

20
ANIVERSARIO

Estudios y Perspectivas en Turismo



Volumen 20

Número 3

2011

ISSN 1851-1732



CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS TURÍSTICOS

Estudios y Perspectivas en Turismo

Comité Editor

Editora en Jefe

• Regina G. Schlüter • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

Editora asociada

• Alicia Ledesma • Universidad Nacional de Rosario - Argentina

Equipo Editorial

• Paula D'Urso • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

• Marcelo D. García • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina

Comité Editorial

- Salvador Anton Clavé • Universidad Rovira I Virgili - España
- Stella Maris Arnaiz Burne • Universidad de Guadalajara - México
- Alfredo Ascanio • Universidad Simón Bolívar - Venezuela
- Margarita Barretto • Universidad Federal de Santa Catarina - Brasil
- Mario Carlos Bení • Universidad de San Pablo - Brasil
- Alicia Bernard • Universidad de Las Américas Puebla - México
- Rodolfo Bertoncello • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Claudia Breede Eyzaguirre • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Juan Gabriel Brida • Free University of Bolzano - Italia
- Rossana Campodónico • Universidad de la República - Uruguay
- Alejandro Capanegra • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Alfredo César Dachary • Universidad de Guadalajara - México
- Mariano Chirivella Caballero • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Sanda Corak • Universidad de Zagreb - Croacia
- Patricia Domínguez Silva • Universidad de las Américas Puebla - México
- Ana María Dupey • Universidad de Buenos Aires - Argentina
- Erdogan Ekiz • Taylor's University - Malasia
- Cayetano Espejo Marín • Universidad de Murcia - España
- Sérgio Ferreira Lopes • Instituto Politécnico do Cávado e do Ave - Portugal
- José Manoel Gándara • Universidad Federal de Paraná - Brasil
- Luiz G. Godoi Trigo • Universidad de San Pablo - Brasil
- Margaret Hart • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- Jafar Jafari • University of Wisconsin-Stout - EE.UU.
- Maximiliano Korstanje • Universidad de Palermo - Argentina
- Anaida Meléndez U. • Universidad del Zulia - Venezuela
- Allan S. Mills • Virginia Commonwealth University - EE.UU.
- Sergio Molina E. • Universidad Intercontinental - México
- José Mondéjar Jiménez • Universidad Castilla La Mancha - España
- Pedro A. Neiff • Universidad J. F. Kennedy - Argentina
- Juana Norrild • Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos - Argentina
- Simão Oliveira • Instituto Politécnico de Leiria - Portugal
- Maribel Osorio • Universidad Autónoma del Estado de México - México
- Douglas Pearce • Victoria University of Wellington - Nueva Zelanda
- Mirian Rejowski • Universidad Anhembi Morumbi - Brasil
- María Luisa Rendón • Universidad del Centro - Perú
- Doris Ruschmann • Universidad do Vale do Itajaí - Brasil
- Eros Salinas Chávez • Universidad de La Habana - Cuba
- Agustín Santana Talavera • Universidad de La Laguna - España
- Miguel Seguí Llinàs • Universidad de las Islas Baleares - España
- María Jesús Such Devesa • Universidad de Alcalá - España
- Pablo Szmulewicz Espinosa • Universidad Austral de Chile - Chile
- Alicia Tagliorette • Universidad Nacional de la Patagonia Austral - Argentina
- Peter Tarlow • The George Washington University - EE.UU.
- Raúl Valdez • Universidad de las Américas Puebla - México
- Fernando Vera Rebollo • Universidad de Alicante - España
- Alejandro Villar • Universidad Nacional de Quilmes - Argentina
- Geoffrey Wall • Waterloo University - Canadá
- Jorge Zamora • Universidad de Talca - Chile
- Sandra Zapata Aguirre • Universidad Colegio Mayor de Antioquia - Colombia

Estudios y Perspectivas en Turismo es una publicación con referato de aparición bimestral que analiza al turismo desde la óptica de las Ciencias Sociales y constituye un foro interdisciplinario para la expansión de las fronteras del conocimiento en la materia.

Los artículos son arbitrados anónimamente y lo expresado constituye la exclusiva responsabilidad de los autores. El equipo editorial toma todos los recaudos disponibles para asegurarse que el contenido de esta publicación sea correcto. Por lo tanto, no asume ninguna responsabilidad por las consecuencias derivadas de una interpretación no adecuada o que induzca al engaño.

Registro de la propiedad intelectual número 117307. Queda prohibida la reproducción y la transmisión total o parcial por cualquier sistema de recuperación o método - incluyendo el fotocopiado, la grabación o cualquier sistema de recuperación y almacenamiento de información - sin autorización escrita del editor según Ley 11.723.

Los lineamientos para la preparación de artículos se encuentran disponibles en www.cieturisticos.com.ar y en www.estudiosenturismo.com.ar donde se pueden descargar los volúmenes en formato PDF a partir del número 12.

Estudios y Perspectivas en Turismo se encuentra indizada en:

- C.I.R.E.T.
- Latindex
- Qualis
- SciELO
- Unired
- Redalyc
- EBSCO
- DIALNET
- Informe Académico y Academic OneFile

Ha sido incorporada al Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas por Resolución 1071/07 del CONICET y renovada por el período agosto 2010 - julio 2013, según nota del 24 de noviembre de 2010 de CAICYT - CONICET.

© Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos

© Regina Schlüter

CANJE Y SUSCRIPCIONES

Toda información relativa a suscripciones anteriores al Volumen 17 (año 2008) favor de dirigirse a Fernando García Cambeiro, Latin American Books & Serials: cambeiro@latbook.com.ar

Por cualquier otra información adicional dirigirse a:

Av. Libertador 774 · 6to "W" | Código Postal: C1001ABU - Buenos Aires - Argentina

Teléfono / fax: (5411) 4815-3222 | Email: cietcr@uolsinectis.com.ar

Sitios web: www.cieturisticos.com.ar | www.estudiosenturismo.com.ar

LINEAMIENTOS PARA LA PREPARACIÓN DE ARTÍCULOS

Estudios y Perspectivas en Turismo considerará para su publicación artículos que versen sobre los variados aspectos del fenómeno turístico: económicos, sociológicos, geográficos, antropológicos, psicológicos, etc.

Los trabajos recibidos serán sometidos a un arbitraje anónimo por lo cual deberán estar acompañados de una hoja en la que sólo consten los datos de filiación del/los autor/es (brevísimos currículum, dirección postal y dirección electrónica). Asimismo, se requerirá del compromiso de no remitir dicho trabajo simultáneamente a otros medios para su publicación.

Los artículos serán publicados en español con un resumen en español e inglés. Sin embargo, se recibirán originales en portugués, inglés, alemán y francés.

La dirección de la revista se reserva el derecho de realizar cambios en la redacción. En caso de considerarse la no publicación de un trabajo se notificará al/los autor/es pero no se asume el compromiso de devolver los originales recibidos.

Forma de presentación. Los artículos deberán estar escritos en hojas tamaño A4, en una sola faz, interlineado 1,5 y dejando amplios márgenes. Su extensión ideal es de 20 carillas debiendo hacer referencia a estudios concretos dejando de lado la retórica. En la redacción no se permite la utilización de la primera persona ya sea singular o plural (yo o nosotros). Los originales constarán de un resumen (con palabras clave), una introducción, un cuerpo con subtítulos, una conclusión o comentario final y referencias bibliográficas. Si hubiere agradecimientos, éstos se incluirán antes de las referencias bibliográficas.

Las citas dentro del texto se individualizarán con el siguiente orden de datos: autor, fecha y página/s; por ejemplo (Schlüter, 2005 : 143). No se aceptarán notas al pie de página. Los cuadros, gráficos y mapas serán incluidos al final y numerados con números arábigos en orden progresiva haciendo una clara referencia en el texto al lugar donde deberán ser insertados. Deberán estar hechos de manera tal que no requieran de ningún retoque posterior y ajustarse a las medidas de la página de Estudios y Perspectivas en Turismo.

Con respecto a las referencias bibliográficas -en el caso de libros- es indispensable que se consignen siguiendo el orden alfabético del apellido de los autores, año de edición, título completo, editorial, ciudad. Ejemplo:

Schlüter, R. (2008) "Turismo. Una visión integradora". Ciet, Buenos Aires

En el caso de revistas el orden de los datos es el siguiente: apellido y nombre del/los autores, año, título del artículo, nombre de la publicación de la que proviene, número del volumen, número de la revista entre paréntesis, numeración de las páginas que ocupa el artículo. Ejemplo:

César Dachary, A. & Arnaiz Burne, S. M. (2006) "El estudio del turismo ¿Un paradigma en formación?" Estudios y Perspectivas en Turismo 15(2):179-192

Los originales se enviarán por correo electrónico en formato Word al mail: cietcr@uolsinectis.com.ar con copia a regina_schluter@yahoo.com

ÍNDICE**Marco teórico-metodológico de los estudios del paisaje****Perspectivas de aplicación en la planificación del turismo 522***Paulo dos Santos Pires***Factores que interfieren en la toma de decisiones de los contadores
gerenciales o Controllers de los hoteles****Un estudio en el sector hotelero de Florianópolis, Brasil..... 542***Claudio Luiz de Freitas y Rogério João Lunkes***Hacia la comprensión de la lealtad del cliente de restaurantes****Caso Talca, Región del Maule – Chile 563***Jorge Zamora, Arturo Vásquez, Renato Díaz y Maderline Grandón***Performance y experiencia turística del Tambor de Crioula de São Luis de
Maranhão - Brasil 584***Karoliny Diniz Carvalho y Wladimir da Silva Blos***Turismo en espacios rurales de Perú****¿La encrucijada entre el economicismo y la sostenibilidad? 609***Samuel Bedrich Morales Gaitán***Twitter, Youtube e innovación en la promoción turística online****Análisis de las estrategias del Ministerio de Turismo de Brasil 627***Gustavo da Cruz, Thyago Vellozo y André Elvas Falcão Soares*

Tradición e innovación. La oferta comercial contemporánea del barreado en el litoral paranaense (Brasil) 643

Maria Henriqueta Sperandio Garcia Gimenes

[Re]vista: ¿cómo nos mostramos? ¿Cómo nos muestran?

Un estudio de caso sobre la difusión mediática del turismo en Brasil y en Foz do Iguaçu (Brasil) 658

Jose Manoel Gandara y Eduardo Hack N

Factores que influyen las respuestas de las empresas ante las quejas de los huéspedes

Los casos de Hong Kong y Chipre del Norte 673

Erdogan H. Ekiz y Catheryn Khoo-Lattimore

Turismo y sustentabilidad

Una reflexión epistemológica 706

Elva Esther Vargas Martínez, Marcelino Castillo Nechar y Lilia Zizumbo Villareal

DOCUMENTOS ESPECIALES

Contribuciones de la gestión del conocimiento a los servicios turísticos

Estudio en una agencia de viajes..... 722

Francisco Antonio dos Anjos, Pablo Flores Limberger, Sara Joana Gadotti dos Anjos y Thays Cristina Domareski

La gastronomía como atractivo turístico primario de un destino

El turismo gastronómico en Mealhada – Portugal 738

Simão Oliveira

MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO DE LOS ESTUDIOS DEL PAISAJE**Perspectivas de aplicación en la planificación del turismo**

Paulo dos Santos Pires*
Universidade do Vale do Itajaí
Camboriú - Brasil

Resumen: Este artículo es un ensayo de fundamentación teórico-metodológica sobre la relación entre paisaje y turismo, delineada a partir del reconocimiento del paisaje como un ente indisociable del turismo, ya que toda experiencia turística implica un acto de percepción predominantemente visual, del paisaje visitado, convirtiéndolo en un elemento substancial del fenómeno turístico y en un recurso de gran valor para el desarrollo y la consolidación de la oferta turística. Los estudios del paisaje, en su dimensión estética o visual conforman un campo del conocimiento poco explorado, más allá de su importancia para la planificación y el desarrollo de espacios y destinos turísticos, en el medio académico del turismo en Brasil. De esa forma, el objetivo de este artículo es exponer los elementos esenciales de este campo del conocimiento en sus aspectos conceptuales y metodológicos además de considerar sus posibilidades de aplicación en la planificación turística. Dado que los tópicos presentados siguen una línea estructural, se comienza con el abordaje del valor turístico del paisaje para luego exponer concisamente el marco teórico de los estudios sobre el paisaje y su cuadro metodológico, enfocando ambos temas en la calidad, fragilidad e impactos visuales como parámetros para la incorporación, tanto de la variable como de la categoría "paisaje", en los modelos operativos de posible aplicación en los espacios turísticos y su contexto ambiental.

PALABRAS CLAVE: turismo, paisaje, planificación del turismo; estudios del paisaje.

Abstract: The Theoretical-Methodological Framework of Landscapes and its Prospective Application in Tourism Planning. This article consists of a theoretical-methodological essay that focuses on the relationship between landscape and tourism. This relationship is outlined based on the recognition that the landscape constitutes an entity that cannot be disassociated from tourism, as every tourism experience involves the active of perception - predominantly visual - of the landscape visited, making it a important element of the tourism phenomenon and a resources of high value in the development and consolidation of the tourism offer. However, landscape studies, in their esthetic or visual dimension, are a field of knowledge that has been little explored by academics in the area of tourism in Brazil, despite its inherent importance for the planning and development of tourism spaces and destinations. The objective of this article, therefore, is to outline the essential elements of this field of knowledge, in terms of their conceptual and methodological aspects, and to highlight their potential application in tourism planning. The topics presented follow an order that is coherent with the central

* Ingeniero Forestal por la Universidad Federal de Santa Maria (UFSM-RS), Santa Maria, RS, Brasil; Posgraduado en Turismo y Hotelería por la Universidad do Vale do Itajaí (UNIVALI-SC) Itajaí, SC, Brasil, y en Sensoriamento Remoto y Fotointerpretación por la (UFSM-RS); Master en Ingeniería Forestal por la Universidad Federal do Paraná (UFPR-PR) Curitiba, PR, Brasil; y Doctor en Ciencias por la Universidad de São Paulo (USP-SP) São Paulo, SP, Brasil. Se desempeña como docente en la Carrera de Turismo y Hotelería de la UNIVALI; como Docente e Investigador de la Maestría en Turismo y Hotelería de la UNIVALI; como Consultor ad hoc de la Fundação O Boticário de Proteção à Natureza. E-mail: pires@univali.br.

theme expressed in the title; it begins with an outline of the tourism value of the landscape, followed by a concise summary of the theoretical background to landscape studies, and also its methodological background; it then goes on to focus on the quality, fragility and visual impacts as parameters for the incorporation of the variable, or of the category "landscape" in operational models that can be applied in tourism spaces and in their environmental context.

KEY WORDS: *tourism, landscape and tourism, tourism planning, landscape studies.*

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Dilger (1993) los conceptos de paisaje se originaron en la Europa medieval y desde entonces se ha modificado permanentemente su significado. Así como para los alemanes *Landschaft*, puede significar una pequeña unidad territorial administrativa y para los americanos *landscape*, tiende a asociarse con la idea de un escenario natural, para los ingleses la misma palabra, refiere tanto al escenario como a las actuaciones humanas, demostrándose así, que el término puede adquirir múltiples significados (Jackson, 1986). A los efectos del presente abordaje, el paisaje en su dimensión visual-estética podrá asumir las siguientes definiciones: expresión espacial y visual del ambiente "[...] porción del espacio observado por la visión humana (Bombin et al., 1987); complementada por "*paisagem é a porção de espaço da superfície terrestre apreendida visualmente*" (MOPU, 1984:40).

Una forma bastante clara y contundente de mostrar la férrea relación del paisaje con el turismo se da a partir de la simple constatación que la motivación fundamental para el viaje turístico es la necesidad de romper con la rutina. Para muchos, la mejor forma de conseguir esta ruptura es a través del cambio físico de lugar; actitud que forma parte de la esencia del turismo. Al hacerlo el turista encontrará en el "paisaje" el elemento que mejor le indicará esa tan deseada ruptura con la percepción visual de lo nuevo y lo diferente en el transcurso de su experiencia de viaje (Font, 1989).

Esa noción básica sobre la relación paisaje-turismo es corroborada por Rodrigues (1992), para quien el paisaje es un tópico de gran importancia en los estudios de Geografía del Turismo, constituyéndose en un notable recurso turístico en la medida en que [...] *o turista busca na viagem a mudança de ambiente, o rompimento com o cotidiano, a realização pessoal, a concretização de fantasias, a aventura e o inusitado e que quanto mais exótica for a paisagem mais atrativa será para o turista* (Rodrigues, 1992: 75).

En los espacios poco intervenidos el paisaje predominantemente natural atrae por la presencia y composición escénica de los elementos naturales como el agua, la vegetación, la geografía y la fauna, además de la estacionalidad y los episodios climáticos. En los espacios intervenidos por el hombre, el paisaje según Font (1989), es un producto social; el resultado de una transformación

colectiva de la naturaleza; la proyección cultural de la sociedad en un determinado espacio; así como una fuente riquísima de datos sobre las personas y las sociedades que le dieron forma.

En este sentido el paisaje resulta un perfecto indicador de cómo el turista está realmente cambiando de lugar, puesto que es allí donde se registran las marcas más notables producidas por la humanización. Dicha propiedad enriquece sobre manera la experiencia turística; ya que entre los países y regiones de todo el mundo, en especial en los lugares con civilizaciones de mayor antigüedad, existe una rica diferenciación del territorio dada por la diversidad cultural expresada en el paisaje (Dubos, 1981).

Por su parte, en los pocos espacios totalmente naturales, o en aquellos donde la antropización se registra por la presencia dispersa y poco intrusiva de las actividades humanas, el paisaje resulta tanto una legítima expresión del equilibrio dinámico entre los elementos bióticos y abióticos de la naturaleza y sus procesos ecológicos; como un indicador visual de primera mano de las condiciones ambientales reinantes en el lugar. De esa forma, el paisaje natural se convierte en una ventana para que el turista perciba e identifique los elementos de la naturaleza, su composición escénica, las singularidades y las manifestaciones dotadas de expresión visual.

Por eso, paisaje y turismo son dos realidades íntimamente relacionadas. El paisaje es un elemento substancial del fenómeno turístico y un recurso de gran valor para el desarrollo y la consolidación de la oferta turística. Su estudio, particularmente en los aspectos de calidad, fragilidad e impactos visuales, es de gran valor para el desarrollo turístico, ya sea en destinos o regiones turísticas donde ya se ve dicho proceso, o en aquellas donde el mismo aún es insipiente pero presenta cierto potencial de crecimiento.

Considerando que la imagen más utilizada para difundir una determinada región o centro turístico es precisamente su paisaje, sea el mismo la expresión de espacios naturales o humanizados; éste, como expresión espacial y visual del ambiente, se transforma en una categoría o variable de análisis privilegiada (Font, 1992). De esa forma, para el ámbito académico, se vislumbra un gran potencial de abordajes e investigaciones en la interrelación con el desarrollo del turismo sobre bases sustentables.

Dicho potencial puede ser confirmado mediante la constatación en el ámbito de la producción del conocimiento del turismo, de un campo abierto y aún incipientemente explorado, ya sea en la sistematización de un marco teórico y metodológico sobre el paisaje en su dimensión visual, como en los desdoblamientos de ese marco en modelos, variables, criterios, características y elementos aplicables a la planificación del turismo. Así, el presente artículo tiene como objetivo contribuir con la proposición de abordajes sobre el estudio del paisaje aplicable a este planeamiento, específicamente a los aspectos de la calidad y fragilidad del paisaje y a los impactos visuales sobre el mismo.

Dichos enfoques serán sintetizados en modelos ilustrativos representando al paisaje como variable y síntesis ambiental a las características de su calidad visual como factor de motivación turística; a la integración de la calidad y la fragilidad visuales como parámetros para el planeamiento de los espacios turísticos; a los condicionantes de la fragilidad visual en la localización de actividades y estructuras turísticas; y a los impactos visuales como criterio de localización y distribución de actividades y estructuras turísticas.

MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO DE LOS ESTUDIOS DEL PAISAJE

El conocimiento teórico-metodológico en el ámbito de los estudios del paisaje en su dimensión estético-visual, estableció sus bases contemporáneas en occidente a partir de la década de 1960 con los protagonistas de la escuela anglo-americana de "planeamiento y arquitectura del paisaje"; entre los cuales podemos citar a D. L. Linton (1968); R.B. Litton (1972); M. Laurie (1983); I.C. Laurie (1975); D. Lovejoy (1973) ; I.L. Mc. Harg (1969); E.H. Zube (1975); y A. Ramos (1976). La progresiva ampliación del conocimiento en este área en las décadas subsiguientes estableció un gran campo de investigación, con múltiples desdoblamientos metodológicos y enfoques aplicativos en el campo del planeamiento ambiental y del ordenamiento territorial, cuyo universo correspondiente a ese período fue compilado en lengua española por autores como Fernández (1979); MOPU (1984); y Ministerio de Medio Ambiente (2004).

Si bien en ese período inicial se estableció la estructura teórica y metodológica para los estudios del paisaje en su dimensión visual-estética, a partir de la segunda mitad de la década de 1980 - con el progresivo desarrollo de la informática- comenzaron a multiplicarse los estudios e investigaciones aplicadas con mayor alcance y desarrollo, lo que se logra por la disponibilidad de las nuevas herramientas (programas de computadora) para el tratamiento cuantitativo de una gran variedad de datos, las cuales comenzaban a ser utilizadas por los centros de investigación con mayor producción y experiencia en el área.

Hasta donde se sabe, en Brasil los primeros trabajos en el área surgieron hacia fines de la década de 1970 y en la década de 1980, apoyando la zonificación en áreas naturales protegidas; destacándose Griffith (1979); Griffith & Valente (1979) y Milano (1989). Desde entonces, a pesar que han transcurrido más de 20 años, la producción técnico-científica en Brasil no ha acompañado a la producción internacional en esa área.

A través de un relevamiento preliminar se identificó un número un tanto reducido de estudios dispersos desarrollados recientemente y volcados prioritariamente a la planificación ambiental o la zonificación paisajística de las áreas naturales, procurando su conservación y su uso recreativo. Entre ellos se pueden destacar el estudio del Paisaje en una Selva Nacional, identificando y evaluando las unidades visuales del paisaje (Teixeira, 2005); el análisis de la percepción de los visitantes en relación al paisaje local en una Ruta Enoturística según la Perspectiva del Visitante (Lavandoski,

2008); el análisis de las representaciones del paisaje en las tarjetas postales (Martins, 2008); el análisis de las relaciones entre el ordenamiento del territorio, la densidad hotelera y sus efectos sobre el paisaje (Pereira, 2008); el estudio de la percepción de los pobladores, trabajadores locales, usuarios y gestores públicos sobre el elemento agua incluido en el paisaje de una cuenca hidrográfica urbana (Rangel, 2008); y la comprensión de la participación del relieve en la visualización de los escenarios y en la calidad visual (Nascimento, 2009).

De acuerdo con el Ministerio de Medo Ambiente (2004: 484, 485), a *“delimitação das abordagem sobre a paisagem é dada segundo o enfoque de estudo, havendo para tanto dois grandes aspectos diferenciáveis nos estudos da paisagem: o da “paisagem total”, que identifica a paisagem com o meio; e o da “paisagem visual”, que corresponde ao enfoque da estética e da percepção. Nos dois casos, a paisagem surge como manifestação externa do território, mas interpretada de forma diferente. No primeiro caso, o interesse se concentra na importância da paisagem como indicador ou fonte de informação do território, e no segundo se concentra no que o observador é capaz de perceber deste território”*.

Sobre la percepción del paisaje, Jacobsen (2007) presentó una reciente revisión de las investigaciones relacionadas con la percepción visual del paisaje por parte de los turistas; en base a fotografías, procurando revelar las contribuciones al avance del conocimiento teórico a partir de las evaluaciones y clasificaciones obtenidas directamente en los trabajos de campo junto al propio público usuario del paisaje.

De la percepción del paisaje a la evaluación y valoración de su calidad visual

Primeramente se debe buscar en el campo de la filosofía del paisaje el marco esencial de su percepción. En este sentido, Simmel (1986) entiende que el paisaje es tan infinitamente múltiple y cambiante que posibilita una variedad enorme de puntos de visualización y de encadenamiento de los mismos para formar lo que él denomina *“unidad de sensación”*.

“Trata-se de um tipo peculiar de unidade que representa a síntese de uma sucessão de manifestações naturais estendidas sobre a superfície da terra; uma unidade diferenciada daquela que é apreendida visualmente por segmentos específicos de observadores, sejam eles estudiosos, naturalistas, camponeses ou planejadores. O portador mais importante desta unidade é, com efeito, o próprio “sentimento de paisagem” [...] um sentimento que não é outra coisa que não a sensação que a paisagem provoca no expectador (Simmel, 1986: 179, 180).

La percepción del paisaje, por su parte, está culturalmente condicionada; pues de acuerdo con Font (1992) cada cultura crea sus propios arquetipos paisajísticos, sus símbolos, y sus interpretaciones peculiares frente al paisaje y sus elementos significativos. Por otra parte, dentro de esa misma cultura habrá diversas lecturas del paisaje en función de los diferentes grupos sociales

existentes en ella. La percepción del paisaje es, por lo tanto, influenciada por las propias características fisiológicas del ser humano, por su carácter y personalidad, y por sus influencias sociales y culturales. Así, este conjunto de factores se constituye en un “filtro perceptivo” que adquiere un rol decisivo en la formación de imágenes del medio real; imágenes que influyen directamente en la evaluación del paisaje (Font, 1992).

La evaluación o valoración de la calidad visual del paisaje, de acuerdo con Laurie (1983), enfoca generalmente un ejercicio comparativo, generando una tendencia subjetiva. Este subjetivismo proviene de la propia educación recibida, las actitudes afectivas y los gustos adquiridos, que se manifiestan cuando un individuo percibe un paisaje y emite un juicio de valor sobre el mismo. Laurie (1983) afirma que las motivaciones, la necesidad de satisfacción, los intereses, los deseos y las ansias del individuo inciden continuamente en su percepción.

La valoración del paisaje es consecuencia de la relación entre un espacio visual y el observador; y esta relación, según Jordana (1992), desencadena una respuesta perceptiva por parte del observador, mientras que los elementos del paisaje producen una respuesta sensitiva y los estímulos generados por esa respuesta pueden ser interpretados. El autor dice que la percepción del paisaje, a partir de los estímulos recibidos del medio, es un acto creativo, condicionado por factores inherentes al propio individuo; sean estos educativos, culturales, emotivos, afectivos o sensitivos.

De allí se desprende la dificultad de comparar la calidad de los paisajes, ya que el análisis se da en función de la observación y el juicio individual, influenciado por los instintos de comportamiento, las emociones, la educación, la cultura y las experiencias (Lucas, 1990). Para un estudio efectivo de la evaluación paisajística se deben considerar los aspectos relacionados con el ejercicio de la sensibilidad estética y psicológica, permitiendo el estudio de la relación entre las características del paisaje y los sentimientos que éste suscita (Bolí, 1992).

De esta forma, para la valoración del paisaje es necesario el concurso de una serie de factores plásticos y emocionales, con sus correspondientes juicios de valor, estableciendo una triple problemática entre la calidad intrínseca del paisaje, la respuesta estética que produce en el individuo y la atribución de un valor (Bombin *et al.*, 1987).

Al considerar los aspectos puramente biofísicos y los procesos naturales y antrópicos que determinan la formación y configuración actual del paisaje en su expresión visual y espacial, éstos resultan de la combinación de la geomorfología, el clima, la vegetación, los animales, el agua y la incidencia de las alteraciones naturales y las modificaciones antrópicas. Por lo tanto, no se debe pensar que el paisaje actual es el punto final de una historia de procesos geomorfológicos, climáticos, bióticos y antrópicos. Las variables que intervienen en su formación continúan activas y se modifican a través del tiempo, constituyendo un conjunto dinámico.

El concepto universal de “paisaje” puede ser abordado, básicamente, a partir de tres dimensiones: cultural; ecológico-geográfica; y estética o visual (Jordana, 1992). En el ámbito de la expectativa y de la experiencia turística, el interés por el paisaje reposa especialmente sobre los valores perceptivos y culturales, que son aquellos de naturaleza subjetiva derivados de la sensación de aventura, misterio, interés histórico-cultural y atracción visual. Este último atributo evoca la *dimensión visual del paisaje* cuyos conceptos operativos a ser adoptados como referencia para este artículo son: a) “*paisagem é o domínio do visível ou de tudo aquilo que a visão abarca*” (Santos, 1988); b) “*paisagem é a expressão espacial e visual do ambiente*” (Bombin, 1987); y c) “*paisagem é a porção de espaço da superfície terrestre apreendida visualmente*” (MOPU., 1984: 40). Por lo tanto, para que exista paisaje, el campo visual no debe responder al significado de un todo unitario, sino a cada elemento constitutivo de la escena o a su mera composición mecánica (Simmel, 1986).

Los estudios del paisaje en base a la percepción visual comprenden desde simples descripciones elementales, pasando por las más variadas clasificaciones y tipificaciones, hasta llegar a las técnicas estadísticas. Esta diversidad de abordajes y enfoques para el estudio del paisaje dio origen a múltiples métodos de evaluación que pueden clasificarse en otros, en función de los criterios utilizados, de los sistemas de medidas, y de la participación o no del público.

Métodos de evaluación de la calidad visual del paisaje aplicable a la investigación y planificación del turismo

La imagen de un destino turístico, esencialmente asociada a su paisaje, surge como factor decisivo sobre la motivación y la preferencia de la demanda; y esa imagen, según Boullón (1985: 95), está relacionada con los siguientes aspectos: *calidad y precio de los servicios; programación de actividades; seguridad y riesgos y calidad del atractivo*.

Es exactamente en el último de los aspectos enumerados que incide la valorización del paisaje, pues la calidad de los atractivos será, en principio, aprehendida por medio de su expresión visual y de la respuesta estética que será capaz de desencadenar en el turista-observador el estímulo; para percibir e interpretar, a través de sus mecanismos fisiológicos y psicológicos, el contenido y el significado de la escena observada, calificándola en categorías eminentemente subjetivas como bonita, atractiva, fea, armoniosa, etc.

Por su parte, el análisis y la evaluación del paisaje, cuando es realizado por intermedio del juicio de valor profesional y mediante la adopción de métodos desarrollados para este fin, puede proporcionar resultados más objetivos amparados en la obtención, la medición y el tratamiento de datos originados en el campo de los “estudios del paisaje”.

