Meeting planners' perceptions of hotel-chain practices and benefits. Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly. (August): 32-38

Webster F. y Wind Y.

1972 A general model of Organizational Buying Behaviour. Journal of Marketing, 36(April):12-17

Zamora, J., Firinguetti, L., Canales, S. y González, P.

1997 Percepción del efecto del turismo en etapa de involucramiento (Butler 1980), por la comunidad local de 18 atractivos en la Región del Maule, Chile. Ponencia presentada en el VI Congreso Interamericano sobre el Medio Ambiente, CIMA VI, Instituto Tecnológico Monterrey, UTSM, México, Octubre

Recibido el 13 de noviembre de 2001

Correcciones recibidas el 19 de diciembre 2001

Aceptado el 21 de diciembre de 2001

Arbitrado anónimamente

**DEFINIENDO LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE USUARIOS WEB
EN HOTELES DE CINCO ESTRELLAS Y AGENCIAS DE CLASIFICACIÓN "A"
EN LA REGIÓN DE ANTALYA, TURQUÍA**

A. Akin Aksu
Ebru Tarcan

Resumen: Las nuevas tecnologías informáticas brindan muchos beneficios a los establecimientos turísticos. Para tener éxito en las empresas es necesario invertir en tecnología y personal calificado. El propósito de este artículo fue presentar los resultados de un estudio que analizó las necesidades de formación de los usuarios de sitios web en los hoteles de 5 estrellas y en las agencias de turismo categoría "A" que operan en la región de Antalya, Turquía. En este tipo de establecimientos fueron analizadas las posibles necesidades del personal y el perfil del empleado que utiliza las nuevas tecnologías.

PALABRAS CLAVE: Internet, conexión de correo electrónico, tecnología de la información, hoteles, agencias de viajes.

Abstract: Information technologies have many benefits for tourist establishments. In order to be successful, tourist establishments must invest in technology and qualified personnel. The objective of this paper is investigating the training needs of web users in 5-star hotels and in "A" group travel agencies. Internet, e-mail connections and web applications of 5-star hotels and "A" group travel agencies operating in the Antalya Region were examined and possible training needs of web users employed in these establishments were defined. The information from the research can be a good source for follow-up researches.

KEY WORDS: Internet, e-mail connections, information technologies, hotels, travel agencies.

LA CALIDAD EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS EMERGENTES DE TODO INCLUIDO

El caso de República Dominicana

Sergio Moreno Gil*
Daniel F. Celis Sosa**
Universidad de Las Palmas
de Gran Canaria - España

Resumen: *El presente trabajo analiza la calidad percibida de los clientes que viajan a un destino turístico emergente en régimen de todo incluido. Se estudian los diferentes servicios relacionados con las actividades de ocio y el proceso de disfrute del tiempo libre en el destino, obteniéndose la satisfacción percibida respecto de los principales componentes de estos servicios y sus efectos. El trabajo empírico se ha desarrollado a través de 956 entrevistas personales realizadas en el destino de República Dominicana, en sus dos principales zonas turísticas: Puerto Plata y Punta Cana. Finalmente, también se comentan las implicancias más destacadas de este estudio y sus limitaciones.*

PALABRAS CLAVE: *calidad percibida, República Dominicana, todo incluido, ocio.*

Abstract: *Tourist Destination Quality in Developing Countries. The Case of the Dominican Republic. This paper analyses the tourists' perceived quality with all-inclusive emerging destination. Based on this, it is possible to obtain rates of satisfaction with the main attributes of the leisure services, and their future effects. With this objective, this empirical research is developed by means of 956 personal interviews in the Dominican Republic for its two main tourist regions: Punta Cana and Puerto Plata. Finally, this work points out some practical implications and some limitations.*

KEY WORDS: *perceived quality, the Dominican Republic, all-inclusive, leisure time.*

INTRODUCCIÓN

Los viajes y el turismo suponen la primera actividad económica mundial (WTO 1999), con un crecimiento continuado anual superior al 4%. La importancia del sector turístico en la actualidad se refleja claramente tanto en el ámbito internacional, como en el nacional y el local. En este sentido, hay que destacar que el movimiento de turistas mundiales anuales sobrepasa actualmente la cifra de los 700 millones, y que las previsiones para el año 2020 sitúan dicha cifra en 1,56 billones de turistas (WTO 2000).

* Ha desarrollado su actividad en el seno de un importante grupo turístico, realizando numerosas funciones y con responsabilidades para el mercado español y dominicano. Se desempeña en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria donde ejerce la docencia con dedicación exclusiva. E-mail: smg@empresariales.ulpgc.es.

** Daniel F. Celis Sosa es Diplomado en Turismo, Diplomado en Dirección Hotelera y Master en Dirección de Empresas Turísticas. Desempeña parte de su actividad profesional como Profesor Asociado al Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Para los destinos turísticos, y especialmente para aquellos que en su ciclo de vida se encuentran en fase de crecimiento, competir exitosamente en el mercado exige desarrollar una oferta de calidad que le genere al cliente confianza hacia el mismo. Para que así ocurra, es necesario que tanto el servicio básico como los servicios periféricos alcancen un elevado nivel de calidad. Esto es especialmente relevante para el caso de aquellos destinos cuya oferta turística se centra en el régimen de "todo incluido" (TI), donde el servicio básico, que está conformado por el hotel y el resto de componentes añadidos en la oferta de todo incluido, es extremadamente similar entre todos los destinos competidores. Además, en muchas ocasiones, los complejos de TI de los diferentes destinos están incluso gestionados por las mismas compañías multinacionales, razón por la cual las actividades de ocio realizadas fuera del complejo hotelero, y que son un elemento del servicio periférico, pasan a ser consideradas como un componente aún más importante de la oferta turística, convirtiéndose dichas actividades de ocio en un elemento diferenciador entre destinos.

Respecto de la calidad de servicio, aún no existe una definición globalmente aceptada de este concepto, si bien se ha pasado de una visión objetiva por parte de la empresa a una subjetiva por parte del cliente. Zeithaml et al. (1990) aseguran que es irrelevante cualquier juicio sobre calidad del servicio a no ser que provenga de los clientes. La calidad percibida de un servicio es el resultado de un proceso de evaluación en el que el cliente compara sus expectativas previas con el servicio recibido. Por consiguiente, compara el servicio esperado con el percibido (Grönroos, 1984).

Por otra parte, y pese a la importancia de la calidad percibida de un destino turístico, la atención prestada en la literatura al respecto ha sido bastante escasa, aún cuando se la reconoce como un antecedente de la fidelidad del cliente, e incluso del éxito empresarial (Reichheld y Passer, 1990; Teye y Leclerc, 1998). Aunque existen varios estudios aplicados al sector turístico, como los de Cardote y Turgeon (1998), Knutson (1988) y Oh y Parks (1997), numerosos autores coinciden en considerarlos insuficientes (Ekinci y Riley 1998; Leblanc 1992; Ritchie y Crouch 1997; Yüksel y Rimmington 1998). Además, la carencia de estudios sobre la calidad percibida es especialmente preocupante en los países de América Central, Sudamérica y Latinoamérica en general (Pizam y Ellis 1999).

Respecto del ciclo de vida del destino, este modelo ha servido para analizar el desarrollo de numerosos destinos turísticos (Butler, 1980). Los destinos turísticos evolucionan atravesando una serie de fases, en función del número de llegadas recibidas a lo largo del tiempo, iniciándose la secuencia como un destino emergente que se introduce en el mercado, creciendo y desarrollándose hasta alcanzar un estancamiento y finalmente padeciendo un declive o bien un rejuvenecimiento. Cada una de las etapas presenta una serie de particularidades que requieren actuaciones diferenciadas en su gestión, y que evidentemente

influirán en la calidad percibida por el turista. Según la WTO (1999), en el proceso de estudio del ciclo de vida de un destino es necesario analizar los niveles de satisfacción de los turistas y su actitud frente al producto ofrecido para determinar las mejoras a introducir; siguiendo con la misma referencia, este análisis debe concluir si el destino necesita reorientar su producto y mercados, normalmente hacia niveles de calidad superiores a los establecidos originariamente cuando el destino aún era emergente. En este sentido, la respuesta de la demanda y sus percepciones dependen en gran medida de la etapa del ciclo de vida del destino; y a su vez, dicho ciclo de vida dependerá de los cambios producidos en las percepciones de los clientes (Krause, Donald y Hyman, 1973).

El presente trabajo, realizado en el destino de República Dominicana y para los turistas europeos que lo visitan, pretende contribuir al mejor conocimiento de la calidad percibida de los destinos turísticos, y especialmente en destinos no consolidados y cuya oferta se centra en el régimen de “todo incluido”. Concretamente, este estudio se plantea alcanzar los siguientes objetivos:

- 1) determinar la calidad percibida por los turistas europeos de paquete turístico respecto al destino de República Dominicana y su componente de alojamiento en “todo incluido”
- 2) analizar las variaciones existentes en la calidad percibida entre sus dos principales zonas turísticas: Puerto Plata y Punta Cana
- 3) determinar la calidad percibida por el cliente respecto de la oferta de ocio del destino y sus principales atributos
- 4) establecer las posibles implicaciones que la calidad percibida por el cliente pueda tener para el destino.

Con el fin de abordar estos objetivos, el trabajo se ha estructurado en seis partes: la presente introducción, un breve análisis de la situación turística de República Dominicana, algunos comentarios sobre la calidad en los destinos turísticos, metodología utilizada, análisis de resultados, y conclusiones e implicaciones.

REPÚBLICA DOMINICANA

República Dominicana es un destino emergente y en crecimiento, con unos ambiciosos planes de expansión de plazas hoteleras para los próximos años, y que mantiene una dura competencia con un creciente número de destinos que están realizando apuestas decididas por el desarrollo del sector turístico, como son Cuba, Jamaica, Puerto Rico o los países continentales de América Central. República Dominicana presenta una economía altamente dependiente del turismo, sector que genera en el estado unos ingresos superiores a los 2.500 millones de dólares estadounidenses, y más de 250.000 empleos; si bien su interrelación con el resto de sectores productivos aún no se ha desarrollado suficientemente. La cifra de turistas internacionales que visitan anualmente el país alcanza casi los 3 millones, y mantiene una tasa

de crecimiento medio anual superior al 10% (Informe del Banco Central y Secretaría de Estado y Turismo 2000), siendo Alemania y Estados Unidos los principales países emisores.

República Dominicana es un destino turístico que ofrece una amplia variedad de recursos y posibilidades a los turistas. Con más de 1.500 Km² de costa, de los cuales el 35% son playas, es el primer lugar en biodiversidad de las Antillas, y el tercero mundial en el ámbito de islas. En cualquier caso, y pese al atractivo y potencial de los numerosos recursos sobre los que se fundamenta la oferta de ocio del destino, existe una patente carencia de infraestructuras y de oferta complementaria, lo que se ve agravada por el manifiesto desconocimiento que los turistas acreditan sobre dicha oferta de ocio. Por otro lado, las autoridades y responsables de gestión turística del país carecen de información adecuada sobre el nivel de calidad percibida por el turista respecto a la oferta de ocio que se les ofrece.

El modelo básico de turismo que se ha desarrollado en República Dominicana es el de "todo incluido". Según la Asociación Nacional de Hostelería, el 95% de las estancias en el año 2000 pertenecían a este régimen, donde el turista se encuentra permanentemente en una "burbuja", sin llegar a conocer, en la mayoría de las ocasiones, la realidad del destino y su oferta. Con el TI, el proceso vacacional clásico que experimenta el turista de sol y playa se ve completamente afectado, y especialmente en cuanto al consumo de actividades de ocio, cobrando éstas gran relevancia, y debiendo ser analizadas con detenimiento. En este sentido, el turista permanece la mayor parte del tiempo de sus vacaciones en el hotel, siendo la realización de excursiones casi el único consumo significativo que realiza el turista fuera de su alojamiento. Además, las posibilidades de ocio que el turista encuentra a su disposición fuera del hotel son bastante limitadas, tanto por la falta de una oferta pública específica y planificada, como por la dificultad que para el turista supone planear y realizar por su cuenta actividades de ocio sin la ayuda del tour operador.

Por otra parte, este estudio se centra en las dos principales zonas turísticas del país, y que ya han desbancado a la capital Santo Domingo:

- Puerto Plata, con la mayor oferta hotelera de República Dominicana
- Playa Bávaro (Punta Cana), con un reciente pero potente desarrollo.

Ambas zonas se encuentran en la fase de crecimiento del ciclo de vida propuesto por Butler, razón por la que una correcta planificación y desarrollo de su sistema de gestión interno cobra especial relevancia para garantizar el éxito del destino a largo plazo.

LA CALIDAD EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS

Como resultado de unos clientes con más experiencia, más sofisticados y con una mayor conciencia del servicio prestado, las expectativas del cliente sobre la calidad del servicio no han dejado de crecer en los últimos años (Stevens et al, 1995). Por consiguiente, no es de

extrañar que la calidad del servicio se haya convertido en un elemento principal de preocupación por parte de empresas y académicos.

Para un destino turístico, mantener la calidad es como luchar por mantener la reputación del destino (Keane, 1996). En este sentido, algunos autores como Chandee y Mattsson (1996) han demostrado como diferentes factores de calidad afectan a la satisfacción de los turistas, siendo ésta un proceso dinámico, activo y dependiente del entorno. Así, el conseguir aumentar la calidad percibida por el cliente, y consecuentemente su satisfacción, se convierte en una cuestión de gran importancia para el destino y las empresas que allí operan, dado que de ello dependerá que el cliente repita su visita, y que realice una comunicación positiva del destino a otros clientes. En esta línea, numerosos estudios anteriores han demostrado la existencia de una relación directa y positiva entre satisfacción y fidelidad (Bitner, 1990; Fornell, 1992; Oh y Parks, 1997; Zeithmal, Berry y Parasuraman, 1996).

Los destinos turísticos deben analizar la calidad percibida por sus visitantes respecto a los diversos componentes de su oferta con el fin de afrontar la mejora de la satisfacción de los clientes, como paso previo a su fidelización (Heide et al., 1999). Además, la confianza del cliente en el destino se genera con cada encuentro, dando lugar a una mayor lealtad y una relación sólida (Bitner, 1995). Por consiguiente, tanto el destino como las principales empresas que actúan en él deben desarrollar una adecuada estrategia de relaciones con los turistas, especialmente en un entorno como el actual donde parece existir un decrecimiento de la fidelidad del cliente hacia los destinos turísticos. Aún más, se debe considerar que la rentabilidad de una empresa, o un destino turístico, aumenta proporcionalmente al número de clientes fidelizados, y que hasta el 60% de las ventas a nuevos clientes se pueden atribuir a las referencias "boca-oído" (Reicheld y Passer, 1990).