Principales clasificaciones metodológicas en los estudios del paisaje

A pesar de la gran cantidad de métodos existentes, Cerro (1993: 141) considera que los mismos pueden ser agrupados bajo tres enfoques básicos: los estudios de consenso; la evaluación por componentes; y los estudios de preferencias.

✓ Estudios de consenso

Es la manera más antigua de efectuar evaluaciones del paisaje. Es un proceso informal donde un grupo de especialistas evalúan áreas a partir del reconocimiento *in loco* y/o el análisis de mapas, fotografías aéreas y otros medios disponibles. La evaluación por consenso tiene como ventaja su flexibilidad y la economía de tiempo y recursos. Aunque carece de un sustento teórico sólido y de una base sistemática de datos, es muy fácil de ser contestada técnicamente.

✓ Evaluación por componentes

Esta perspectiva metodológica fue una de las primeras en despertar el interés de los paisajistas y planificadores hacia fines de 1960, centrando el estudio del paisaje en la identificación, descripción, y valoración de la calidad visual con la adopción de criterios de clasificación y puntuación predefinidos. Se divide en dos ramificaciones:

- Métodos descriptivos: Se limitan a realizar una descripción analítica del paisaje, registrando cartográficamente la presencia y la naturaleza de los recursos escénicos identificados.
- Métodos evaluativos: Además de describir el paisaje, lo evalúan a través de criterios predefinidos de puntuación o valoración.

✓ Estudios de preferencias

Estos métodos se basan en el estudio de las preferencias de los usuarios en relación a los paisajes apreciados. Se trata de considerar, a los efectos de la evaluación, los gustos del público en general en vez de las opiniones de los especialistas. Normalmente se utilizan técnicas estadísticas para la predicción de modelos de preferencias del paisaje. Éstos también se dividen en dos grupos:

- Estrategia directa: Se da a través de la aplicación de entrevistas a los usuarios frente a un paisaje real o sustituido por fotografías, para que éstos manifiesten sus gustos y preferencias sobre el paisaje objeto de evaluación.
- Estrategia indirecta: Se sustenta en el uso de fuentes indirectas para la recolección de datos, como la bibliografía y los medios de comunicación en general, de donde se obtienen

comentarios de personalidades políticas y del mundo cultural y económico; asumiendo como premisa que los gustos y preferencias de esas personalidades influyen a la opinión pública.

De acuerdo con la clasificación propuesta por Penning-Roswell (1974: citado por Gonzales Bernáldez, 1981: 182) la valoración del paisaje se divide en dos grandes categorías:

A.- Métodos independientes de los "usuarios" del paisaje

Desarrollados por especialistas, o sea, por estudiosos y profesionales al servicio de la investigación y la planificación. Se supone que los profesionales entrenados son capaces de analizar objetivamente la belleza escénica y traducir la calidad del paisaje en fórmulas aplicables a la realidad.

B.- Métodos dependientes de los "usuarios" del paisaje

Contemplan la participación pública, como en los estudios de preferencias. Los juicios derivan del conocimiento del estímulo-respuesta, oriundo de la psicología experimental, que se propone como una fuente de estímulos que esperan respuestas individuales.

Finalmente, según la clasificación de Ignacio *et al.* (1984: 399) el universo metodológico, en lo que respecta a la evaluación de la calidad visual del paisaje, se divide en Métodos Directos; Métodos Indirectos y Métodos Mixtos de evaluación de la calidad visual:

✓ *Métodos directos de evaluación de la calidad visual*

En los métodos directos la valoración de la calidad visual se realiza a partir de la contemplación de la totalidad del paisaje, por la visualización en el lugar o por el uso de fotografías, diapositivas, videos y dibujos. El paisaje real o substituido se valora directamente sin disgregarlo en componentes o categorías estéticas. La valoración se realiza de modo subjetivo y se basa en un juicio de valor personal, utilizando escalas de valoración como espectacular, agradable, buena, bella, atractiva, fea, desagradable, no atractivo, etc. El agente de valoración podrá ser el público en general, grupos representativos de la sociedad o paisajistas profesionales.

✓ *Métodos indirectos de evaluación de la calidad visual*

En los métodos indirectos la valoración de la calidad visual se realiza a través de la disgregación del paisaje en diversos componentes (naturales y artificiales) y del análisis de los mismos o de las categorías estéticas; de acuerdo con diferentes juicios de valor y según criterios de puntuación y clasificación establecidos por especialistas.

✓ Métodos mixtos

En los métodos mixtos la valoración de la calidad visual se realiza, primeramente, de forma directa; y luego, a través de análisis estadísticos se lleva a cabo el estudio de la participación de cada componente o categoría estética en el valor total del paisaje. Así, se intenta combinar las ventajas inherentes a los dos métodos anteriores, lo que permite que casi todos los métodos más actuales sean incluidos en esta categoría.

Consideraciones metodológicas

Si se trata de comparar los métodos de evaluación del paisaje en su consistencia y aplicabilidad, no existe un método universal que pueda excluir a todos los demás. Existen varios métodos de mayor y menor aplicación y de validez teórica también variable, en función de sus características intrínsecas y de la realidad concreta en la que fueron desarrollados. Frente a la verificación de esta relatividad en relación a los métodos de evaluación del paisaje que se aplican al interés turístico, Ramos & Cifuentes (1981) proponen que el método a ser elegido tendrá que cumplir las siguientes condiciones:

- El método debe considerar todos los elementos significativos para el análisis;
- El método debe comportarse con precisión similar en toda el área estudiada;
- El trabajo necesario para el desarrollo del método debe estar en equilibrio con la precisión requerida para la evaluación;
- El desarrollo del método debe ser compatible, en tiempo de ejecución, con el plazo requerido por las demás variables, además del paisaje, analizadas en el proceso de planeamiento en el cual está inserto;
- El método debe proporcionar resultados análogos para los diferentes observadores;
- Debe adaptarse a las distintas zonas y lugares del área de estudio, sin necesitar la variación en función de los modelos de calidad anteriormente verificados (Ramos & Cifuentes, 1981).

Más allá que éstas sean condiciones ideales, en realidad, según Cerro (1993: 176), *“difícilmente se consegue satisfazer todos os critérios ao mesmo tempo, principalmente em se tratando da subjetividade que envolve a avaliação de valores estéticos através de preferências pessoais”*.

Ante este hecho, es posible recorrer las aproximaciones o adaptaciones metodológicas a partir de los objetivos establecidos manteniendo un rigor compatible con las circunstancias de trabajo, o sea, el acceso a los datos y a su calidad, a los recursos financieros y logísticos disponibles, a la composición disciplinaria y a la capacitación del equipo de trabajo, entre otros condicionantes.

De acuerdo con esta postura, Villarino (1984: 157) considera que *“em princípio qualquer método é válido, e a responsabilidade do autor está em tornar explícita a base subjetiva do método escolhido, indicando os aspectos nos quais se baseou, contando para esta tarefa com o auxílio das várias*

ciências (geociências, biológicas, psicologia, sociais, exatas,...) que servem de sustentação aos procedimentos concebidos para tal intento”.

El paisaje como categoría de análisis en la planificación del turismo

Considerando la clara identificación con el nivel de calidad de los recursos naturales y culturales requeridos por el turismo, el paisaje proporciona amplias posibilidades de análisis y evaluación de los mismos recursos potenciales para el aprovechamiento turístico; conformando una privilegiada categoría de análisis para el reconocimiento de la vocación turística de un determinado lugar. Tal reconocimiento, visto bajo la perspectiva de la planificación turística, contempla dos fases que juntas permiten el análisis del potencial turístico de un área o región: la primera es el *inventario* (la identificación propiamente dicha) de los recursos; y la segunda es la *evaluación* de estos recursos con el establecimiento de medidas de valor relacionadas con sus atributos.

Para el inventario de los recursos se utilizan una variedad de métodos y técnicas con mayor o menor refinamiento que procuran agrupar los recursos en categorías de acuerdo con su naturaleza y/o funcionalidad (Cerro, 1993). El inventario, como primer paso para el análisis del potencial turístico, facilita la identificación de los elementos o actividades que tienen un cierto poder actual o potencial para atraer la demanda turística.

En la evaluación se nota un aumento progresivo de la complejidad de las técnicas utilizadas tal como relevamientos sistemáticos y métodos cuantitativos, muchos de los cuales están inspirados justamente en las tradicionales técnicas de evaluación del paisaje. Así, la evaluación permite contrastar la calidad de los atractivos y una mejor fundamentación para la toma de decisiones en el proceso de planeamiento. Cuanto mejor se realicen estas dos etapas estará técnicamente mejor definida la vocación turística y mejor seleccionadas estarán las alternativas para el desarrollo turístico (Cerro, 1993).

Calidad, fragilidad e impactos visuales como enfoques de los estudios del paisaje aplicados a la planificación del turismo

La calidad visual del paisaje como elemento de apoyo a su protección y/o conservación como patrimonio y recurso, la fragilidad visual del paisaje como criterio de evaluación de su vulnerabilidad ante la acción humana o de otros factores de riesgo causantes de la pérdida de su calidad visual preexistente y los impactos visuales como dimensionamiento de la repercusión visual en el paisaje de actividades humanas intrusivas son enfoques de abordajes contenidos en los estudios del paisaje en su dimensión estética o visual.

Estos enfoques aplicados al turismo, o sea, a su planificación y gestión o en el medio académico para la producción de conocimiento y desarrollo científico del área presentan un amplio campo de

investigación y actuación profesional para los investigadores y los agentes protagonistas del desarrollo del turismo. Así, será expuesto el análisis, aún elemental, de esas posibilidades, mostrando una primera aproximación para posteriores estudios más refinados, más amplios, y quizá validados mediante su real aplicación.

La calidad visual del paisaje como variable ambiental del análisis de los espacios turísticos

La apropiación del paisaje como objeto de abordaje o como unidad de estudio por una amplia gama de intereses profesionales en la esfera del arte, las ciencias exactas, las geo-ciencias, y las ciencias sociales hace que adquiera interpretaciones propias para cada disciplina, dando oportunidad a conceptos variados entre las distintas áreas de actuación dentro de esas esferas. Esos distintos intereses, canalizados en el sentido de su identificación, pueden expresarse en tres grandes dimensiones propuestas por Jordana (1992): la dimensión ecológica, la dimensión cultural y la dimensión estético-visual. Esta última es la dimensión más primitiva y la más intuitiva y está relacionada con los aspectos sensitivos y perceptivos del ser humano que, al valorarla, hace un juicio de valor intrínsecamente subjetivo. Es exactamente bajo esta dimensión que se presentan los siguientes conceptos operativos para el presente abordaje:

* *Paisagem é a porção de espaço da superfície terrestre apreendida visualmente*" (MOPU, 1984: 40);

* La calidad visual de un paisaje es el grado de excelencia de sus características visuales, constituido en el mérito para no ser alterada o destruida, para conservar su esencia y estructura actual (adaptado de MOPU, 1984: 38);

* La calidad visual (escénica) es el valor dado a un paisaje mediante la observación, en respuesta a sus estímulos visuales (Litton, 1972), los que surgen estéticamente de las formas topográficas y de los elementos de la superficie de la tierra.

Para Fernández (1979) la evaluación de la calidad del medio es un concepto de difícil definición en términos absolutos, creando la necesidad de recorrer los criterios basados en el juicio de valor personal o profesional. La respuesta que se desprende de la aplicación de dichos criterios, ante la percepción de un paisaje, es evidentemente subjetiva.

Como el paisaje se constituye en el recurso de mayor importancia para el turismo, su estudio, o más precisamente la evaluación de su calidad estético-visual, es de particular interés para esta actividad (Cerro, 1993). Por lo tanto, se asume que todo paisaje posee una calidad intrínseca a su propia existencia. No obstante, esa calidad puede ser enaltecida y adquirir significado ante la percepción humana, marcadamente visual cuando, además de la simple constatación, contempla otras características. Dichas características como la unidad, diversidad, naturalidad, singularidad y

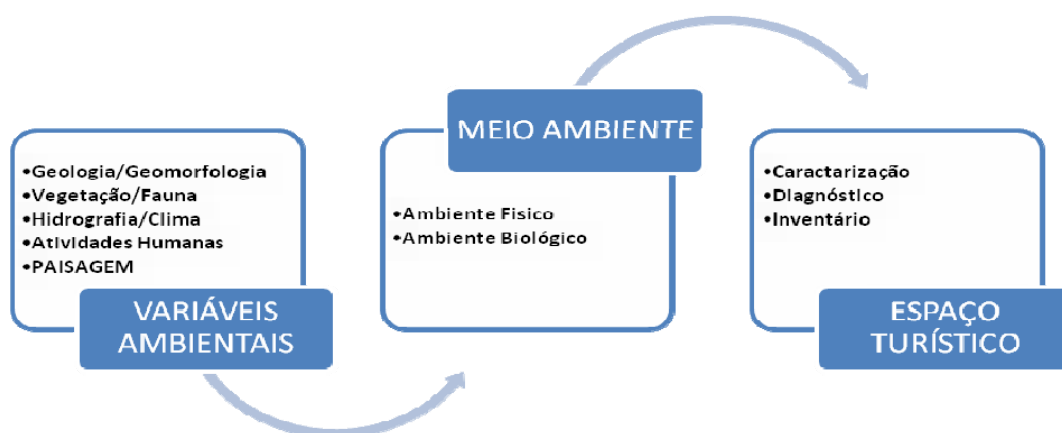
disposición de los componentes constitutivos del paisaje adquieren una expresión estética y un significado particular que les confiere un valor subjetivo por excelencia (derivado de la percepción) y un valor de atraktividad a partir del momento en que esa percepción se da desde un punto de vista turístico.

En este sentido, el aumento de la calidad visual de un paisaje normalmente se da cuando en el territorio por él abarcado se verifican los siguientes factores (Adaptado de Laurie, 1970, 1975; Litton, 1972; Bombin, 1987; Pires, 1997):

- El mayor movimiento del relieve o de irregularidades topográficas;
- La diversidad de usos del suelo derivada de las actividades humanas;
- Obras de arte, de ingeniería y arquitectura;
- Las vistas panorámicas o de gran alcance visual;
- Las vistas cerradas (valles profundos y estrechos, cañones);
- La presencia de cubierta vegetal, especialmente de tipo arbórea;
- La superficie de agua y márgenes con trazado naturalmente irregular;
- Los episodios climáticos y meteorológicos (nacimiento/puesta del sol, nieve, neblinas, etc.);
- Presencia de fauna nativa representativa.

En su carácter genérico, estos aspectos proporcionan la condición básica a partir de la cual derivan otras características determinantes de la calidad visual del paisaje de origen natural e histórico-cultural. Dicha calidad se ve potenciada ante el estado de conservación de la integridad, originalidad o autenticidad de tales manifestaciones, sean naturales o culturales. En la caracterización y en el diagnóstico ambiental del espacio turístico, el paisaje y su calidad intrínseca son considerados como una variable entre las demás variables del ambiente biofísico (Figura 1).

Figura 1: El paisaje como variable ambiental



Fuente: Pires et al (2006)

El paisaje como síntesis ambiental del espacio turístico

En la condición de expresión espacial y visual del ambiente, el paisaje reúne y agrega todos sus elementos constitutivos, convirtiéndose en una categoría-síntesis indicadora de su estado de calidad, conforme lo ilustra la Figura 2.

Figura 2: El paisaje como síntesis ambiental



Fuente: Pires et al (2006)

La calidad visual como factor de motivación turística

La ocurrencia aislada, o en combinación de los diversos componentes biofísicos de un paisaje que se expresan en categorías estéticas y como atributos escénicos ante el observador-turista, despiertan la motivación de viaje y justifican el surgimiento y la consolidación de destinos turísticos. La Figura 3 muestra esquemáticamente que las características contribuyen a determinar la calidad visual.

Figura 3: La calidad visual del paisaje como factor de motivación turística



Fuente: Pires et al (2006)

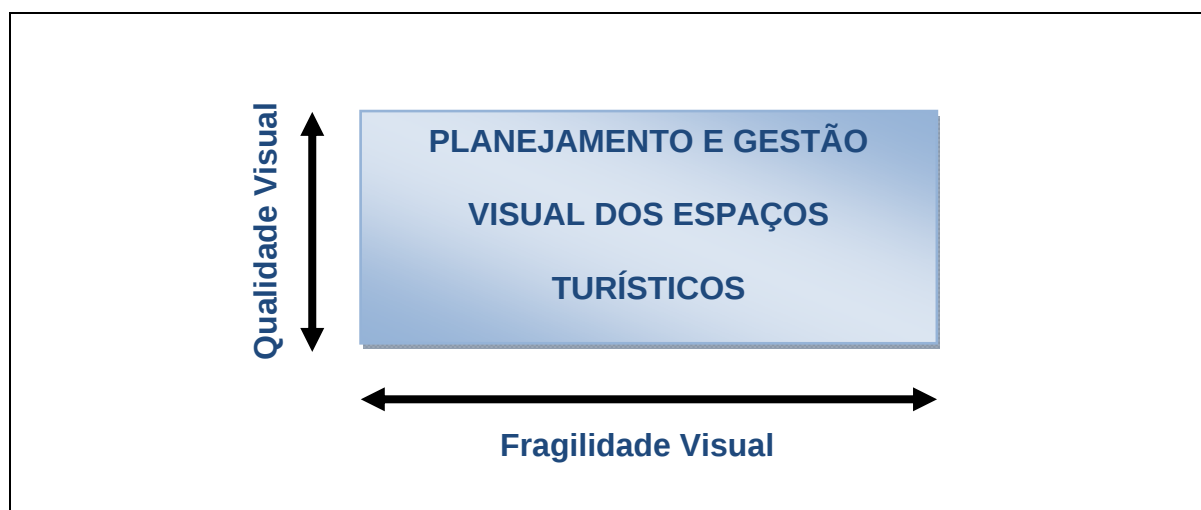
La fragilidad visual como variable ambiental en el análisis de los espacios turísticos

La fragilidad visual del paisaje se define como el grado de susceptibilidad al deterioro mediante la incidencia de determinadas actuaciones. De forma similar, el concepto de vulnerabilidad visual expresa el potencial de un paisaje para absorber o para ser perturbado visualmente por las actividades humanas (MOPU, 1984). La fragilidad visual puede ser definida también como lo contrario de la capacidad del paisaje para absorber posibles cambios sin perder la calidad visual. Así, cuanto mayor sea esta capacidad, menor será la fragilidad.

Mientras que la calidad visual de un paisaje es una cualidad intrínseca del territorio, esto no ocurre con la fragilidad que depende, en principio, del tipo de actividad que se pretende desarrollar. El espacio visual puede presentar diferentes vulnerabilidades según una actividad u otra, y este hecho es muy relevante cuando se trata de realizar un estudio sobre un territorio de extensión reducida. En este caso habría que especificar su fragilidad para cada una de las actividades posibles. Frente a grandes superficies territoriales la fragilidad debe tomar un carácter genérico y considerarse como intrínseca.

La fragilidad visual de un determinado ambiente, se constituye en una variable de análisis que podrá proveer indicadores de la capacidad de absorción visual de las actuaciones humanas en el ambiente, informando sobre su mayor o menor vulnerabilidad ante la pérdida o modificación de la calidad visual preexistente para el desarrollo turístico. La Figura 4 ilustra de forma simplificada esta condición.

Figura 4: La fragilidad y la calidad visuales como indicadores para la planificación de los espacios turísticos



Fuente: Pires et al (2006)

La fragilidad visual como criterio de localización de actividades y estructuras turísticas

Las decisiones de localización, o sea, de implementación o no de espacios, equipamientos o estructuras que posibilitan el desarrollo del turismo y sus múltiples actividades, podrán contar con el subsidio técnico proveniente de la determinación de la fragilidad visual de los lugares o áreas objeto de este tipo de interés. La Figura 5 presenta un esquema básico de los principales condicionantes de la fragilidad visual en un determinado ambiente o localidad.

]

Figura 5: Los condicionantes de la fragilidad visual de una localidad



Fuente: Pires et al (2006)

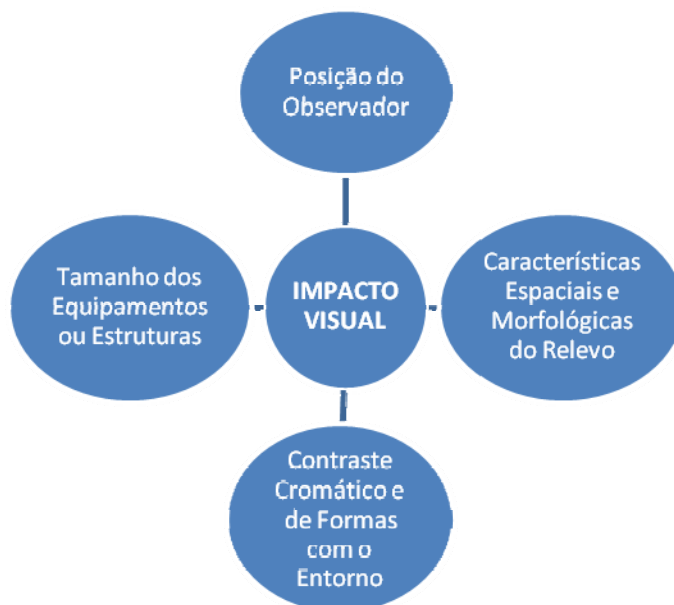
Los impactos visuales en el paisaje como criterio de localización y distribución de actividades y estructuras turísticas

Los impactos visuales en los espacios turísticos se producen por el tamaño y el contraste de las intrusiones visuales causadas por la implementación de equipamientos y estructuras volcadas al ocio y al turismo, así como por las características espaciales y morfológicas del relieve (cuenca visual) del área de alcance visual de los mismos. El mismo principio se aplica a otras actividades humanas no relacionadas directamente con el turismo, pero que se encuentran en los espacios donde éste se desarrolla (Figura 6).

La cuenca visual de un determinado punto es la zona visible a partir de ese punto. Es posible ampliar ese concepto a un conjunto de puntos próximos que constituyen una unidad u objeto de

análisis, y considerarlos como la porción de territorio vista a partir de otros puntos del mismo territorio, desde donde también pueden ser vistos (Ignacio *et al.*, 1984).

Figura 6: Condicionantes del impacto visual en el espacio turístico



Fuente: Pires et al, (2006)

El concepto de cuenca visual, conjuntamente con los conceptos de fragilidad y calidad visuales, permite explorar ampliamente su potencial de análisis aplicado al planeamiento turístico en situaciones especiales; como el establecimiento de caminos-parque y ríos-escénicos, que aparecen como categorías longitudinales de áreas protegidas muy promisorias para el turismo.

CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo de este artículo fue presentar un abordaje sobre los estudios del paisaje y las perspectivas de su aplicación en el planeamiento del turismo. Para tal fin se reconoce que los estudios del paisaje constituyen un campo de investigación científica como otro cualquiera y, como tal, viene generando conocimientos, estructurando métodos y elaborando técnicas que pueden y deben ser incorporadas para la sociedad, a través de sus instituciones, gobiernos y organizaciones actuantes en el área del planeamiento del turismo.

En este sentido, se optó por un abordaje panorámico, iniciado con la exposición sobre la relevancia del paisaje para el turismo, seguido de un aporte teórico-metodológico básico sobre los estudios del paisaje. Con este aporte fue posible incluir al paisaje como categoría de análisis en la planificación del turismo y enfocar de forma más específica la calidad visual del paisaje como variable, síntesis ambiental y factor de motivación turística. Asimismo también fue posible enfocar los condicionantes de la fragilidad visual de una localidad turística; la fragilidad y la calidad visuales como

indicadores para el planeamiento de los espacios turísticos; y los condicionantes del impacto visual en el espacio turístico.

Con la exposición de los modelos referentes a los enfoques destacados anteriormente, se buscó una síntesis ilustrativa de cómo el paisaje, sea como variable o sea como categoría de análisis, posee una condición muy apropiada y pertinente para su incorporación en la planificación espacial del turismo. Se destaca que en este momento tales modelos se revisten de un carácter de aproximación metodológica y, como tal, sujetos a las validaciones pertinentes frente a una posible utilización en el plano empírico.

De esa forma, el conocimiento generado por los estudios del paisaje se revela con un gran potencial de contribución para la evaluación del potencial turístico de regiones, destinos y atractivos. Su repertorio metodológico considera no sólo el conocimiento técnico y el juicio de valor de profesionales y especialistas, sino también las percepciones y preferencias personales de los usuarios del paisaje, turistas y población local; pudiendo proporcionar resultados más representativos de la relación oferta-demanda en los destinos turísticos actuales o potenciales, y una base de información más calificada para el planeamiento y la gestión del turismo.

Agradecimiento: El presente artículo es el resultado de la consolidación de los siguientes trabajos anteriormente presentados y publicados en eventos científicos en Brasil: "Paisagem e Turismo: marco conceitual e amplitude metodológica" (III Seminário de Pesquisa em Turismo da Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, RS, 2005); y "Marco Metodológico para a Aplicação dos Estudos da Paisagem no Planejamento Turístico" (IV Seminário de Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, RS, 2007).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bolós, M.** (1992) "Manual de ciencia del paisaje: teoría, métodos y aplicaciones". Masson, Barcelona
- Bombin, E. M. N.; Frutos, M.; Iglesias, E.; Mataix, C.; Torrecilla, I.** (1987) "El paisaje". Mopu, Madrid
- Boullón, R. C.** (1985) "Planificación del espacio turístico". Ed. Trilhas, México
- CERRO, F. L.** (1993) "Técnicas de evaluación del potencial turístico" (Serie Libros Turísticos) MCYT, Madrid
- Dilger, R.** (1993) "Conceitos históricos e atuais sobre paisagem". In: Seminário Sobre Métodos de Avaliação da Paisagem (Curitiba) PIAB-IAP/GTZ, Curitiba
- Dubos, R.** (1981) "Namorando a terra". Melhoramentos/Edusp, São Paulo
- Fernández, A. R.** (1979) "Planificación física y ecología: modelos y métodos". EMESA, Madrid
- Font, J. N.** (1989) "Paisaje y turismo". Estudios Turísticos 103: 35-45
- Font, J. N.** (1992) "Turismo, percepción del paisaje y planificación del territorio". Estudios Turísticos 115: 45-54

- Gonzáles Bernaldes, F.** (1981) "Ecología y paisaje". H. Blume Ediciones, Madrid
- Griffith, J. J.** (1979) "Análise dos recursos visuais do Parque Nacional da Serra da Canastra". Brasil Florestal, Viçosa. 9 (40): 13-21
- Griffith, J. J.; Valente, O. F.** (1979) "Aplicação da técnica de estudos visuais no planejamento da paisagem brasileira". Brasil Florestal, Viçosa. 10. (37): 6-14
- Jackson, J.B.** (1986) "The vernacular landscape". In: Landscape Meanings and Values. Ed. E.C. Penning-Roswell and D. Lowenthal. Allen & Unwin Publishes Ltda. London, pp: 65-79
- Jacobsen, J.K.S.** (2007) "Use of landscape perception methods in tourism studies: A Review of Photo-Based Research Approaches". Tourism Geographies 9(3): 234–253
- Jordana, J.C.C.** (1992) "Curso de introducción al paisaje: metodologías de valoración". Universidade de Cantábria, Santander (Texto apostilado)
- Laurie, J. C.** (1970) "Objectives of landscape evaluation". Landscape Research Group, (Conf: 2) Oxford
- Laurie, I. C.** (1975) "Aesthetic factors in visual evaluation". In: Landscape Assessment: Values, Perceptions and Resources, Zube, Busch and Fabos (Ed.), Dowden, Stroudsburg, pp. 102-117
- Laurie, M.** (1983) "Introducción a la arquitectura del paisaje". Gustavo Gili, Barcelona
- Lavandoski, J. A.** (2008) "A paisagem na rota enoturística Vale dos Vinhedos (RS), na perspectiva do visitante". Dissertação. UCS. Programa de Pós-Graduação em Turismo. Caxias do Sul, RS
- Litton, R. B.** (1972) "Aesthetic Dimensions of the landscape". In: Krutilla, J.V. (ed.) "Natural Environments: Studies in Theoretical and Applied Analysis". John Hopkins, Baltimore. pp. 263 – 291
- Linton, D.L.** (1968) "The assessment of scenery as a natural resource". Scottish Geographical Magazine 84, p.219-238
- Lovejoy, D.** (Ed.) (1973) "Land use and landscape planning". Leonard Hill, London
- Lucas, O. W. R.** (1990) "The design of forest landscape". Forestry Commission. University Press, Oxford
- Martins, M. C.** (2008) "Paisagem em Circulação: o imaginário e o patrimônio paisagístico de São Francisco do Sul – SC em cartões postais (1900-1930)". Dissertação. UFRGS. Faculdade de Arquitetura. Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional. Porto Alegre, RS
- Mc Harg, I. L.** (1969). "Design with nature". Natural History Press, New York
- Ministerio de Medio Ambiente - SGT** (2004) "Guía para la Elaboración de Estudios del Medio Físico: contenido y metodología". Ministerio de Medio Ambiente, Madrid
- Milano, M. S.** (1989) "Estudos da paisagem na avaliação de impactos ambientais". In: Seminário sobre Avaliação e Relatório de Impactos Ambientais. Anais. FUPEF, Curitiba, pp.117-125
- MOPU.- Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo da España.** (1984). "Guía para elaboración de estudios del medio físico: contenido y metodología". Centro de Estudios de Ordenación Del Territorio y Medio Ambiente, Madrid
- Nascimento, N. L.** (2009) "A qualidade visual e os cenários construídos pela geomorfologia na paisagem: o caso da Lagoa Rodrigo de Freitas". Dissertação. UERJ. Programa de Pós Graduação em Geografia. Rio de Janeiro

- Penning-Rowell, E. C.** (1974) "Landscape evaluation for development plans". *Journal of the Royal Town Planning Institute* 60(10): 934-939
- Pereira, M. G. B. G. S.** (2008) "Ordenamento do território, densidades hoteleiras e seus efeitos sobre a paisagem no litoral norte do estado da Bahia, trecho Forte-Sauípe". Dissertação. UNB. Mestrado em Desenvolvimento Sustentável. Brasília, DF
- Pires, P. S.** (1997) "Paisagem e turismo". In: *Turismo e Meio Ambiente* (2ª parte). UNIVALI - Curso de Mestrado em Turismo e Hotelaria, Balneário Camboriú. (Texto apostilado)
- Pires, P. S.; Dalenogare, M. L.** (2006) "Bases teórico-metodológicas para a aplicação dos estudos da Paisagem no planejamento turístico". (Relatório de Pesquisa - ProBIC), UNIVALI, Balneário Camboriú, pp. 66-70
- Ramos, A.; F. Ramos, P. Cifuentes; M. Fernandez-Cañadas** (1976) "Visual landscape Evaluation: a grid technique". *Landscape Planning* 3: 67-88
- Ramos, A.; Cifuentes, P.** (1981) "La consideración de los valores paisajísticos en la ordenación integrada de los espacios litorales". *Coloquio Hispano-Francés sobre Espacios Litorales*, Madrid, pp 863 - 869
- Rangel, M. L. A** (2008) "Percepção sobre a água na paisagem urbana: bacia hidrográfica da Barragem Mãe D'Água - Região Metropolitana de Porto Alegre/RS". Dissertação. UFRGS. Instituto de Geociências. Programa de Pós-Graduação em Geografia
- Rodrigues, A. B.** (1992) "Geografia e turismo: notas introdutórias". *Geografia* 6: 71-82
- Santos, M.** (1988). "Metamorfoses do espaço habitado". Hucitec, São Paulo
- Teixeira, I.F.** (2005) "Estudo da paisagem da Floresta Nacional de São Francisco de Paula, RS, Brasil". Tese. UFSM. Programa de Pós-Graduação em Engenharia Florestal
- Simmel, G.** (1986) "El individuo y la libertad: Ensayos de crítica de la cultura". Península, Barcelona
- Villarino, M.T.** (1984) "El paisaje: inventariación, valoración, previsión y evaluación de impactos". In: *Curso sobre Evaluaciones de Impactos Ambientales*. Rev. Dir. Gal. del Medio Ambiente: Madrid, pp.153-167
- Zube, E. H.; R. O. Brush; J. G. Fabos (Editors)** (1975) "Landascape assessmente: values, perceptions and resources". Volume 11 in the *Community Development Series*. Hutchinson, and Ross. Inc, Stroudsburg: Dowden.