Entre las actividades realizadas por el turista en el destino, las que más influencia tienen para la satisfacción general del cliente y su valoración de calidad percibida hacia el destino, destacan las compras y las excursiones (Wang et al., 2000). Por consiguiente, estas actividades merecen ser estudiadas con especial énfasis, y más aún en aquellos destinos con oferta de todo incluido, dada su capacidad de establecer diferenciación entre destinos competidores.

Por otra parte, la literatura sobre calidad percibida trata de resolver numerosos problemas tales como el de diferenciar conceptualmente satisfacción y calidad (Buttle, 1996; Oh y Parks, 1997; Oliver, 1997). Calidad percibida y satisfacción son conceptos correlacionados (Oh 2000) con un origen común (Parasuraman et al., 1988). La distinción entre ambos ha creado un debate circular (Elkini y Riley, 1998), pudiendo afirmarse que siendo conceptos diferentes no puede establecerse diferencia entre calidad y satisfacción por medio de la medida del modelo de disconformidad de Oliver (Iacubucci et al., 1995). En este sentido, existe cierto consenso

entre los investigadores en la medición de la calidad por medio de sólo la percepción (Elkini y Riley, 1998), siendo la satisfacción el criterio clave para determinar la calidad percibida por el cliente sobre un producto o servicio ofrecido (Vavra, 1997). Finalmente, para medir la calidad percibida y satisfacción del cliente, los cuestionarios de satisfacción son una de las herramientas más empleadas (Hayes, 1997).

METODOLOGÍA

Con el fin de abordar el objetivo principal de esta investigación se adoptó un enfoque de la satisfacción del cliente desde el paradigma de la disconformidad, por medio de un método directo que valora el desempeño del servicio comparado con sus expectativas. El método directo, si bien no falto de críticas, es tomado por muchos autores como el mejor método de predicción del comportamiento (Engeset y Heide, 1997; Erevelles y Leacitt, 1992; Yüksel y Rimmington, 1998). Además, parece ser el más adecuado para esta investigación dado el reducido número de clientes con experiencia previa en el destino, lo que daría lugar a una declaración de expectativas no bien formadas, inciertas y tentativas (Crompton y Love, 1995).

Para la presente investigación, el ámbito geográfico del estudio se ha centrado en las dos zonas turísticas más importantes de República Dominicana: Punta Cana y Puerto Plata. Por dificultades prácticas del estudio derivadas de la falta de colaboración encontrada en la mayoría de tour operadores que operan en el destino, se ha seleccionado a los encuestados entre los clientes de un conocido e importante tour operador, que con una cuota de mercado en el destino cercana al 15% transporta turistas centroeuropeos al país. Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio sistemático para los clientes de dicho grupo turístico, entregándosele un cuestionario a cada tercer cliente que subiera al autobús de regreso al aeropuerto al final de su estancia. El número de encuestas realizadas fue de 956, lo que para un nivel de confianza del 95.5%, y con $p=q=0.5$, supone un error muestral del 3,2%. Hay que destacar que a los turistas se les incentivó a participar mediante el sorteo de un viaje para dos personas al destino.

Para realizar el trabajo empírico se elaboró un cuestionario estructurado mediante el cual se solicitó al cliente que, contrastando sus expectativas con el servicio recibido, puntuara en una escala Likert su nivel de satisfacción con valores entre 1 (muy poco satisfecho) y 5 (muy satisfecho). Tras la realización de un test previo se elaboró el cuestionario final que fue traducido a cada uno de los idiomas nativos de los turistas, y en el que se diferenciaban dos secciones. En la primera, el cliente indicaba su nivel de satisfacción respecto a los distintos aspectos de servicio que eran objeto de estudio, mientras que en la segunda sección se incorporaban datos de clasificación del cliente. Las encuestas auto-administradas se distribuyeron entre dos áreas geográficas: el 46,5 % en Punta Cana, y en Puerto Plata el 53,5 % restante. Finalmente, el periodo de realización de las encuestas fue 1999, desde el 15 de

septiembre hasta el 6 de octubre, periodo en que se obtuvo la autorización del grupo turístico, y que según sus estudios previos es representativo del año (Tabla 1).

Tabla 1: Ficha técnica de la investigación.

FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	
MÉTODO DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	Cuestionario Personal Estructurado Autoadministrado.
UNIVERSO	Clientes de turoperador centroeuropeo de entre 18 y >59 años.
ÁMBITO GEOGRÁFICO	República Dominicana.
TAMAÑO MUESTRAL	956 Encuestas.
ERROR MUESTRAL	± 3.2 %.
NIVEL DE CONFIANZA	95,5 %.
DISEÑO MUESTRAL	Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple.
FECHA TRABAJO DE CAMPO	Septiembre – Octubre 1999.

Fuente: Elaboración propia

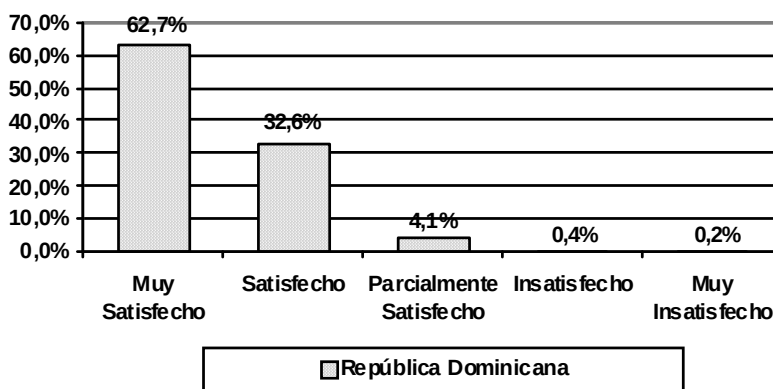
ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos sobre la calidad percibida por el cliente para varios componentes de la oferta turística del destino, y para los atributos más representativos de algunos de esos componentes: i) calidad general percibida por el cliente sobre el destino, ii) calidad general percibida por el cliente sobre el hotel de todo incluido, y iii) calidad general percibida por el cliente de las excursiones, y las valoraciones manifestadas sobre distintos atributos relativos a la oferta de ocio del destino.

Como consideraciones previas al análisis de los resultados habría que indicar que el tipo de alojamiento utilizado por todos los encuestados fue el hotel en régimen de TI. Además, en relación con el grupo de edad de los encuestados habría que destacar que la mayoría de los turistas muestran un perfil bastante joven, con un 43% en edades comprendidas entre los 20 y 29 años, y un 26.5% entre los 30 y 39. La relativa juventud de los encuestados podría encontrar su explicación en que República Dominicana es un destino novedoso y con un alto nivel de complejidad para los turistas europeos, lo que retraería a los segmentos de mayor edad. Por otra parte, cabe reflejar que la mayor parte de los encuestados era la primera vez que visitaba el destino (77%), mientras que el 23% restante ya lo conocía con anterioridad. En este sentido, el nivel previo de experiencia en el destino es un factor importante a considerar dado que la compra repetida del destino indica una percepción positiva y una actitud favorable

hacia el mismo por parte del cliente (Oppermann, 2000), influyendo positivamente en su satisfacción. Hay que destacar que para las dos zonas geográficas analizadas: Punta Cana y Puerto Plata, no se encontraron diferencias significativas en relación con la edad y el nivel de experiencia previa de los encuestados. A continuación (Gráfico 1) se muestran los índices de calidad percibida por el turista respecto del destino de República Dominicana.

Gráfico 1: Satisfacción general del cliente con el destino



Fuente: Elaboración propia

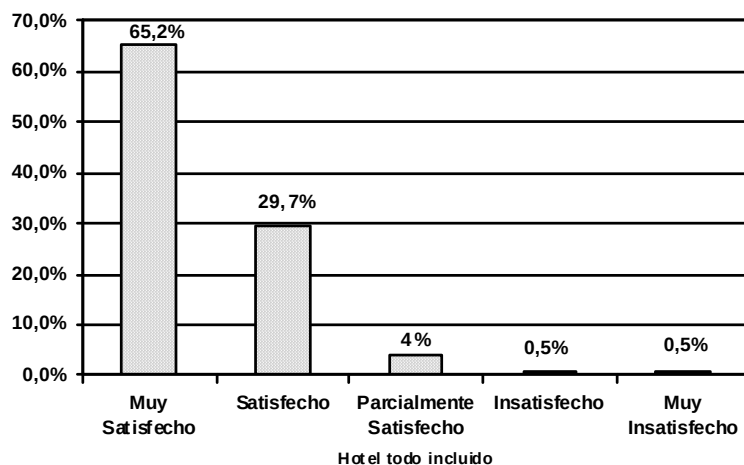
Como se puede apreciar, la calidad percibida es bastante alta. En la categoría de “muy satisfechos” se agrupa más del 60% de los encuestados, estando más del 30% de clientes “satisfechos”. Esto demuestra que el destino presenta una serie de características que el cliente actual demanda y valora. En líneas generales, la elevada calidad percibida por el cliente pone de manifiesto que República Dominicana tiene un gran potencial para convertirse en un destino exitoso y con clientes fidelizados, al ser considerada la calidad un antecedente de estos últimos factores (éxito empresarial y fidelización de clientes), como ya se comentó anteriormente. También hay que destacar los bajos índices de insatisfacción encontrados con respecto al destino, siendo muy poco significativos.

Tomando como valor de referencia la calidad percibida del cliente sobre República Dominicana se puede percibir que los valores manifestados hacia el hotel son casi coincidentes (Gráfica 2). Esto se explica porque el cliente pasa mucho tiempo en el establecimiento y dispone del sistema de “todo incluido”, lo que convierte al hotel en el elemento principal que determina la calidad percibida en un destino caracterizado por el régimen de “todo incluido”.

Al igual que en el caso de la satisfacción hacia el destino, los índices de insatisfacción son muy bajos y poco significativos comparados con las manifestaciones positivas de los encuestados. Así, la valoración conjunta de “muy satisfecho” y “satisfecho” agrupa a más del 95% de los encuestados. Respecto del análisis por zonas geográficas no se han encontrado

diferencias significativas en la calidad percibida entre las mismas, tanto para el destino como para el alojamiento.

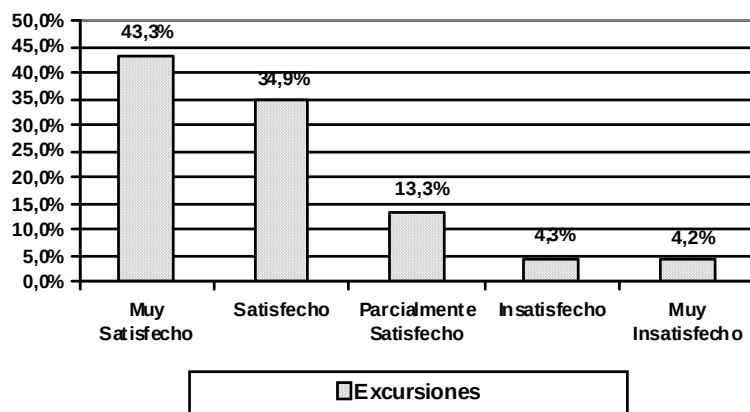
Gráfico 2: Satisfacción general del cliente con el hotel



Fuente: Elaboración propia

A continuación (Gráfico 3) se profundiza en el análisis de las excursiones, por ser el aspecto estudiado que menor nivel de calidad percibida había reflejado, según varias entrevistas realizadas con anterioridad. En este sentido, el estudio corroboró que las excursiones son el componente de la oferta que muestra los valores menos positivos entre los encuestados. Esto no significa que existan altos índices de insatisfacción, pero sí indica una necesidad de mejorar ciertos aspectos relativos a las mismas.

Gráfico 3: Satisfacción general del cliente con las excursiones



Fuente: Elaboración propia

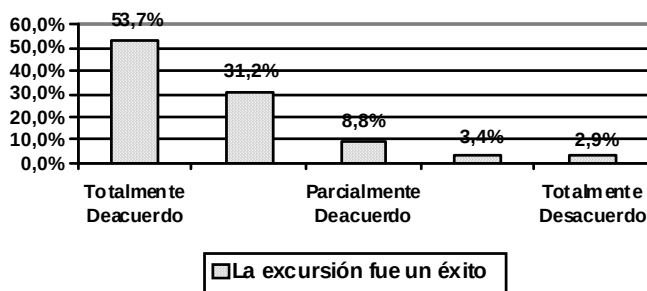
La valoración de los encuestados en relación con las excursiones es un aspecto esencial a analizar, ya que éstas son casi la única oferta de ocio fuera del alojamiento disponible para el

turista. En general, el encuestado presenta una elevada valoración de la calidad de las excursiones, con un 42% de los turistas "muy satisfechos" y casi el 35 % "satisfechos". Sin embargo, se constata que más del 13 % de los clientes se encuentran "parcialmente satisfechos", y los valores obtenidos de clientes "insatisfechos" y "muy insatisfechos" son sensiblemente superiores a los de los dos aspectos tratados anteriormente (destino y hotel). Como explicación parcial de los niveles de calidad percibida inferiores a los otros atributos, cabe destacar que República Dominicana presenta la peculiaridad de una oferta complementaria de ocio comercializada casi de forma exclusiva a través de los tour operadores, pero a precios superiores a los esperados por el turista. Esto sucede porque las excursiones son comparativamente más caras (hasta cuatro o cinco veces) que las ofertadas en los tradicionales destinos europeos, lo que se debe principalmente a que su gran mayoría incluyen transporte aéreo, dada las características de la isla.

El análisis de la calidad percibida por el cliente respecto de las excursiones realizadas es especialmente importante porque los turistas que llegan a República Dominicana no son turistas fidelizados que repitan con frecuencia, como ocurre en otros destinos. Por consiguiente, la calidad percibida por el cliente sobre las excursiones representa en gran medida su valoración en relación con las actividades de ocio del destino en su primera visita, e influye decisivamente en su decisión de recompra. Además, el turista que visita el destino hace un uso muy intensivo de las excursiones que el tour operador ofrece, como demuestra el dato obtenido en el estudio de que el 70% de los encuestados participó en alguna de ellas. Este porcentaje casi coincide con el de turistas que visitan el destino por primera vez. Esto puede significar que casi la totalidad de turistas que realizan su primera visita a República Dominicana realizan excursiones, ante la posibilidad de no repetir la visita en varios años, lo que convierte a las excursiones en una experiencia única y de caducidad determinada.

En líneas generales se puede afirmar que la calidad general percibida por el cliente respecto de las excursiones es alta (Gráfico 4), dado que el 53,7 % de los turistas manifiesta que la excursión fue totalmente un éxito y cumplió con todas sus expectativas previas.

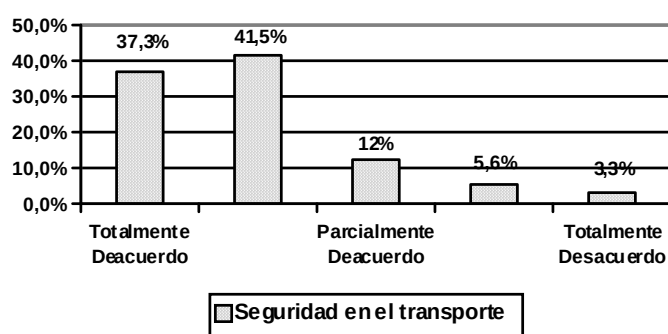
Gráfico 4: Valoración del éxito de la excursión



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, y analizando en profundidad la oferta de ocio, existe una opinión generalizada en cuanto al posible aumento de calidad que podría experimentar la seguridad del transporte, tanto aéreo como terrestre, siendo necesario mejorar este aspecto que produce reticencias en la contratación de excursiones por parte de algunos turistas. El 78,8% de los clientes mostraron una opinión favorable hacia la seguridad del transporte: “totalmente de acuerdo” y “bastante de acuerdo”, siendo este último grupo el más significativo (41,5%); pero existe un número importante de turistas, que aunque minoritarios, manifestaron experimentar algún tipo de inseguridad (véase Gráfica 5).

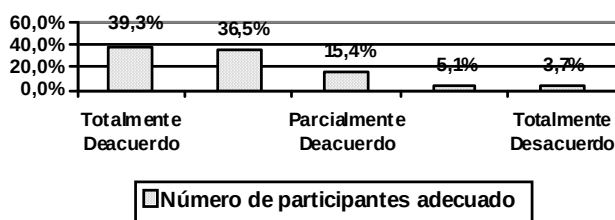
Gráfico 5: Valoración de la seguridad en los medios de transporte



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al número de participantes en la excursión (Gráfico 6), la opinión mayoritaria era positiva y se consideraba que el tamaño del grupo era adecuado, si bien podría mejorar. En este sentido, el número de participantes puede influir de manera significativa en la percepción global del cliente debido a la “defensa del territorio” que se produce en los viajes de paquetes por parte de los turistas, y especialmente cuando el espacio disponible se considera insuficiente. Además, existe una clara reacción negativa del cliente al percibir un trato de masas (Quiroga, 1990).

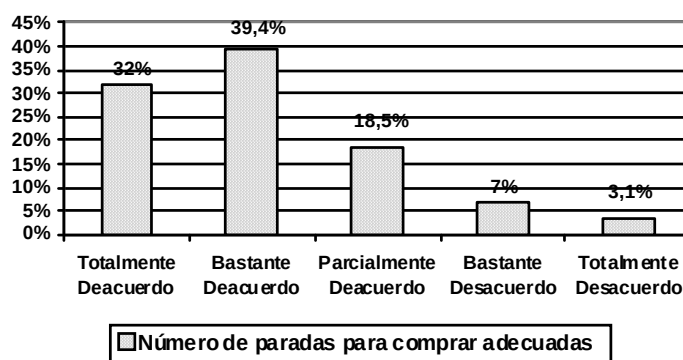
Gráfico 6: Valoración sobre el adecuado número de participantes en la excursión



Fuente: Elaboración propia

El componente de las excursiones que peor valoración por parte de los clientes recibe en cuanto a su calidad percibida es el relacionado con el número de paradas realizadas para efectuar compras (Gráfico 7). Está muy generalizada la realización de paradas para comprar artículos típicos y souvenir en determinados comercios, los cuales ofrecen comisiones al guía de la excursión por facilitarle clientes. Por tanto, el público cada vez percibe con mayor desconfianza este tipo de paradas que, además, en muchas ocasiones no están previstas en el recorrido. El 25 % de los encuestados mostraron alguna disconformidad al respecto.

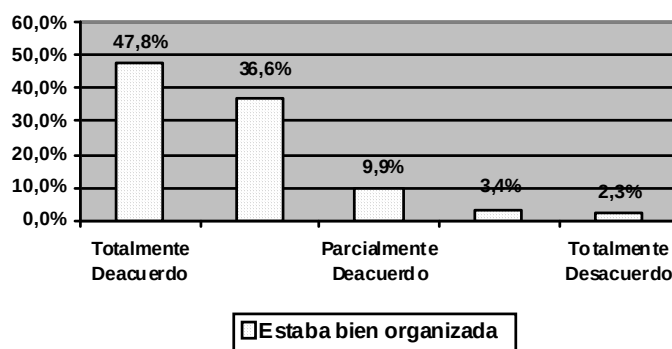
Gráfico 7: Valoración sobre el adecuado número de paradas para realizar compras



Fuente: Elaboración propia

Por último, en el Gráfico 8 se muestra la calidad percibida por el cliente en la organización de la excursión, que incluye aspectos como el proceso de reserva de la misma, diseño de itinerario, puntos de recogida, horarios, etc. El 47,8 % manifestó su "total acuerdo" respecto de la correcta organización de las excursiones, y el 36,6 % respondió también positivamente "bastante de acuerdo", siendo los resultados generales bastante positivos y favorables, pero siempre mejorables.

Gráfico 8: Valoración sobre la organización de la excursión



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En un sector como el turístico donde la competencia aumenta día a día, alcanzar un elevado índice de calidad percibida por los clientes es un objetivo prioritario para los destinos turísticos. El presente trabajo analiza la calidad percibida por los clientes europeos en régimen de todo incluido respecto del destino de República Dominicana, y su oferta de alojamiento y actividades de ocio (excursiones) ofrecida en las dos principales zonas turísticas de este destino emergente: Puerto Plata y Punta Cana. Del análisis descriptivo realizado se han obtenido algunas conclusiones genéricas, al igual que varias implicancias y limitaciones del estudio, que se exponen a continuación.

La primera conclusión del trabajo es que la calidad percibida por el cliente es bastante alta, tanto de manera general, como para cada elemento de la oferta analizado. Además, el estudio aporta valiosa información sobre las diferencias existentes en la calidad percibida para los distintos componentes de la oferta turística del destino. Otra importante conclusión es que no se apreciaron diferencias importantes en la calidad percibida entre los clientes alojados en las dos principales zonas turísticas del país, pudiendo afirmarse que existe una calidad uniforme entre las mismas.

Merece especial atención el hecho de que no existan diferencias significativas respecto a la calidad percibida por el cliente con el destino, y la mostrada con el establecimiento turístico donde se aloja. Esto demuestra el peso tan importante que desempeña el alojamiento en la calidad percibida por el cliente durante sus vacaciones, especialmente al ser en régimen de todo incluido.

Respecto de las excursiones, que son un producto contratado mayoritariamente por los clientes, aunque presenta un elevado índice de calidad percibida, los aspectos más negativos del servicio son la seguridad en el transporte y los problemas derivados de la masificación (por ejemplo, número de participantes y paradas realizadas).

Por otra parte, en cuanto a las posibles implicancias de este trabajo, se puede manifestar que desde el punto de vista académico aporta nuevos datos sobre un destino emergente como es República Dominicana, y que ha sido escasamente investigado. Así mismo, desde un punto de vista práctico, el estudio aporta importantes guías de actuación a los gestores para priorizar en la planificación y ejecución de sus servicios indicando cuáles son los aspectos percibidos por el cliente como más deficitario. Además, el conocer los niveles actuales de satisfacción de los clientes facilita el establecimiento de objetivos más realistas y retadores (Dutka, 1994). Finalmente, destacar la importancia de este análisis para las autoridades competentes en materia turística del país, que tendrían que ser las primeras en facilitar el desarrollo de acciones encaminadas a la corrección de los aspectos menos satisfactorios detectados en este estudio, como sería el caso de la seguridad en el transporte de las excursiones.

Por último, se pueden apuntar algunas limitaciones del presente trabajo. En primer lugar, el tipo de muestreo realizado no considera a todos los turistas del destino, sino sólo a los de un grupo turístico (aún cuando este grupo es líder en el destino). Una segunda limitación es la aproximación directa al concepto de calidad, con una sola escala, lo que no permite detectar si las expectativas previas eran altas o bajas, y tampoco permite distinguir entre los diferentes tipos de expectativas (ideales, mínimas, de predicción y normativas). Por otra parte, en próximos estudios se recomienda la consideración de algunos aspectos que tienen gran influencia sobre la calidad percibida por el cliente, como son las dinámicas de grupos formadas u otros aspectos emocionales, e incluso la posible influencia de la cultura de los turistas en su calidad percibida.

Agradecimientos: Los autores decena expresar su agradecimiento a Jonathan Smith por toda la información y apoyo brindado para la realización de este estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bitner, M. J.

1990 Evaluating services encounters: The effects of physical surroundings and employee responses.

Journal of Marketing 54:69-82

1995 Building services relationships: It's all about promises. Journal of the Academy of Marketing Science 23(4): 246-251

Butler, R.

1980 The concept of tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. Canadian Geographer 24:5-12

Buttle, F.

1996 SERVQUAL: Review, critique, research agenda. European Journal of Marketing 30:8-32

Cardotte, E. R. y Turgeon, N.

1998 Key factors in guest satisfaction. The Cornell Hotel and Restaurant Quarterly Review, February, pp. 45-51

Chandee, D.D. y Mattsson, J.

1996 An empirical assessment of customer satisfaction in tourism. Services Industries Journal, 16 (3):305-20

Crompton, L. J. y Love, L. L.

1995 The predictive validity of alternative approaches to evaluating quality of a festival. Journal of Travel Research 34:11-25

Dutka, A.

1994 AMA handbook for customer satisfaction. Lincoln-wood, IL, NTC Business Books

Ekinci, Y. y Riley, M.

1998 A critique of the issues and theoretical assumptions in service quality measurement in the lodging industry: Time to move the goal-posts? *International Journal of Hospitality Management* 17:349-362

Engeset, G. M. y Heide, M.

1997 Managing hotel guest satisfaction: Towards a more focused approach. *Tourist Review* 2:23-33

Erevelles, S.; y Leacitt, C.

1992 A comparison of current models of consumer satisfaction/dissatisfaction. *Journal of Complaining Behaviour* 5:104-114

Fornell, C.

1992 A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of Marketing* 56:6-21

Grönroos, C.

1984 A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing* 18:36-44

Hayes, B.E.

1997 Measuring customer satisfaction: Survey design, use, and statistical analysis methods. ASQ Quality Press, Milwaukee, WI

Heide, M. Grønhaug, K. y Engset, M.

1999 Industry specific measurement of consumer satisfaction: Experiences from the business travelling industry

Iacobucci, D., Ostrom, A. y Grayson, K.

1995 Distinguishing service quality and customer satisfaction; the voice of the customer. *Journal of Consumer Psychology* 4:277-303

Informe del Banco Central y Secretaría de Estado y Turismo

2000 Comportamiento de las principales variables del turismo, 1978-1999. Publicado en <http://www.dominicana.com.do/actualidad/estadisticas/welcome.html>

Keane, M.J.

1996 Sustaining quality in tourism destinations: An economic model with an application. *Applied Economics* 28(12):15-43

Knutson, B. J.

1988 Ten laws of customer satisfaction. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 29:14-17

Krause, W.G., Donald, J. y Hyman, J.

1973 International tourism and Latin American development. Austin, University of Texas Bureau of Business Research

Leblanc, G.

1992 Factors affecting customer evaluation of service quality in travel agencies: An investigation of customer perceptions. *Journal of Travel Research* 30(spring):10-16

Oh, H. y Parks, S.C.

1997 Customer satisfaction and service quality: A critical review of the literature and research implications for the hospitality industry. *Hospitality Research Journal* 20:35-64

Oh, H.

2000 Diners' perceptions of quality, value, and satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June pp. 58-66

Oliver, R.L.

1997 Satisfaction: A behavioural perspective on the consumer. Irwin/McGraw Hill, New York

Oppermann, M.

2000 Tourism destination loyalty. *Journal of Travel Research* 39:78-84

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., y Berry, L.L.

1988 SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing* 64:12-40

Pizam, A. y Ellis, T.

1999 Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 11:326-339

Quiroga, I.

1990 Characteristics of package tours in Europe. *Annals of Tourism Research*, 17:185-207

Reichheld, F. F. y Sasser, W. E.

1990 Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review* 68:105-111

Ritchie, B.J.R. y Crouch, G.I.

1997 In P. Keller. Quality price and the tourism experience: Roles and contribution to destination competitiveness (pp. 117-139). Reports 47th Aiest Congress Cha-Am, Thailand

Stevens, P. Knutson, B. y Patton, M.

1995 DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April, pp. 56-60

Teye, V. B. y Leclerc, D.

1998 Product and service delivery satisfaction among North American cruise passengers. *Tourism Management*, núm. 19, pp. 153-160

Vavra, G.

1997 Improving your measurement of customer satisfaction: A guide to creating, conducting, analysing, and reporting customer satisfaction measurement programs. ASQ Quality Press.

Wang, K.; Hsieh, A.; y Huan, T.

2000 Critical service features in group package tour: An exploratory research. *Tourism Management* 21:177-189

WTO - World Tourism Organization

1999 Desarrollo turístico sostenible, Madrid

2000 Tourism 2020 vision , Madrid

Yüksel, A. y Rimmington, M.

1998 Customer-satisfaction measurement. The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly December pp.60-70

Zeithaml, V., Parasuraman A. y Berry, L.

1990 Delivering Quality Service. Free Press, New York

Zeithaml, V.A., Berry, L.L. y Parasuraman A.

1996 The behavioural consequences of service quality. Journal of Marketing 60:31-46

Recibido el 28 de junio de 2002

Correcciones recibidas el 2 de septiembre de 2002

Aceptado el 10 de septiembre de 2002

Arbitrado anónimamente

Documentos

Especiales

GERENCIA DE TURISMO SUSTENTABLE

Iniciativas de los tour operadores

Alfredo Ascanio*
Universidad Simón Bolívar
Caracas - Venezuela

Resumen: El ecoturismo se ha puesto de moda en el mundo y la sostenibilidad del desarrollo es una aspiración legítima. El artículo hace especial referencia a las acciones recientes de los operadores de viajes que tienen por objeto contribuir al mejor uso de sus recursos turísticos y colaborar con la comunidad de acogida. También se señala que aún faltan muchas iniciativas por parte de los gobiernos, del sector privado y de todos los actores involucrados en el tema para que realmente se minimicen los impactos del turismo como actividad de desarrollo.