Recibido el 28 de enero de 2009

Correcciones recibidas el 20 de agosto de 2010

Aceptado el 27 de agosto de 2010

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

FACTORES QUE INTERFIEREN EN LA TOMA DE DECISIONES DE LOS CONTADORES GERENCIALES O CONTROLLERS DE LOS HOTELES

Un estudio en el sector hotelero de Florianópolis, Brasil

Claudio Luiz de Freitas*

Rogério João Lunkes**

Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis – Brasil

Resumen: En los últimos años surgieron diversos trabajos que exploran el rol del contador gerencial o controller en las organizaciones, principalmente en temas relacionados con las actividades y su participación en el proceso de toma de decisiones. Estos estudios identificaron las actividades, y los factores organizacionales y personales relacionados con el grado de compromiso en la toma de decisiones. En este sentido, el objetivo de la presente investigación es identificar los aspectos organizacionales y de comportamiento que interfieren en el compromiso del controller o contador gerencial en la toma de decisiones. El delineamiento metodológico adoptado para desarrollar la investigación fue el descriptivo, de carácter cualitativo y cuantitativo, conducido a través del instrumento de relevamiento (survey) y del muestreo por accesibilidad. Los resultados de la investigación apuntan a que el controller tiene un bajo involucramiento en la toma de decisiones, si se analiza bajo la óptica de los factores organizacionales. En lo que se refiere a los factores de comportamiento los resultados indicaron que el pensamiento estratégico, la habilidad con la informática, la capacidad de lidiar con los cambios y trabajar en equipo, son habilidades importantes para el involucramiento del controller en la toma de decisiones.

PALABRAS CLAVE: toma de decisiones, controller, contabilidad gerencial, sector hotelero.

Abstract: Factors Influencing the Decision Making of Management Accountants and Controllers in Hotels: A Case Study o the hotel sector of Florianopolis, Brazil. In recent years there have been several studies exploring the role of management accountant or controller in organizations, mainly on issues related to activities and participation in decision-making process. These studies have identified the activities, organizational and personal factors related to the degree of involvement in decision making. Thus, the objective of this research is to identify the organizational and behavioral issues that interfere with the controller or accountant involvement in management decisions. The methodology adopted to develop the research was descriptive, qualitative and quantitative, conducted through the interviews, and sampling by accessibility. The survey results show that the controller has a low involvement in decision making, if analyzed on the perspective of organizational factors. The behavioral factors indicated that the strategic thinking skills with computers, ability to handle change and teamwork are important skills for involvement in decision-making controller, and indicated that self discipline, critical thinking and openness to new experiences are characteristics that must be present

* Graduado en Ciencias Contables por la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. Es becario del Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica da Universidade Federal de Santa Catarina / Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico Tecnológico. PIBIC – UFSC/CNPq. E-mail: clfreitas.sp@gmail.com

** Doctor en Ingeniería de la Producción por la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil. Se desempeña como Coordinador y profesor del Programa de Pós-graduação em Contabilidade, y profesor del Departamento de Ciências Contábeis de la Universidad Federal de Santa Catarina. E-mail: lunkes@cse.ufsc.br

in controller or management accountant, and finally pointed to the impacts to be aware of the numbers in their decisions on the organizational context and/or economic-financial aspect is prominent in his behavioral.

KEY WORDS: *decision making, controller, management accounting, hotel sector.*

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas la contabilidad gerencial ha experimentado importantes cambios con la inclusión de nuevos tópicos de investigación, de revistas exclusivas de contabilidad gerencial y, principalmente, de estudios con perspectivas multidisciplinarias (Hesford, Lee, Stede & Young, 2007). Esto también es observado en la contraloría que, según Siegel & Kulesza (1996), se ha especializado en apoyar las decisiones y tiene la función de buscar información transformándola de tal forma que ayude y facilite la toma de decisiones de las demás áreas.

La participación del *controller* o contador gerencial en el proceso de toma de decisiones es fundamental para asegurar la utilización adecuada de la información y las acciones que permitirán que los resultados deseados sean alcanzados. Analizar los factores que influyen en la participación del *controller* en la gestión de las empresas es relevante para poder definir su rol optimizando sus actividades y mejorando su desempeño.

Así, analizar la influencia del *controller* implica también examinar las competencias no técnicas del profesional, evaluando sus características de comportamiento y su compromiso con el proceso decisorio. El rol del *controller* como agente de apoyo al proceso de toma de decisiones es ampliamente difundido en la bibliografía internacional sobre el tema. Cabe mencionar a Mann (1973), Bramseman (1980), Welge (1988), Mosimann & Fisch (1999), Atkinson et al. (2000), Garrison & Noreen (2001), Almeida, Parisi y Pereira (2001), Reichmann (2001), Anthony y Govindarajan (2001), Hahn & Hungenberg (2001), Peleias (2002), Weber (2004), Küpper (2005), Horváth (2006), Schmidt & Santos (2006), Nascimento & Reginato (2007), y Lunkes & Schnorrenberger (2009), entre otros.

Analizar los factores que influyen en la participación del *controller* en la gestión de las organizaciones es relevante para que se pueda definir su rol. Algunos estudios fueron realizados con la intención de definir la participación del *controller* en el proceso decisorio. Uno de los primeros trabajos sobre el tema fue desarrollado por Sathe en 1978 y denominado "concepto de roles" y en él se diferencia el rol exigido y el rol cumplido. No sólo las exigencias de los roles, sino también su concreción, dependen de las variables del contexto relacionadas con la estructura organizacional, las prácticas de evaluación, la selección y los programas de entrenamiento, entre otros aspectos. En la continuación de su estudio empírico, Sathe (1982) centró la investigación en la participación en las decisiones del *controller* divisional y/o central. Partiendo de un modelo de relaciones y de un sistema de hipótesis, obtuvo tendencias en la participación del *controller* divisional y/o central en las

decisiones separándolas en características ambientales, gerenciales y de negocio.

Burguess (1996) realizó una comparación específica de *controllers* en la hotelería relevando el perfil y las responsabilidades en hoteles del Reino Unido, Hong Kong y Estados Unidos. Las investigaciones más recientes, como la de Zoni & Merchant (2007) y Rouwelaar & Bots (2008) identificaron características que influyen en la participación del *controller* en la gestión de las empresas. La investigación realizada en Holanda por Rouwelaar & Bots (2008) establece que esas características pueden ser clasificadas en organizacionales y personales.

Buscando entender mejor el por qué de los diferentes roles del *controller* es importante explorar trabajos sobre el tema; y entre ellos se destacan los estudios realizados por Jablonski et al. (1993), Kaplan (1995), Cooper (1996), Lyne & Friedman (1996), Friedman & Lyne (1997), Siegel & Sorensen (1999), Siegel (2000), Williams (2000), Colton (2001), Strikwirda (2002), Siegel et al. (2003), Yazdifar & Tsamenyi (2005), Vaivio & Kokko (2006), Järvenpää (2007), Loomis (1999), Indjejikian & Matejka (2006), entre otros.

Dichos estudios responden a una perspectiva similar a la propuesta en este artículo y son mencionados a los fines de brindar una mayor comprensión sobre las funciones, las atribuciones y el perfil del profesional que actúa en la contraloría visto que discuten, en esencia, las diferentes exigencias y formas de actuación del *controller*. Los estudios muestran lo que se ha investigado en el contexto nacional e internacional sobre la temática que involucra las funciones de la contraloría y del *controller*, las atribuciones del *controller*, así como la importancia de las investigaciones en esa temática.

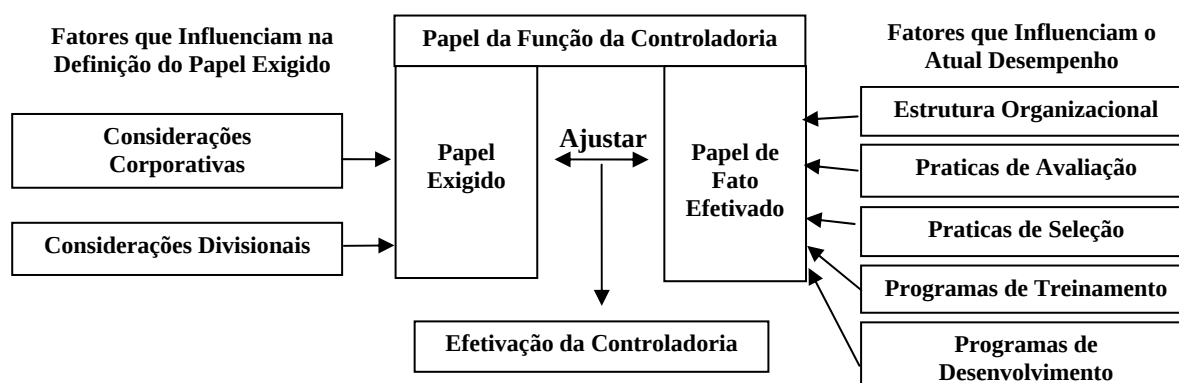
En este sentido, tomando como base los estudios de Burgess (1996), Zoni & Merchant (2007), Rouwelaar & Schaepkens (2008) y Rouwelaar & Bots (2008), este artículo pretende analizar las competencias de comportamiento del *controller* que implican un mayor o menor compromiso en la toma de decisiones. Surge entonces la problemática de este estudio, que se resume en la siguiente pregunta: ¿cuáles son los factores y características que interfieren en el involucramiento del *controller* en la toma de decisiones de las empresas hoteleras de Florianópolis?

Por lo tanto, el objetivo del presente trabajo es identificar aspectos organizacionales y de comportamiento que interfieren en el involucramiento del *controller* o contador gerencial en la toma de decisiones en empresas hoteleras en la ciudad de Florianópolis. Para alcanzar dicho objetivo, es necesario investigar (i) cómo esas características interfieren en el involucramiento del *controller* en el proceso de toma de decisiones; y (ii) cuáles son las relaciones entre esas características y cómo ellas determinan el mayor o menor grado de involucramiento del *controller* en la gestión y toma de decisiones.

PARTICIPACIÓN DEL CONTROLLER O CONTADOR GERENCIAL EN LA TOMA DE DECISIONES

Sathe (1978) establece un “concepto de roles”, donde se diferencia el rol exigido (“*required role*”) y el rol desarrollado (“*role actually performed*”). En dicha publicación se analizan, no sólo las exigencias de los roles, sino también el rol ejecutado; dependiendo de las variables del contexto (Figura 1). El ajuste entre ambos aspectos del rol es responsabilidad de la función de la contraloría.

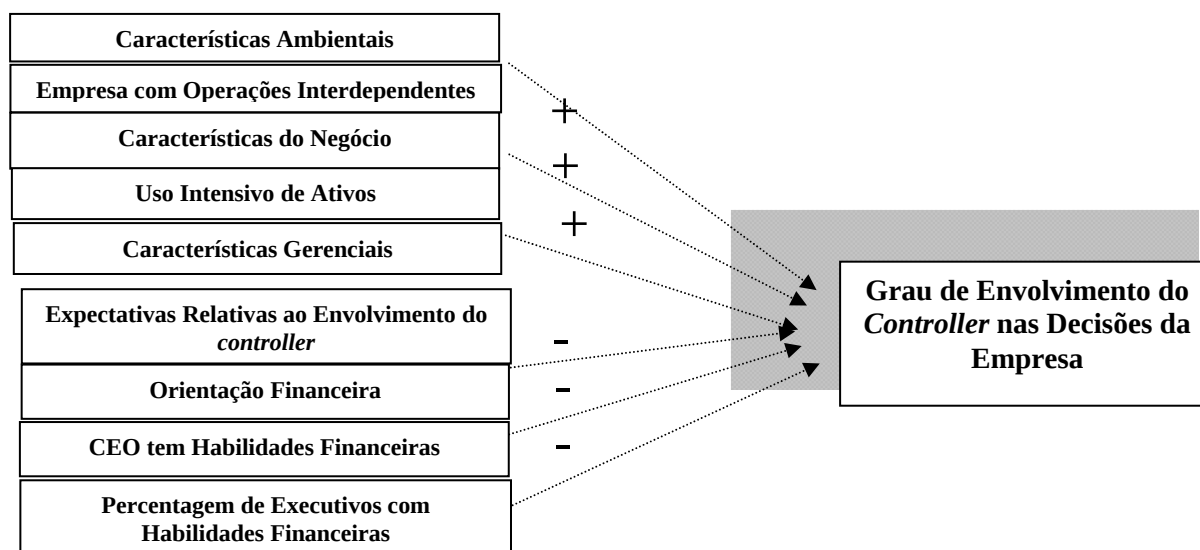
Figura 1: Factores que influyen en las funciones de la controladuría



Fuente: Sathe (1978)

Más tarde, Sathe (1982) se ocupó del tema de la participación en las decisiones del *controller* divisional y/o central. Partiendo de un modelo de relaciones y de un sistema de hipótesis, obtuvo las tendencias de la participación en las decisiones del *controller* divisional y/o central (Figura 2).

Figura 2: Factores contextuales en la participación del *controller* principal en las decisiones



Fuente: Sathe (1982)

De los distintos estudios se extraen comportamientos y líneas de desarrollo que se juzgan importantes:

- Las funciones del *controller* demuestran una gran variedad y, algunas funciones, siguen siéndole atribuidas a él en la mayoría de los casos (por ejemplo, contabilidad interna, presupuesto y elaboración de informes).
- Como la denominación de las actividades varían mucho en la práctica, parece ser ventajoso considerar no sólo al *controller*, sino también a las funciones de la contraloría.
- La formalización de las funciones de la contraloría parece ser dependiente de determinados factores como, por ejemplo, el tamaño de la empresa.
- Las funciones de la contraloría aumentan desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.

En el estudio “clásico” de Simon *et al.* (1954), el *controller* era un hombre de la contabilidad que transformaba sus números en un instrumento de información. Hennig & Moseley (1970) señala que participa en un gran número de actividades heterogéneas y de resultado. Skousen & Zimmer (1970) se centran en el concepto de planificación y de procesamiento de la información. Así, los estudios de Sathe (1978 y 1982) demuestran que la expansión de las tareas produce problemas de participación en las decisiones.

Analizar los factores que influyen en la participación del *controller* en la gestión de las empresas es relevante para definir su rol en las organizaciones. Ya han sido realizados algunos estudios para definir la participación del *controller* en el proceso decisorio. Por ejemplo Burgess (1996) llevó a cabo una comparación específica entre *controllers* de diferentes hoteles relevando el perfil y las responsabilidades del *controller* en hoteles del Reino Unido, Hong Kong y Estados Unidos.

Los estudios muestran que la participación del *controller* en la gestión de las organizaciones posee variados aspectos. En su estudio comparativo entre Reino Unido, Estados Unidos y Hong Kong Burgess (1996) observó las características personales y las responsabilidades del *controller* de hoteles. La autora intentó analizar si en un escenario globalizado y competitivo el perfil de los *controllers* era distinto en los diferentes países investigados.

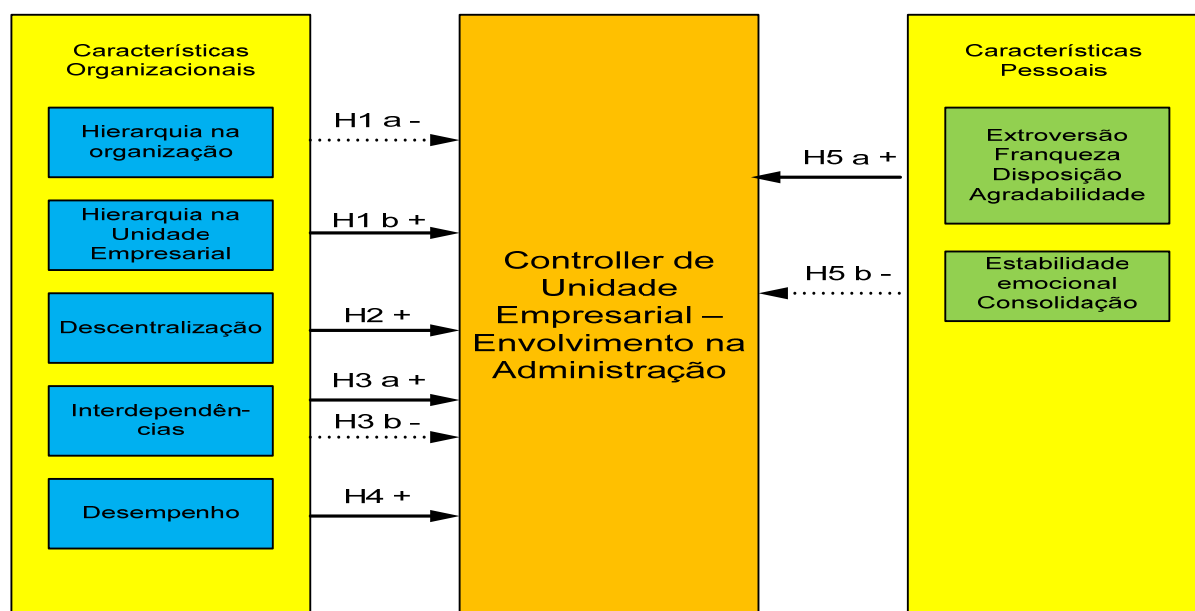
Los estudios más recientes como el de Zoni & Merchant (2007) y Rouwelaar & Bots (2008) observan las características que influyen en la participación del *controller* en la gestión. Rouwelaar & Schaepekens (2008) utilizaron el mismo abordaje que los dos últimos estudios, aunque enfocaron su investigación en los *controllers* de organizaciones de la salud. Por ejemplo Zoni & Merchant (2007) identificaron las siguientes proposiciones para delimitar sus estudios:

- α) Los *controllers* de grandes organizaciones están altamente involucrados en los procesos de toma de decisiones;

- β) El involucramiento del *controller* en la gestión está positivamente relacionado con su habilidad financiera, la ausencia de gestores con conocimientos financieros, la estabilidad (alteraciones mínimas) en el ámbito operativo, la formalización de procesos de planificación estratégica y presupuesto y la utilización de cargos de *controller* para las unidades descentralizadas;
- χ) El involucramiento del *controller* en la gestión de la toma de decisiones está positivamente relacionado con el desempeño organizacional.

La investigación realizada por Rouwelaar & Bots (2008) en Holanda indica que esas características pueden ser clasificadas en organizacionales y personales y presentan 8 hipótesis que influyen en la participación del *controller* en la gestión de la organización, de manera positiva o negativa (Figura 3).

Figura 3: Características organizacionales y personales que influyen en la toma de decisiones



Fuente: Rouwelaar & Bots (2008)

Hay que destacar que, conforme la Figura 3, la característica organizacional denominada “interdependencias” se presenta como una hipótesis que influye positivamente o negativamente en el involucramiento del *controller* en la toma de decisiones. Más allá de que influye positiva o negativamente, las hipótesis no se anulan.

Las características personales presentadas forman parte de las llamadas “big - five”, que son cinco grupos de características personales usadas en el estudio de Rouwelaar & Bots (2008). Esta investigación también presenta las relaciones llamadas de línea entera y línea punteada que muestran las formas de participación del *controller* en la gestión y que justifican su mayor o menor compromiso en la toma de decisiones.

La relación de línea punteada representa la actuación en staff y la relación de línea entera representa la actuación en línea, o sea la actuación con un menor involucramiento (staff) en la toma de decisiones se da en la relación de línea punteada y la relación de línea sólida es la actuación con un mayor involucramiento (línea).

Zoni & Merchant (2007) observaron en empresas de Italia cómo es el involucramiento del *controller* en el proceso decisorio y cuáles son los factores que conducen a ese involucramiento. Tanto los estudios de Zoni & Merchant (2007), como los de Rouwelaar & Schaepkens (2008) y Rouwelaar & Bots (2008) hacen hincapié en cuestiones abordadas por Sathe (1982) al investigar características personales que interfieren en la participación del *controller* en la toma de decisiones.

Rouwelaar & Bots (2008), conforme la Figura 3, indican que los factores que determinan el involucramiento del *controller* pueden ser clasificados en organizacionales y personales y presentan ocho hipótesis que influyen en la participación del *controller* en la gestión de la organización (positiva o negativamente). En el Cuadro 1 se observa como este estudio explica las características de comportamiento y cómo ellas pueden determinar la actuación del *controller*.

Cuadro 1: Características de comportamiento

Originalidad	Grado de apertura a nuevas experiencias o formas de hacer algo. Las personas que poseen elevada puntuación en esa dimensión son llamados “exploradores”, pues poseen un amplio interés y se fascinan con las innovaciones. Son creativos y poseen aversión a las tareas simples y repetitivas (Tett e Burnett, 2003). Las personas con puntuación opuesta son conservadores, con intereses más restringidos y no necesariamente son autoritarios.
Consolidación	Grado de “empeño” que una persona pone para alcanzar los objetivos en el trabajo. Las personas con mayor consolidación son disciplinadas y concentradas. Diferentes aspectos componen la definición de consciencia: orden, autodisciplina, deliberación, obediencia, lucha por la realización y competencia. Otro aspecto de la consciencia se refleja en el rigor en el estilo de la toma de decisiones. Las personas con menos consolidación tienden a aproximarse a los objetivos de modo indeterminado y espontáneo, son flexibles, y pueden fácilmente adaptarse a los cambios de circunstancias.
Extroversión	Grado de tolerancia de una persona, la estimulación sensorial de otras personas. Las personas con alta puntuación prefieren estar cerca de otras personas y participan de diversas actividades. Poseen mayor dimensión social. Las personas con menor puntuación prefieren trabajar solos, son tranquilos, serios y reservados. La dimensión de relaciones sociales es menor (Mahony e Stasson, 2005).
Adaptación/acomodación / agradabilidad	Los componentes de habilidades sociales y el grado de sumisión a los demás. Las personas con una puntuación más elevada gustan de cooperar, son tolerantes, agradables y receptivas. Las personas con menor puntuación son desconfiadas, hostiles, rudas, egocéntricas y no trabajan en equipo.
Neuroticismo (inestabilidad emocional)	Grado de respuesta a situaciones estresantes. Las personas con menor puntuación actúan con más calma, estabilidad y seguridad. Son más racionales y generalmente actúan con hechos, no con sentimientos y emociones. Las personas con mayor puntuación son más reactivas. Son inseguras, preocupadas, atentas, emotivas y reaccionan en estado de alerta. Sienten más el estrés.

Fuente: Rouwelaar & Bots (2008)

En otro estudio, Rouwelaar & Schaepkens (2008) analizaron las características personales y las competencias de los *controllers* del área de la salud en Holanda. Los autores indican que los *controllers* más involucrados en la toma de decisiones son más eficientes y que se necesitan determinadas características personales para que esa eficiencia sea llevada a la práctica en las acciones del *controller*.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología será presentada en cuatro abordajes: (i) procedimiento metodológico; (ii) procedimientos para el relevamiento del marco teórico; (iii) procedimientos para el relevamiento y análisis de los datos y; (iv) población y muestra.

a) Procedimiento metodológico

Considerando el objetivo, este estudio se encuadra como una investigación descriptiva. Para Gil (2002: 42) la investigación descriptiva tiene como objetivo primordial la descripción de las características de determinada población o fenómeno o el establecimiento de relaciones entre variables. Son innumerables los estudios que pueden ser clasificados bajo este título y una de sus características más significativas está en el uso de técnicas pautadas de recolección de datos, tales como la encuesta y la observación sistemática.

Para este estudio se optó por el relevamiento o *survey*, pues Gil (2002: 50) argumenta que las investigaciones de este tipo se caracterizan por la interrogación directa de las personas cuyo comportamiento se desea conocer [...] básicamente, se procede a solicitar información a un grupo significativo de personas acerca del problema [...] y luego, mediante un análisis cuantitativo, se obtienen las conclusiones correspondientes a los datos recolectados.

Para la realización del estudio de relevamiento o *survey* se utiliza como instrumento la encuesta que, para Marconi & Lakatos (2007) es una técnica de observación directa extensiva que está constituida por una serie de preguntas que deben ser respondidas por escrito y sin la presencia del investigador.

Complementando la clasificación se busca identificar cuál es su característica en cuanto al abordaje del problema. También se busca identificar el estado del arte del tema a través de información cualitativa y utilizar métodos estadísticos en la compilación de la encuesta. Este estudio se caracteriza por ser cuali-cuantitativo, unificando el método cualitativo y cuantitativo.

La investigación cuantitativa puede ser entendida como aquella que utiliza la cuantificación en la recolección de información y en el tratamiento de los datos con el objetivo de garantizar la precisión de los resultados y evitar distorsiones. Es un tipo de investigación aplicada en estudios descriptivos, principalmente cuando procuran establecer relaciones entre variables. La investigación cualitativa es

usada para entender la naturaleza de un fenómeno social, la complejidad de determinado problema, analizar la interacción de algunas variables y posibilitar un mayor nivel de entendimiento de los comportamientos de los individuos (Richardson, 2007).

b) Procedimientos para el relevamiento del marco teórico

Con el fin de atender el objetivo de la investigación e identificar el perfil del *controller* de las empresas hoteleras se utilizaron las definiciones de los estudios clásicos de Sathe (1978; 1982), Hennig & Moseley (1970), Skousen & Zimmer (1970) además de los trabajos realizados por Sapena, Martin & Ripoll (2005), Maas (2006), Zoni & Merchant (2007) y Rouwelaar & Schaepekens (2008), entre otros.

Este proceso estructurado para seleccionar y analizar la bibliografía está dividido en tres fases: selección de las bases de datos; selección de artículos y análisis de los artículos seleccionados.

La primera fase busca elegir la base de datos que contemplen el perfil de la investigación y a partir de esta selección se crea la segunda fase, cuyo objetivo es obtener un proceso estructurado y fundamentado para elegir los documentos que darán soporte al estudio. Finalmente, la tercera fase busca analizar esos artículos.

Así, para realizar este estudio se tomó como base las investigaciones de Burgess (1996), quien estudió la actuación del *controller* en el sector hotelero y de Zoni & Merchant (2007) y Rouwelaar & Bots (2008), quienes analizaron al *controller* en la toma de decisiones en otros segmentos empresariales.

c) Procedimientos para el relevamiento y análisis de los datos

Para verificar el rol y, principalmente, identificar las características organizacionales y personales del *controller* en las empresas hoteleras, se aplicó una encuesta estructurada.

Los criterios serán identificados a partir del análisis del marco teórico, conforme fue presentado anteriormente. Los estudios sobre *controller* ya desarrollados apuntan a algunos factores que pueden ser cuestionados como: (1) la estructura organizacional (relaciones jerárquicas entre el contador gerencial o *controller* y el ejecutivo principal de la empresa), (2) la descentralización, (3) las interdependencias entre las unidades empresariales y (4) el desempeño de la unidad empresarial. Desde el punto de vista psicológico las características personales o las preferencias personales del *controller* afectan su grado de involucramiento en la toma de decisiones.

Vale resaltar nuevamente que la muestra de este estudio fue seleccionada de manera intencional, o sea, no probabilística. En caso de que las diferencias identificadas en el test de hipótesis sean significativas, éstas no podrán ser generalizadas para el resto de la población.

El cuestionario utilizado en la encuesta se compone de treinta y cinco preguntas, divididas en tres partes, a saber: (i) perfil de la organización; (ii) perfil del encuestado; e (iii) involucramiento del *controller* en la toma de decisiones.

Los cuestionarios se elaboraron con preguntas abiertas y de múltiple elección. Estas últimas fueron elaboradas con un muestrario de opciones donde el encuestado podía señalar sólo una de ellas; y con preguntas de estimación, donde el encuestado debía indicar en una escala la opción que mejor representara su percepción sobre la indagación realizada por el investigador.

Para la elaboración de las preguntas de la tercera parte respecto del *controller* en la toma de decisiones se utilizaron los estudios de Burguess (1996), Zoni & Merchant (2007), Rouwelaar & Schaepekens (2008) y Rouwelaar & Bots (2008) los que sustentaron la elaboración de la encuesta.

d) Población y muestra

Para la realización de este estudio se delimitó la población considerando el sector de actuación y localización geográfica. En cuanto a la primera delimitación se tuvieron en cuenta las empresas del sector hotelero; y en cuanto a la ubicación geográfica, las empresas establecidas en Florianópolis.

El proceso de selección de la muestra fue no probabilístico por accesibilidad pues debido al porte de las organizaciones de la población no existía *controller* en parte de ellas. Para conformar la muestra se utilizó la información disponible en la página electrónica de la Associação Brasileira da Indústria Hoteleira de Santa Catarina (ABIH-SC, 2010). A las empresas de la lista, 84 hoteles y posadas, se les envió un e-mail y posteriormente se realizó un contacto telefónico para verificar las que presentaban la función de *controllers*. Así, resultó una muestra de ocho empresas que fueron contactadas y se concertó una entrevista con el *controller*.

PRESENTACIÓN Y DEBATE DE LOS RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados obtenidos en el presente estudio. Para esto, se aborda el análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas, a saber: (i) perfil del encuestado; (ii) perfil de la organización; (iii) participación e influencia del *controller* en la toma de decisiones.

Perfil del encuestado

Los encuestados poseen en promedio aproximadamente 32 años, y la franja etaria varía entre 24 y 37 años. El 62,5% de los mismos es de sexo masculino. De los ocho encuestados, cinco dijeron que están subordinados a la gerencia general, dos señalaron estar subordinados a la dirección y uno informó estar subordinado a los accionistas mostrando que posee una participación mayor en la toma de decisiones.

Sólo uno de los encuestados dijo ocupar un lugar del staff; y uno dijo ocupar una posición en los puestos de línea y staff. El resto de los encuestados mencionaron que ocupaban un puesto de línea. Aún así, el 50% de los encuestados indicaron que su función es de supervisión; el 37,5%, que es de gerencia; y el 12,5%, de dirección.

La media de experiencia profesional es de aproximadamente 9,5 años, variando de 4 a 16 años. Los *controllers* están en la empresa en promedio desde hace 5 años, variando de 1 a 12 años. El tiempo medio de experiencia en la función actual (*controller* o contador gerencial) es de aproximadamente 5 años, variando de 1 a 9 años.

En el grupo encuestado se destaca nuevamente que las mujeres presentan más tiempo de experiencia profesional en la función actual de la empresa. Otro factor relevante es que sólo una dijo haber actuando anteriormente como *controller*, siendo la única encuestada en mostrar experiencia anterior en la misma función. Así, se presenta en la próxima sección el perfil de las organizaciones investigadas.

Perfil de la organización

En lo que respecta al perfil de las empresas hoteleras estudiadas todas dijeron tener hasta 200 habitaciones y la mayoría aloja diariamente entre 101 y 400 huéspedes. La mayoría de los hoteles (5) son de 4 estrellas, uno es de 3 estrellas y dos tienen la categoría de hotel de playa y hotel super lujo.

La mayor parte de los encuestados informó que posee hasta 100 colaboradores efectivos y hasta 50 tercerizados. La tasa media anual de ocupación varía de 34% a 70%; y la mitad de ellos dijo que pertenece a alguna red de hoteles.

En cuanto al tipo de habitaciones, los hoteles tienen una media de 23 habitaciones simples; 30 dobles; y 47 triples. Mientras que también poseen una media de 40 habitaciones *standard*; 34 superior; y 17 de lujo. Un hotel no indicó la cantidad de habitaciones por tipo, y dos informaron que poseen habitaciones de tipo suite.

La mayoría de los encuestados dijo que utilizan asesoramiento principalmente en las áreas de contabilidad, tributaria y fiscal, jurídica, administrativa y operativa. Todos informaron que el hotel posee planificación estratégica, pero sólo 6 dijeron que el hotel cuenta con un conjunto de lineamientos (misión, visión, valores). Los *controllers* informaron que, en la mayoría de los casos, la evaluación del desempeño es realizada por los departamentos sin la participación de la contraloría.

Finalmente, los *controllers* dijeron que las principales herramientas gerenciales utilizadas para apoyar la toma de decisiones son: presupuesto, planificación estratégica, estudios con los clientes, y misión/visión.

Participación del *controller* o contador gerencial en la toma de decisiones

Sobre la participación del *controller* en la toma de decisiones se realizaron ocho preguntas buscando observar las cuestiones ya propuestas por Zoni & Merchant (2007), Rouwelaar & Bots (2008) y Rouwelaar & Schaenpkens (2008).

Así, inicialmente se buscó verificar la cuestión de las interdependencias en la participación del *controller* en el proceso decisorio. En ese sentido, se cuestionó en qué medida el trabajo de las otras unidades impacta sobre el trabajo de la unidad específica de actuación del *controller*.

Se observó que en una escala puntuada de 1 a 5, donde 1 significaba que no causaba impacto alguno y 5 que causaba grandes impactos, los encuestados fueron unánimes al decir que los impactos son considerables, marcando las escalas 4 y 5; esta última fue indicada por la mayoría (75%).

En cuanto a si las decisiones tomadas por otras unidades causaban impactos en la unidad específica de actuación del *controller*, utilizando las mismas escalas, el 75% señaló 4 y 5, indicando un alto impacto.

Confrontando los resultados aquí obtenidos con el trabajo de Rouwelaar & Bots (2008) se observa una divergencia, ya que en aquel trabajo los autores concluyen que frente a ese cuestionamiento, todos los *controllers* poseen involucramiento en las decisiones operacionales, pero no todos poseen involucramiento en las decisiones estratégicas.

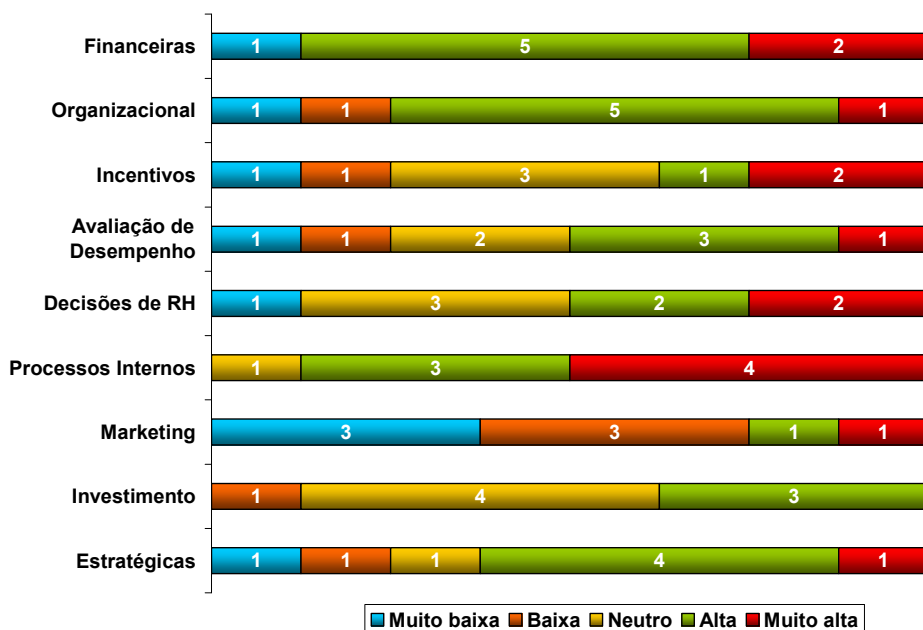
Al analizar el involucramiento de las otras unidades, se observa que la alta interdependencia causa gran impacto en el trabajo del *controller* y, que de acuerdo con Rowelaar & Bots (2008), la participación del *controller* en las decisiones estratégicas está altamente relacionada a esa cuestión de las interdependencias y la descentralización. Luego, en el contexto específico del sector hotelero de Florianópolis, el involucramiento del *controller* en las decisiones está negativamente relacionado con las interdependencias.

En cuando a la influencia del *controller* en las decisiones específicas, la mayoría siempre presentó un alto involucramiento, como se observa en el Gráfico 1. Las excepciones fueron las decisiones relacionadas con el sistema de incentivos, el sistema de evaluación del desempeño, el marketing y las inversiones. En esas decisiones, la mayoría de los encuestados indicó un bajo involucramiento o que no lo poseía (señalando la opción “neutro”).

Sobre la participación en las decisiones referentes a los aspectos aislados, los encuestados apuntaron que poseían poca influencia en cuanto a sistemas de incentivo, definición del público objetivo y ampliación de la oferta de servicios (Gráfico 2). Ese resultado se enfrenta a los datos

anteriores, donde la mayoría de los encuestados dijo poseer un alto involucramiento en las decisiones estratégicas, que incluyen la definición del público objetivo y la ampliación de la oferta.

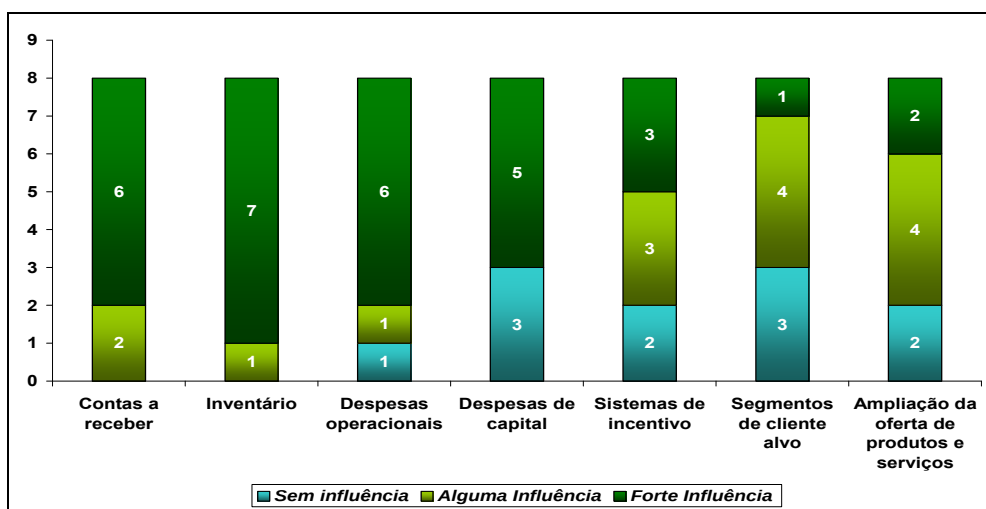
Gráfico 1: Involucramiento del *controller* o contador gerencial en cuestiones específicas



Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran que la mayoría de los encuestados asume que su contribución es esencial en el gerenciamiento del hotel. De dicha información se extrae que los *controllers* asumen, implícitamente que ocupan posiciones estratégicas de suma importancia para el adecuado funcionamiento de la organización.

Gráfico 2: Involucramiento del *controller* o contador gerencial en cuestiones aisladas



Fuente: Elaboración propia

De las cuestiones iniciales se tiene un panorama del involucramiento del *controller* en la toma de decisiones en lo que respecta a los factores organizacionales que afectan la participación de dicho profesional en el proceso decisorio.

Respecto de los factores de comportamiento, inicialmente se observó la percepción de los *controllers* en relación a las habilidades necesarias para el desempeño de la función. En ese sentido se notó que algunos de los encuestados indicaron ser indiferentes en relación a la creatividad, a tener habilidades con la informática, a la contabilidad, al trabajo en equipo, a la comunicación y a la habilidad para manejar datos. Pero identificaron como importantes o muy importantes las habilidades que involucran aspectos operacionales y estratégicos (Tabla 1).

Tabla 1: Resultado referente a los factores de comportamiento

Habilidad/Importancia	No es importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
Capacidad de resolver problemas	-	-	-	2	6
Entendimiento amplio de las operaciones	-	-	-	2	6
Comprensión detallada de las operaciones	-	-	-	3	5
Resistencia al estrés	-	-	-	6	2
Habilidad analítica	-	-	-	4	4
Habilidad de liderazgo	-	-	-	3	5
Capacidad de lidiar con cambios	-	-	-	1	7
Habilidad de comunicación y presentación	-	-	1	4	3
Capacidad de trabajar en equipo	-	-	1	-	7
Habilidades con la computadora	-	-	1	-	7
Adaptabilidad	-	-	-	3	5
Pensamiento estratégico, visión de futuro	-	-	-	1	7
Habilidad en la toma de decisiones	-	-	-	2	6
Competencias de proyección y previsión	-	-	-	3	5
Habilidades técnicas, contabilidad	-	-	3	4	1
Creatividad	-	-	1	4	3
Habilidad en la elaboración de datos	-	-	1	2	5

Fuente: Elaboración propia

Luego, se solicitó a los encuestados que indicaran cómo se veían y cuál era su percepción sobre su participación en el proceso decisorio en relación a diez características. Los resultados son presentados en la Tabla 2.

Con excepción de la característica “estar abierto a nuevas experiencias”, todas las otras tuvieron al menos una indicación de indiferencia, demostrando que se le presta poca importancia a dichas

características. Las características que pueden denotar degradación de la imagen del profesional también fueron poco indicadas con concordancia total o parcial. Dichas características fueron apuntadas justamente por profesionales que no poseen formación en el área de administración y/o contabilidad y/o hotelería.

Tabla 2: Resultado referente a las características personales en la percepción de los *controllers*

	Descuerdo Totalmente	Descuerdo Parcialmente	Indiferente	Concuerdo Parcialmente	Concuerdo Totalmente
Extrovertido, entusiasta	-	-	2	6	-
Crítico	-	-	1	2	5
Auto-disciplinado	-	-	2	3	3
Ansioso, se molesta fácilmente	-	4	2	2	-
Abierto a nuevas experiencias	-	-	-	3	5
Reservado, quieto	1	2	1	2	2
Simpático	-	-	1	5	2
Desorganizado, descuidado	4	-	2	2	-
Calmo, emocionalmente estable	-	1	1	4	2
Convencional, poco (o nada) creativo	3	2	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Así, se preguntó cuáles serían las exigencias de comportamiento requeridas para la selección de personal para tales cargos, considerando que los encuestados ya habían indicado que tenían una posición estratégica dentro de la organización y que actuaban en línea. También se les solicitó que indicaran cuál era la importancia de dichas características en el involucramiento del *controller* en la toma de decisiones (Tabla 3).

Tabla 3 Resultado referente a las características personales necesarias para el ejercicio de las actividades de *controller*

	Desacuerdo Totalmente	Desacuerdo Parcialmente	Indiferente	Concuerdo Parcialmente	Concuerdo Totalmente
Extrovertido, entusiasta	-	2	2	3	1
Crítico	-	-	-	4	4
Auto-disciplinado	-	-	-	2	6
Ansioso, se molesta fácilmente	5	1	2	-	-
Abierto a nuevas experiencias	-	-	-	2	6
Reservado, quieto	1	1	5	1	-
Simpático	-	-	3	4	1
Desorganizado, descuidado	6	1	-	1	-
Calmo, emocionalmente estable	-	1	1	3	3
Convencional, poco (o nada) creativo	4	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Se observa que confrontando la información de las Tablas 2 y 3, las mismas características que recibieron pocas indicaciones de concordancia en la Tabla 3, fueron indicadas por la mayoría como poco importantes o indiferentes para el involucramiento del *controller* en la toma de decisiones.

La mayoría dijo que el sentido crítico, la auto disciplina y la apertura a nuevas experiencias y posibilidades son importantes o muy importantes para la participación del *controller* en la toma de decisiones. Mientras que cuando se les preguntó sobre cómo se veían en relación a dichas características, tres encuestados indicaron que no daban importancia en su actuación a lo que se refiere al sentido crítico y la auto-disciplina.

Cuando se les preguntó sobre sus acciones en el desenvolvimiento de sus actividades los encuestados indicaron ser pertinentes y persistentes en sus cuestiones, atentos a los impactos que los números pueden causar en el contexto organizacional y económico-financiero del hotel, saber posicionarse en las situaciones de conflicto de intereses y poseer sentido crítico en relación a los análisis y planes de gestión (Tabla 4).

Tabla 4: Resultado referente a las características de comportamiento

	Desacuerdo Totalmente	Desacuerdo Parcialmente	Indiferente	Concuerdo Parcialmente	Concuerdo Totalmente
Yo hago verdaderas preguntas	-	-	-	6	2
Yo pienso en el impacto de los números	-	-	-	1	7
Yo desafío constantemente el análisis y gerencia de los planes	-	-	3	3	2
Yo se cuando pelear y cuando ceder	-	-	1	4	3
Yo soy siempre cuestionando	-	-	-	3	5
Yo no dudo en criticar los planes de gestión y acción.	1	-	1	3	3

Fuente: Elaboración propia

Al cotejar estos resultados con los de Burgess (1996), Zoni & Merchant (2007), Rouwelaar & Bots (2008) y Rouwelaar & Schaepkens (2008) se observa que Brasil sigue la misma tendencia que países como Reino Unido, Hong Kong y Estados Unidos donde el porcentaje de mujeres que actúan como *controllers* de hoteles no supera el 32%. En Estados Unidos y Reino Unido, más del 70% de los *controllers* hoteleros posee formación en contabilidad y más del 70 % de los *controllers* hoteleros de Hong Kong posee formación en hotelería, mientras que el presente estudio muestra que sólo el 12,5% de los encuestados posee formación en hotelería y sólo el 25% en contabilidad.

Esto denota la carencia de formación específica para actuar en el sector, al mismo tiempo que justifica los resultados que apuntan a un menor involucramiento del *controller* en la toma de decisiones.

Además, el presente artículo muestra que sólo el 37,5% de los *controllers* hoteleros de Florianópolis cuenta con más de 10 años de experiencia profesional, mientras que el estudio de Burgess (1996) establece que en los tres países estudiado al menos el 50% de los *controllers* tienen más de 10 años de experiencia profesional. La autora señala que cuando la pregunta se refiere al

tiempo de experiencia en la función de *controller*, al menos el 80% tiene más de 5 años; mientras que el presente estudio evidencia que sólo el 7,5% de los encuestados posee más de 5 años de experiencia en la función de *controller* y que ninguno de ellos posee más de 10 años en la misma.

Estos hechos denotan un cierto atraso en el desarrollo de la función en el sector hotelero de Florianópolis. Por otro lado muestra el estado embrionario de la actividad de *controller* que unido al hecho de que la academia sólo está debatiendo recientemente sobre la contraloría permite concluir en que dicho estado embrionario no puede restringirse al sector hotelero en Florianópolis.

En lo que se refiere a los factores organizacionales y de comportamiento, se observa que de acuerdo con los estudios de Zoni & Merchant (2007), Rouwelaar & Schaepkens (2008) y, especialmente, el de Rouwelaar & Bots (2008), los *controllers* están más involucrados en las decisiones cuando presentan en altos niveles las características de extroversión, originalidad, neuroticismo, adaptabilidad y consolidación. Dichas características son contempladas en el presente estudio en las Tablas 2 y 3; y muestran que los *controllers* o contadores gerenciales de los hoteles en Florianópolis no poseen un grado elevado de involucramiento en la toma de decisiones, pero aún así poseen un involucramiento considerable que se condice con la afirmación de los encuestados, de que la mayoría actúa en línea.

Comparado los estudios, en Italia, la mayoría de los *controllers* está al menos algo involucrado en los procesos decisorios; mientras que en Holanda, específicamente en el área de salud, los *controllers* están directamente relacionados a los factores personales / de comportamientos y los factores organizacionales (descentralización e interdependencias) influyen directamente en su actuación.

Así, la presente investigación está alineada con los resultados obtenidos en el estudio realizado en Italia por Zoni & Merchant (2007) y demuestra que, a pesar de que las cinco condiciones presentadas en el Cuadro 1 no contemplan demasiado el involucramiento en la toma de decisiones, los *controllers* de los hoteles de Florianópolis cuentan con cierto involucramiento en la toma de decisiones y que la cuestión de la descentralización y las interdependencias no representan ninguna influencia en el contexto de la presente investigación en comparación con las investigaciones referenciadas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para investigar el problema de este estudio se trazaron objetivos generales y específicos. Así, el objetivo general que consistió en analizar el involucramiento del *controller* en la toma de decisiones en empresas hoteleras, considerando las características y factores que influyen y determinan ese involucramiento, así como los objetivos específicos, fueron rescatados en el análisis de los resultados.

Así, resulta necesario considerar el alcance de los objetivos específicos. El objetivo específico (i), cómo esas características interfieren en el involucramiento del *controller* en el proceso de toma de decisiones, fue alcanzado donde se presentó la perspectiva de los *controllers* respecto de los factores de comportamiento y organizacionales, demostrando menor involucramiento en lo que se refiere a los factores de comportamiento.

El objetivo específico (ii): cuáles son las relaciones entre esas características y cómo ellas determinan un mayor o menor involucramiento del *controller* en la gestión y toma de decisiones de las entidades, fue alcanzado cuando la investigación demostró que las características como la auto disciplina, el sentido crítico y la receptividad a nuevas experiencias, así como la habilidad de trabajo en equipo, el pensamiento estratégico y la habilidad informática, son consideradas determinantes para una mayor participación del *controller* en el proceso decisorio, en las empresas hoteleras de Florianópolis.

Al lograr los objetivos específicos fue posible alcanzar el objetivo general y, alcanzando este último, se responde a la pregunta del problema de investigación: ¿Cuáles serán los factores y características que interfieren en el involucramiento del *controller* o contador gerencial en la toma de decisiones de las organizaciones hoteleras de Florianópolis?

Respecto de los resultados, se observa que el presente estudio contribuye al esclarecimiento de dichas funciones dentro de las entidades del sector hotelero, ya que traza un perfil del *controller* y su respectivo involucramiento en la toma de decisiones.

En cuanto a los factores organizacionales y de comportamiento que definen el mayor o menor involucramiento en la toma de decisiones, la presente investigación muestra la necesidad de trabajar dichas cuestiones junto a esos profesionales, ya que al comparar los resultados de este estudio, queda claro el escaso compromiso del *controller* o contador gerencial en la toma de decisiones.

La presente investigación permite concluir que el estado embrionario de la actividad de *controller*, unido al hecho de que la academia ha abierto el debate sobre la contraloría recién en los últimos años, permite decir que dicho estado embrionario no se restringe sólo al sector hotelero en Florianópolis.

Así, el presente trabajo presentó una limitante en lo que se refiere a la amplitud de sus consideraciones, ya que se restringió a *controllers* de hoteles de Florianópolis y también en relación al foco del estudio, que versó exclusivamente sobre el involucramiento en la toma de decisiones.

Frente a lo expuesto, se sugiere para futuros trabajos la reproducción de éste en un contexto más amplio, que alcance no sólo a los hoteles sino a otros sectores de la economía así como la extensión a otras regiones para obtener información macro que permita una mayor inferencia acerca de los

resultados. Además se sugiere que el estudio sea enfocado sobre otros aspectos que involucren la actuación del *controller* a fin de comparar los diferentes perfiles del *controller* y sus diferentes competencias y actuaciones.

Agradecimientos: *Al Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico Tecnológico (CNPq) que financió esta investigación, a través del Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) de la Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); y otros académicos que han contribuido a la realización de esta investigación.*

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L. B; Parisi, C; Pereira, C.A.** (2001) "Controladoria". In: Catelli, A. (Coord.) Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica, Atlas, São Paulo, pp. 343 -355
- Anthony, R. N; Govindarajan, V.** (2001) "Sistemas de controle gerencial". Atlas, São Paulo
- Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Santa Catarina** (2010) Disponível em: <<http://www.abih-sc.com.br/>> Acesso em: 30 mai. 2010
- Atkinson, A. A.; Banker, R. D; Kaplan, R.S; Young, S.M.** (2000) "Contabilidade gerencial". Atlas, São Paulo
- Bramseman, R.** (1980). "Handbuch Controlling: Methoden und Techniken". MSG, München.
- Burguess, C. L.** (1996) "A profile of the hotel financial controller in the United Kingdom, United States and Hong Kong". International Journal Hospitality Management, 15, (1): 19 – 28
- Colton, S.D.** (2001) "The changing role of the controller". Journal of Cost Management. 6 (November – December): 5-10.
- Cooper, R.** (1996) "Look out management accountants". Management Accounting, 77, (6): 35-41
- Friedman, A.L; Lyne, S.R.** (1997). "Activity-based techniques and the death of the bean counter", The European Accounting Review; 6 (1): 19-24
- Garrison, R. H., Noreen, E. W.** (2001) "Contabilidade Gerencial". LTC, Rio de Janeiro
- GIL, A. C.** (2002) "Métodos e técnicas de pesquisa social". Atlas, São Paulo
- Hahn, D., Hungenberg, H.** (2001)"Puk-Wertorientierte Controllingkonzepte". Verlag Vahlen, Wiesbaden.
- Henning, D. A.; Moseley, R. L.** (1970) "Authority role of a functional manager: accountants and controller". The Accounting Review, 52 (3); 578-597
- Hesford, J. W., Lee, S., Stede, W.A. V., Young, S. M..** (2007) "Management accounting: A bibliographic study". Handbook of Management Accounting Research. Elsevier, São Paulo
- Horvath, P.** (2006)"Controlling". Verlag Vahlen, München
- Indejikian, R.J; Matějka, M.** (2006) "Organizational slack in decentralized firms: The role of business unit controllers". The Accounting Review, 81 (4); 849-872
- Jablonski, S.F; Keating, P.J; Heian, H.J.B.** (1993) "Business advocate or corporate policeman? Assessing your role as a financial executive". In: The Financial Executives Research Foundation. Morristown N.J.

- Järvenpää, M.** (2007) "Making business partners: A case study on how management accounting culture was changed". *European Accounting Review*, 16 (1): 99-142
- Kaplan, R.S.** (1995) "New roles for management accountants". *Journal of Cost Management* 9(4): 6-13
- Küpper, P.** (2005) "Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrumente". MSG, Berlin
- Loomis, C.J.** (1999) "Lies, damned lies, and managed earnings" *Fortune*, 140(3): 74-92
- Lyne, S.R; Friedman, A.L.** (1996) "Activity-based techniques and the 'new management accountant'". *Management Accounting*, 6(1): 19-44
- Lunkes, R J., Schnorrenberger, D.** (2009) "Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão". Atlas, São Paulo
- Mann, R.** (1973) "Die Praxis des Controlling". MSG, München.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M.** (2007) "Técnicas de pesquisa." Atlas, São Paulo
- Maas, V.S.** (2006) "The effect of controller involvement in management performance measurement system game". Dissertation at University of Amsterdam, Amsterdam
- Mosimann, C. P., Fisch, S.** (1999) "Controladoria". Atlas, São Paulo
- Nascimento, A. M., Reginato, L.** (2007) "Controladoria: um enfoque eficácia organizacional". Atlas, São Paulo
- Peleias, I. R..** (2002) "Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões". Saraiva, São Paulo
- Reichmann, T.** (2001) "Controlling und Managementberichten". MSG, München.
- Richardson, R. J.** (2007) Pesquisa social: métodos e técnicas. Atlas, São Paulo
- Rouwelaar, H. T., Schaepkens, F.** (2008) "More effective by involvement in management: An empirical study about Dutch Financial Controllers working in the Health care sector". *Financial Controllers in Health Care*, Breukelen
- Rouwelaar, H. T., Bots, J.** (2008) "Business unit controller involvement in management: An empirical study in the Netherlands". *Financial Controllers in Health Care*, Breukelen
- Sapena, P. A; Martin, A. U; Ripoll, V.** (2005) "Sistemas de información de contabilidad de gestión: Una aplicación en hoteles de 4 y 5 estrella de la comunidad valenciana." *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, 10(1): 25-40
- Sathe, V.** (1978) "Who should control division controllers?" *Harvard Business Review* 56(5): 99-104
- Sathe, V.** (1982) "Controller involvement in management". Prentice-Hall, Englewood Cliffs N. J.
- Schmidt, P., SantoS, J.L.** (2006) "Fundamentos de controladoria". Atlas, São Paulo
- Siegel, G., Kulesza, C.** (1996) "From statement preparer to decision-support specialist: The coming changes in management accounting education". *Management Accounting* 77 (January): 43-47
- Siegel, G; Sorensen, J.E.** (1999) "Counting more, counting less: transformations in the management accounting profession." *Institute of Management Accountants*, Montvale NJ
- Siegel G.** (2000) "Business partner and corporate cop: Do the roles conflict?" *Strategic Finance*, 82(3): 89-91
- Siegel, G., Sorensen, J. E; Richtermeyer, S. B.** (2003). Are you a business partner? *Strategic Finance* 85(3) (October): 1-5

- Simon, H.A; Kozmetsky, G; Guetzkow, H; Tyndall, G.** (1954) "Centralization VS decentralization in organization the controller's department, The Controllershship Foundation, New York
- Skousen, K. F.; Zimmer, R. K.** (1970) "Controllershship obsolescence. Fact or fiction". *Management Accounting* 51, (12): 20-23
- Strikwirda, H.** (2002) "Kerncompetent of universele adviseur?" *Controllers Magazine* 5(6): 33-39
- Vaivio, J; Kokko, T.** (2006) "Counting Big: Re-examining the Concept of the Bean Counter Controller". *The Finnish Journal of Business Economics* 55 (1): 49 - 74
- Weber, J.** (2004)"Einführung in das Controlling". Schäffer Poeschel, Nördlingen
- Welge, M. K.** (1988)"Controlling". Schäffer, Stuttgart
- Williams, K.** (2000) "Are controllers really becoming business partners?" *Strategic Finance* 81 (11): 25-26
- Yazdifar, H; Tsamenyi, M.** (2005) "Management accounting change and the changing roles of management accountants: a comparative analysis between dependent and independent organizations". *Journal of Accounting & Organizational Change* 1(2): 180-192
- Zoni, L., Merchant, K. A.** (2007) "Controller involvement in management: an empirical study in large Italian corporations". *Journal of Accounting & Organizational Change* 1(3): 29-43

Recibido el 30 de agosto de 2010

Correcciones recibidas el 14 de octubre de 2010

Aceptado el 22 de octubre de 2010

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

HACIA LA COMPRENSIÓN DE LA LEALTAD DEL CLIENTE DE RESTAURANTES

Caso Talca, Región del Maule – Chile

Jorge Zamora*
Universidad de Talca - Chile
Arturo Vázquez**
Pan American University of
Texas, Edinburg - EEUU
Renato Díaz***
Maderline Grandón****
Universidad de Talca - Chile

Resumen: Tener clientes leales proporciona grandes beneficios adicionales a la empresa. Los gerentes que logran entender cómo se forma la lealtad hacia el servicio de restaurantes tendrán una mejor base para mejorar sus políticas para generar fidelidad en su clientela. Por ende, conocer los factores que causan y/o condicionan dicho vínculo es fundamental para el negocio. En este estudio, se analiza el modelo de Vázquez-Párraga y Alonso (2000) que estudia los antecedentes de formación de la lealtad y los factores que inciden en la lealtad del consumidor. También se explora la posible existencia de relación entre la personalidad del individuo y la lealtad. Todo esto desarrollado en el contexto de la industria gastronómica. La metodología incluyó una encuesta basada en el instrumento adaptado de Vázquez-Párraga y Alonso también conocido como Vázquez-Alonso (V-A) desarrollado y probado en diversos servicios como el turismo, que vincula a la confianza y el compromiso como mediadores entre la satisfacción y la lealtad. Adicionalmente, la personalidad es evaluada con la escala LOV. Los datos primarios se obtuvieron de clientes entrevistados en cuatro restaurantes en una ciudad de tamaño medio. Luego, los datos fueron analizados con correlaciones, regresión múltiple y análisis de segmentación Jerárquica. Las conclusiones revelaron que la lealtad está fuerte y principalmente vinculada con el compromiso, aunque el compromiso, a su vez, está vinculado a la satisfacción más que con la confianza.