PALABRAS CLAVE: turismo sustentable, operadores de viajes, iniciativas gerenciales.

Abstract: Sustainable Tourism Management: TTOO Initiatives Ecotourism has become popular around the world and to achieve sustainability in all kind of developments is a legitimate aspiration. This article deals with recent actions undertaken by TTOO in order to make better use of tourist resources and contribute to the local community. It is also mentioned that the governments, the private sector and the tourist industry still has a long way to go in order the slow down the impacts or tourist development.

KEY WORDS: sustainable tourism, TTOO, management initiatives.

* Economista y Doctor en Ciencias Políticas. Es profesor titular en la Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela. E-mail: alfredo.ascanio@gmail.com

INTRODUCCIÓN

En un artículo enviado al ciberespacio Casagrandi y Rinaldi (2002), se buscaron demostrar la dificultad para formular políticas que garanticen la presencia del turismo por largo tiempo, sin producir severos impactos en el medio.

Los autores utilizaron un modelo abstracto de relaciones mínimas entre: la presencia de los turistas (T) en el medio natural (A) y la inversión de capitales (C) para satisfacer las necesidades de los visitantes. Asimismo, el modelo pretendía comprobar, en parte, la propuesta de Butler (1980) sobre la evolución del ciclo de vida turístico y sus escenarios y aceptada como un hallazgo empírico valioso.

Según Casagrandi y Rinaldi (2002) durante el ciclo de vida de un destino también se observa una trayectoria que forma un sistema entre los turistas (T), el espacio o ambiente (A) y los capitales invertidos (C) ya que durante la etapa prístina hay una total ausencia de turistas y de inversiones turísticas, pero está presente el medio en todo su esplendor que luego es totalmente deteriorado.

El desarrollo temporal del turismo se relaciona con los atractivos existentes; y la base de la atracción se relaciona con el número de recursos naturales y culturales que se ofrezcan en el sitio. Los grados de atracción varían con el tiempo dependiendo de si el lugar es perturbado o no; o bien, si aparece o no la competencia de nuevos lugares apetecibles. Por lo general estas variaciones son recurrentes (alzas y bajas). Así pues, las políticas turísticas ambientales muchas veces se deben adaptar a esos ciclos, pero casi siempre lo que se logra son soluciones de compromiso entre el desarrollo y la protección con sus consecuentes riesgos.

Para muchos economistas la sustentabilidad significa garantizar el crecimiento económico hasta el momento en que aparecen los daños irreversibles. Sin embargo, para los ambientalistas la sustentabilidad se limita a no deteriorar el ambiente con el uso de los recursos naturales y culturales. Es decir, una política turística es sustentable si puede ofrecer una buena probabilidad de mantener la actividad turística por siempre, sin arriesgar o comprometer al medio, lo que según Casagrandi y Rinaldi (2002) constituye una proeza difícil de cumplir.

Una región pequeña -caracterizada por una baja competencia de otros espacios turísticos y tasas bajas de inversión turística- puede mantener el equilibrio hasta que los agentes promotores sean muy voraces o codiciosos con vistas a urbanizar el suelo. Entonces se estaría en presencia de correr un riesgo si se impacta al medio natural y cultural.

En general, la sustentabilidad requiere bajos precios para estimular la presencia del visitante, bajas inversiones para no alterar la capacidad de carga y elevados controles ambientales. Pero si en este sistema todos sus elementos varían o se alteran simultáneamente, será entonces muy difícil adaptar una política turística de sustentabilidad debido al surgimiento de acciones conflictivas más complejas de administrar.

Los autores del modelo llegan a la conclusión que el turismo sustentable puede ser posible si los agentes del sitio son prudentes en reinvertir parte de sus utilidades en la protección del medio, ya que la sustentabilidad es a menudo riesgosa considerando que cualquier elemento social puede hacerla irreversible. Por otra parte, señalan también que las políticas que tratan de buscar formas para adaptarse al ciclo de vida turístico y aminorar la etapa del estancamiento, permitiendo detenerla pero nunca eliminarla. Esto se debe a que siempre existirá la competencia de otros lugares turísticos en continuo crecimiento y las inversiones pueden crecer y superar entonces la presencia turística, deteriorando la capacidad negociadora de los prestadores de servicios frente a los tour operadores envileciendo las tarifas. Así, nuevamente se ingresa en la etapa del ciclo donde la pérdida de competitividad y los impactos en el medio destruyen las estrategias iniciales.

El cambio es posible si se modifican los comportamientos de los diferentes actores, como los inversionistas, los operadores, los segmentos del mercado y la población local. El problema radica en que estos cambios de conductas son complejos y lentos. También es verdad que un lugar turístico nunca es abandonado por los visitantes, pues siempre aparecerán nuevos mercados de menor capacidad de compra. Un lugar turístico puede revivir si se adoptan políticas y surge un compromiso entre todos los interesados. Asimismo, un cambio radical de la tipología de las inversiones orientada más bien hacia la calidad de su planta física, de sus servicios ambientalmente privilegiados, podría transformarse en un poder amplificador de las políticas sustentables y en una estrategia de “ganar-ganar”.

A continuación se analizará si estas nuevas experiencias aparecen reflejadas en las buenas prácticas de los operadores de viajes, que al fin y al cabo son los responsables de “armar” los paquetes de desplazamientos y orientar a los visitantes para que sean turistas responsables con el entorno y lo disfruten sin dañarlo.

LA DECLARACIÓN DE QUÉBEC Y EL FUTURO DEL TURISMO

En el marco del Año Internacional del Ecoturismo (2002), y bajo el auspicio del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Organización Mundial del Turismo (OMT), más de un millar de participantes de 132 países, procedentes de los sectores público, privado y no gubernamental, han asistido a la Cumbre Mundial del Ecoturismo,

celebrada en la Ciudad de Québec (Canadá) entre el 19 y el 22 de mayo de 2002 con el patrocinio de Tourisme Québec y de la Comisión Canadiense de Turismo.

La Declaración de Québec recomienda formular políticas y estrategias, incluso códigos de ética, para promover el ecoturismo como uno de los medios importantes para el desarrollo sostenible. Igualmente sugiere que se garantice por parte de todos los actores, la protección de la naturaleza y de las culturas locales.

La declaración recomienda utilizar sistemas de certificación y eco etiquetas y otras iniciativas voluntarias orientadas a la sostenibilidad del ecoturismo, incluso financiando estas iniciativas para que las empresas pequeñas y medianas puedan lograrlo; así como mejora de la calidad de vida de la comunidad receptora en el medio rural, garantizándose la distribución equitativa de los beneficios.

Finalmente, y entre otros asuntos, la declaración insiste en agrupar los programas de adiestramiento y de cambios de conducta de todos los actores, así como los programas de asistencia técnica y los académicos de investigación sobre los recursos naturales y culturales a ser conservados; como también un adecuado monitoreo y auditorias que aseguren el cumplimiento de las políticas.

LAS ACCIONES OPTIMISTAS DE LOS OPERADORES DE VIAJES

En una reunión de 23 miembros de la institución que agrupa a los tour operadores realizada durante el mes de marzo del año 2000 se logró llegar a un acuerdo denominado Global Reporting Initiative (GRI) a fin de desarrollar las guías que les permitieran asegurar ventajas económicas, ambientales y sociales (www.globalreporting.org).

El grupo de trabajo se reunió varias veces con el objeto de discutir el problema del turismo sustentable (www.toinitiative.org/reporting/reporting.htm). El último informe surgió de la reunión realizada en abril del año 2002 en París y aprobado durante el mes de Junio siguiente y allí se dispuso asuntos relativos a:

1. Gerencia interna
2. Gerencia con cadenas de suplidores
3. Relaciones con la clientela
4. Gerencia de los productos y su desarrollo
5. Gerencia de los destinos

Si la cadena de prestadores puede garantizar al tour operador una política sustentable y personal capacitado, así como información pertinente sobre agua, energía, control de

desechos sólidos, efluentes, emisiones, uso de la tierra y criterios de biodiversidad, entre otros, entonces éstos les aseguraría un buen desempeño. Sin embargo, también es necesario que los prestadores tengan criterios firmes en relación con los derechos de la comunidad de acogida, contratos formales de empleo, seguridad social, condiciones de trabajo de acuerdo a la Convención 172 de la OIT, reconocimiento de la independencia sindical y contratación colectiva, y políticas de seguridad en el trabajo y no permitir el trabajo de niños ni su explotación sexual, así como combatir y mitigar los impactos sociales.

En cuanto a los productos turísticos, los destinos tienen que asegurar una política ambiental, socio-económica favorable al sitio turístico posible de ser medida. Ahora bien: ¿cuáles han sido los casos que representan un buen esfuerzo en realizar operaciones turísticas sustentables?

LAS MEJORES PRÁCTICAS DE LOS TOUR OPERADORES

Algunos de los tour-operadores que se reunieron para discutir sus estrategias relacionadas con el turismo sustentable y que se analizarán a continuación son:

Accor Tour: mantuvo junto a sus compañías subsidiarias un mercado cautivo de aproximadamente de 278 mil turistas durante el año 1999.

Con la idea de aminorar los impactos ambientales, su departamento especializado sobre asuntos ambientales y en colaboración con Aguarév (especialista en turismo de buceo), desarrolló en el verano del año 2.000 un panfleto con importante información para su clientela que visita el Mar Rojo, un lugar muy sensible a los impactos de los visitantes.

En ese panfleto, desarrollado con el aporte legitimado de NAUSICAA -una institución especializada en las ciencias y tecnologías del mar- y la Comisión Oceanográfica Intergubernamental de UNESCO, se abordan seis (6) recomendaciones para combatir los problemas ambientales más comunes y críticos cuando los visitantes realizan buceo en el Mar Rojo. El impreso señala lo siguiente:

- Dejar basura y sólidos en la playa o en el mar impacta a las tortugas y a los peces
- Una colilla de cigarrillo puede permanecer por dos años debajo de la arena
- Una botella de plástico toma más de 450 años para desaparecer y una botella de aluminio más o menos 250 años; igualmente, una bolsa de plástico también necesita 450 años para degradarse y a menudo es arrastrada hacia el mar

- Obtener “souvenirs” debajo del mar como: peces, corales y estrellas de mar, rompe un equilibrio que toma años en restituirse
- Caminar encima de las barreras coralíferas, rompe cientos de hojas de corales de muchísimas décadas de vejez e impacta su ciclo de vida
- El pez que usted come por placer, termina perdiendo su instinto depredador y rompe el equilibrio general de vida de la barrera coralífera.

Andante Travels: es un operador inglés que ofrece excursiones relacionadas con la arqueología, la arquitectura y las zonas históricas y que ha manejando un promedio de 1.000 turistas cada año. Actualmente la empresa cuenta con una guía para su clientela denominada *Responsible Tourism Guidelines for Travellers*, concebida como una herramienta para minimizar los impactos negativos en los lugares visitados que son bastante frágiles por su propia naturaleza.

La guía señala primero las reglas de comportamiento social en ambientes muy distintos de donde provienen los turistas. Por ejemplo, Irán por ser un país musulmán considera ofensivo que las parejas se estrechen las manos para saludar; igualmente, la mano izquierda no se debe usar para contactar a las personas y tampoco a los alimentos. Existen en estos países códigos de conducta relacionados con la vestimenta que son necesarios respetar, de allí que el operador ofrece a los turistas la vestimenta denominadas *hejabs* para que sea usada al visitar, por ejemplo, la tumba de Ciro el Grande.

Se les informa a los turistas que antes de tomar una fotografía consulten con su guía especializado; por ejemplo, es totalmente prohibido tomar fotos a edificaciones militares, lo que se traduce en la confiscación de la película si se viola esta regla. También se les aconseja a los visitantes colaborar con la población local en lo que se refiere a las compras de souvenir y de la donación de propinas. Como en esos países se acostumbra el regateo, al tratar de realizar una compra, pues no existen los precios fijos, es necesario conocer que al menos entre un 50% y un 65% del precio que se ofrece puede ser rebajado hasta llegar al precio convenido.

Finnair Travel Services (FTS): es un operador finlandés que opera asociado a dos empresas de vuelos charter, vendiendo paquetes a aproximadamente 300 mil clientes por año. Este operador busca clientes que acepten un contrato con reglas ambientalistas y protección de la cultura local. Para aceptarlos, las empresas seleccionadas tienen primero que firmar un contrato interino de al menos dos años, durante el cual se les evalúa con la finalidad de observar si pueden cumplir los criterios para desempeñarse como socios que respeten el medio natural y cultural. La primera fase consiste en un monitoreo hasta acumular buenas experiencias. El tour operador y sus líneas aéreas de vuelos no regulares establecen criterios

para clasificar los alojamientos así como sus prácticas de ahorro de agua y energía y del tratamiento de estos recursos.

El operador está consciente de que debe introducir también criterios ambientales en los medios de transporte utilizados. Asimismo, están atentos a los impactos de los grandes y lujosos hoteles en relación con los pequeños alojamientos familiares, los cuales muchas veces son mejores anfitriones al personificar sus servicios y sus atenciones. La empresa ha desarrollado un Código de Conducta donde pone énfasis en su filosofía conservacionista y el mejor uso de recursos escasos que pueden ser reciclados. El operador tiene sus reglas de clasificación, así por ejemplo:

- Una estrella, corresponde a los socios que pueden ahorrar energía y agua; y que además, saben tratarla;

- Dos estrellas, corresponde a los socios que además de cumplir con los criterios anteriores, sepan manejar los desechos sólidos y la buena disposición de los mismos, antes de su separación

- Tres estrellas, corresponde a los socios que cumplen todos los criterios anteriores y que añaden además el uso de materiales biodegradables, productos orgánicos

Hapag Lloyd: es un operador de cruceros especializado en tour hacia la Antártica. En 1999 sus cruceros fueron utilizados por más de 43 mil viajeros, de los cuales más de 1.750 visitaron la Antártica. Este operador puso en práctica un programa de información a bordo para los que viajan al Polo. Preparó un manual de 132 páginas sobre el tema, el cual sigue incluso las recomendaciones y reglas emitidas por la Asociación de los Operadores que se dedican a estos viajes con base en el Tratado que se adoptó en las reuniones realizadas en Kyoto, Japón, en 1994. En la guía se reseñan medidas estrictas de seguridad y se hacen varias recomendaciones, como por ejemplo:

- Mantener una distancia de 5 metros de los pingüinos, los elefantes marinos y otras especies; pero a 15 metros de distancia de las focas.