PALABRAS CLAVE: lealtad, satisfacción, compromiso, gastronomía, turismo.

Abstract: Towards the Understanding of the Restaurants Customers Loyalty. The Case Talca, Maule Region – Chile. Managers who actually understand how to create loyalty amongst clients should be better equipped to improve their own policies towards customer relationship development. Thus, identifying key factors determining and/or influencing loyalty is a distinct competitive advantage over close competitors, since getting loyal customers brings in many additional gains for the firm. In this study, is analyzed the Vázquez-Párraga and Alonso model (2000) about the loyalty formation antecedents and explored factors influencing customer loyalty. Also it is explored the possible influence of personality over loyalty. All this developed in the context of the gastronomy industry. Methodology included a survey with the Vázquez-Párraga and Alonso, also known like Vázquez–

* PhD, Profesor asociado de la Universidad de Talca, Chile. Publica en Estudios y Perspectivas en Turismo, RIAT, Gestión Turística y es editor asociado de Annals of Tourism Research. Director CIDETUR Universidad de Talca. Email: jzamora@utalca.cl; <http://cidetur.utalca.cl>.

** PhD Profesor titular de la Pan American University of Texas. Publica en diferentes Revistas Journal, Panorama Socioeconómico, Estudios y Perspectivas en Turismo. Email: avasquez@utpa.edu.

*** Ingeniero Comercial, Asistente de Investigación de CIDETUR.

**** Ingeniero Comercial. Asistente de Investigación de CIDETUR. Email: mgrandon@utalca.cl.

Alonso's model (V-A) adapted instrument developed and tested in various services including tourism, which links trust and commitment as mediators between satisfaction and loyalty. Additionally personality is assessed with the LOV scale. Primary data were obtained from customers interviewed in four restaurants in a medium size town. Then, data were analyzed with correlations, multiple regression and hierarchical segmentation analysis. Findings revealed that loyalty is strongly and mainly linked with commitment, although commitment is better linked to satisfaction rather than to trust.

KEY WORDS: *loyalty, satisfaction, commitment, gastronomy tourism.*

INTRODUCCIÓN

La creciente globalización de los mercados ha incrementado considerablemente la competitividad entre los distintos sectores económicos. Este dinamismo ha centrado la tendencia de convertir al consumidor en el principal foco de atención de empresas y organizaciones de servicios. La industria de los restaurantes no está exenta de estos cambios, por lo que uno de sus principales desafíos es la generación y mantenimiento de clientes leales. Este tipo de compradores llegan a constituir, a decir de algunos empresarios del rubro y de algunos estudiosos (Díaz, 2004) (Brown & Getz, 2005), un 70% de los clientes que visitan estos establecimientos, y son uno de los principales componentes del éxito en el largo plazo en generar niveles de lealtad elevados, y no sólo contribuirán a consolidar a la empresa en el largo plazo sino también elevan la satisfacción de los mismos trabajadores y por tanto un aumento de la productividad (Suárez *et al.*, 2007). La disminución de la pérdida de clientes en un 5%, de acuerdo a Reichheld y Sasser (1990) puede aumentar los beneficios cuantificado entre un 25 y 85% dependiendo de la industria a considerar. Sin embargo, para el sector de servicios la pérdida de clientes puede ser devastador (Lee & Cunningham, 2001).

No obstante, la conceptualización y medición de lealtad ha sido controversial. Los primeros enfoques de investigación, la relacionaban sólo con la satisfacción al servicio y/o el producto ofrecido, y en los últimos años se han propuesto algunos modelos en los que se han establecido relaciones entre la lealtad del cliente y diferentes factores como: satisfacción, calidad del producto, precio, valor percibido, confianza, entre otros. Resaltando la satisfacción (Fornell *et al.*, 1996; Devaraj *et al.*, 2001; Salegna & Goodwing, 2005). Pero, estudios más actuales han demostrado que la satisfacción no es suficiente para obtener clientes leales, sino que además, deben existir componentes actitudinales adicionales.

Esta investigación explora las variables que influyen en la lealtad del cliente de los restaurantes, teniendo como base el estudio de Vásquez-Párraga y Alonso (2000). Para ello, se pretende: 1) determinar los atributos más importantes que evalúa el cliente para elegir determinado restaurante, 2) identificar las principales motivaciones que poseen los consumidores para cambiar de restaurante, 3) determinar la influencia de las variables satisfacción, confianza, compromiso y personalidad en la

lealtad del cliente de restaurantes. La importancia del tema radica en que la gerencia puede enfocarse directamente hacia la utilización de sus recursos en la retención de los clientes y posteriormente en conseguir su fidelidad.

En los apartados siguientes se exponen antecedentes y revisión bibliográfica sobre el negocio de restaurante, su relación con el cliente, los avances en lealtad del consumidor y aquellos factores que se relacionan con la lealtad. Le siguen la metodología, resultados y conclusiones relevantes de las cuales se desprenden recomendaciones para la gestión.

ANTECEDENTES Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mayor parte de la teoría y práctica del marketing se centra en el arte de atraer nuevos clientes. No obstante, atraer a un cliente puede costar más de cinco veces lo que cuesta mantener a uno actual, sumado al hecho que dentro del sector gastronómico existen varios sustitutos de las mismas o de distintas especialidades haciendo aún más difícil la tarea. Luego, para conseguir ventas sostenidas hay que forjar previamente las relaciones de la marca con los consumidores. Un cliente muy satisfecho permanece leal por más tiempo, adquiere productos o servicios nuevos de la empresa, presta menos atención a la competencia, y colabora haciendo sugerencia para el negocio. Además, para la empresa resulta más barato pues las transacciones se convierten en una rutina (Kotler & Keller, 2006).

Hace cuatro décadas los investigadores del comportamiento del consumidor propusieron que un cliente leal es quien ha realizado al menos tres compras sucesivas de un mismo producto o servicio (Russo et. al, 1975). Sin embargo, dicho criterio no distingue entre un comprador que es realmente fiel de quien repite la compra por ser la única marca o servicio disponible. Un cliente leal, siempre será un cliente satisfecho, pero un cliente satisfecho no es necesariamente un cliente leal (Vladilo, 2010). Por ello, teóricos del aprendizaje cognoscitivo señalan que la lealtad debe ser medida por las actitudes hacia una marca más que sólo por la consistencia en la compra o por la satisfacción. Otros autores sugieren que la lealtad sea medida por el grado de participación del cliente, pues mayor involucración conduce a la búsqueda extensiva de información, cambio de actitudes, nuevo comportamiento de compra y por último a lealtad (Schiffman & Kanuk, 1991). Vázquez-Párraga & Alonso (2000) hicieron pruebas respecto a la satisfacción y la lealtad encontrando una alta correlación entre ambos conceptos. Sin embargo, sostienen que la satisfacción no es suficiente para determinar la lealtad dado que otras variables median entre ellas: confianza y compromiso. Zamora et al.(2004) realizaron un estudio de la lealtad en la formación del servicio de hospedaje cuyos resultados indicaron que existe una fuerte vinculación entre compromiso y lealtad. Estos autores concluyen que la lealtad está muy relacionada con la confianza y ésta última a la satisfacción, cercano a lo que explica el modelo de Vázquez-Párraga y Alonso.

MARCO TEÓRICO

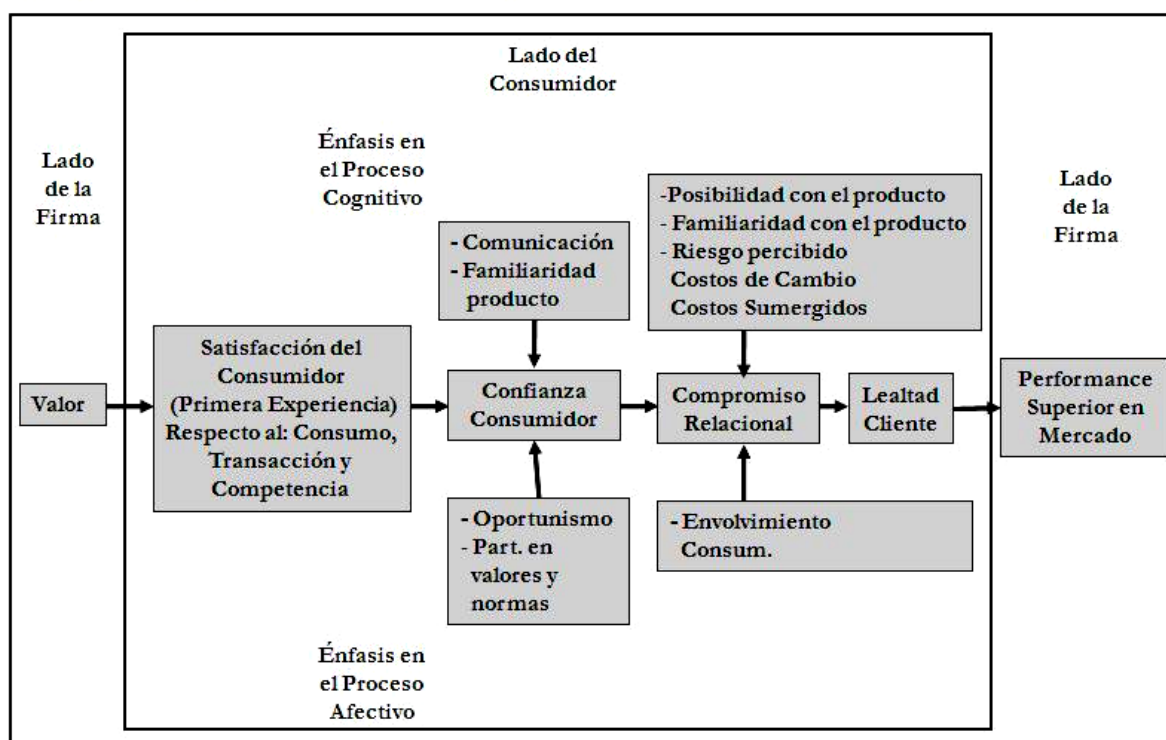
Lealtad del consumidor ¿conducta y/o actitud?

Oliver (1999), un reputado teórico sobre este concepto, afirmó que la lealtad está basada en una actitud positiva y un factor emocional. La verdadera lealtad es una relación psicológica de largo plazo hacia la marca, producto o servicio, implica una repetición de compra basada en factores cognoscitivos, afectivos, evaluativos y de disposición. Así la lealtad sería un concepto emocional y actitudinal, además de conductual. Curiosamente, repetición de compra puede tener poco o nada que ver con la lealtad; los clientes pueden volver por no tener otra alternativa. La inercia también puede ser la respuesta de que el cliente no se cambie, o sienta que la conmutación no es digna de esfuerzo por el alto costo de cambio; si al consumidor se le presenta una alternativa más fácil no dudará en cambiar (Solomon, 2008). Obviamente la lealtad desde un punto de vista conductual es también un concepto tangible fácil de entender. No obstante, muchas organizaciones no entienden el verdadero sentido de este concepto y utilizan lealtad sólo en términos del comportamiento observable, es decir, frecuencia de visitas, años de cliente, etc. (Vera & Trujillo, 2009).

Vásquez-Párraga y Alonso (2000) buscan explicar a través de la determinación de los antecedentes de la lealtad del consumidor el dilema del porqué la existencia de satisfacción del consumidor no es suficiente para generar lealtad y entender cómo y por qué se desarrolla la lealtad del consumidor. El proceso de creación de lealtad comenzaría con una primera experiencia satisfactoria con el producto (satisfacción de consumo) y con el vendedor del producto (satisfacción de transacción); desde ese paso partiría el proceso hacia la lealtad. No obstante, Morgan y Hunt (1994), Berry (1995), Garbarino y Johnson (1999) y Vásquez-Párraga y Alonso (2000), establecen las variables confianza y compromiso como mediadoras o intervinientes en la consecución de relaciones estables y duraderas. Dicha mediación reside en que una relación caracterizada por la existencia de confianza, sienta las bases para que el compromiso pueda estar presente (Suárez *et al.*, 2007). Así, entre la satisfacción y la lealtad opera estos conceptos compromiso y confianza, que actúan como mediadores de la relación y sin ellos no se podría hablar de una lealtad pura.

Vásquez-Párraga y Alonso (2000) integran en su propuesta un modelo empírico (Figura 1) basado en dos procesos: el proceso cognitivo y el proceso afectivo. Los resultados del proceso cognitivo relevantes a la relación de compromiso incluyen: la posibilidad con el producto, la familiaridad con el producto y el riesgo percibido; aquellos relevantes a la relación de confianza son: comunicación y familiaridad con el producto. Por otro lado, los resultados del proceso afectivo relevantes a la relación de compromiso son: involucramiento del consumidor y la participación en valores y normas; aquellos relevantes a la relación de confianza son el comportamiento oportunista y participación en valores y normas. Este modelo ha sido evidenciado en Zamora *et al.* (2004) en servicios de hospedaje, en Bravo *et al.* (2005) en servicios de transporte de pasajeros en vuelos aéreos internacionales.

Figura N° 1: Antecedentes de la Lealtad del Consumidor



Fuente: Vázquez-Párraga, A. Z. y Alonso, S. 2000.

Rodríguez *et al.* (2001) señalan que la lealtad del consumidor tiene dos etapas: causas psicológicas y técnicas. Las psicológicas son sensaciones subjetivas posteriores al intercambio que pueden reactivar el proceso de recompra (Cebollada, 1995). Las técnicas son la valoración objetiva del propio consumidor respecto a ventajas o inconvenientes de cambiar de establecimiento, empresa o marca. Oliver (1999) propone que la lealtad ocurre en cuatro fases: cognitiva, afectiva, connotativa y conductual o de acción. La cognitiva se enfoca en aspectos funcionales y atributos de la marca; en este nivel no se podría hacer referencia a un consumidor leal. La afectiva se refiere a la simpatía o identificación que el consumidor establece con la marca o producto y se crean sentimientos positivos; se puede decir que en esta fase se comienza a desarrollar la lealtad. La connotativa se refiere a un comportamiento intencional influenciado por episodios repetitivos de afectos positivos hacia la marca. La conductual es la acción de volver a comprar a pesar de los obstáculos; el consumidor pasa de un estado de intenciones a la adquisición; en esta fase al consumidor no interesa el precio, las ofertas u otros incentivos a la compra.

Entonces, el concepto de lealtad implica un conjunto de variables actitudinales y conductuales que influyen en el individuo para crear una relación duradera en el largo plazo ya sea con una marca, producto o servicio. Con todo esto, puede existir la influencia de otra variable: la personalidad. La personalidad está relacionada con el modo en que se es percibido por quienes se encuentran alrededor, la forma en que se aparece incluyendo el aspecto físico y las tendencias emocionales. También es una condición habitual que permanece en el tiempo y por la cual el individuo es

caracterizado (León & Olavaria, 1993). La personalidad sugiere a la individualidad, algo que distingue de los demás; características psicológicas internas que tanto determinan como reflejan la forma en que una persona responde a su medio ambiente. Luego la personalidad es: a) esencia de las diferencias individuales, b) consistente y permanente y c) puede cambiar (Shavitt, 1989).

Mooradian y Oliver (1997), en el estudio de la lealtad y la personalidad formularon un modelo que relacionaba los rasgos de la personalidad con comportamientos específicos del consumidor que permitió identificar segmentos de consumidores quiénes se inclinaban hacia la satisfacción y la lealtad, entre otras. Así mismo, Homburg y Giering (2001), mostraron que la fortaleza de la relación entre la satisfacción y la lealtad del cliente se encuentra influenciada por características personales del individuo. Al vincular las características de la personalidad con el fenómeno de la formación de relaciones y, en especial con la lealtad, los investigadores están indagando en una nueva perspectiva para la generación y permanencia de la lealtad. Así, se plantean una serie de estrategias que serían útiles para la consecución de estos objetivos que se relacionan con la personalidad de las personas y se enfocan principalmente en dos dimensiones: fortaleza individual y apoyo comunitario-social. La primera es el grado en que una persona es capaz de enfrentarse a las ofertas de la competencia sobre la base de su lealtad a la marca sin considerar la información generada por el mercado; y el apoyo comunitario-social, consiste en la aceptación y entendimiento de su comunidad para sostenerse leal a una marca en particular. Para Ortigueira y Vázquez (2006), el objetivo de la observación del Marketing debiera ser la propensión del consumidor a la relación, o sea, si una persona está psicológicamente predispuesta a comprometerse en una relación, existe una mayor probabilidad de permanecer fiel. Sin embargo, a este rasgo le antecede variables como la necesidad de afiliación social, la necesidad de variedad y la actitud frente al cambio.

Oliver (1999) establece la estrategia de superioridad del producto para hacer referencia al análisis de la lealtad a través del estímulo de calidad del producto. Existiendo dentro de las diferentes estrategias que plantea la de “identidad propia”, la cual señala que el consumidor intencionalmente elige el ambiente social porque es consistente y apoya su personalidad. En efecto, el consumidor basa su propia identidad en las marcas que forman parte de aquel ambiente social. Es allí donde se puede alcanzar la lealtad de acción.

Lealtad en restaurantes

Las personas no buscan sólo un lugar donde puedan satisfacer su paladar, sino también que éste les otorgue ciertos beneficios como el regocijarse de un servicio y una atmósfera singular donde puedan utilizar todos sus sentidos para tener una experiencia única.

El restaurante es el establecimiento donde sirven alimentos y bebidas y funcionan generalmente en las horas de almuerzo y cena, mientras que los que se especializan en el servicio del desayuno se les califica como cafeterías. Sus precios varían de acuerdo a la categoría del establecimiento y,

usualmente, según su ubicación, comodidad de sus instalaciones y calidad de su servicio. Moschis *et al.* (2003) demostraron que existen diferencias etáreas en las motivaciones para elegir servicios de restaurante distinguiendo que los mayores de 55 años prefieren lugares que les ofrezcan descuentos especiales por su condición, que sean espacios agradables para socializar y que se ubiquen cerca de sus lugares de trabajo y/o de los lugares que frecuentan regularmente. Entonces, ¿existe lealtad en este servicio?

La forma de elección del restaurante y la formación de lealtad en los clientes han intrigado a estudiosos y gerentes. Clark & Wood (1998) exploraron el sentimiento de lealtad entre académicos y el 71% se declaró leal o muy leal hacia un restaurante en particular. Kim & Kim (2004) determinaron que la lealtad tiene un importante efecto indirecto sobre el valor de las acciones bursátiles de los restaurantes de comida rápida. Sin embargo, la mayoría de la literatura se ha enfocado en la definición de características o variables claves en la elección de un restaurante, pero no en la generación de vínculos relacionales. Por ejemplo, Lewis (1981) define cinco factores como atributos relevantes para elegir un restaurante: calidad de los alimentos, variedad del menú, atmósfera, precio y conveniencia. Sin embargo, hay quienes plantean que el consumidor haría una distinción entre lo que se conoce como un “lugar para almorzar” y un “lugar para cenar” (Frisbee & Madeira, 1986) e incluso hay quienes van un poco más allá, e involucran el concepto de lealtad, compromiso y frecuencia de visitas como un factor relevante en la elección (Shoemaker & Bowen, 2003). Más recientemente, Moschis *et al.* (2003) señalan que la variable demográfica edad sería una variable clave al momento de elegir un restaurante.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de tipo exploratorio-descriptivo, que pretende determinar las variables que inciden en la lealtad del cliente hacia los restaurantes bajo estudio. Se dividió en dos etapas: cualitativa y cuantitativa.

La etapa exploratoria recabó información con el fin de adquirir conocimiento de los conceptos claves a utilizar. La etapa descriptiva permitió determinar las principales variables que afectan la lealtad del consumidor. Ambas etapas fueron realizadas en la ciudad de Talca, Chile, ubicada a 257 kilómetros de la capital del país, con 202.961 habitantes de los cuales 4% corresponden a grupos socioeconómico ABC1, 17% C2, 22% C3, 41% D y 16% a E (NOVOMERC, 2010).

El estudio utilizó fuentes primarias y secundarias. Para la primera etapa, se realizó una entrevista con un informante clave, específicamente un profesional de la Escuela de Psicología de la Universidad de Talca, quien brindó asesoría para la comprensión de la escala de medición List of Values (LOV). Fueron consideradas fuentes secundarias, como fue la revisión bibliográfica de estudios y datos publicados con propósitos diferentes de las necesidades inmediatas y específicas de la investigación.

En la segunda etapa, la fuente primaria sustentadora de la investigación fue el desarrollo de un instrumento de medición, específicamente un cuestionario. El cuestionario utilizado es una adaptación ad-hoc del instrumento de medición desarrollado por Vásquez-Párraga y Alonso (2000) en telefonía de larga distancia en Estados Unidos y replicado en Chile por Zamora et al. (2004) en huéspedes de hoteles y por Bravo et al. (2005) en pasajeros de vuelos aéreos internacionales. A partir del instrumento original se seleccionaron 57 afirmaciones, de las cuales 27 son componentes primarios del modelo V-A, como lealtad, compromiso, confianza y satisfacción. Las otras 30 son variables secundarias como comportamiento oportunista, posibilidades con el producto, familiaridad con el producto, riesgo percibido, comunicación e involucramiento. Dichas afirmaciones fueron adaptadas situaciones de servicios de consumo gastronómico en baterías tipo Likert de cinco grados balanceadas.

Además, para detectar la personalidad del entrevistado se agregó la escala valores personales, o List of Values (LOV) desarrollado por científicos del Centro de Investigación de Encuestas de la Universidad de Michigan (Kahle & Kennedy, 1988), cuya base teórica son los estudios efectuados por Maslow (1954), Rokeach (1973) y Feather (1975) entre otros. La escala LOV se compone de nueve valores personales, que el entrevistado debe evaluar en una escala de nueve puntos e identificar cuál es el más importante.

Es así que, el instrumento testeado y finalmente utilizado consta de nueve secciones, que son: Sección I con variables primarias lealtad, compromiso, confianza, comportamiento oportunista; Sección II conducta anterior en restaurantes; Sección III posibilidades y familiaridad con el producto; Sección IV atributos del restaurante actual; Sección V riesgo percibido, comunicación e involucramiento; Sección VI participación en valores y normas; Sección VII satisfacción; Sección VIII valores personales; Sección IX datos demográficos.

El cuestionario así desarrollado se aplicó a una muestra no probabilística, a través del muestreo por juicios. Las entrevistas personales se aplicaron entre septiembre y octubre del 2004 a clientes en cuatro restaurantes (A, B, C, y D) de perfiles diferentes en cuanto a su oferta gastronómica, perfil socio-económico de la clientela y tamaño de local. Dos criterios se aplicaron para seleccionar la muestra: dentro y fuera del local. En los restaurantes el encuestador acudía al recinto en los horarios de almuerzo o cena, procediendo a abordar a los clientes luego de efectuar su orden, mientras esperaban que se les sirviera. También se entrevistó fuera del local; en el restaurante B, debido a restricciones de acceso a la clientela por la gerencia, se optó entrevistarlos en sus lugares de trabajo según directorio facilitado por la administración. Las medias de las respuestas a entrevistas tomadas dentro de los locales no difieren de las tomadas fuera de ellos (se aplicó el test t de Student con significancia de 0,01); casi todas resultaron semejantes salvo "participación en valores y normas". La muestra se conformó por un total de 203 entrevistas, siendo el elemento y unidad de muestreo clientes de los restaurantes A, B, C y D mayores de 18 años quienes por lo menos hayan asistido una ocasión al establecimiento durante el año en que se realizó la investigación.

Análisis Estadístico

El análisis de la base de datos obtenida se realizó con el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Se realizó un análisis descriptivo para la obtención de conclusiones generales referente a la información recolectada y se obtuvo frecuencias absolutas y/o porcentuales para las diferentes variables. Se aplicó el Análisis Factorial dada la naturaleza del instrumento aplicado con el Método de Extracción de Componentes Principales, Rotación Varimax y análisis de sensibilidad a través del Alfa de Cronbach (fijado en 0,6). Además se estimaron Correlaciones de Spearman y Regresiones múltiples para factores principales que mostraban correlaciones significativas y de signo esperado. La regresiones múltiples fueron evaluadas con el coeficiente de determinación múltiple R^2 . Además de análisis de Árbol de Segmentación Jerárquica para detectar cuáles son los criterios de segmentación más importantes, cuáles segmentos o nichos son prioritarios desde el punto de vista de lealtad e identificar perfiles de los clientes más leales para este estudio.

Perfil de la muestra

La tasa de colaboración fue de 86%, aunque sólo el 77% de los cuestionarios fue admisible, obteniéndose 203 entrevistas válidas las que se distribuyen por restaurante (A: 37, B: 47; C: 39; y D: 80). Los que respondieron son mujeres (55%) y hombres (45%). Un 48% eran solteros; 42% casados y 4% divorciados; y 6% de los encuestados eran viudos o separados. La mayor parte son jóvenes: entre 18-40 años son 71%; 51-64 son 13%; 41-50 años son 13%; y 3% tiene más de 64 años. Respecto a la ocupación de los entrevistados, la mayor parte de ellos son profesionales dependientes (23%), empleados particulares y estudiantes (15%), un 10% son empleados públicos y un 37% tienen varios tipos de otras ocupaciones. La mayoría son de la ciudad de Talca (87%) y el 13% residen en otras ciudades (a más de 50 Kilómetros de distancia), como Curicó, Linares, Santiago, Santa Cruz. La mayoría (25%) tiene estudios técnico-profesional completo, 24,5% universitarios incompletos, 17,5% con estudios universitarios completos y 15,5% con educación media completa. En cuanto al nivel de ingreso, un 14% no respondió esta pregunta. La mayoría (42%), declaran que reciben un ingreso menor a \$300.000, le sigue con un 35% entre \$300.000 y \$700.000 y con un 10% entre \$700.001 y \$1.100.000; un 13% más de \$1.100.000. Esto es, son principalmente de clase media baja y media (1 US\$= \$610 chilenos, octubre, 2004)

RESULTADOS

Análisis Factorial

Para reducir la cantidad de variables, se aplicó a las variables originales y a las secundarias del modelo de lealtad, incluyendo personalidad. Dentro del factor incluyeron sólo variables con carga 0,5 o mayor. Luego se realizó un nuevo análisis factorial sólo con las variables que cumplieran estos criterios, obteniéndose por cada variable un factor el cual está compuesto de los elementos

principales y más explicativos de la variable principal. Por último, se efectuó un análisis de confiabilidad a través del Alpha de Cronbach para la elección definitiva. Los resultados obtenidos, se exhiben en la Tabla 1 para variables principales y en la Tabla 2 para secundarias.

Tabla 1: Análisis Factorial de Variables Principales			
Variable 1: Lealtad		Variable 2: Satisfacción	
		Satisfacción consumo	
A pesar de existir una alta gama de restaurantes yo siempre voy al mismo restaurante	0,885	Creo que este es el peor servicio que jamás he recibido en un restaurante*	0,868
Una vez que me acostumbro a un restaurante no me gusta cambiarme a otro	0,885	Este es el servicio que exactamente yo necesito	0,866
		Creo que el servicio de este restaurante ha desmejorado sustancialmente*	0,797
		Este servicio ha satisfecho adecuadamente mis expectativas	0,788
		Satisfacción Transacción	
		Los empleados de este restaurante no saben lo que hacen*	0,868
		Los empleados de este restaurante no son corteses*	0,868
		Satisfacción Competencia	
		Comparado con otros restaurantes, este proporciona el mejor servicio	0,904
		Comparado con otros restaurantes, este proporciona la mayor satisfacción al consumidor	0,904
		Alfa de Cronbach Consumo	0,600
		Alfa de Cronbach Transacción	0,666
		Alfa de Cronbach Competencia	0,776
		Varianza Explicada Consumo	71%
Alfa de Cronbach	0,721	Varianza Explicada Transacción	75%
Varianza Explicada	78%	Varianza Explicada Competencia	82%
Variable 3: Confianza		Variable 4: Compromiso	
Nunca he esperado que este restaurante brinde buen servicio*	0,893	Estoy orgulloso(a) de ser cliente de este restaurante	0,917
Este restaurante es confiable	0,861	Yo siento una sensación de pertenencia a este restaurante	0,917
Estoy seguro(a) que el resultado del servicio brindado en este restaurante es valioso	0,807		
No puede decirse que este restaurante brinde buen servicio*	0,803		
La calidad de servicio que brinda este restaurante es consistentemente baja*	0,585		
Alfa de Cronbach	0,722	Alfa de Cronbach	0,810
Varianza Explicada	70%	Varianza Explicada	84%
* Para cálculo esta variable se ha invertido en su análisis			
Fuente: Elaboración propia, basado en SPSS versión 15			

Tabla 2: Análisis Factorial de Variables Secundarias			
Variable 1: Comportamiento Oportunista		Variable 2: Involucramiento	
Lo único que le preocupa al personal de este restaurante es mi dinero*	0,879	Tengo gran interés en el tema de los restaurantes	0,901
Creo que este restaurante no se preocupa por mí*	0,874	Considero que el servicio de los restaurantes es fascinante	0,851
Este restaurante ofrece servicios aparentemente ventajosos para mí, pero lo que busca es solamente sus propios beneficios	0,823	Tengo una necesidad compulsiva de saber sobre los restaurantes	0,840
Alfa de Cronbach	0,818	Alfa de Cronbach	0,828
Varianza Explicada	73%	Varianza Explicada	75%
Variable 3: Familiaridad con el Producto		Variable 4: Riesgo Percibido	
En relación con la mayoría de mis amigos, yo sé muy poco sobre el negocio de restaurantes*	0,911	Creo que incurriría en costos ocultos, si yo me cambiara de restaurantes*	0,886
En relación con otra gente, yo sé muy poco sobre este negocio*	0,847	Si tuviese que cambiar de restaurante, yo podría perder algunos beneficios ya ganados*	0,849
Estoy familiarizado con muy pocas alternativas en el servicio de restaurantes*	0,829	El cambio de restaurante involucra un costo adicional de tiempo y esfuerzo*	0,821
Alfa de Cronbach	0,827	Alfa de Cronbach	0,809
Varianza Explicada	74%	Varianza Explicada	73%
Variable 5: Comunicación		Variable 6: Posibilidad con el Producto	
Este restaurante nunca me informa acerca de sus nuevos servicios*	0,897	Yo sé que hay varias alternativas posibles al restaurante que voy actualmente	0,865
El personal de este restaurante nunca me explica las características de sus servicios*	0,897	Antes de seleccionar este restaurante, ya sabía de varias otras alternativas	0,865
Alfa de Cronbach	0,757	Alfa de Cronbach	0,660
Varianza Explicada	80%	Varianza Explicada	75%
* Para cálculo esta variable se ha invertido en su análisis			
Fuente: Elaboración propia, basado en SPSS versión 15			

Análisis de Correlaciones

Se estimaron correlaciones entre los factores por medio del coeficiente de correlación de Spearman, en base a las medias de las respuestas correspondientes a cada variable. Cabe mencionar que cada variable está compuesta por los diferentes elementos que se determinaron en el análisis factorial. Y como resultado se obtuvieron los resultados de la Tabla 3 para las variables principales y de la Tabla 4 para las variables secundarias y principales (se exhiben sólo los resultados significativos al nivel 0,05 y 0,01 - bilateral).