- Tener mucho cuidado cuando se camina sobre la nieve

- Nunca se coloque entre un animal y su cría

- No cruce nunca una colonia de pingüinos o de focas y no toque a esos animales

- Nunca alarme a un animal para tomarles fotografías

- Tenga cuidado de no estropear los musgos y líquenes
- No deje basura en el lugar, ella se debe depositar en los recipientes del barco
- Sólo se puede entrar en la estación de investigación y en las barracas o bohíos históricos si está permitido
- No se puede fumar ni comer al llegar a tierra
- Siga en forma estricta las instrucciones del guía y no se separe del grupo
- Durante el viaje a bordo los pasajeros reciben un adiestramiento y conferencias sobre la Antártica y su ambiente impartidas por biólogos, geólogos, historiadores y especialistas en glaciales

ITS-Reisen: es un operador alemán que ha manejado más de 1,5 millones de pasajeros - en especial alemanes y austriacos- durante 1999. Comenzado un programa con sus 15 hoteles afiliados a fin de mejorar con ellos su desempeño en el campo ambiental y de la sustentabilidad. Se ha preparado un folleto de 20 páginas donde se proporciona asistencia técnica en el área de la gerencia de los asuntos ambientales y en las mejores prácticas hoteleras orientadas al ahorro de energía, de agua, de manejo de sólidos y de mejorar el rendimiento de las comunicaciones y de las compras a proveedores. Asimismo, considera el tiempo que debe ser utilizado para realizar las acciones pertinentes que solucionen el problema y su posible costo como el ahorro que se pudiera obtener. Luego, en caso de ser necesario, las acciones son monitoreadas y ajustadas a la realidad aunque ellas nacieron de un diagnóstico y una evaluación realizada en cada uno de los hoteles de la cadena.

Japan Travel Bureau (JTB) y sus asociados movilizaron a más de 2,5 millones de turistas japoneses, siendo el operador líder en los servicios turísticos. Desde 1996 la empresa ha implementado un sistema de gerencia ambiental con 40 ejecutivos, el cual consiste en informar a la clientela los impactos ambientales y el manejo adecuado que es necesario realizar para evitarlos o minimizarlos.

Realiza un esfuerzo para ahorrar energía y hacer uso efectivo de los recursos (como papeles de oficina), así como privilegiar la compra de productos biodegradables. El programa implementa adiestramientos a todos los actores y realiza una auditoria o monitoreo de sus acciones para hacer las debidas correcciones a tiempo.

Durante 1999 implantaron la norma ISO 14001 y lograron su programa de certificación por parte de JACO (Japan Audit and Certification Organization) seguido de un programa de adiestramiento y asistencia.

Orizzonti: es un operador italiano especializado en excursiones a islas, costas y montañas. Durante 1999 viajaron 180 mil clientes con este operador. La empresa ha financiado actividades de World Wildlife Fund y le ha exonerado el costo de su publicidad en los catálogos. En 1997 el operador comenzó a implementar el proyecto denominado "Attenzione per L'Ambiente" que consiste en monitorear un listado de acciones, 16 de ellas relacionadas con el uso del recurso agua y 17 relacionadas con los problemas de la contaminación del medio.

Los hoteles que operan con Orizzonti reciben una eco-etiqueta que permite realizar un seguimiento de los cambios sugeridos.

Premier Tour: es un operador del grupo con base en Filipinas y que trabaja los paquetes turísticos africanos. Durante 1999 transportó a más de mil norteamericanos y canadienses que se alojaron en cabañas y campamentos de toldados (tented camps) en los mejores parques nacionales y reservas privadas dedicados al safari fotográfico.

Los esfuerzos se orientan a la utilización de paneles solares, mejor uso del agua y la disposición de los residuos sólidos. Se ha creado un fondo para el financiamiento de los asuntos ambientales -formado por u\$s 25 dólares por cada tarifa vendida a los turistas- que permitió asegurar la conservación del rinoceronte blanco, los elefantes y los huevos de las tortugas y otras especies.

Scandinavian Leisure Group: capitalizó un segmento de mercado nórdico que se interesa por los paquetes hacia Grecia y España, llegando a manejar más de dos millones de clientes. Su Plan de Acción Ambiental consiste también en el tratamiento de las aguas servidas, en el mejor uso de la energía y la adecuada disposición de los desechos sólidos y medidas generales para combatir la contaminación del medio. Su programa de monitoreo con las autoridades locales ha permitido tomar conciencia de la importancia del mejor uso de los recursos turísticos disponibles sin impactarlos.

Studios Reisen: este operador alemán durante 1999 manejó más de 100 mil turistas procedentes de Austria, Alemania y Suiza. Su programa ambiental comenzó durante 2.000 con la implantación de al menos nueve objetivos, de los cuales cinco se referían al transporte. Entre sus acciones más importantes cabe mencionar las siguientes:

- Bajar la energía del transporte en al menos en tres porcinito por viajero (en mega-joules)

- Incrementar el uso del tren dentro del turismo europeo y EE.UU.
- Contribuir con una campaña para controlar las emisiones de contaminantes de los buses turísticos que operan con ellos
- Implantar un Código de Ética para sus prestadores y clientela

Thomson Travel Group: es uno de los operadores líderes europeos. Durante 1999 transportó a más de 7 millones de turistas principalmente desde Inglaterra hacia Europa, el Mediterráneo, las Islas Baleares y las Islas Canarias, Malta, Chipre, así como Brasil, India, Kenia y Tailandia.

Su proyecto ambiental consistió en establecer un acuerdo con su socio nórdico, The Fritidresor Group (FRG) apoyado por ECPAT, con el objeto de combatir la prostitución de menores en el turismo asiático, mediante un Código de Ética, el cual se comenzó a implantar en Tailandia y luego ha sido aceptado por 45 países, los cuales participaron en un Congreso sobre el asunto que se llevó a cabo en la ciudad de Estocolmo en el año de 1996.

TUI Netherlands: es el mayor tour operador especializado en las Antillas holandesas como Curazao, Bonaire y San Martín. En 1999 -con posterioridad al evento de la Organización de las Naciones Unidas denominado Año de los Océanos-, inició su programa ambiental en Curazao y Bonaire a fin de mantener bien informado a los turistas sobre la importancia de preservar el medio. En el proyecto participan 20 asociados entre operadores receptivos, hoteleros, transportistas y turistas.

TUI Group: es un operador asociado a más de 400 empresas del área de los servicios turísticos (líneas aéreas, hoteleros, agentes de viajes, guías, etc). Este grupo es quizá el mayor operador de viajes europeo, con más de 49 mil empleados y manejando más de 13 millones de turistas al año y con ingresos estimados en aproximadamente 7 billones de euros (www.tui.com).

Su proyecto de gerencia ambiental (www.tui.umwelt.com) está a cargo de un departamento especializado fundado en 1990. Su hoja Web con más de 1.200 páginas recomendaciones, ha sido dividida en micro-sitios para que cada agente pueda leer los aspectos específicos en los cuales puede colaborar con la filosofía ambientalista del grupo. El sitio en Internet cuenta también con un Foro y con un lugar para Votar por los problemas ambientales más urgentes en opinión de los usuarios de la página. El sitio ya ha contabilizado más de 500 mil entradas mensuales de 82 países que lo han visitado al convertirse en un poderoso medio de comunicación entre todos los actores.

Vasco Travel: es un operador especializado en paquetes turísticos para Turquía y ha manejado más de 700 clientes procedentes de Austria, Alemania, EE.UU. y Eslovenia. Su proyecto ambiental se basa en el ISO 9002, es decir calidad gerencial para manejar un ambiente natural, costumbres, tradiciones y valores. Este operador tiene conciencia que uno de los impactos negativos del turismo consiste en ignorar la identidad cultural de la comunidad anfitriona. El turismo debe construir un puente de entendimiento entre diferentes culturas.

El operador estableció una guía de adiestramiento sobre estos temas y desde 1995 desarrolla seminarios motivacionales y cursos ofreciendo un certificado de profesor en Asuntos Interculturales.

Viaggi del Ventaglio: es un operador italiano que creó en 2000 un departamento ambiental que se ocupa con los impactos y su posible eliminación. Al igual que los otros operadores, implementó en sus hoteles normas para el mejor uso de energía, agua y desechos sólidos, ocupándose también de mejorar el nivel de vida de la comunidad de acogida. Por ejemplo, en República Dominicana -conjuntamente con el apoyo de la Secretaria de Turismo- creó un fondo de u\$s 1 por cada cama-noche turística vendida a fin de remodelar y reparar 63 modestas viviendas destruidas por el huracán George, así como conservar a la Isla de Saona dentro del Parque Nacional del Este.

Travel Walji'S (TWL): este operador opera en Pakistán y ofrece tours a India, Malasia, Nepal, Tailandia, Arabia Saudita, Emiratos Árabes, Singapur y países europeos. La empresa se especializa en turismo de aventura (trekking en zonas de montaña, safaris en camellos, rafting y el tour en la ruta de las sedas). Durante 1999 movilizó a más de 8 mil visitantes procedentes de Francia, Alemania, Italia, Japón, España, Inglaterra y USA. Su filosofía ambiental consiste en proteger el medio natural y cultural, promover las artesanías y costumbres locales y colaborar con la comunidad de acogida para que sean auto-suficientes. Su primera experiencia con este proyecto se desarrolló en Pakistán con mucho éxito y en especial en las localidades de Karimabad y Karakoran (www.walji.com).

COMENTARIO FINAL

Los enfoques de los modelos pesimistas sobre el turismo y el ambiente aparentemente comienzan a amortiguarse con los muy recientes esfuerzos de los operadores de turismo que decidieron a organizar dentro de sus empresas departamentos gerenciales especializados en la relación turismo y medio ambiente.

Es posible que lograr la sustentabilidad de las acciones sea más difícil de alcanzar que la mera protección del ambiente promovida por los operadores turísticos con sus asociados. Es importante tener en cuenta que es un tema mucho más complejo que establecer criterios para

el mejor uso de los recursos disponibles que sin duda favorece a los hoteleros en su gestión diaria y en sus márgenes de productividad y eficiencia.

El mérito mayor de las acciones de los operadores de viajes ha sido comenzar a crear una conciencia y una responsabilidad entre todos los actores para que el turismo minimice sus aún elevados impactos. Las herramientas básicas para lograr un turismo sostenible son la organización territorial, su zonificación, los criterios de capacidad de carga y los planes de manejo y monitoreo. Si bien estas son acciones de los gobiernos nacionales, municipales y locales, el sector privado podría colaborar con sus departamentos ambientales que quizá son más disciplinados y mejor preparados para una gestión gerencial que la misma burocracia gubernamental.

Sin restarle méritos a las iniciativas de los 16 operadores de viajes mencionados, en especial aquellos que hacen un esfuerzo no sólo por mejorar su operatividad, sino por ayudar a la comunidad a superar sus problemas de pobreza, todavía es necesario dar un gran salto mucho más adelante como se recomienda en las recientes reuniones sobre ecoturismo y lo que resultará de la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible de la República de Sudáfrica.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Butler, R. W.

1980 The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *Canadian Geographer* 24: 5-12

Carpenter, S.

1999 Ecological and social dynamics in simple models of ecosystem management. *Conservation Ecology* 3 (2):4. (Online) URL: <http://www.consecol.org/vol3/iss2/art4>

Casagrandi, R. y Rinaldi, S.

2002 A theoretical approach to tourism sustainability. *Conservation Ecology* 6 (1): 13. (Online) URL: <http://www.consecol.org/vol6/iss1/art13>

Mader, Ron

2002 Bibliografía sobre ecoturismo, en www.planeta.com

Tour-Operators-Iniciative, www.globalreporting.org

Tour-Operators-Iniciative, www.toinitiative.org/reporting/reporting.htm

Recibido el 7 de Julio de 2002

Correcciones recibidas el 20 de julio de 2002

Aceptado el 23 de julio de 2002

Arbitrado anónimamente

DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE**Un estudio comparativo entre Puerto Varas (Chile) y Bariloche (Argentina)***Susana Marioni***Adriana Otero****Universidad Nacional del
Comahue, Neuquén, Argentina*

Resumen: La finalidad principal de este estudio consiste en realizar un aporte para la construcción de una visión que pretende integrar distintas concepciones teórico metodológicas respecto de la problemática de las ciudades turísticas de San Carlos de Bariloche (Argentina) y Puerto Varas (Chile). Para ello, se capitalizan los avances teórico-metodológicos de los autores Boullón, R., Fernández, R., Morello, J., Robirosa, M. y del Grupo de Investigación Planificación y Gestión del Turismo de la Facultad de Turismo de la Universidad Nacional del Comahue. Este planteo se traduce en una metodología de análisis que posibilita identificar las variables críticas y las potencialidades para una gestión del patrimonio turístico urbano desde un enfoque ambiental. La materialización de este proceso posibilita la formulación de políticas y definición de estrategias a escala comunitaria con una perspectiva regional.

PALABRAS CLAVE: planificación y gestión ambiental, destinos turísticos, participación ciudadana, agenda ambiental.

Abstract: Sustainable Tourism Development in Puerto Varas, Chile, and Bariloche, Argentina. The aim of this study is to integrate different theories and methods related to the problems of the tourist cities of Puerto Varas, Chile, and San Carlos de Bariloche, Argentina. This approach conveys in an analysis that makes it possible to identify critical variables and potentials of urban heritage management from an environmental perspective.

KEY WORDS: planning and environmental management, tourist destinations, community involvement, environment agenda.

INTRODUCCIÓN

Este artículo centra su interés en la incorporación del turismo y la recreación en el proceso de integración de la Argentina y Chile mediante el análisis de los casos de estudio de dos destinos turísticos de la Patagonia: Puerto Varas (Chile) y San Carlos de Bariloche (Argentina), situados en el corredor de los Grandes Lagos Argentino-Chilenos.

* Se desempeña como docente e investigadora en la Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina. E-mail: smarioni@uncoma.edu.ar.

** Docente de la Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina. E-mail: otero@uncoma.edu.ar

Existe interés por parte de los gobiernos locales y de los organismos privados de estas ciudades de utilizar el turismo como un instrumento para dinamizar la económica, lo social y la renovación urbana. Los destinos turísticos se plantean entonces como escenarios actuales y potenciales de conflicto, producto de los impactos derivados del uso intensivo de su capital natural y social, tanto por el manejo inadecuado de los atractivos turísticos, como por las necesidades básicas insatisfechas de su población permanente.

Los encuentros de los comités de frontera son el ámbito en el cual se atiende la problemática del desarrollo del turismo a escala regional, siendo algunos de sus objetivos la consolidación y la promoción de circuitos turísticos. Desde 1995, estos comités se sustentan en el marco de integración política y económica del MERCOSUR. Sin embargo, si bien estas instancias de encuentro resultan positivas para viabilizar soluciones a problemas puntuales, y en general de carácter coyuntural, son insuficientes para un abordaje integral del turismo como factor de desarrollo.

Por lo tanto y considerando la transversalidad de la actividad turística, se hace necesaria la aplicación de instrumentos de planificación y gestión ambiental que promuevan el trabajo conjunto para no sólo consolidar el rol turístico de estos destinos turísticos bajo la marca Patagonia en el mercado receptivo y regional, sino que se logren beneficios económicos, protegiendo el patrimonio natural, fortaleciendo los vínculos institucionales y afirmando las identidades locales.

Los objetivos de este estudio fueron los siguientes:

- Identificar problemas ambientales turísticos y los grupos de interés participantes en el ámbito de las principales ciudades turísticas del Corredor de los Grandes Lagos Argentino-Chilenos
- Proponer una herramienta de planificación y de gestión del turismo desde una perspectiva ambiental
- Generar criterios que permitan optimizar el manejo de las actividades recreativo turísticas en el espacio urbano del corredor de los Grandes Lagos Argentino-Chilenos.

METODOLOGÍA

El estudio comparativo de los centros turísticos seleccionados consistió en la elaboración de un diagnóstico situacional, caracterizado por la profundización de los problemas y las potencialidades urbanas vinculadas al uso turístico de Puerto Varas y de San Carlos de Bariloche. A partir del mismo se diseñó una agenda ambiental y los criterios para producir cambios cualitativos en estos destinos. Se partió de un análisis perceptivo, según los intereses y expectativas de los actores sociales, de manera de comprender las razones que dan lugar a la falta de articulación y sinergia en el manejo del patrimonio turístico y urbano. Los actores

seleccionados correspondieron tanto a miembros de instituciones y asociaciones intermedias representativas de las comunidades involucradas, como también se consultó a los visitantes de ambas localidades.

La selección de los destinos turísticos para abordar los problemas de la integración turística binacional se basó en las siguientes razones:

** Por los lazos históricos culturales que comparten ambas poblaciones.* A fines del siglo XIX y principios XX sobre la base de la actividad agrícola ganadera desarrollaron actividades de intercambio. Para ambos destinos, “el muelle del lago” (Llanquihue y Nahuel Huapi respectivamente) constituyó el principal centro económico y laboral. La navegación lacustre fue el único nexo de comunicación y comercio entre el pueblo y el lago, y entre ambos países a escala regional dado que no había otra posibilidad de intercambio comercial entre San Carlos de Bariloche y Puerto Varas.

** Por su localización dentro o próxima a un área protegida.* La jerarquización de ambos conglomerados urbanos se potencia por su proximidad a áreas protegidas de alto valor paisajístico. Asimismo, el manejo que se realice en este tipo de ciudades denominadas en la teoría como “puertas de acceso de sus visitantes” resulta clave en términos del nivel y por tipo de presión que ejercen sobre las áreas protegidas en sus interrelaciones. En el caso de San Carlos de Bariloche, según el Plan de Manejo, se la considera como una “ciudad parque” por ser un núcleo urbano rodeado de dos áreas naturales protegidas como son el Parque Nacional Nahuel Huapi y el Parque Municipal Llao Llao. En el caso de Puerto Varas, posee dentro de su área de influencia al Parque Nacional Pérez Rosales y al Parque Provincial Lahuen-Ñadi.

** Por la gestión de un producto integrado.* En los encuentros realizados para la integración Argentino-Chilena se proponen estrategias de marketing para el diseño de productos de turismo alternativo compartido y, en el marco de esta cooperación, Puerto Varas y San Carlos de Bariloche han sido declaradas ciudades hermanas. Este hecho, facilita las tareas de cooperación, coordinación y complementación de acciones para la actividad turística.

Para analizar la problemática ambiental ocasionada por el uso turístico y poder estudiar los vínculos entre los conflictos derivados de la implementación de las actividades turísticas y recreativas en los atractivos urbanos y en el área de influencia, con otras problemáticas urbanas de carácter más general, se seleccionaron las variables ambientales referentes al *sistema turístico* (demanda, oferta, superestructura) y a la *estructura urbana* (espacio turístico, rol de los centros turísticos).

RESULTADOS

El análisis de los resultados se desagregó en propuestas de carácter general, las cuales constituyen las ideas rectoras pertinentes a la problemática, potencialidad y análisis perceptivo de los actores involucrados. Se procedió a reagrupar y priorizar las mismas con el objeto de elaborar las *agendas preliminares para la gestión ambiental* de Puerto Varas y San Carlos de Bariloche como destinos turísticos (sector playa del lago Llanquihue y sector playa del lago Nahuel Huapi).

Las agendas preliminares para la gestión ambiental fueron diseñadas para cada uno de los atractivos turísticos considerados como base de cada destino, como una forma de ejemplificar el tipo de trabajo que es necesario realizar para iniciar un proceso de transformación en el uso y puesta en valor de los mismos.

La selección de los atractivos naturales aquí tratados se realizó en función de los siguientes criterios:

- La singularidad que significa la protección de la costa lacustre para jerarquizar y el funcionamiento del espacio urbano
- Por el impacto potencial que significaría su puesta en valor en términos de mejoramiento de la imagen urbana

La lectura vertical de las Tablas 1 y 2 (desagregadas en 1.1., 1.2., 2.1. y 2.2.) posibilita la evaluación de las estrategias preliminares correspondientes a cada dimensión de la variable Sistema turístico. De la lectura horizontal de las tablas se desprende la explicación de cada estrategia ordenada y priorizada de acuerdo a su relación de dependencia e importancia entre sí. El tratamiento integrado entre estrategias y acciones desde los aspectos ambientales, turísticos y urbanos, potencia la eficacia en función de su efecto multiplicador en los centros turísticos. El propósito de la herramienta descripta a continuación, sin el necesario proceso de discusión en el seno de ambas comunidades, hace que la agenda presentada sea considerada como preliminar.

Tabla N° 1.1.: Agenda preliminar para la gestión ambiental de Puerto Varas como destino turístico: sector playa del lago Llanquihue. Demanda y puesta en valor del atractivo turístico

Variables y Dimensiones	Sistema Turístico		
	Demanda	Puesta en valor del Atractivo Turístico	
		Sector Playa del Lago Llanquihue	Actividades Recreativo-turísticas
ESTRATEGIAS	- Definición del tipo, tamaño y calidad ambiental de las inversiones económicas y de la oferta turística.	- Jerarquización de la costanera lacustre de la plan-ta urbana.	- Ampliación y diversificación de la oferta de actividades recreativo – turísticas.
ACCIONES	- Implementación, edición y publicación de un banco de datos turístico y ambiental. - Propiciar pasantías y capacitación de los recursos huma-nos para el relevamiento y actualización sistemática. - Elaboración de los produc-tos turísticos de acuerdo a los segmentos de mercado.	- Implementación de servi-cios básicos: baños públi-cos y guardavidas en el sector de la rada. - Realización de instalacio-nes como muelles, bancos y mesas para el desarrollo de las siguientes activida-des: tomar sol, picnic y náutica. - Señalización turística que integre los elementos del paisaje. - Potenciar los atractivos culturales urbanos y su espacio de pertenencia situados en la avenida costanera.	- Elaboración de un circuito urbano que vincule los atractivos naturales y culturales del casco urbano en la avenida costanera. - Promover a partir de un estudio de factibili-dad económica y de evaluación de impacto ambiental las activida-des lacustres, tales co-mo paseos náuticos. - Promocionar el cano-taje estimulando las actividades de aprendi-zaje y competencia para aficionados y expertos.
Instituciones involucradas	- Universidad Austral de Chile - SERNATUR - CONAMA - Secretaría de Turismo - Corporación de Desarrollo Turístico Cultural.	- Armada de Chile - Secretaría de Turismo - CONAMA - Corporación de Desarro- llo Turístico Cultural.	- Corporación de Desa- rrollo Turístico Cultural - Secretaría de Turismo - Asociación de Guías - Arzobispado de Puerto Montt - Armada de Chile
Importancia	Alta	Alta	Media
Viabilidad	Financiera	Media	Baja
	Técnica	Baja	Media
	Social	Alta	Alta
Plazos	Mediano	Mediano	Corto

Tabla N° 1.2.: Agenda preliminar para la gestión ambiental de Puerto Varas como destino turístico: sector playa del lago Llanquihue. Superestructura, planta turística e infraestructura

Variables y Dimensiones	Sistema Turístico		
	Superestructura	Planta Turística	Infraestructura
ESTRATEGIAS	- Fortalecimiento del rol del estado como promotor del desarrollo a través de la consolidación de vínculos in-terinstitucionales y comunitarios.	- Ampliación de la oferta de alojamiento y mejoramiento de los servicios turísticos.	- Organización del tránsito peatonal y vehicular.
ACCIONES	- Gestión para la elaboración y el financiamiento de un plan urbano ambiental. - Implementación de un curso de planificación local dirigido a los responsables del sector público y privado para la jerarquización del espacio turístico. - Elaboración y aplicación de los instrumentos legales, económicos e institucionales para la orientación y control de las inversiones económicas.	- Estudio de rentabilidad económica y evaluación de impacto ambiental para hoteles de una y dos estrellas. - Sistematización del control de la normativa vigente para la categorización hotelera. - Cursos de capacitación para mejorar la calidad de los servicios turísticos. - Elaboración de un programa de actividades de animación cultural en los hoteles de tres y cuatro estrellas.	- Estudio de localización de playas de estacionamiento para autos y ómnibus. - Estudio de rentabilidad económica y evaluación de impacto ambiental para la localización de la terminal de transporte público. - Jerarquizar con señalización turística las sendas por las cuales se desplazan los turistas. - Estudio de relocalización y evaluación de impacto ambiental para la reubicación de las estaciones de servicios, localizadas en el centro de la planta urbana.
Instituciones involucradas	- Armada de Chile - CONAMA - SERNATUR - Universidad Austral de Chile - Secretaría de Turismo - Corporación de Desarrollo Turístico Cultural - Asociación de Guías - Asociación de Artesanos	- SERNATUR - Universidad Austral de Chile - A.G.R.O.S.A. - Corporación de Desarrollo Turístico Cultural - Secretaría de Turismo	- Secretaría Municipal de Obras y Servicios Públicos - Asociación de Artesanos - Universidad Austral de Chile
Importancia	Alta	Media	Media
Viabilidad	Financiera	Baja	Media
	Técnica	Baja	Media
	Social	Alta	Media
Plazos	Mediano y largo	Mediano	Mediano

Tabla Nº 2.1.: Agenda preliminar para la gestión ambiental de San Carlos de Bariloche como destino turístico: sector playa del lago Nahuel Huapi. Demanda y puesta en valor del atractivo turístico

Variables y Dimensiones		Sistema Turístico		
		Demanda	Puesta en valor del Atractivo Turístico	
			Sector Playa del Lago Llanquihue	Actividades Recreativo-turísticas
ESTRATEGIAS	- Definición del tipo, tamaño y calidad ambiental de las inversiones económicas y de la oferta turística.	- Jerarquización y refuncionalización de la playa y la avenida costanera en la planta urbana.	- Ampliación de alternativas de actividades recreativo-turísticas para el turista y el residente.	
ACCIONES	- Implementación, edición y publicación de un banco de datos turístico y ambiental. - Propiciar pasantías y capacitación de los recursos humanos para el relevamiento y actualización sistemática. - Elaboración de los productos turísticos de acuerdo a los segmentos de mercado.	- Estudio para el mejoramiento de las playas a través de ingeniería pública de bajo impacto. - Adecuación de las siguientes instalaciones: bancos, recipientes para residuos, miradores semicubiertos, con un diseño funcional. - Potenciar los atractivos culturales urbanos y su espacio de pertenencia situados en la avenida costanera.	- Diseño de un circuito urbano que integre los atractivos culturales y naturales. - Promover a partir de un estudio de factibilidad económica y de evaluación de impacto ambiental la realización de actividades en la playa durante la temporada estival. - Promover la realización de auditorías ambientales para controlar el impacto de las actividades lacustres, como por ej. paseos náuticos. - Promoción y refuerzo de las actividades de aprendizaje y competencia en el sector del atractivo.	
Instituciones involucradas		- EMPROTUR - Colegio de Profesionales en Turismo y Ciencias Económicas - Instituto Primo Capraro	- Asociación de Artesanos - Secretaría Municipal de Medio Ambiente - Prefectura Naval Argentina - A.P.N. - U.N.Co. - C.P.P.H.A.U. - Cámara de Comercio	- EMPROTUR - Asociación de Guías - Prefectura Naval Argentina - Facultad de Turismo -U.N.Co.
Importancia		Alta	Alta	Media
Viabilidad	Financiera	Media	Media	Alta
	Técnica	Alta	Media	Media
	Social	Alta	Media	Media
Plazos		Mediano	Corto y Mediano	Corto

Tabla Nº 2.2.: Agenda preliminar para la gestión ambiental de San Carlos de Bariloche como destino turístico: sector playa del lago Nahuel Huapi. Superestructura, planta turística e infraestructura