Tabla 3: Correlaciones Significativas entre variables Principales	
Variables Principales	
Lealtad - Compromiso	0,462(**)
Compromiso - Satisfacción	0,429(**)
Confianza - Satisfacción	0,552 (**)
Lealtad - Satisfacción	0,174(*)
Compromiso - Confianza	0,172(**)
Fuente: Elaboración Propia, basado en resultados SPSS versión 15	

Tabla 4: Correlaciones Significativas entre Variables Principales y Secundarias	
Variables Principales y Secundarias	
Comunicación - Confianza	0,403(**)
Comunicación - Satisfacción	0,362(**)
Familiaridad con el Producto - Confianza	0,353(**)
Involucramiento - Familiaridad con el Producto	0,306(**)
Involucramiento - Compromiso	0,300(**)
Posibilidad con el Producto - Satisfacción	0,251(**)
Riesgo Percibido - Satisfacción	0,235(**)
Familiaridad con el Producto - Satisfacción	0,232(**)
Involucramiento - Satisfacción	0,211(**)
Riesgo Percibido - Lealtad	0,199(**)
Riesgo Percibido - Compromiso	0,196(**)
Comunicación - Lealtad	0,193(**)
Comportamiento Oportunista - Familiaridad con el Producto	0,270(**)
Comportamiento Oportunista - Compromiso	0,275(**)
Comportamiento Oportunista - Comunicación	0,369(**)
Comportamiento Oportunista - Satisfacción	0,498(**)
Comportamiento Oportunista - Confianza	0,564(**)
: las correlaciones destacadas corresponden a relaciones inversas	
Fuente: Elaboración Propia, basado en resultados SPSS versión 15	

A través de las tablas presentadas se puede observar que existe relación entre variables principales. También se presenta la relación entre variables principales y secundarias, pero la relación significativa entre variables secundarias no se manifiesta mucho.

En base a estos resultados se tomaron las decisiones sobre la presencia de interacciones entre variables que pueden integrarse en el análisis de regresión. Para decidir cuáles variables interactuarían entre sí se tomó como base la magnitud en que la correlación entre las variables es mayor a la correlación con la variable dependiente.

Influencia de la Personalidad en la Lealtad

El primer análisis exploratorio muestra la aparición de dos factores que caracterizarían la personalidad de los encuestados. Estos factores son distintos a los expresados por Kennedy et al. (1988) que se enfocaban en tres factores: Factor I Entusiasmo, Relaciones afectuosas con otros, Diversión y disfrutar de la vida; Factor II Sentido de pertenencia, Ser respetado y Seguridad; y Factor III Autorrealización, Respeto a sí mismo y Sentido de logro. Estos factores identificados en este estudio se vinculan con los de Kennedy et al. (1988), pero se simplifican en sólo dos:

Factor 1. Estructurado, formado por la *seguridad* y *aversión al riesgo* que es lo principal, además de *exigir respeto* a los demás, *auto-respeto* y *sentido de logro*. *Factor 2. Emotivo*, formado por el *afecto*, el *sentido de pertenencia*, el *entusiasmo*, y la *autorrealización*.

Se encontraron débiles correlaciones de estos factores (aunque significativas) con la variable dependiente lealtad, sugiriendo la existencia de una relación marginal entre ellas. Por este motivo, la personalidad se incorporó al Modelo 4 del proceso de Modelamiento secuencial. No obstante, los resultados indican que la personalidad medida con la escala LOV no tiene influencia directa en la lealtad.

Análisis de Regresión Lineal

Con todas las variables obtenidas en el análisis factorial, más las interacciones halladas en el análisis de correlaciones, se procede a realizar un análisis de regresión lineal. Este tiene como variable dependiente la Lealtad, como es el objeto principal de análisis. De acuerdo al enfoque V-A, se busca determinar si las variables teóricamente estudiadas tienen relación con la variable dependiente. Para ello se realizaron 6 modelos

- Modelo 1 o básico: incluye sólo las variables principales de la cadena explicatoria (satisfacción, confianza, compromiso).
- Modelo 2: Incluye modelo 1 + todas las variables secundarias.
- Modelo 3: incluye modelo 2 + todas las variables Socio demográficas que tienen correlación con la variable dependiente.
- Modelo 4: incluye modelo 3 + variables de personalidad.
- Modelo 5: incluye modelo 4 + todas las interacciones entre variables dependientes que sean significativas.
- Modelo 6: incluye modelo 5 – interacciones entre la variable principal confianza y las variables secundarias.

Los resultados significativos de las regresiones realizadas se resumen en la Tabla 5, la cual contiene sólo 4 modelos (considerados significativos). De los modelos presentados se puede concluir que, al observar cómo varía el R^2 a través de éstos claramente existe un incremento progresivo en el nivel de explicación, desde un 21,3% (modelo 1) hasta un 47,2% (modelo 4). Esto significa que la explicación de la variable dependiente se incrementa más del doble al incorporar a la cadena explicativa básica o primaria (satisfacción, confianza, compromiso, lealtad), las variables secundarias, socio-demográficas y de personalidad. Además que D-W muestra que la auto-correlación está dentro de niveles aceptables.

Desde el punto de vista de la cadena del modelo V-A, existen peculiaridades. Si bien se presentan los elementos que lo componen, curiosamente la variable primaria *satisfacción* no se manifiesta en ninguno de los diferentes modelos analizados, mientras que la variable *compromiso*, es significativa en todos ellos (modelos 1 a 4) indicando que su presencia importante para la cadena explicativa de la lealtad. En el caso particular de la variable *confianza*, posee presencia en el modelo al incluirse tanto variables secundarias, demográficas y de personalidad y las interacciones entre primarias y secundarias; asimismo cuenta con una relación también indirecta al vincularse con variables secundarias como son la comunicación y el comportamiento oportunista. Pero la relación que presenta con la variable dependiente *lealtad* es inversa, lo cual es teóricamente incorrecto por lo cual los modelos 5 y 6 analizados en la investigación no son considerados por sus incoherencias teóricas, aún cuando incrementaban el valor explicativo del modelo hasta un 58,4%. Por esta razón, aunque se hicieron mediciones de interacciones del segundo y tercer nivel, variables que en la matriz de correlaciones eran altamente significativas (al 99%) se omiten como parte del modelo explicativo de la lealtad para esta investigación.

Tabla 5. Variables significativas para el modelo												
	MODELO 1			MODELO 2			MODELO 3			MODELO 4		
Variables explicativas	β	t	Sig.	β	t	Sig.	β	t	Sig.	β	t	Sig.
Variables Primarias												
Compromiso	0,477	6,236	0,000	0,489	5,927	0,000	0,507	5,805	0,000	0,578	6,169	0,000
Variables Secundarias												
Riesgo percibido				0,129	2,501	0,014	0,122	2,143	0,034	0,137	2,314	0,023
Comunicación				0,177	2,008	0,047	0,292	3,015	0,003	0,238	2,400	0,018
Variables Sociodemográficas												
Nivel educacional							-0,389	-2,571	0,011	-0,462	-2,703	0,008
Ingreso							0,309	1,811	0,073	0,562	2,835	0,006
Personalidad												
Estructurado										0,118	1,761	0,081
F	15,115 Sig. 0,000			7,396 Sig. 0,000			5,973 Sig. 0,000			6,076 Sig. 0,000		
R ²	0,213			0,318			0,412			0,472		
ΔR^2				0,105			0,094			0,060		
D-W	2,141			2,269			1,991			1,879		

Fuente: Elaboración propia, en base a resultados SPSS versión 15

De manera particular, aunque no son altamente significativas las variables personalidad poseen un aporte marginal al modelo, específicamente la variable de personalidad "estructurado". Pero al sumarse al modelo estudiado ambas aportan con un incremento del 6,0% y por ello igualmente se incluyen en la explicación del modelo como indicios de su influencia sobre la variable dependiente.

Análisis segmentación jerárquica

Se realiza este análisis con el propósito de identificar nichos de mercados más prominentes en el estudio desde el punto de vista de lealtad. La realización del árbol de segmentación (Figura 2), se basó en el modelo básico del enfoque V-A, por ello la variable dependiente fue Lealtad y las otras variables del estudio se usaron como variables independientes. Con esto se obtuvo que la variable

dependiente Lealtad tiene un valor medio de 8,8 de un rango máximo de 14. La variable más vinculada a Lealtad es Compromiso que está conformada por 2 ítems y que varía entre 2 y 14. El árbol indica que existen 3 niveles de Compromiso: bajo (menor de 7), medio (entre 7 y 10) y alto (mayor de 10). Aquellos entrevistados con nivel de compromiso medio pueden separarse según su nivel de Comunicación y Satisfacción en dos niveles, un nivel bajo (menor de 352) y un nivel alto (mayor de ese nivel). En conjunto, habría 4 segmentos de mercado (a, b, c, d) que se detallan a continuación:

Segmento A (nodo 1): Bajo nivel de compromiso, estos tienen bajo nivel de lealtad con una media de 6,9 cuando la media es de 8,8. Este nodo agrupa 30% de los entrevistados en este estudio.

Segmento B (nodo 4): identifica a clientes con un grado de lealtad medio bajo (7,7) además tienen un compromiso medio. Este segmento agrupa al 20% de los entrevistados y se caracterizan por un bajo nivel de satisfacción y comunicación.

Segmento C (nodo 5): con un nivel de lealtad medio alto (9,8). Agrupa al 21% de los entrevistados y se caracterizan por un alto nivel de satisfacción y comunicación.

Segmento D (nodo 3): Con un alto nivel de lealtad (media de 10,8). Agrupa al 29% de los entrevistados y se caracteriza por un alto nivel de compromiso (mayor de 10).

Luego, los clientes más leales conforman el nodo 3 (Lealtad 10,8) seguido por el nodo 5 (lealtad 9,8) y por el nodo 4 (lealtad 7,7). La empresa entonces puede ajustar sus políticas y focalizar su marketing mix en forma diferenciada para alcanzar a estos nichos de mercado.

Los resultados de este modelo de segmentación jerárquica no muestra la influencia de la variable Confianza.

No aparece la influencia de ninguna variable secundaria, salvo el caso de comunicación, que está interactuando con la variable primaria satisfacción.

Otros resultados

Elección del Restaurante. El atributo más importante que un cliente evalúa al momento de elegir su restaurante, es “la calidad de los alimentos”, le sigue en segundo lugar “un precio adecuado” y en tercer lugar “la rapidez en el servicio”. Posteriormente en orden de importancia está la “atención cordial”, “ubicación”, “seguridad del local” y por último “decoración” (Figura 3).

Motivos de Cambio. Varios motivos fueron mencionados por los entrevistados que los movía a cambiarse de restaurante. El principal es la atención del personal (17%), argumentando que “el

personal del restaurante actual brinda una mejor atención”; en segundo lugar se encuentra el precio (15%), refiriéndose a “el restaurante actual tiene precios accesibles”; un 13% de los encuestados no tuvieron ningún motivo en especial para cambiarse.

Figura N°2: Árbol de Segmentación Jerárquica

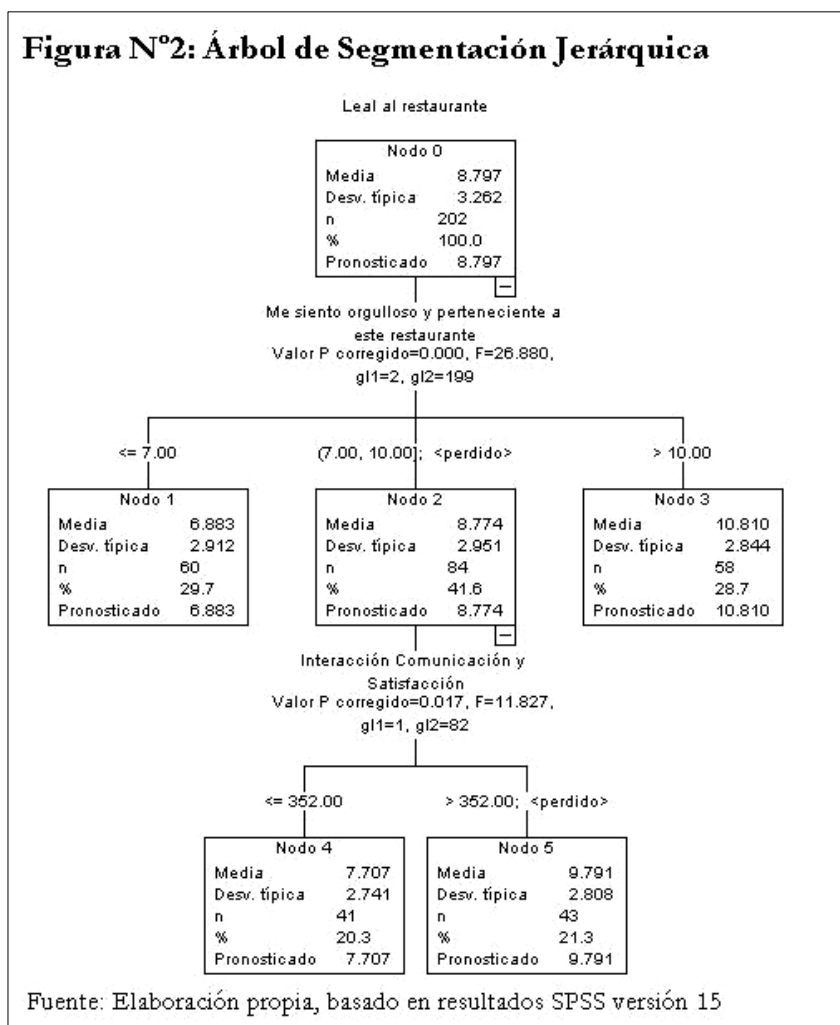
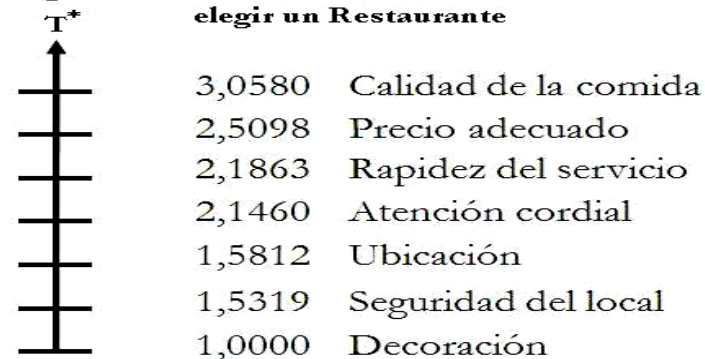


Figura N°3: Atributos considerados al momento de elegir un Restaurante



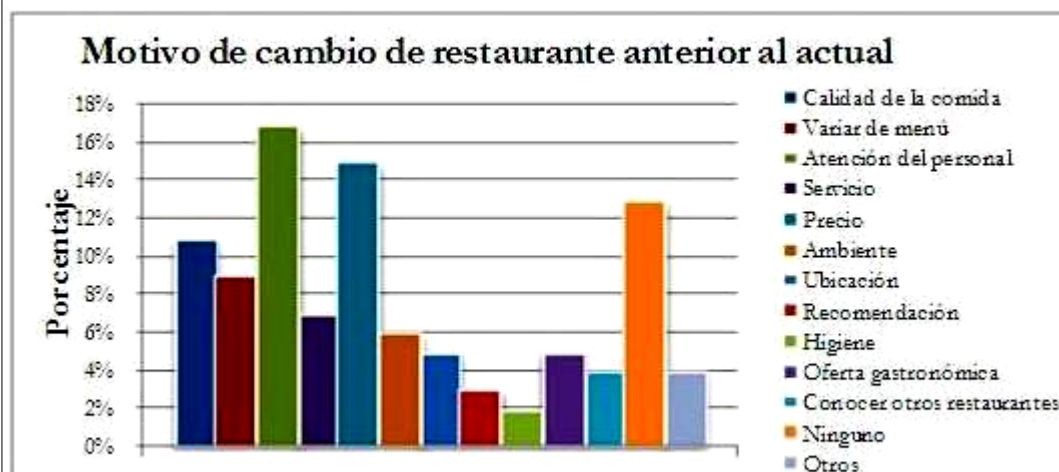
* Escalonamiento Thurstone. Refleja orden de preferencias

Fuente: Elaboración propia, basado en resultados de investigación

Entre los motivos minoritarios apareció “calidad de la comida” (11%); “por variar de menú” (9%); “la rapidez en el

servicio" (7%). Menor importancia tienen el ambiente (6%), ubicación (5%), oferta gastronómica (5%), conocer otros restaurantes (4%).

Figura N°4: Motivos de cambio



Fuente: Elaboración propia, basado en resultados de investigación

CONCLUSIONES

Las variables satisfacción y confianza como factores que generan directamente lealtad no se presentan en este estudio, careciendo de importancia, por lo tanto se concluye que dentro de esta investigación no son factores que generen lealtad, ya que no se relacionan significativamente con la variable dependiente en términos explicativos, aunque sí sean factores correlacionados (omitiendo confianza). Sin embargo, la variable compromiso por su parte sí es un factor generador de lealtad hacia restaurantes. Esto significa que el compromiso es la variable del modelo original (y parte del enfoque V-A) que más influye en la lealtad, para esta muestra según los resultados obtenidos.

La personalidad, medida a través de la escala LOV e integrada al modelo explicativo de la lealtad aporta un 6% aproximado a éste, aunque sus efectos son marginales. En el caso específico de los identificados como "estructurados" (Factor 1), su relación con las variables del estudio se asemeja en su nivel de lealtad al modelo obtenido en el análisis de segmentación jerárquica. Por ello, las variables de personalidad se han considerado en la explicación del desarrollo de lealtad.

Por otra parte, entre las variables explicativas de la lealtad del enfoque V-A, aparecen dos secundarias significativas, el riesgo percibido y la comunicación. La primera, denota cierta aversión al riesgo por parte de los encuestados, explicado en parte por el hecho de que se encuentran predominantemente personas que se declaran "estructurados" donde la seguridad juega un rol

principal, esto es, prefieren tener control sobre el entorno. Por otra parte, la comunicación muestra que es un elemento esencial para la generación de lealtad, esto, por el trabajo de los restaurantes (personal) de mantener cautivos a sus clientes mediante la entrega oportuna de información.

En la investigación se identificaron aquellos nichos relevantes para el mercado estudiado, obteniendo como conclusión que los identificados como nodo 3 son los más importantes, seguido del nodo 5 y luego del 4. Los resultados de este análisis se asemejan a los de la regresión, donde la variable compromiso es la que se encuentra más vinculada en la generación de lealtad.

Respecto a las principales motivaciones que tienen los clientes para cambiar de restaurante, el principal motivo es la atención del personal, argumentando que el personal del restaurante actual brinda una mejor atención; en segundo lugar se encuentra el precio, es decir, el restaurante actual tiene precios más accesibles. En tercer lugar los entrevistados no mencionaron ningún motivo en especial para cambiarse de restaurante. La calidad de la comida, variar de menú, servicio, el ambiente, la ubicación, la oferta gastronómica, conocer otros restaurantes, recomendación y la higiene, fueron otros de los motivos mencionados, pero con escasa relevancia.

SUGERENCIAS PARA LA GESTIÓN

“Precio-calidad”, “rapidez del servicio” y “atención cordial” son los atributos más importantes para los clientes de restaurantes. Luego, los administradores y propietarios de los restaurantes deberían poner énfasis en dichos atributos, para entender mejor qué buscan éstos y dar un orden de prioridad al momento de tomar decisiones sobre cómo mejorar el servicio. Dado que la variable compromiso es la más importante en la generación de lealtad, la administración de estos locales, siempre debería tomar acciones para estimular el compromiso, por ejemplo: tratando de conocer a sus clientes y ganar su confianza, junto con mantener una comunicación fluida con ellos. Así se podrá lograr el compromiso que conduce a la lealtad.

Por otra parte, al lograr identificar características de los clientes que se consideran leales permite a los empresarios enfocarse en ellos para asegurar su cuota de mercado en la industria.

SUGERENCIAS PARA LA INVESTIGACIÓN

Los resultados indican una cadena explicativa aparentemente débil sobre los antecedentes de precursores de la lealtad, según el modelo de V-A. Los investigadores interesados, pueden dirigir sus esfuerzos para analizar cómo medir mejor la satisfacción del cliente y su vínculo con la confianza en el contexto del servicio gastronómico. Además, es necesario estudiar formas mejores que la escala LOV para medir la personalidad. Aquí se ha detectado indicios de una relación de personalidad con lealtad, pero es necesario mejorar los enfoques teóricos y prácticos. Naturalmente futuros

investigadores podrían probar nuevos enfoques e instrumentos de medición de la personalidad, como VALS u otro.

LIMITACIONES

La falta de estudios que relacionen la personalidad del consumidor con la lealtad es una de las limitantes importantes. Aunque hay estudios que relacionan la personalidad de las marcas (o productos) con la lealtad, pero ellos no vinculan a la personalidad del comprador. En forma exploratoria se midió la personalidad con la escala LOV pero que no ha sido validada aún para el contexto Latinoamericano. Presumiblemente -por razones culturales- la personalidad del cliente leal de los restaurantes en estudio en Chile difiere radicalmente de los valores norteamericanos. Por otro lado, en el contexto gastronómico también fue exploratorio el uso de LOV.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berry, L** (1995) "Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives" *Journal of the Academy of Marketing Science* 23 (4): 236-245
- Bravo, M, Vázquez-Párraga, A.Z & Zamora, J** (2005) "Lealtad en el aire: Factores reales y ficticios de la lealtad del pasajero de líneas aéreas" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 14(2):101-126
- Brown, G & Getz, D** (2005) "Linking wine preferences to the choice of wine tourism destinations". *Journal of Travel Research* 43(3): 266-276
- Cebollada, J** (1995) "Lealtad, competencia entre marcas y estrategia de marketing: Una aplicación a un mercado de productos no duraderos". *Actas, VII Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*. Barcelona, 28-30 septiembre, pp. 283-294
- Clark, M & Wood, R** (1998) "Consumer loyalty in the restaurant industry – a preliminary exploration of the issues". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10(4): 139-144
- Devaraj S, Matta K, & Conlon E** (2001) "Product and service quality: the antecedents of customer loyalty in the automotive industry". *Production and Operations Management* 10(4): 424-439
- Díaz, R** (2004) "Determinación de las variables principales que influyen en la lealtad de los clientes de restaurantes de Talca". *Memoria de Grado*. Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de Talca
- Feather, N. T.**, (1975) "Values in education and society" Free Press, New York
- Fornell C., Jonson D., Anderson E., Cha J. & Bryant B.E.** (1996) The American customer satisfaction index: nature, purpose and findings. *Journal of Marketing* 60 (October): 7-18
- Frisbee, W.R. & Madeira, K.** (1986) "Restaurant meals – convenience goods or luxuries?" *The Services Industries Journal* 6(12): 172-192
- Garbarino, E. & Johnson, M. S.** (1999) "The different roles of satisfaction, Trust and commitment in consumer relationship. *Journal of Marketing* 63: 70-87

- Homburg, C. & Giering, A.** (2001) "Personal characteristics as moderators of the relationship between customer satisfaction and loyalty. An empirical analysis". *Psychology & Marketing* 18(1): 43-63
- Kahle, L. & Kennedy, P.** (1988) "Using the list of values (LOV) to understand consumers" *Journal of Services Marketing* 2(4): 49-56
- Kennedy, P.; Best, R. & Kahle, L.** (1988) "An alternative method for measuring value-based segmentation and advertisement positioning". *Current Issues & Research in Advertising* 11: 139-155.
- Kim W. & Kim H. B.** (2004) "Measuring customer-based restaurant brand equity: investigating the relationship between brand equity and firm's performance". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 45(2): 115-131
- Kotler, P. & Keller, K. L.** (2006) "Dirección de Marketing". Editorial Pearson, Educación
- Lee, M. & Cunningham, L. F.** (2001) "A cost/benefit approach to understand service loyalty". *Journal of Services Marketing* 15(2): 113-130
- León J. & Olavarría E.** (1993) "Conducta del consumidor y marketing". Deusto. Bilbao
- Lewis, R.** (1981). "Restaurant advertising: appeals and consumers' intentions". *Journal of Advertising Research* 21(5): 69-74
- Maslow, A.** (1954) "Motivation and personality". Harper, New York
- Mooradian, T. A & Oliver, J. M.** (1997). "I can't get no satisfaction: the impact of personality and emotion on postpurchase processes". *Journal of Psychology & Marketing* 14(4): 239-393
- Morgan, R. & Hunt, S.** (1994) "The commitment-trust theory of relationship marketing". *Journal of Marketing* 58(July): 20-38
- Moschis, G., Folkman, C. & Bellenger, D.** (2003) "Restaurant – selection preferences of mature consumers". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 44(4): 51-60
- NOVOMERC** (2010) Disponible en: <http://www.novomerc.cl/datos2.html>. [Leído 2 de Agosto de 2010]
- Oliver, R.** (1999) "Whence consumer loyalty". *Journal of Marketing* 63: 33-44
- Ortigueira, M. & Vázquez, R.** (2006) "Una aproximación al estudio de la predisposición del cliente al mantenimiento de una relación". *Revista Europea de la Dirección y Economía de la Empresa*, 15(1): 27-50
- Reichheld, F.F. & Sasser, W. E.** (1990). "Zero defections: quality comes to services". *Harvard Business Review*, 68(5):105-111
- Rokeach, M.** (1973) "The nature of human values". Free Press, New York
- Rodríguez, I.; Collado, J. & Herrero, A.** (2001) "La lealtad del consumidor y el marketing relacional: una aproximación empírica". *Actas XI Congreso Nacional de ACEDE*, Universidad de Cantabria, Zaragoza
- Russo E.J., Dreiser G. & Miyashita S.** (1975) "An effective display of unit price information". *Journal of Marketing* 39: 11–19
- Schiffman, G. & Kanuk, L.** (1991) "Comportamiento del consumidor". Editorial Pamela Wilder; México D.F
- Shavitt S.** (1989) "Products, personality and situations in attitude functions: Implications for consumer behaviour", *Advances in Consumer Research*, 16(1):300-305

Shoemaker, S. & Bowen, J., (2003). "Loyalty: A strategic commitment". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 44(5/6) October – December: 47-52

Salegna G. J. & Goodwin S. A. (2005). "Consumer loyalty to service providers: an integrated conceptual model. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 18: 51- 67

Solomon, M. R. (2008) "Comportamiento del consumidor". Editorial Pearson Educación, México

Suárez, L., Vázquez, R & Díaz, A. M. (2007) "La confianza y la satisfacción del cliente: variables claves en el sector turístico". *Revista Europea de Dirección Y Economía de la Empresa* 16(3): 115-132

Vásquez-Párraga, A. Z. & Alonso, S. (2000) "Antecedents of customer loyalty for strategic intent". En *Marketing Theory and Applications*, John P. Workman, Jr. and William D. Perrault (eds.), Chicago: American Marketing Association, pp. 82-83

Vera, J. & Trujillo A. (2009). "El papel se la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad". *Revista Panorama Socioeconómico* 27(38):16-30

Vladilo, D. (2010) "Análisis de la lealtad del cliente". Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/9458721/Analisis-de-la-Lealtad-del-Cliente>. [Leído 21 de julio de 2010]

Zamora, J., Vázquez-Párraga, A. Morales, F., & Cisternas C. (2004) "Proceso de formación de la lealtad del huésped: teoría y prueba empírica" *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 13(3-4): 197-221

Recibido el 15 de octubre de 2010.

Correcciones recibidas el 12 de noviembre de 2010.

Aceptado el 16 de noviembre de 2010.

Arbitrado anónimamente.

PERFORMANCE Y EXPERIENCIA TURÍSTICA DEL TAMBOR DE CRIOULA EN SÃO LUÍS DE MARANHÃO - BRASIL

Karoliny Diniz Carvalho*

Wladimir da Silva Blos**

Universidade Estadual de Santa Cruz
Ilhéus, BA - Brasil

Resumen: El presente artículo busca analizar la performance turística del Tambor de Crioula, expresión cultural de la ciudad de São Luís, Maranhão. Aborda las relaciones entre patrimonio cultural e identidad, discutiendo las transformaciones de los elementos escénicos y rituales de ese entretenimiento popular. Basándose en la investigación bibliográfica y en la observación sistemática de campo, y recorriendo los conceptos de hibridismo cultural (Canclini, 2000), autenticidad (Getz, 2001) y teoría de la performance (Schechner, 2003), se constató que el Tambor de Crioula aparece como la recreación de una memoria étnica específica para grupos de visitantes al tiempo que fortalece los lazos de pertenencia cultural en un movimiento circular de intercambio, el cual se potencia y se concreta por medio del turismo.

PALABRAS CLAVE: identidad, memoria, turismo, performance turística, investigación cualitativa, Tambor de Crioula.

Abstract: Tourist Performance and Experience in the Tambor de Crioula of Sao Luis (Maranhao, Brazil). This article analyses the tourist performance of Tambor de Crioula, expression of Sao Luis, Maranhao. It addresses the relationship between cultural heritage and identity, discussing the transformation of theatrical elements and rituals that popular entertainment. Based on literature research and systematic observation and field, using the notions of cultural hybridity (Canclini: 2000), authenticity (Getz: 2001) and performance theory (Schechner: 2003), it was found that the Tambor de Crioula figure how to re update a memory for specific ethnic groups of visitors, the time it strengthens the ties of belonging to a movement of cultural circularity, exchange and swap, which is strengthened and made concrete through tourism.

KEY WORDS: identity, memory, tourism, tourism performance, qualitative research, Tambor de Crioula.

* Maestranda en Cultura y Turismo por la Universidad Estadual de Santa Cruz (UESC- BA) Ilhéus, Bahia, Brasil. Becaria de la *Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB)*, Brasil. Licenciada en Turismo por la Universidade Federal do Maranhão (UFMA), Brasil. E-mail: karol27_turismo@yahoo.com.br

** Doctor en Ciencias Sociales (Antropología Social) por la Universidade de São Paulo, Brasil. Master en Extensión Rural por la Universidad Federal de Santa Maria, Brasil, institución en la que se graduó como Licenciado en Comunicación Social. Se desempeña como investigador en antropología y como profesor en la Maestría en Cultura y Turismo de la Universidad Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahía – Brasil. E-mail: wblob@uesc.br

INTRODUCCIÓN

Las diferentes prácticas culturales expresadas en la vida cotidiana y festiva de una comunidad constituyen un campo que abarca el término cultura. A través de ella los grupos sociales comparten y recrean permanentemente su identidad configurada en las construcciones patrimoniales ya sean fiestas, cuentos y leyendas, lenguaje, artesanías, gastronomía, literatura, danzas religiosas, celebraciones, rituales y demás elementos del patrimonio inmaterial o intangible de las sociedades.

Considerando que las fiestas y celebraciones populares se refieren a momentos diferenciadores de la vida cotidiana que atraen a un público consumidor específico (los turistas), es necesario comprender las interacciones que se establecen cuando los bienes simbólicos se insertan en el mercado turístico global dando origen a producciones culturales híbridas, móviles y polisémicas constantemente reelaboradas por los grupos sociales.

El presente artículo busca analizar la performance turística del Tambor de Crioula, expresión cultural de la ciudad de São Luís de Maranhão, así como las transformaciones ocasionadas en esa fiesta popular en virtud de su creciente articulación con la actividad turística. En la construcción del objeto de estudio se utilizaron la investigación bibliográfica y la observación sistemática de campo en las cuales se consideraron los conceptos de hibridismo cultural (Hall, 2001; Canclini, 2000) y autenticidad (Getz, 2001) con el propósito de reflexionar sobre la dinámica entre lo global y lo local de la cultura, la cual se potencia y se concreta por medio del turismo.

Las teorías de la performance (Schechner, 2003) fueron utilizadas para comprender las diferentes formas de configuración de las manifestaciones tradicionales cuando se insertan en un contexto de intercambio intercultural y de influencias externas incorporando lenguajes, estilos y técnicas que denotan nuevos valores y significados a las formas y contenidos materiales y simbólicos de las expresiones populares.

El estudio de la performance combina antropología, artes performáticas y estudios culturales, empleando una visión interdisciplinaria para examinar un conjunto de actos sociales: rituales, festivales, teatro, danza, deporte y otros eventos en vivo (Ligiéro, 2003: 90).

En esta perspectiva el énfasis está dado en los aspectos emergentes, temporarios y negociables de los eventos o de las producciones culturales privilegiando una mirada constructivista que revela no sólo los contenidos semánticos de los rituales, sino su historicidad, las discontinuidades, la injerencia de los grupos sociales, y los elementos preliminares en la construcción del conocimiento científico mediante intersubjetividades (Turner, 1982; Langdon, 2007).

Así, considerando la propuesta de comprender los sentidos y significados del Tambor de Crioula como performance turística, se eligió un abordaje cualitativo, que se caracteriza por el tratamiento y el

análisis de los datos que expresan las subjetividades, los simbolismos, las actitudes y las creencias de los grupos sociales. Para algunos autores (Barros & Lehfeld, 2000; Appolinário, 2009; Minayo, 1994) la investigación de carácter cualitativo presupone el contacto directo del investigador con el objeto o realidad investigada buscando entender las relaciones, los procesos y los fenómenos sociales para revelar los significados y detalles, imposibles de analizar desde una perspectiva cuantitativa.

La investigación incluyó el acompañamiento de dos grupos culturales en los períodos de ensayos en las presentaciones comunitarias en diferentes espacios sociales como plazas y ferias, y en las presentaciones oficiales del Tambor en los circuitos festivos de la ciudad. Se recurrió a la técnica de observación no participante en dos momentos distintos: durante el mes de junio de 2010, período en que se realizan los festejos junianos y el Tambor de Crioula se reviste de un carácter popular; y en el mes julio de 2010 cuando se hacen las presentaciones formales para grupos de visitantes, correspondiendo al período de alta temporada turística en São Luís.

A las observaciones de campo se sumaron entrevistas semi-estructuradas a los participantes y organizadores, las cuales posibilitaron una mayor interpretación de las diferentes formas de expresión de esa fiesta popular. Por medio de una muestra no-probabilística por intencionalidad (Gil, 1999) se identificaron los actores clave de cada grupo a ser investigado. A través de las entrevistas, se registraron las impresiones, los posicionamientos y las diferentes visiones de los participantes en relación a la performance turística del Tambor de Crioula, interpretando los resultados logrados bajo la perspectiva del marco teórico que contextualizó este estudio.

De esa forma se intentó comprender los procesos de intercambio intercultural y los posibles cambios que ocurren en esa manifestación a partir de su relación con la actividad turística. Se partió del presupuesto de que las experiencias sagrada y profana en el Tambor de Crioula son redimensionadas o recreadas en performances turísticas que atraviesan momentos cotidianos y extra-cotidianos, ordinarios y extraordinarios produciendo y reproduciendo nuevas identificaciones en una redefinición de las identidades.

Ante estos enunciados el abordaje se delinea de la siguiente forma: inicialmente se contextualiza el Tambor de Crioula como referente identitario del patrimonio inmaterial presentando sus principales características, entendiendo esa manifestación como un lugar híbrido de temporalidades presentes y pasadas que son revisadas contribuyendo al proceso de afirmación y legitimación de una identidad étnica-cultural específica.

Posteriormente se analiza al turismo, particularmente el segmento turismo cultural, como práctica ritual posmoderna y fenómeno dialógico que activa y redefine el patrimonio cultural. Luego se analizan las transformaciones sufridas por el Tambor de Crioula en lo que respecta a los aspectos

rituales y escénicos a fin de configurarse como un producto turístico en vías de desarrollo en la ciudad de São Luís (Maranhão).

TAMBOR DE CRIOULA: RITMO DE LA IDENTIDAD

Las fiestas, como momentos de conmemoración y congregación popular, poseen sus raíces en el interior de una determinada comunidad siendo importantes para la cohesión social y el refuerzo de la memoria y de los valores identitarios de un lugar. Las manifestaciones tradicionales se tornan polisémicas, puesto que a ellas se asocian de forma dinámica el trabajo y el placer, la diversión y la devoción, lo sagrado y lo profano además de que convergen importantes mecanismos de sociabilidad y reciprocidad cultural que intensifican el sentido de pertenencia a una determinada cultura. Las fiestas pueden ser consideradas como:

Acontecimientos sociales de carácter parcialmente colectivo, que generalmente producen una ruptura con la rutina de la vida social, que crean comportamientos, sobre todo, rituales y expresivos, y relaciones interactivas fuera de los efectos de los largos períodos de rutina (Brandão, 1974: 28).

Las manifestaciones populares contribuyen a entender los procesos históricos de las sociedades. Por medio de ellas, los grupos sociales establecen intercambios culturales, manifestando sus vínculos identitarios. Dichas significaciones son constantemente redefinidas y construidas, y obedecen a procesos de selección y apropiación por parte de los grupos sociales, de acuerdo con determinado momento o contexto histórico.

Así, los actores sociales establecen determinados elementos que son aprendidos como características distintivas de su cultura, convirtiéndose en pilares para la construcción de las identidades. Hoy en día, las identidades son cada vez más compartidas y sufren constantes procesos de hibridismo cultural lo que resulta en la formación de sujetos descentrados, múltiples y traducidos, que asumen diferentes posiciones o referencias identitarias (Canclini, 2000).

El debate en torno al tema identidad permite comprender que ésta es plural y dinámica. Esto marca la existencia de una identidad que puede ser central en algunos momentos, pero que está en constante contacto con otras identidades posibles, pudiendo incorporar o rechazar elementos de otras identidades.

La circulación de bienes materiales y simbólicos provoca el sentimiento de desterritorialización cultural; y los bienes intangibles o inmateriales de la cultura contribuyen sustancialmente a la identificación de las comunidades con un pasado socialmente construido y promueven el sentido de pertenencia y continuidad cultural en un grupo determinado.

Las fiestas y celebraciones populares se caracterizan como bienes simbólicos y están asociadas a la vivencia colectiva y a las creaciones y recreaciones comunitarias siendo consideradas expresiones de la fe o alabanzas, fruto de la creatividad e invención de un determinado grupo social y región. Unida a ellas hay una red de relaciones sociales y códigos culturales presentes en los símbolos, en la división de los géneros, en los cánticos, en la gastronomía y en la música; y confieren sentido y significado a las formas de los grupos sociales, afirmando sus diferencias y singularidades respecto de los otros.

Esto se puede observar en el Tambor de Crioula, manifestación cultural presente en São Luís, capital del Estado de Maranhão, que se constituye en un importante elemento de la oferta turística de esa localidad. Expresión popular de raíz africana, practicada por los descendientes de negros esclavos el Tambor de Crioula está presente en la capital y en el interior del Estado.

Introducido por los negros africanos, los primeros registros sobre el Tambor de Crioula en Maranhão datan del siglo XIX. Puede ser entendido como una de las formas sincréticas de expresión y preservación de sus costumbres, ritos, mitos, danzas, prácticas recreativas y de relación con lo simbólico; o sea, una estrategia para mantener y actualizar la memoria étnico-cultural específica, ante una realidad socioeconómica excluyente.

El Tambor de Crioula constituye un juego de ronda realizado en alabanza a los santos católicos, principalmente a *São Benedito*, o a entidades espirituales y es común la presencia del Tambor de Crioula en los festejos de las casas de culto afro de la ciudad (Ferretti, 2002).

La danza en el Tambor de Crioula se forma por medio de un círculo de mujeres llamadas *coreiras* que danzan y cantan. Vestidas tradicionalmente con blusas blancas de encaje y faldas amplias y estampadas, cada *coreira* lleva a cabo su coreografía de manera individual en el centro de la ronda al son de los tambores.

Los tambores son ejecutados por hombres llamados *coreiros*, quienes también cantan. Usan calzas oscuras, camisa de manga corta y a veces sombrero de paja. Cuando se hace una presentación, la vestimenta es denominada uniforme por los *coreiros*, y cuando se toca por diversión usan ropa cotidiana (sólo las mujeres están obligadas a usar la falda).

La percusión es tradicionalmente ejecutada con matracas, un par de pequeños trozos de madera. Los tambores utilizados son confeccionados con troncos de árboles y piel de animales y se los conoce como tambor grande, medio y cribador. El conjunto de estos tres tambores forma la *parelha* (yunta). El cántico se inicia con un solista que canta melodías improvisadas o conocidas que son repetidas o respondidas por el coro. Los temas hacen referencia al trabajo, la devoción, los recuerdos personales, la resistencia del negro, etc.

En relación a la danza, las presentaciones se desarrollan en el centro de una ronda compuesta por *coreiras* y *coreiros* dispuestos uno al lado de otro. Tres de ellos tocan los tambores y uno bate las matracas en el tambor grande. En el interior del círculo siempre queda al menos una mujer. La coreografía es libre, pero ingresan a la ronda de a una *coreira* por vez, mientras que las otras danzan alrededor con pequeños pasos.

Los movimientos básicos son hechos con una pequeña o gran flexión en las piernas; las danzas tienen como punto de apoyo el talón, el medio o la punta de los pies. La cadera y el busto fluctúan de acuerdo a los movimientos que suelen ser dirigidos por la cabeza y los hombros. Los brazos acompañan el movimiento del cuerpo y las manos agitan las faldas durante la danza. (Ferretti, 2002:68).

La *punga* o *umbigada* es el elemento característico de esta manifestación y consiste en un momento de confraternidad entre las danzarinas, oportunidad en que una *coreira* pide permiso a otra para entrar a la ronda del tambor y mostrar su coreografía. El lenguaje corporal de los participantes consiste en materializar la memoria de una etnicidad específica que se hace presente en los contenidos culturales evocados y en las prácticas cotidianas de los participantes como grupo social (Figuras 1 y 2).

Figuras 1 y 2: Personajes e instrumentos del Tambor



Fuente: Secretaria Municipal de Turismo de São Luís (2008)

Momentos de movilización, reciprocidad y efervescencia cultural anteceden a las presentaciones del Tambor de Crioula ante el público; y se reafirman durante los preparativos y los festejos. Son códigos específicos de la cultura afro-maranhense que están presentes en la gestualidad, la música, los cantos y la simbología de la indumentaria, estableciendo una relación entre las referencias africanas y su adaptación al contexto socio-cultural local.

Cada participante con su conjunto de referencias identitarias está involucrado en la performance. La evolución de la danza, el uso del espacio, la sincronía entre las *coreiras* y los *coreiros*, forman un sistema de comunicación en el cual se destacan las relaciones jerárquicas, de amistad y de sucesión.

En general, los grupos sociales que legitiman el Tambor de Crioula conviven en espacios económicamente abandonados que no disponen de una infraestructura urbana (habitación, servicio médico-sanitario, educación, recreación y cultura) accesible y capaz de propiciar una calidad de vida adecuada. Esto inviabiliza el acceso de esa población a condiciones materiales destinadas a perpetuar sus prácticas socioculturales.

El Tambor de Crioula se vincula directamente a la vida cotidiana de la comunidad local y es identificado como símbolo de la resistencia de los negros esclavos para manifestar libremente sus cultos, rituales, mitos, danzas y tradiciones. En ese festejo popular se ven relaciones de confraternidad y unión comunitaria entre los agentes integrantes de la manifestación, que refuerzan el sentido de pertenencia a un patrimonio socialmente compartido.

El Tambor de Crioula tiene un significado existencial para sus participantes que equivale al momento de reencuentro de éstos con las tradiciones locales sirviendo como referencia identitaria. La identidad étnica de un grupo es la base para su forma de organización, para su relación con los demás grupos y para su accionar político.

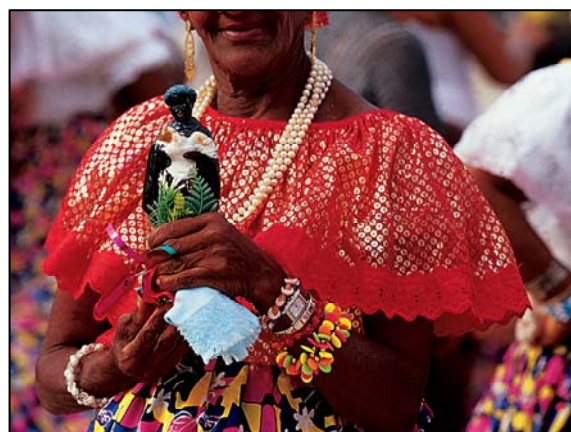
La actitud por la cual los grupos sociales definen la propia pertenencia es el resultado de una confluencia de factores determinados por ellos mismos, donde aparecen una historia ancestral común, formas de organización política y social y elementos lingüísticos y religiosos.

La etnicidad no está vacía de contenido cultural (los grupos encuentran 'perchas' donde colgarla), pero nunca es la simple expresión de una cultura ya terminada. Implica siempre un proceso de selección de trazos culturales de los cuales los actores se apoderan para transformarlos en criterios de consignación o identificación con un grupo étnico (Poutgnat & Streiff-Fenart, 1998: 129).

Lugar de circulación de bienes simbólicos, de intercambio de favores entre los devotos y los santos y de reactualización de una memoria étnico-cultural específica los festejos del Tambor entrelazan de forma dinámica el pasado y el presente en un ciclo de rupturas y continuidades a través del cual se afirman y se reponen las identidades.

Se observa el carácter híbrido presente en el Tambor de Crioula ya que presenta elementos sagrados y profanos, de diversión y devoción. No posee un lugar o época fija para las presentaciones sino que está presente en lugares diversificados: *terreiros* y casas del culto afro, calles, plazas, barrios y ferias; y es común su presencia durante el carnaval y en los festejos *juninos* (Figura 3).

Figura 3: Recreación y devoción del Tambor de Crioula



Fuente: Secretaria Municipal de Turismo de São Luís (2008)

El Tambor de Crioula se reporta como una práctica recreativa para sus participantes y espectadores, como un medio para el restablecimiento físico y psicológico de los segmentos populares, además de constituirse en una alternativa para el descanso y entretenimiento de la comunidad.

Una lucha contra el tedio cotidiano y contra los grilletes institucionales socialmente impuestos, abriendo el universo real o imaginario de la diversión, autorizada por la sociedad (Salomão, 2000: 24).

Se configura como fuente de expresión y realización personal e intercambio cultural; y, en algunos casos, de reivindicación de los segmentos populares en relación con las condiciones sociales y económicas de existencia.

Se destaca la dimensión lúdica existente en la manifestación representada por el juego corporal de los participantes, por el juego escénico existente en la ronda donde danzan las *coreiras* y por el lenguaje de las melodías. Así, se observa que no existe una relación surgida sólo de la devoción y la obligación con el santo o la entidad espiritual; sino que el mismo grupo de Tambor de Crioula puede estar presente tanto en un *terreiro* como en lugares públicos.

La forma de presentación del Tambor depende de la naturaleza del mediador, de la persona que contrata el festejo y de dónde se presenta el grupo. Esa manifestación se materializa, por lo tanto, como lugar intersticial y polifónico donde confluyen diversos actores de la comunidad, y es exterior a ella, tornándose significativa para comprender la dinámica socio-cultural local.

En relación a las tradiciones afro, el Tambor de Crioula posee un fuerte sentido de territorialidad para la población local. Adaptadas al contexto maranhense, esas manifestaciones integran un lugar

de reunión y celebración popular donde la comunidad local participa de forma espontánea, se reconoce y promueve interacciones.

En sus diversos sentidos, el Tambor de Crioula, sea en la preparación del grupo, en las dificultades continuas o en lo momento de la ronda, puede ser visto como un elemento que posibilita entender el modo de vida de esas personas. En los festejos, en las danzas, en los lugares y en la música se encuentran sintetizados la vida cotidiana, las relaciones de parentesco y compaternidad, los conflictos, las expectativas, los deseos, la religiosidad, y la fe; revelando costumbres, comportamientos y la cosmovisión de los participantes (Mota, 2006: 91).

Aparece como representación de la memoria y como expresión cultural de los diferentes grupos sociales y adquiere sentido como la materialización de la trama de significados que, según Geertz (1989), involucra las acciones colectivas que caracterizan la vida y la cultura de los hombres. El proceso de preparación de los grupos, los ensayos del Tambor y la indumentaria y accesorios utilizados se presentan repletos de simbologías y constituyen un conjunto de códigos culturales que legitiman el Tambor de Crioula como experiencia referencial de la cultura popular maranhense. La forma de danzar es transmitida de generación en generación, así como la función de los *coreiros*, a través de la observación y de la realización de talleres, lo que permite intensificar los lazos comunitarios y familiares.

El proceso de aprendizaje es espontáneo e informal. Se realiza principalmente a través de la convivencia entre las personas que pertenecen o se identifican con el grupo social que cultiva el tambor de crioula. Hoy en día es común observar en las fiestas, alrededor de la ronda, niños que intentan aprender, imitando a los tocadores, cantantes y bailarines. Generalmente son hijos, sobrinos y ahijados de los participantes o de la vecindad, que nacieron y crecieron viendo, oyendo, tocando, cantando y danzando el tambor-de-crioula (Santos, 2003: 03).

El patrimonio cultural en el contexto turístico es utilizado como factor catalizador de flujos de visitantes y, consecuentemente, tiende a generar oportunidades de dinamización económica para diversas localidades. Las fiestas populares tradicionales, sagradas o profanas, al atraer un público consumidor específico se insertan en un juego dialéctico y dinámico de selección y negociaciones de sus elementos, a fin de conformarse en productos recreativos.

El Tambor de Crioula se ha constituido en un importante elemento de la oferta turística de São Luís y ha sufrido, a partir de la década de 1970, un proceso de popularización que lo ha llevado más allá de los lugares donde comúnmente estaba circunscripto pasando a formar parte del calendario turístico en los eventos institucionalizados o patrocinados por los organismos de cultura y turismo y por la iniciativa de particulares. Además, ha sido reconocido por la sociedad local como símbolo de autenticidad de la cultura popular maranhense junto a otras manifestaciones culturales, sobre todo a partir de su declaración como patrimonio cultural inmaterial nacional. El tambor de Crioula fue

inscripto en el Registro de las Formas de Expresión en junio de 2007. La ceremonia de reconocimiento de la inscripción de este bien contó con la participación del entonces Ministro de Cultura, de representantes del *Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional* (IPHAN) y de autoridades locales, participantes y grupos culturales.

La valoración de esta fiesta se da por su vinculación con los medios de comunicación, por la influencia ejercida por la conexión global-local y por la creatividad de los actores sociales al legitimar para los grupos locales y de visitantes una determinada representación de la memoria y del patrimonio.

RELACIONES ENTRE TURISMO CULTURAL Y TAMBOR DE CRIOULA

Las fiestas populares, además de posibilitar momentos de integración comunitaria y de compartir experiencias, poseen una clara asociación con el turismo porque significan distintas formas de expresión de la diversidad cultural. Así, pueden contribuir a captar flujos de visitantes y a incrementar las opciones de visitas turísticas en un determinado período o época del año.

El turismo implica la búsqueda de producción cultural de una comunidad. Como fenómeno social permite el intercambio entre culturas al posibilitar la convivencia de los turistas con los aspectos representativos del patrimonio cultural. Siguiendo esa perspectiva el turismo, como fenómeno social es entendido por algunos autores como un ritual o peregrinación posmoderna, una vez que implica un estado de transitoriedad y cambio situacional de los visitantes durante y después de su experiencia en un determinado lugar (Burns, 2002).

En ese sentido, como práctica de recreación la actividad representa un período particular de ruptura con lo cotidiano, de liberación de los comportamientos y, en algunos casos, de afirmación de los valores e imaginarios preconcebidos durante la planificación del viaje. Así, el turismo siempre implica un proceso de transformación o cambio social.

Al buscar los aspectos considerados auténticos o singulares de la cultura visitada expresados por la diversidad de formas de actuar, vivir y sentir de los grupos sociales como miembros de una colectividad, el turista posmoderno personifica la figura del peregrino y se desplaza para vivir experiencias auténticas, que promuevan la educación, el aprendizaje y la reciprocidad cultural.

En articulación con los procesos de producción y consumo de mercaderías y bienes simbólicos que operan a nivel global las fiestas populares como atractivos turísticos adoptan nuevas funciones y significados asociados al desarrollo de actividades de ocio y recreación, en virtud de la presencia de visitantes.

El redimensionamiento de los hechos culturales con fines turísticos ocasiona, en algunos casos, la pérdida de la continuidad cultural debido a la valoración del aspecto mercantil en detrimento del aspecto identitario. En determinados destinos turísticos las fiestas y danzas populares son resignificadas al insertarse al sistema de producción y consumo turístico, destacándose la banalización de las fiestas tradicionales así como la transformación de rituales sagrados en rituales de entretenimiento (Santana, 2009).

Las manifestaciones populares sufren un proceso de recreación o reinención por parte de los agentes que actúan en el turismo los cuales privilegian sus aspectos visuales y, en algunos casos, les imponen un patrón (sea en los trajes, la coreografía, o en la sustitución de los instrumentos musicales originales) superando la diversidad del patrimonio inmaterial.

En la actualidad el Tambor de Crioula se presenta reconfigurado como atractivo turístico, tornándose vector de la expresión de nuevos valores y significados culturales aunque manteniendo sus especificidades. Para adecuarlo a las necesidades mercadológicas del turismo ha sufrido un proceso de transformación y se han institucionalizado las presentaciones, que han sido cooptadas por los gobiernos estatales y municipales.

Según Ferretti (2002), se nota una creciente profesionalización de algunos grupos como resultado del recurso publicitario y del apoyo financiero de las acciones de incentivo y promoción de esa fiesta por parte de los organismos oficiales de turismo de la ciudad de São Luís. Rosa (2002) enuncia el aspecto normativo existente en los eventos turísticos, evidenciado en el compromiso con la programación, en el recurso estético y en los comportamientos dirigidos de los participantes, los cuales difieren sustancialmente del significado de la fiesta como momento de celebración, movilización y participación popular.

Los cambios ocasionados por el aprovechamiento de las fiestas populares como atractivos turísticos pueden comprometer la espontaneidad de las manifestaciones culturales y provocar la pérdida de sus características singulares. En los eventos y lugares turísticos oficiales los grupos de Tambor de Crioula se adecúan al calendario de las presentaciones promoviendo cambios en la forma de expresión de la fiesta, reduciendo el tiempo de las presentaciones y estandarizando la indumentaria.

En determinados grupos se observa la sustitución de la madera con la que tradicionalmente se confeccionan los tambores por materiales sintéticos tales como caños de PVC; dando origen a nuevas sonoridades y ritmos. La preocupación no radica tanto en el significado religioso sino en la performance del espectáculo, en la valoración estética y en el fetiche turístico.

Esos y otros cambios sugeridos o impuestos por los organismos oficiales, hacen que, bajo el signo de lo bello, del espectáculo o de lo moderno, haya cierta homogeneización de algunos grupos

de tambor que aceptan y entran en ese juego [...] La ritualización del tambor fue obligada a adecuarse a otra lógica: la del tiempo del turista, la del control del estado, la del espectáculo [...] Aunque esa espectacularización sea sólo un aspecto, una manera de tocar el tambor propuesta por el Estado (que no expresa el modo de vida de esos grupos), esa fórmula ha sido vendida al visitante, turista o espectador como la auténtica cultura maranhense (Mendonça, 2006: 119-120).

Los lugares donde se dan las fiestas de Tambor articulan concepciones de la cultura, la memoria, la identidad y la tradición; y paralelamente se revelan como espacios simbólicos donde confluyen prácticas y performances que son gestadas, compartidas, vividas y sentidas por los participantes y espectadores como una experiencia diferenciadora. *Son las personas las que dan sentido a los espacios, insertan en ellos sus historias y sus performances en base a las diferentes perspectivas del sujeto* (Santos, 2009: 121). No obstante, las presentaciones culturales tienden a poseer una forma estilizada y estandarizada a fin de atender las necesidades y expectativas de la platea.

TAMBOR DE CRIOULA Y PERFORMANCE TURÍSTICA: APROXIMACIONES

Al analizar las relaciones en sociedad, Simmel (2006) señala que el proceso de artificialidad o estilización de los comportamientos se hace necesario para posibilitar la convivencia inter grupal armoniosa. Esto permite la inferencia de ese mecanismo de socialización en el ámbito de las relaciones comerciales engendradas por el turismo, ya que el juego y la puesta en escena teatral viabilizan esa práctica recreativa entre visitantes y comunidades que presentan estilos de vida, comportamientos y percepciones de mundos disonantes.

Entender el concepto de las prácticas sociales como reveladoras de performances, reelaboradas constantemente por los actores durante la presentación de su experiencia cotidiana, o ante una representación de la identidad para una platea específica (Goffmann, 1995), se torna significativo para comprender la representación del Tambor de Crioula como performance cultural.

Al referirse a la dramaturgia y al lenguaje artístico que dan carácter cultural a las acciones de los actores sociales, Schechner (2003) percibe la existencia de un *continuum* indisociable entre el arte de la performance y el arte de lo cotidiano los cuales no son vistos como entidades separadas permitiendo considerarlos como lugares de intersección o de frontera. En el ámbito de las manifestaciones de trabajo y ocio, fiesta y devoción, ritual y espectáculo se destacan diferentes performances, *performers* y espectadores los cuales confieren sentidos y significados a las representaciones según los variados intereses y expectativas.

Sea en la interacción entre los participantes y el desempeño de funciones y roles sociales, sea en la relación con los visitantes, el Tambor de Crioula acciona y revé las tradiciones afro maranhenses relejendo sus elementos definidores los cuales permiten diferenciarlo como espacio de

reactualización de la memoria comunitaria, de efervescencia popular, o como bien de consumo turístico.

Para Ligiéro (2003: 90) [...] *una performance presta insights valiosos para la formación e identidad, permitiendo un espacio para el entendimiento intercultural; y a través de la performance los significados centrales, valores y objetivos de la cultura se ponen en acción.*

El movimiento de intensificación identitaria (sustitución y afirmación de las conductas inherentes a la transmisión de los elementos rituales, dramáticos y escénicos del Tambor de Crioula) orienta la postura y la conducta de los participantes en relación a los lugares donde ocurre la puesta teatral o representación específica. Buscando la presentación de una determinada performance se produce una inmersión histórica o ficcional de los individuos en el contexto de la raíz cultural que dio origen a esta manifestación.

A partir de ella se producen los textos, se realizan los ensayos y se aprenden los contenidos a representar por actores, conformando un vasto espectro de posibilidades de reactualización de las memorias y tradiciones ante diferentes plateas o audiencias.

[...] *Las performances afirman identidades, flexionan el tiempo, remodelan y adornan los cuerpos, y cuentan historias. Las performances artísticas, rituales o cotidianas, suponen comportamientos doblemente ejercidos, comportamientos restaurados, acciones que las personas entrenan para poder llevarlas a cabo. [...] La vida cotidiana también supone años de entrenamiento y aprendizaje de conductas, y requiere descubrir cómo ajustar y ejercer los actos de acuerdo con las circunstancias personales y comunitarias* (Schechner, 2003: 27).

De acuerdo con Schechner (2003) las performances cotidianas, rituales o artísticas se mezclan, creciendo a partir de elementos de sofisticación, visuales o coreográficos que enriquecen el juego escénico y elevan el nivel de desempeño de los actores sociales garantizando la eficacia de la representación teatral. En la interacción proporcionada por la fiesta popular como bien de consumo, las *coreiras* asumen nuevas posiciones identitarias a partir de un texto (conjunto de conocimientos tradicionales, saberes y acciones que referencian las tradiciones afro maranhenses) en un espacio y contexto turístico previamente determinados.

Los *performers* extraen de su realidad cotidiana los elementos que producen la puesta en escena ritual y artística o toman prestado de otros sistemas culturales información, elementos y tecnologías transformando la performance en una estructura dinámica y compleja, una extensión de su vivencia individual o subjetiva. *La performance construye su arte a partir de la imagen emocional, estructuras arquetípicas básicas y situaciones que pertenecen al 'inconsciente colectivo' de la comunidad* (Coehn, 1989: 159).