Variables y Dimensiones	Sistema Turístico		
	Superestructura	Planta Turística	Infraestructura
ESTRATEGIAS	- Fortalecimiento institucional del Estado en sus ámbitos nacional, provincial y municipal para promover el desarrollo con la participación de los actores sociales.	- Ampliación de la oferta de alojamiento y mejora-miento de los servicios turísticos.	- Organización del tránsito vehicular y peatonal.
ACCIONES	- Gestión para la elaboración y financiamiento de un Plan Urbano Ambiental. - Implementación de un curso de planificación y gestión local dirigido a los responsables del sector público y privado. - Continuación y aplicación del código urbano para el ordenamiento territorial de la ciudad. - Implementar los instrumentos legales, económicos e institucionales para la orientación y control de las inversiones económicas.	- Gestionar líneas de crédito para la remodelación de la planta urbana dentro del espacio de pertenencia del lago Nahuel Huapi. - Análisis de la legislación turística de Argentina y Chile, para mejorar la calidad de los servicios turísticos y los instrumentos de control. - Elaboración de programas de animación socio-cultural en hoteles de una a tres estrellas.	- Regulación del tránsito urbano vehicular en la avda. costanera y avda. Bustillo. - Estudio de localización y evaluación de impacto ambiental para la habilitación de playas de estacionamiento. - Diseño e implementación de cartelería acorde con el paisaje natural. - Estudio de factibilidad para la conversión de la calle Mitre (0 al 100) en peatonal, descongestionando el área del centro cívico del tránsito vehicular.
Instituciones involucradas	- Secretaría Municipal de Medio Ambiente - EMPROTUR - Cámara de Comercio - Asociación Hotelera - Prefectura Naval Argentina - A.P.N. - U.N.Co. - C.P.P.H.A.U.	- EMPROTUR - Cámara de Comercio - Asociación Hotelera - SERNATUR (Chile) - Secretaría de Turismo de la Nación Argentina	- Dirección de Vialidad Nacional - Vía R.S.E. - Secretaría Municipal de Medio Ambiente - Dirección Municipal de Tránsito - Dirección Municipal de Obras y Servicios Públicos
Importancia	Alta	Media	Media
Viabilidad	Financiera	Baja	Media
	Técnica	Media	Media
	Social	Alta	Media
Plazos	Mediano	Mediano y largo	Corto

CONCLUSIONES

Del estudio integral de las variables ambientales vinculadas al uso turístico se desprende que, los destinos turísticos analizados tienen problemáticas y propuestas de solución similares, y pueden orientar su desarrollo urbano ambiental respetando las identidades sociales de cada país, en función de los siguientes criterios:

** Introducir la dimensión ambiental a los criterios que orientan el desarrollo de Puerto Varas y San Carlos de Bariloche.* Para ello, se requiere producir cambios cualitativos, los cuales debieran ser fruto de acuerdos “institucionales” y “comunitarios” mediante procesos comunicativos, donde se consoliden valores y acuerden acciones organizadas con relación a las necesidades más sentidas por sus habitantes y por los turistas. Por lo tanto, se requiere de administradores y de técnicos idóneos que sean capaces de reemplazar la indiferencia por la problemática ambiental y las acciones en el corto plazo por decisiones integradas que apunten a contribuir a la conservación de la biodiversidad, al crecimiento económico, al mantenimiento de las tradiciones culturales, al mejoramiento de la calidad de los servicios urbanos y al aumento de la participación social. El gran desafío consiste en la aplicación de nuevas formas de planificación-acción entre todos los sectores institucionales involucrados en el ámbito nacional, provincial, municipal e interregional, como así también las asociaciones intermedias y los actores claves de la actividad turística.

** Mejorar gradualmente la capacidad de gestión local.* Con el fin de alcanzar un estado de desarrollo conjunto se cree necesario la realización de trabajos intersectoriales e interdisciplinarios, como también instancias de capacitación y control, para la comprensión, actualización y jerarquización de los problemas y alternativas de solución. Construyendo así la autogestión comunitaria coordinada por las universidades regionales.

** Movilizar el proceso de cambio a través del Estado valorizando las demandas ciudadanas.* Los Municipios de Puerto Varas y San Carlos de Bariloche debieran ser los promotores de un plan ambiental urbano, en el cual los sujetos sociales se podrán anticipar y enfrentar los problemas diseñando soluciones integradas y consensuadas. Las instituciones deben comprender que la participación ciudadana debiera ser el nexo entre la reacción a los problemas ambientales y la prevención de los mismos. Para ello, el capital humano debiera ser el centro de la política local, como sujetos que aportan sus visiones, intereses y protagonismo para mejorar los niveles de vida.

** Facilitar las instancias de integración tanto nacionales y regionales en el ámbito del MERCOSUR.* Se considera indispensable para el funcionamiento integrado de los centros turísticos de la Patagonia Argentino Chilena continuar con el mejoramiento de las rutas provinciales, nacionales y binacionales. Otro aspecto a considerar para este desarrollo es la implementación de los carteles viales y turísticos, para este último se deben incorporar aspectos característicos de los atractivos turísticos naturales y culturales del lugar. Para ello se requiere agilizar las acciones emanadas de las reuniones del Comité de Fronteras, con el protagonismo de las Secretarías de Turismo a nivel nacional, provincial y municipal de Argentina y Chile para poder consolidar y hacer funcional turísticamente el escenario andino en el ámbito del MERCOSUR.

* *Integrar y profesionalizar la superestructura.* La hermandad que proclaman ambos municipios requiere:

- Acciones para proteger el medio ambiente, mediante la materialización en planes y proyectos en donde la incorporación de la dimensión ambiental se constituya en la política que marque el rumbo para el desarrollo sustentable de todo el circuito binacional.

- Acciones de capacitación para formar con una visión integral a dirigentes de empresas públicas y privadas para dar respuesta a las nuevas exigencias en calidad y diversidad de los servicios que va experimentando la demanda.

* *Jerarquizar el turismo como sector productivo.* El turismo en Latinoamérica ha generado 9 millones de puestos de trabajo, cifra que crecerá durante la próxima década a un ritmo de crecimiento del 3,4% anual (Diario Clarín marzo 2000). En función de la importancia económica, los destinos turísticos como centros productivos que reciben fondos exógenos provenientes de la demanda turística, debieran integrarse y complementarse las empresas de servicios turísticos dándole sentido propio a las relaciones económicas, financieras, culturales y políticas en el marco de la globalización. Sólo así podrán emerger los destinos turísticos de la Patagonia argentino-chilena consolidando su identidad cultural y posicionándose en el mercado regional e internacional.

* *Orientar la inserción de las empresas turísticas en la región.* Las diversas empresas turísticas y las complementarias se caracterizan en su mayoría por su tamaño pequeño y mediano, y requieren para garantizar su rentabilidad económica y ambiental de la existencia de políticas públicas que posibiliten una coordinación del Estado promotor. Por lo tanto se hace necesario:

- Formar mesas de trabajo en el sector público y privado para generar, aprobar y fiscalizar proyectos de inversión localizados en el ámbito de su competencia.

- Promoción desde las políticas públicas de incentivos y subsidios para aquellas empresas que tengan una visión empresarial orientada al medio ambiente, a los efectos de disminuir los impactos negativos e involucrar a los actores sociales.

* *Gestionar e integrar al Sistema de Pequeñas y Medianas Empresas la presentación y ejecución de proyectos turísticos.* De esta manera, se acondicionará la oferta para el desarrollo de los productos de turismo alternativo para los diferentes segmentos de mercado, potenciando un uso más racional del patrimonio turístico.

* *Internalizar el concepto de límites para el desarrollo.* Para el logro de un crecimiento urbano controlado y con una tendencia a consolidar la imagen de centros turísticos de montaña se requiere:

- Consolidación de políticas de no-expansión de los límites urbanos. Los límites deben definirse de acuerdo al soporte ecológico urbano, al paisaje urbano y natural que lo circunda, a la capacidad de gestión de las instituciones y a la identidad de destino de turismo alternativo.

- Control del crecimiento horizontal y vertical. La aplicación de los códigos urbanos respectivos, consolidación de la trama urbana, recuperación de los espacios públicos, protección ecológica de las fronteras urbanas, constituyen acciones para evitar especulaciones de uso del suelo y la pérdida de identidad. Los espacios periurbanos que limitan con áreas protegidas debieran adquirir nuevas dimensiones de uso recreativo, renovando la flora con especies autóctonas y satisfaciendo a la población en la realización de sus actividades durante el tiempo libre. Además, la recuperación de los mismos contribuirá a definir los límites del casco urbano y a la vez actuarán como mecanismos para la retención de nutrientes en los lagos Llanquihue y Nahuel Huapi respectivamente.

* *Fomentar el uso eficiente de los servicios urbanos.* La calidad ambiental de un destino turístico puede evaluarse a través del análisis de los elementos que constituyen los servicios urbanos de una ciudad. Es fundamental la dotación de servicios urbanos para mejorar la calidad de vida de la población, para satisfacer a aquellos turistas que están dispuestos a pagar para gozar de un atractivo libre de polución ambiental y además para lograr una mejor competitividad del producto turístico.

* *Conservar la calidad ambiental de los lagos Llanquihue y Nahuel Huapi optimizando el funcionamiento turístico.* La manutención de los niveles óptimos de calidad de las aguas y de las cuencas lacustres proveedoras de agua potable de la región exige:

- Dar continuidad a la investigación coordinada por las universidades regionales, con la participación de empresas ESSALL y SUBARSA y las municipalidades respectivas para establecer redes de monitoreo, así como modelos de dispersión de contaminantes que den cuenta de la capacidad de asimilación y de comportamiento de los cuerpos receptores como así también elaborar proyectos de prevención de descontaminación lacustre.

- Jerarquizar los atractivos turísticos de mayor jerarquía con una utilización óptima, lo que requiere de la implementación de las instalaciones y acciones para el desarrollo de las actividades de playa y náuticas.

- Promover acuerdos para el asesoramiento técnico-financiero en la ejecución de proyectos, incluidos en el plan urbano ambiental.

- Compatibilizar entre ambos municipios las reglamentaciones vigentes que regulan las actividades lacustres.

- Promover acuerdos para la implementación periódica de auditorías ambientales.

* *Fortalecer las identidades culturales de la comunidad receptora.* El fomento de medidas conjuntas entre las Secretarías de Turismo municipales y las Asociaciones de Artesanos de Puerto Varas y de San Carlos de Bariloche para la revalorización del patrimonio artesanal incidirá en la diversificación de la oferta y en la generación de actividades alternativas nuevas, para ofrecer a los turistas y capacitar a los locales, como técnicas de tejido, recetas de cocina y bebidas autóctonas, etc. Este beneficio importante para la economía de las comunidades contribuirá para diferenciar los productos entre los diferentes centros turísticos del Corredor Binacional Argentino-Chileno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boullon, Roberto

1985 Planificación del espacio turístico. Editorial Trillas. México

1990 Los municipios turísticos. Editorial Trillas. México

Facultad de Turismo

1998 Diagnóstico ambiental turístico de San Carlos de Bariloche. Trabajo de alumnos de la asignatura Planificación de las actividades turísticas. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén, Argentina

Fernández, Roberto

1996 Módulo Teoría y metodología de la gestión ambiental del desarrollo urbano. Parte II. Maestría en Gestión ambiental del desarrollo urbano. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén

Morello, Jorge

1996 Módulo Manejo de agrosistemas periurbanos. Maestría en Gestión ambiental del desarrollo urbano. Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional del Comahue. Neuquén

Robirosa, Mario

1990 Planificación y gestión ambiental del desarrollo. Seminario Planificación y gestión de proyectos de desarrollo turístico, Facultad de Turismo Universidad Nacional del Comahue, Neuquén, Argentina

Recibido el 7 de septiembre de 2001

Primeras correcciones recibidas el 23 de septiembre de 2001

Correcciones recibidas el 1° de febrero de 2002

Aceptado el 5 de febrero de 2002

Arbitrado anónimamente

Crónica de Eventos

V CONGRESO DE TURISMO – UNIVERSIDAD Y EMPRESA

Benicassim- España, 23 al 25 de abril de 2002

*José Manoel Gonçalves Gândara
Universidade Federal de Paraná
Curitiba – Brasil*

La 5ta. edición del congreso Turismo – Universidad y Empresa fue celebrada en Benicassim (Castellón), España entre el 23 y 25 de abril de 2002 organizada por la Universidad Jaume I – Empresa. Durante el mismo se analizó la cuestión de la Calidad Integral del Turismo, tratándose en varias sesiones específicas aspectos relacionados con lo tangible (la calidad del destino) y lo intangible (la calidad del servicio) que conjuntamente deben satisfacer las expectativas del cliente del siglo XXI, cada vez más exigente en sus demandas. Siempre considerando que la calidad es uno de los grandes retos y desafíos de la actividad turística.

El Congreso buscó destacar la importancia de la planificación del uso y la gestión de los recursos naturales y culturales de los destinos turísticos como instrumento de satisfacción de deseos y necesidades no solamente de los turistas sino también de los vecinos de la localidad. Al tratar de la cuestión de la prestación de los servicios turísticos, el Congreso buscó resaltar la necesidad de medir tanto la calidad objetiva, y principalmente, la calidad subjetiva, considerando aspectos metodológicos y ventajas de la implantación de un sistema de calidad.

La inauguración de Congreso, en la mañana del día 23, estuvo a cargo del Secretario General de Turismo de España, Juan José Güemes, quien destacó la importancia del Plan Integral de Calidad Turística Española como elemento fundamental en la búsqueda de una calidad integral en el sector del Turismo en España. Habló también de varios elementos que componen la política de calidad turística del gobierno español, tales como el Instituto de Calidad Turística y la Marca “Q” de Calidad Turística.

La segunda ponencia fue la de Antón Álvarez Souza, catedrático de Sociología de la Universidad de La Coruña, España, quien abordó el desarrollo integral y de la calidad turística integral, resaltando la repercusión del turismo en las personas y empresas de la comunidad receptora, considerando siempre que las funciones del turismo son tanto la satisfacción del turista como la satisfacción de la comunidad local.

Cesar Camisón, catedrático de Organización de Empresas de la Universidad Jaume I, España, fue el tercer ponente. Al referirse a calidad, estrategia y competitividad, haciendo una especial referencia al turismo español, Camisón habló de la calidad como una forma de concebir la dirección de la empresa. Destacó también los innumerables “pecados” que la empresa comete o puede cometer en materia de calidad señalando luego los objetivos estratégicos y operativos que las empresas deben considerar con relación a la calidad. Al hablar de los sistemas de calidad, destacó las diferencias, ventajas y desventajas, de los enfoques reactivos y los proactivo.

A continuación hubo una mesa redonda moderada por el mismo Cesar Camisón, que trató de la calidad integral en el sector turístico. La primera a exponer fue Rosario Lucas, Subdirectora General de Calidad e Innovación Turísticas de la Secretaria General de Turismo de España. Hizo referencia a las certificaciones y las marcas de calidad en el turismo. Resaltó que el Sistema de Calidad Turística Española existe desde 1990, y que se ha convertido en una apuesta estratégica para el sector, siempre teniendo el apoyo de la administración pública. Trató de las características y del funcionamiento del sistema, de cómo implementarlo en las empresas a través de los distintos instrumentos del sistema. Al hacer un análisis de la situación general actual, destacó los sectores implantados y aquellos todavía en diseño, así como el proceso de certificación. Concluyó diciendo que en las próximas campañas de promoción turística del gobierno español -tanto nacionales como internacionales- se destacará a los hoteles certificados. El segundo a participar en la mesa redonda fue Víctor Yepes, Director del Área de Producto de la Agencia Valenciana de Turismo. Yepes resaltó que la competencia no se da entre empresas sino entre destinos. Asimismo, enfatizó que la calidad debe ser un ejercicio de honestidad y que para él, los organismos oficiales no deben imponer sistemas de calidad. Al hablar de las características de los distintos programas de calidad, resaltó la complementariedad de los modelos y referentes. Mientras presentó las características del ISO y del ICTE, hizo referencia a las diferencias de los sistemas, pero expuso que son complementarios y no excluyentes, y que deben caminar hacia una integración.

El tercer participante de la mesa fue Javier de la Ballina, Director de Comercio y Turismo del Principado de Asturias, España. Al señalar la importancia del posicionamiento de los destinos turísticos, resaltó la importancia de buscarse una imagen clara frente a la competencia, basada en atributos territoriales que, según él, deben convertirse en las principales ventajas competitivas de los destinos. Expuso las diferencias entre la calidad técnica y la calidad comercial, destacando las distintas estrategias de marca. Al hablar de la importancia de la territorialidad de los destinos turísticos, puso énfasis en que las marcas regionales permiten mayores ventajas competitivas y comparativas con relación a las locales y a las nacionales.

Durante la tarde los participantes se dividieron para asistir a las presentaciones de las comunicaciones. En un salón se presentaron las comunicaciones sobre la calidad de los servicios y en otro aquellas sobre la calidad de los destinos.

En el salón donde se trató de la calidad de los servicios, los primeros disertantes fueron Leticia Suárez Álvarez, Rodolfo Vásquez Casielles y Ana María Díaz Martín, de la Universidad de Oviedo, España. Trataron la calidad percibida del servicio y la satisfacción del cliente como determinantes de las relaciones estables con las agencias de viaje minoristas. Continuaron Inés Küster Boluda, Luisa Andreu Simó y Andreu Blesa Pérez de las universidades de Valencia y Jaume I (España) quienes presentaron una comunicación sobre beneficios percibidos de la calidad de servicio de las agencias de viaje. Luego disertaron María Esther Calderón Monge y Agustín V. Ruiz Vega, de las universidades de Burgos y La Rioja (España) haciendo referencia a la gestión de los destinos turísticos de interior y analizaron el caso de Burgos. Patricia Márquez Lobillo, de la Universidad de Málaga, España, fue la siguiente a presentar su comunicación tratando de la exigencia de información previa facilitada por la agencia de viaje que opera en Internet como medida de protección de los consumidores, desarrollando reflexiones a la luz del artículo 5º de la directiva sobre comercio electrónico. Al presentar su comunicación sobre la calidad del turismo en la legislación turística considerando en particular el caso de Andalucía, Carlos Sanz Domínguez, de la Universidad de Sevilla, concluyó las presentaciones sobre Calidad de Servicios de este día.

En el otro salón, donde se trató de la calidad de los destinos, el primer ponente fue José Manuel Pérez Fernández, de la Universidad de Oviedo, quien habló de la ordenación integral de las actividades turísticas en el litoral presentando propuestas para la coordinación de los distintos instrumentos de planificación del Principado de Asturias. Le siguió Elisa Martínez Jiménez, también de la Universidad de Oviedo, quien presentó una comunicación sobre los instrumentos de ordenación de los usos turísticos en los espacios sometidos a un régimen especial de protección ambiental. Luego hablaron Rita D. Medina y Diego R. Medina Muñoz, de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Ellos trataron de los indicadores de desarrollo sostenible del turismo, presentando una aplicación al caso de Canarias como destino turístico. Antonio Fernández Morales, José María Otero Moreno y Carolina Otero Cordones, de la Universidad de Málaga, fueron los siguientes a presentar su comunicación, tratando de la evaluación de la calidad de destinos turísticos mediante escalas de satisfacción con ponderaciones individuales, trayendo una aplicación a la Costa del Sol. Al presentar su comunicación sobre Turismo y Residencia, analizando los conflictos de interés en el marco del desarrollo sostenible, Julio Cabrera Medina y Juan Carlos de Pablos Ramírez, de la Universidad de Granada, España) concluyeron las presentaciones sobre calidad de destinos de este día.

En la mañana del día 24, Aquilino Miguelez, ecólogo y Director del Observatorio del Consejo de la Reserva de la Biosfera de Lanzarote, España, presentó su ponencia sobre Lanzarote como un sistema insular integrado. Miguelez destacó que Lanzarote tiene problemas de exceso de turismo y que hay ordenar los usos de los territorios. Pero resaltó que hay que tener presente que no basta conservar, que es necesario viabilizar el desarrollo sostenible.

El siguiente a presentar su ponencia fue Antoni Riera, Director de la Cátedra UNESCO para Gestión Empresarial y del Medio Ambiente, doctor en Economía aplicada y profesor de la Universidad de las Islas Baleares. Riera habló de la recreación turística como una fuente de beneficios ambientales. Destacó la importancia de la utilización del método del coste del viaje como instrumento de evaluación de la relación turismo y medio ambiente.

Miguel Ángel Troitiño, catedrático de Geografía Humana de la Universidad Complutense de Madrid, fue el siguiente ponente. Trató de la relación Turismo, Patrimonio Cultural y recuperación urbana. Destacó que hay que llenar de vida al patrimonio cultural, pues, según él, sin vida no hay conservación. Habló de la recuperación y reutilización productiva del patrimonio cultural y los desafíos de la sostenibilidad. Resaltó que en el caso del turismo -al ser el protagonista del cambio urbano- es fundamental la adecuación de los tejidos urbanos para acoger a las funcionalidades expansivas. Subrayó la importancia de, en primer lugar, preparar bien la ciudad para sus ciudadanos. Destacó también la necesidad de una interpretación innovadora de las relaciones entre patrimonio cultural, urbanismo y turismo, posibilitando nuevas formas de actuación, siempre a través de una mayor conexión entre el proyecto turístico y el proyecto urbanístico.

Cambiando la programación original, ya que su ponencia estaba anteriormente prevista para la mañana del día 25, Carmen Matorell, Secretaria General de Medio Ambiente del Ministerio de Medio Ambiente español, presentó su ponencia sobre la calidad ambiental en los destinos turísticos. Hizo referencia al incremento del uso turístico de tres recursos muy importantes: el agua, el suelo y la energía. Resaltó que la sostenibilidad es una oportunidad y al mismo tiempo un criterio de calidad para el turismo. Habló también de la marca de calidad ambiental "Q Verde", para el turismo y de la "Bandera Verde", para los municipios turísticos.

Como en el día anterior, durante la tarde los participantes se dividieron para asistir a las presentaciones de las comunicaciones.

En el salón donde se trató de la calidad de los destinos, el primero a presentarse fue José Francisco Alenza García, de la Universidad de Navarra, España que habló sobre la calidad de los paisajes naturales y rurales y su protección jurídica. Le siguió María Ángeles Guervós Maíllo de la Universidad de Salamanca, quien presentó una comunicación sobre desarrollo sostenible y fiscalidad del turismo, haciendo referencia a las llamadas "ecotasas". Luego expuso Diego

González Ortiz, de la Universidad Jaume I, quien analizó la financiación de la mejora de la calidad turística a través de tributos especiales con finalidad fiscal, presentando una nueva expresión del principio de equivalencia, a propósito del Impuesto Balear sobre Estancias Turísticas de Alojamiento. Juan Ignacio Pulido Fernández, de la Universidad de Jaén, España, fue el siguiente a presentar su comunicación sobre el reto de la calidad en la gestión turística de los espacios naturales protegidos. Al presentar su comunicación sobre el desarrollo sostenible del turismo rural como una cuestión de responsabilidad compartida, Lucia Mediano Serrano y Pilar Zorrilla Calvo, de la Universidad del País Vasco, España, concluyeron las presentaciones sobre Calidad de Destinos.

En el otro salón, donde se trató de la calidad de los servicios, los primeros a disertar fueron los profesores Torres, Menéndez y Domínguez, de la Universidad de Oviedo. Presentaron una reflexión sobre la calidad de los indicadores estadísticos en el análisis de la demanda turística. Les siguieron Juan Antonio Campos Soria y José Luis Sánchez Ollero, de la Universidad de Málaga, quienes presentaron una comunicación sobre los indicadores de calidad en el servicio de alojamiento hotelero, analizando metodologías y caso un aplicado. Luego disertaron Carlos Antonio Albacete Sáenz y María del Mar Fuentes Fuentes, de la Universidad de Granada, sobre la calidad de servicio en los alojamientos rurales y presentaron un instrumento de medida. María Teresa Martín Fuertes y María Victoria Román González, de la Universidad de Almería, fueron las siguientes disertantes e hicieron referencia a la relación entre la calidad percibida y satisfacción, trayendo un análisis del turista rural. Al presentar su comunicación sobre la calidad percibida en los servicios hoteleros, con un enfoque desde los encuentros de recuperación de servicios, Teresa Aguiar Quintana y Sergio Moreno Gil, de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España, concluyeron las presentaciones sobre Calidad de Servicios.

En la mañana del día 25, Xavier Font, profesor de Gestión del Turismo de la Leeds Metropolitan University, presentó su ponencia sobre la certificación de programas de calidad en destinos turísticos. Habló del uso abusado de las palabras eco y sostenible. Destacó las diferencias entre certificación y acreditación. Subrayó que un touroperador solo puede ser sostenible si compra y conforma sus productos con productos sostenibles. Por esto, resaltó la importancia de la unión ente la certificación y los canales de distribución.

La siguiente ponencia fue presentada por Antonio Jiménez, Gerente de la Fundación Santa María de Albarracín, España, quien trató de la cultura como proyección turística, trayendo el ejemplo de Albarracín. Al hablar de la necesidad de coherencia y armonía para el desarrollo turístico, destacó la importancia de una ciudad cultural viva y activa, pero sin sobresaltos. Subrayó que las ciudades no pueden ser meramente turísticas, deben en primer lugar, respetar lo endógeno. Por esto, resaltó la necesidad de evitarse lo que denominó “fachadismo” para el

turismo, potenciando la restauración para el uso interior. También propuso utilizar las manifestaciones culturales como “filtro” de los flujos turísticos.

A modo de clausura del congreso, David Blanquer, director del congreso, coordinó la mesa redonda anteriormente prevista para el día 24, que trató de los retos de la calidad integral en el turismo en la región de Castellón. En esta mesa redonda participaron políticos, empresarios, representantes de asociaciones y organismos públicos de la región. Se pudo identificar los principales proyectos y una análisis de la situación de la calidad turística en Castellón.

Quines deseen obtener mayor información sobre este evento podrán dirigirse al autor a la siguiente dirección <jmoggandara@yahoo.com.br>

Aceptado el 20 de junio de 2002

Reseña de Publicaciones Especializadas

HOTEL - GESTÃO COMPETITIVA NO SÉCULO XXI **Ferramentas Práticas de Gerenciamento Aplicadas a Hotelaria**

Renato Ricci. Qualitymark Editora (Rua Teixeira Junior 441, CEP 20921-400 Rio de Janeiro – RJ, Brasil) ISBN 85-7303-321-5. 2002; 192pp. (cuadros, figuras tablas).

Margaret Hart
Las Palmas de Gran Canaria - España
José Manoel Gonçalves Gândara
Curitiba – Brasil

El libro de Renato Ricci, *Hotel: Gestión Competitiva en el Siglo XXI* (herramientas prácticas de gestión aplicadas a la hotelería), es refrescante dentro del mundo literario turístico dado que presenta una materia compleja de una manera agradable y entretenida. Además, cumple con lo prometido en que ofrece herramientas prácticas, y no necesariamente habituales, diseñadas para permitir a los recursos humanos, clave del éxito empresarial, la confianza y la autonomía necesarias, para desarrollar su labor con ilusión, motivación y visión de futuro.

Desde las pistas para realizar un retrato robot psicológico de los clientes, su estado de ánimo y grado de estrés hasta el control de los residuos, Ricci ofrece sugerencias creativas y prácticas para mejorar el rendimiento del esfuerzo organizativo en un lenguaje llano.

Al tratar del desafío de la atención al cliente, subraya la importancia de la calidad ofrecida y presenta sugerencias para diferenciarse de la competencia. Trata sobre la necesidad del establecimiento de patrones de servicio como condición básica para la calidad de los servicios. Resalta el papel de la comunicación al destacar la importancia de comunicarse permanentemente y de manera correcta con los clientes. Mientras habla de las ventas, de cómo vender mejor el hotel, considera particularmente las ventas por Internet.

Cuando trata de la atención eficaz al cliente como instrumento de satisfacción y fidelización de clientes, señala la importancia de comprender el perfil de comportamiento de cada cliente. Habla también de los factores externos y su influencia en la calidad del hotel. Mientras

desarrolla el tema de la gestión de las personas, realza la importancia de cómo tratar con conflictos personales.

Al considerar la gestión ambiental hotelera, trata del modelo ISO 14001 aplicado a hoteles y presenta algunas sugerencias de buenas prácticas ambientales, bien como algunos indicadores para medir la eficacia del sistema. Como ejemplo de modelo de gestión de excelencia en cuanto a la calidad de los servicios hoteleros, considera el modelo Ritz Carlton de atención al cliente.

Presenta la nueva matriz de clasificación hotelera de la Asociación Brasileña de Hoteles y de Embratur, el organismo oficial de turismo de Brasil, pero destaca también la importancia de la autoevaluación como instrumento de gestión de la calidad hotelera. Ofrece un modelo sencillo, pero muy interesante de autoevaluación, que posibilita un primer diagnóstico bastante importante.

Quizá la última parte del libro, dedicada a las diferencias entre las normas ISO 9001, en sus versiones de 1995 y de 2000, peca de excesivamente legal y formal, máxime en comparación con el resto del texto.

No obstante, el libro debe recomendarse a todo profesional del Turismo, ya que tiene el valor de incitar a la acción inmediata, "hands-on", tan vital en el mundo competitivo contemporáneo.

NOTA: Para cualquier contacto, las direcciones electrónicas de los autores son meghart@idecnet.com y jmggandara@yahoo.com.br

Aceptado el 15 de agosto de 2002