Según los sujetos entrevistados, el rol de los músicos y bailarinas equivale a una experiencia diferenciadora de su vida cotidiana que promueve la colectividad y refuerza las posiciones que cada participante posee en el interior del grupo del cual forma parte. Permite también rememorar creencias y visiones específicas del mundo, reforzando los lazos de pertenencia cultural y la integración entre los miembros del grupo, compartiendo saberes y relaciones devocionales, y relacionando lo sagrado y lo profano.

En ese proceso se atribuye a los practicantes la característica permanente de liminalidad. La práctica liminal invoca la transposición de status, o sea, el paso de la condición de agente local a practicante del festejo, revestido de nuevas formas de representación identitaria.

Los atributos de liminalidad [...] son necesariamente ambiguos... esta condición y estas personas se desvían o escapan de la red y la clasificación que normalmente determinan la ubicación de estados y posiciones en un espacio cultural. [...] se expresan a través de una rica variedad de símbolos [...] que ritualizan las transiciones sociales y culturales [...] Las entidades liminales [...] pueden ser representadas como si nada poseyeran [...] y no poseen "status" (Turner, 1964: 05).

Los diferentes matices presentes en la performance de los practicantes ante un público específico sugieren cierta movilidad o tránsito (como revelan las expresiones corporales de las *coreiras* en el centro de la ronda, los sonidos de los tambores, o las melodías de los *coreiros*), que reterritorializa el lugar del tambor en la cultura local (Figura 4). Así, se fortalecen los lazos de pertenencia de los practicantes en relación a su patrimonio y, al mismo tiempo, se articulan con lo global no en un movimiento de ruptura o imposición, sino de circularidad o intercambio.

Figura 4: Performance turística del Tambor de Crioula



Fuente: Secretaria Municipal de Turismo de São Luís (2008)

En la actualidad se verifican profundas transformaciones en todos los campos sociales. A nivel cultural éstas se reflejan en un movimiento continuo de resignificación de las prácticas sociales, tradicionalmente establecidas a partir de la aparición de nuevas formas de convivencia intra e intercultural; las cuales se adecúan a las especificidades y necesidades presentes en el interior de cada realidad.

En nuestro mundo contemporáneo tales procesos homogeneizadores se producen simultáneamente con aquellos diferenciadores, en los cuales cobran relevancia los nacionalismos y localismos (regionalismos), siendo la tradición una variable clave en dichos procesos. En este contexto se revitaliza la problemática de 'lo global' y 'lo local' (Rotman, 2003: 135).

La dialéctica entre tradición y modernidad emerge con el establecimiento de nuevos paradigmas, los cuales refuerzan y justifican el carácter dinámico de todos los sistemas culturales, permitiendo la constante incorporación y/o el abandono de diversos elementos en sus estructuras originales, materializadas en la experiencia cotidiana.

Así, las manifestaciones culturales son constantemente reinventadas en cada generación conforme éstas asumen su patrimonio cultural de los precedentes, entendiéndose que los trazos o aspectos de una cultura que son tradicionales coexisten con los trazos actuales modernos o posmodernos. Éstos últimos reproducen los reordenamientos de los sistemas de representaciones simbólicas. *Las prácticas sociales son constantemente examinadas y reformadas a la luz de las informaciones recibidas sobre las propias prácticas, alterando, así, constitutivamente, su carácter* (Giddens, 1990: 45).

En los procesos de interacciones turísticas, el Tambor de Crioula adquiere nuevos significados al asociarse a las presentaciones oficiales que la cultura local hace para los grupos de visitantes. La conmemoración popular se transforma en espectáculo o performance turística con la redefinición de sus elementos mediante el establecimiento de relaciones comerciales y la necesidad de adecuación mercadológica para insertarse en el turismo cultural.

En la actualidad, los grupos de Tambor han invertido en la grabación de CD y DVD para ampliar el acceso de la manifestación al público e incluir elementos tecnológicos en sus presentaciones. La promoción de esa fiesta popular como atractivo turístico se da por intermedio de las publicidades turísticas oficiales en los medios impresos y audiovisuales, y del espacio virtual (sitios institucionales, de agencias de viaje y especializados en la difusión de destinos turísticos).

A partir del momento en que la manifestación es creada para una presentación de carácter turístico, las fronteras entre lo ritual del Tambor y el juego escénico de la performance turística se diluyen. El comportamiento, según Schechner (2003), se restaura a través de la repetición en el paso del movimiento del ritual hacia la fiesta, de lo religioso a lo profano haciéndose recurrente la

preocupación de los practicantes y organizadores por el desempeño de las presentaciones apuntando a satisfacer las expectativas del público.

Así, se incorpora a esa festividad popular el concepto de performance cultural. En él se relacionan cinco dimensiones clave:

First, cultural performances are temporally and spatially framed. Second, they are programmed, following a more or less structured order of activities. Third, cultural performances are communal insofar as they provide an occasion for coming together. Fourth, cultural performances are heightened occasions involving display. Fifth, cultural performances tend to be prepared for and often publicized in advance (Fuoss & Hill, 2000: 111).

Los practicantes entrevistados enfatizaron la diferenciación que establecen entre el Tambor que es realizado por propia diversión o para saldar promesas (denominado por los grupos como Tambor de promesa o Tambor de residencia) y el Tambor profesional u oficial, dirigido a las personas ajenas a la comunidad o que no poseen relaciones directas con la manifestación, como es el caso de los turistas.

El tambor presentado a la comunidad es reverenciado como ejercicio de sociabilidad donde se evidencian la personalidad y la colectividad de las relaciones, además de la reafirmación de la fe de los devotos en relación a los santos y entidades de culto. Según los practicantes, crea amistades, encuentros, comunicación, diálogo y, al mismo tiempo, rivalidades y disputas entre los grupos.

Por otro lado, la perspectiva comercial del Tambor fue señalada como una reinención de la fiesta que se adecúa a los límites del escenario turístico con delimitación de horarios, repertorios, trajes y duración de la performance. Los intercambios simbólicos operan en una esfera global e híbrida; e involucran a los organismos de la cultura, promotores de eventos, patrocinadores y al empresariado del ámbito turístico, *international tourism is an exchange system of vast proportions, one characterized by a transfer of images, signs, symbols, power, money, goods, people, and services* (Bruner, 1996: 157).

De acuerdo con los practicantes entrevistados, las presentaciones en los meses de julio se revisten de un carácter formal, contractual vinculado a la profesionalización de los grupos. Todos los organizadores de las manifestaciones que se presentaron durante el período de realización de la investigación afirmaron haber realizado el registro de personería jurídica para obtener la credencial de los organismos gubernamentales locales y ser incluidos en la programación festiva de la ciudad durante la alta temporada turística.

Las dimensiones simbólica, lúdica y devocional se entrelazan con la dimensión económica sustituyendo la libertad de movimientos y las melodías evocadas por una puesta en escena donde

predominan otras reglas sociales destacándose el compromiso con los horarios establecidos, la limitación del número de practicantes, el tipo de vestimenta, el tiempo de duración de la ronda del Tambor y el cumplimiento del contrato previamente establecido.

Otros informantes destacaron los cambios en la coreografía, la indumentaria, la valoración estética o corporal de las *coreiras* y la predominancia del aspecto lúdico en comparación con los elementos devocionales y espirituales que caracterizan la manifestación. Se observó que lo ritual del Tambor no se realiza integralmente en las presentaciones destinadas a los turistas debido a que el tiempo es más reducido. Muchos de los elementos sagrados son abreviados, como por ejemplo, las cantinelas previas a las presentaciones o las reverencias a São Benedito (el patrono de la manifestación), y se destaca la performance escénica y el juego de las *coreiras*.

A veces existen tensiones entre la tradición reactualizada y la performance turística. Los entrevistados señalaron el aumento del número de practicantes de Tambor y de grupos para-folclóricos como parte integrante de la relación entre el turismo y la cultura popular. Algunos dijeron que la adecuación del Tambor de Crioula al calendario turístico puede, a largo plazo, comprometer la espontaneidad de la manifestación cultural, redimensionando el significado de la fiesta como momento de celebración, movilización y participación popular.

En ese sentido, Carvalho (2000: 79) advierte que los rituales sufren una reducción semiológica y semántica a partir del momento en que se configuran como un espectáculo comercial. Según el autor, éste tiende a desvincular de las manifestaciones *sus dimensiones locales de identidad, pertenencia, religiosidad, consciencia histórica, creación estética, originalidad, fuente de auto-estima y resistencia política*.

Los performers observaron que los cambios en la dinámica cultural no reflejan una posible pérdida de autenticidad de la manifestación realizada frente a los turistas. Según los grupos entrevistados, las modificaciones en las formas de presentación y la estandarización de la vestimenta son oriundas de los propios miembros que participan de la fiesta, y se entienden como elementos necesarios para la diferenciación entre los grupos de Tambor existentes.

Singularidad y creatividad fueron algunos de los motivos apuntados como desencadenantes de esas modificaciones a fin de optimizar la performance turística del Tambor. El uso de elementos sintéticos en la fabricación de los tambores, por ejemplo, fue indicado por los practicantes como una alternativa a la prohibición de la madera para la producción artesanal de los instrumentos, además de que destacaron el costo reducido para obtener ese material y la practicidad del uso. Los practicantes indicaron que los tambores de PVC imprimen otro ritmo o una nueva sonoridad que agrada a los participantes y espectadores.

Se observó que en las presentaciones oficiales, suceden interactividades e intercambios culturales entre los visitantes y los visitados, entre los performers y la platea resultando en una experiencia de movilización en torno de una puesta en escena o representación de la cultura local. La performance puede ser entendida como una coproducción entre los practicantes, la comunidad local y los turistas en una dialéctica que no está exenta de conflictos entre los diferentes agentes.

Así, la matriz tradicional es recreada permitiendo combinar elementos y variantes de acuerdo con la subjetividad y la creatividad de los practicantes, teniendo como objetivo reafirmar sus lazos de pertenencia al Tambor. La performance turística es vista como fuente de recursos para la continuidad y sustentabilidad de los grupos y para la promoción de la diversidad cultural local.

Los organizadores de las fiestas entrevistados destacaron la importancia del turismo en el complemento del ingreso de los participantes, la adquisición de indumentaria y accesorios, la reforma de los instrumentos y la mayor visibilidad que éstos adquieren con la exposición del Tambor de Crioula en el mercado turístico. Reinventada en el tiempo-espacio presente, la performance turística es vivida por sus practicantes como una experiencia simbólica y estética, manifestación auténtica de la cultura local. Al mismo tiempo, las presentaciones turísticas son entendidas como soporte para la valoración de la memoria de la cultura africana, su simbología y sus creencias.

La ronda final de la performance, cuando todos se dan las manos para cantar y bailar, representa el deseo de preservación del espíritu de la fiesta popular. De hecho, las presentaciones terminan invariablemente en un momento musical animado que contagia a la platea e invita a cantar y danzar. Incluso los espectáculos que se llevan a cabo en un palco terminan así, reuniendo a artistas y "espectadores"; conformando una communitas fugaz de los cultores de las tradiciones (Travassos, 2004: 110).

Las presentaciones oficiales permiten que las nuevas generaciones conozcan los saberes y el hacer de la comunidad, y los practicantes de más edad tienen la posibilidad de rememorar sus historias de vida y las manifestaciones de su fe religiosa o sus creencias y de mostrar sus tradiciones ancestrales, ahora con nuevos matices.

Las observaciones en el campo y la información obtenida permiten inferir que se produce un proceso de re-tradicionalización de la fiesta. Las modificaciones provocadas por el vínculo del Tambor de Crioula con el mercado turístico son re-significadas por los participantes, incorporándolas a su experiencia cotidiana. Así, son entendidas como necesarias para la continuidad de esa manifestación.

Se producen mecanismos de identificación y apropiación de elementos, técnicas, materiales y formas culturales emergentes que caracterizan la actualización del Tambor de Crioula y generan un proceso de enraizamiento y re-enraizamiento. Vistas desde la perspectiva de la teoría de la performance, las presentaciones que obedecen al tiempo social de los practicantes y del calendario

turístico, pueden ser comprendidas como posibles interpretaciones de la relación entre texto y contexto haciendo una lectura contemporánea del Tambor.

La performance turística del Tambor de Crioula surge como una instancia de redefinición de los símbolos que codifican las relaciones sociales entre los maestros, los *coreiros*, las *coreiras* y los espectadores en condiciones cotidianas y extra-cotidianas. Esas dos dimensiones no son mutuamente excluyentes sino que establecen intercambios entre sí enriqueciendo el juego de las identidades locales y los medios de comunicación, las nuevas tecnologías y el turismo aparecen como vectores del hibridismo cultural.

La forma en que los grupos locales reconocen la dinámica intercultural y desarrollan estrategias de visibilidad se corresponde con los diferentes modos de expresividad popular, de reconstrucción de la memoria social y de reposición o fortalecimiento de las identidades. Más allá de la aculturación se comprende que las culturas puestas en contacto incorporan determinados elementos promoviendo constantes reinterpretaciones y re-significaciones, siendo los grupos locales agentes creativos del cambio y la innovación.

Las transformaciones del Tambor de Crioula, en lo que respecta a la estandarización de la vestimenta y la sustitución de la madera por materiales sintéticos para construir los tambores, no comprometen el significado simbólico, profano o devocional, conferido por los practicantes y la comunidad a esa manifestación. Paralelamente, se revelan como alternativas o estrategias de competitividad de los grupos culturales buscando atender las demandas turísticas y comunitarias.

La manifestación cultural se revitaliza, en el sentido de que incorpora nuevos elementos, con las experiencias propiciadas por el intercambio turístico o por la apropiación del Tambor por parte de los medios. El patrimonio cultural es reinterpretado en el presente, fortaleciendo o reafirmando los lazos étnicos. El turismo es entendido como estrategia de visibilidad del patrimonio en el mercado de consumo cultural, y esa asociación presupone transformaciones a fin de adecuar la manifestación a la experiencia turística.

Conforme a lo observado, las sociedades contemporáneas se caracterizan por la existencia de culturas híbridas, pertenecientes a diversos sistemas culturales, que establecen entre ellos intercambios de elementos, información y tecnologías, dando origen a producciones multiculturales. En consecuencia, el patrimonio cultural también materializa las diferentes formas de traducción y re-significación de las identidades. Los referentes identitarios que remiten a lo étnico en el Tambor de Crioula expresan las constantes negociaciones e interrelaciones que se establecen con la exhibición de la cultura local a los turistas.

Ante la intensificación de los procesos culturales la descentralización identitaria y la comercialización de signos, imágenes y representaciones en el mercado de consumo las prácticas

sociales reelaboran sus significados estableciendo nuevas formas de expresión de la identidad. Así, *no queda claro que una puesta en escena destinada al turista, aparentemente ficticia, sea tan diferente de aquello que acontece de todas formas en todas las culturas* (Urry, 1996: 25).

El turismo, como elemento potenciador de las relaciones sociales contribuye a la hibridación, contemplando aspectos tradicionales considerados auténticos por la comunidad y modernos o posmodernos igualmente reproducidos y legitimados en las fiestas y celebraciones populares, *atemperadas con las vinculaciones culturales y las conversaciones con otras personas ajenas a su territorio, que van constituyendo las identidades y los estatutos de convivencia y conveniencia cultural de lo local con la cultura global* (Trigueiro, 2007: 109).

Se observa que la injerencia de nuevos elementos en la matriz de una determinada manifestación popular tradicional promueve una re-semantización de su dimensión simbólica y la posterior adaptación o reapropiación del bien simbólico por los actores que lo legitiman, tornándolo parte integrante de su patrimonio cultural. Según propone Getz (2001), la autenticidad de una manifestación tradicional o emergente está asociada al mayor o menor nivel de aceptación o de reconocimiento por parte de la comunidad local de los sentidos, usos y significados atribuidos a ella.

Para la teoría de la performance, la idea de autenticidad está unida al aquí y ahora de cada performance realizada, en condiciones sociales, económicas e históricas concretas, conforme la intencionalidad de cada realización. En ese sentido, se puede afirmar que lo auténtico, desde ese punto de vista, es aquello que es real y que se concreta y materializa en un momento dado (Vianna & Teixeira, 2008: 125).

Existe un límite muy débil entre la autenticidad y la artificialidad de los hechos sociales y de las producciones culturales de las sociedades. Se cree que las manifestaciones culturales no equivalen a entidades puras, disociadas del contexto social, político o económico donde están insertas sino que, por el contrario, son el resultado de constantes hibridaciones, intercambios, movimientos y tránsitos.

Se recurre al concepto de traducción para entender que el hibridismo cultural surge como un proceso de relectura y de incorporación de nuevos elementos. Consiste, por lo tanto, en “vivir en las fronteras”, estar en un “entre-lugar”; *es una condición de hibridismo que confiere poder, una emergencia que transforma el retorno en reinscripción* (Bhabha, 1998: 311).

El resultado de esos entrelazamientos enriquece los contenidos culturales de las celebraciones de carácter popular o académico, produciendo ramificaciones que se presentan de forma más o menos compatible con el modelo primario, ideal o auténtico de la cultura producida y reinterpretada de generación en generación.

Las fiestas no son una 'autenticidad intocable' que llega del pasado, sino el resultado de una trama compleja resultante de las contribuciones de las diferentes generaciones [...] La fiesta se convierte en la búsqueda, en un pasado remoto, de signos de la identidad (Gropp, 2005:25).

Las teorías de la performance y de la representación teatral son útiles porque permiten reflexionar sobre las relaciones sociales al tiempo en que profundizan el debate en torno a los significados de los eventos, los lugares turísticos y las producciones culturales que caracterizan los flujos inter y transculturales contemporáneos. En ellos la transposición, la repetición, la innovación y la creatividad son características que están presentes en el proceso de restauración cultural.

Los lugares institucionales u oficiales donde se desarrolla el intercambio cultural entre practicantes, espectadores y turistas contribuyen a la conformación del Tambor de Crioula como acontecimiento programado y asistido por los poderes públicos municipales o estatales al tiempo en que se configuran como territorialidades abiertas a las constantes influencias internas o externas que promueven flujos de relaciones sociales y comerciales y circulación de bienes simbólicos. Esto contribuye decisivamente a la reposición de una memoria y una identidad en constante proceso de transformación.

[...] Aunque se cuestionen las formas de las presentaciones turísticas en relación a su autenticidad o a la supuesta transposición de éstas a otro contexto que no es el original, son justamente las emergencias y procesos sociales y simbólicos de esas arenas turísticas que merecen ser examinadas como espacios sociales creados por la demanda y que motiva al nativo a 'reconstruir' su etnicidad y renovar su cultura de referencia (Grünwald, 2009:113-114).

Hay que resaltar la importancia del turismo para la promoción de la diversidad cultural y para la re-actualización de la identidad de los grupos y del Tambor de Crioula. El aprovechamiento de las fiestas populares como atractivo turístico debe orientarse por los principios de sustentabilidad a nivel ambiental, social, económico y cultural. La sustentabilidad debe contemplar una gestión compartida de los recursos y valores locales, y conciliar los proyectos de desarrollo económico con la elevación de la calidad de vida para todos los actores intervinientes en la actividad turística.

El aprovechamiento de las manifestaciones populares implica la autodeterminación de los grupos locales en la reconfiguración de su patrimonio como atractivo turístico, respetando sus deseos y expectativas tanto en lo que se refiere a la salvaguarda de determinadas características (ritos y conocimientos tradicionales que no serán revelados a los turistas) como a la asimilación de contenidos, elementos o tecnologías producto del intercambio de información propiciado por los flujos culturales globales que reorientan las producciones culturales y las transforman.

Se destaca que las performances culturales, asumidas como diferentes modos de expresión de la memoria y la identidad realizados por los grupos sociales frente a la presencia de espectadores-

turistas, integran un conjunto diversificado de experiencias pasibles de ser vividas entre huéspedes y anfitriones en el lugar turístico.

Siguiendo una propuesta compartida de los recursos y valores comunitarios, en base a su capacidad de movilización y articulación y del desarrollo del espíritu creativo e innovador, el turismo cultural construido según la perspectiva de los agentes del patrimonio cultural, puede producir situaciones de reconocimiento del universo múltiple, dinámico y mutable donde se inscriben los patrimonios culturales.

CONSIDERACIONES FINALES

Las conmemoraciones populares, como símbolos de las vivencias de los grupos sociales, presentan diversos matices produciendo sentidos y significados al patrimonio cultural transmitido de generación en generación. Profundizando en el intercambio cultural que supera los límites físicos donde se evidencian dichas manifestaciones, se intensifican los lazos de hibridismo entre las culturas locales y globales.

Se trata de un proceso dinámico con mecanismos sucesivos de construcción y reconstrucción identitarias, en los cuales los actores sociales se apropian, seleccionan y reelaboran determinados atributos culturales de acuerdo con los diferentes contextos o momentos históricos; y del cual la actividad turística es parte integrante.

A partir del intercambio de vivencias y de la interpretación del patrimonio para los visitantes se reconoce la importancia de la relación entre el patrimonio cultural representado por las fiestas populares y el turismo. Aquí, este último es entendido como instrumento de cooptación de beneficios para las comunidades que posibilita del fortalecimiento de las producciones culturales y de la elevación de la autoestima de los grupos étnicos.

Las manifestaciones populares pueden ser comprendidas como construcciones simbólicas mutables y dinámicas compuestas por diferentes temporalidades, voces, historias y memorias y en ellas se pueden observar elementos de continuidad y discontinuidad. En ese sentido, el turismo resulta un factor activador de procesos de hibridación cultural, propiciando la reconfiguración de los patrimonios locales, regionales y nacionales con elementos de la cultura global.

En el Tambor de Crioula se constataron elementos performáticos que indican un proceso de recreación cultural para atender las nuevas demandas de ocio y recreación que caracterizan a las sociedades contemporáneas. Como bien simbólico reconfigurado como atractivo turístico en São Luís, el Tambor de Crioula se revela como traducción cultural interiorizada por los practicantes, por medio de la restauración de comportamientos, aprendizajes y esfuerzos repetitivos.

En las presentaciones destinadas a los visitantes se confrontan la dimensión simbólica que posee el Tambor de Crioula para sus agentes culturales y la necesidad de atender las expectativas de la demanda turística. Las nuevas representaciones vinculadas a esa manifestación popular se relacionan con los procesos contemporáneos de hibridación de las producciones culturales.

En ella se dan constantes mecanismos de articulación, selección y apropiación de elementos culturales producidos por el contacto entre los diferentes grupos sociales. O sea que la reposición e intensificación identitaria se unen en el juego de las identidades. En ese sentido, el análisis realizado muestra las diferentes formas de re-significación identitaria propuesta por los practicantes del Tambor de Crioula para afirmar su patrimonio cultural, dando legitimidad y autenticidad a la performance realizada para el turismo.

En las performances turísticas se produce un reordenamiento de la realidad material y simbólica de los practicantes y de los valores sagrados y profanos del Tambor; al mismo tiempo en que lo recrean, articulando diferentes experiencias: sagrada/profana, individual/grupal, cotidiana/profesional. En todas esas situaciones se refuerzan los lazos de pertenencia al universo ritual de esa manifestación.

Al presentar el Tambor en un determinado texto o contexto los practicantes se comunican entre sí y con el público espectador, dando a conocer elementos de una identidad plural y en constante transformación. La performance se convierte en una manifestación cultural híbrida, de afirmación y legitimación de la memoria y la identidad étnica, manifestando determinadas dinámicas y derivaciones relacionadas con los tiempos de la fiesta, el turismo, el ocio y la devoción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Appolinário, F.** (2009) "Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa". Cengage Learning, São Paulo
- Barros, A. J. da S; Lehfeld, N. A. de S.** (2000). "Fundamentos de metodologia". Makron Books, São Paulo
- Bhabha, H. K.** (1998) "O local da cultura". Ed UFMG, Belo Horizonte
- Brandão, C. R.** (1974) "O que é folclore". Brasiliense, São Paulo
- Bruner, E.** (1996) "Tourism in the Balinese borderzone" In: Swedenburg L.; S.; T. (Orgs.). Displacement, Diaspora, and Geographies of Identity. Duke University Press, Durham, pp. 157-179
- Burns. P. M.** (2002) "Turismo e antropologia: uma introdução". Chronos, São Paulo
- Canclini, N. G.** (2000) "Culturas híbridas. Estratégias para entrar e sair da modernidade". Edusp, São Paulo

- Carvalho, J. J.** (2000) "O lugar da cultura tradicional na sociedade moderna" In: Carvalho, J. J. (Org.). Seminário Folclore e Cultura Popular: as várias faces de um debate. Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular/ FUNARTE, Rio de Janeiro, PP. 23-38
- Coehn, R.** (1989) "Performance como linguagem". Perspectiva, São Paulo
- Ferretti, S.** (2002) "Tambor de Crioula: ritual e espetáculo". Comissão Maranhense de Folclore, São Luís
- Fouss, K. W.; Hill, R. T.G.** (2000) "Spectacular imaginings: performing community in Guatemala" In: Grant H.; Stoddard, E. W. (Orgs.). Global Multiculturalism Cornwall. Rowman & Littlefield: Maryland, pp. 93-120
- Giddens, A.** (1990) "As conseqüências da modernidade". UNESP, São Paulo
- Gil, A. C.** (1999) "Métodos e técnicas de pesquisa social". Atlas, São Paulo
- Geertz, C.** (1989) "A interpretação das culturas". Editora LTC, Rio de Janeiro
- Getz, D.** (2001) "O evento turístico e o dilema da autenticidade". In: Cooper, C. et al. Turismo, princípios, práticas e filosofias. Bookman, Porto Alegre, pp. 423 - 440
- Goffmann, E.** (1995) "A representação do eu na vida cotidiana". Vozes, Petrópolis
- Groppi, L. A.** (2005) "O popular e o lúdico nas festas". In: Groppi, L. A. (Org.). Vamos para a festa! Turismo e festa popular. Cabral Editora e Livraria Universitária, São Paulo, pp. 11 - 34
- Grünwald, R. de A.** (2009) "Indigenismo, turismo e mobilização étnica. In: Graburn, N. et. al. Turismo e Antropologia: novas abordagens. Papirus, São Paulo pp. 97-118
- Hall, S.** (2001) "A identidade cultural na pós-modernidade". DP&A, Rio de Janeiro
- Langdon, E. J.** (2007) "Performance e sua diversidade como paradigma analítico: a contribuição da abordagem de Bauman e Briggs". In: Bastos, R.J.de M. (Ed.). Revista Antropologia em Primeira Mão. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, pp. 05-26
- Ligiéro, Z.** (2003) "Performances procissionais afro-brasileiras". In: O Percevejo. Revista de Teatro, crítica e estética. Estudos da Performance. Departamento de Teoria do Teatro: Programa de Pós-Graduação em Teatro da UNIRIO Rio de Janeiro (11)12: 84-98
- Mendonça, B.** (2006) "O Estado descobriu o tambor". In: Ramassote, R. M.(Org.). Tambores da Ilha. IPHAN, São Luís, pp. 117 - 123
- Minayo, M.C. de S.** (1994) "Pesquisa social: teoria, método e criatividade" Vozes, Rio de Janeiro
- Mota, C. de F. S.** (2006) "O Tambor de Crioula e outras formas de expressão". In: Ramassote, R. M.(Org.). Tambores da Ilha. IPHAN, São Luís pp. 86-115
- Poutignat, P. & Streiff-Fernart, J.** (1998) "Teorias da etnicidade: seguido de grupos étnicos e suas fronteiras de Fredrik Barth". UNESP, São Paulo
- Rosa, M. C.** (2002) "Festar na cultura". In: Rosa, M.C. (Org.). Festa, lazer e cultura. Papirus, São Paulo, pp. 11- 41
- Rotman, M. B.** (2003) "Modalidades productivas artesanais: expresiones de 'lo local' em un mundo globalizado?" Revista Campos .3: 135-146
- Salomão, M.** (2000) "Parque de diversões no Brasil: entretenimento, consumo e negócios". Mauad, Rio de Janeiro
- Santana, A.** (2009) "Antropologia do turismo: analogias, encontros e relações". Aleph, São Paulo

- Santos, M. do R. C.** (2003) "Tambor de Crioula no Maranhão: um rito de alegria". In: Boletim da Comissão Maranhense de Folclore São Luis: 03-04
- Santos, R. J. dos.** (2009) "Hibridação cultural e turismo". In: Graburn, N. et al. Turismo e Antropologia: novas abordagens. Papirus, São Paulo, pp, 119-140
- Schechner, R.** (2003) "O que é performance". In: O Percevejo. Revista de Teatro, crítica e estética. Estudos da Performance. Departamento de Teoria do Teatro: Programa de Pós-Graduação em Teatro da UNIRIO: Rio de Janeiro (11)12: 25-50
- Simmel, G.** (2006) "Questões fundamentais da sociologia: indivíduo e sociedade". Jorge Zahar Editora, Rio de Janeiro
- Travassos, E.** (2004) "Recriações contemporâneas dos folguedos tradicionais" In: Teixeira, J. G. L; Garcia, M. V. C.; Gusmão, R. (Org.). Patrimônio imaterial, performance cultural e (re)tradicionalização. UNB, Brasília: 110-16
- Trigueiro, O. M.** (2007) "Festas populares". In: Gadini, S. L; Woltowicz, K. J. (Orgs.). Noções Básicas de Folkcomunicação. UEPG, Paraná pp. 107-112
- Turner, V.** (1964) "The forest of symbols: aspects of Ndembu ritual". Ithaca, Cornell University Press
- Turner, V.** (1982) "Images of anti-temporality: an essay in the Anthropology of experience". The Harvard Theological Review 75(2): 243-265
- Vianna, L. C. R. & Teixeira, J. G. L. C.** (2008) "Patrimônio imaterial, *performance* e identidade" In: Concinnitas. Revista do Instituto de Artes do Estado do Rio de Janeiro ano 9, 1(12): 121-129. Disponível em: <http://www.concinnitas.uerj.br/> Acesso em 20 de novembro 2010
- Urry, J.** (1996) "O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas". EDUSC, São Paulo

Recibido el 01 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas 22 de noviembre de 2010

Aceptado el 28 de noviembre de 2010

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

TURISMO EN ESPACIOS RURALES DE PERÚ

¿La encrucijada entre el economicismo y la sostenibilidad?

Samuel Bedrich Morales Gaitán*
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FLACSO - Buenos Aires - Argentina

Resumen: Este artículo focaliza en el debate sobre de la función de los proyectos de “turismo sostenible” en espacios rurales. Mientras éstos son considerados por sus apologistas como una herramienta para la mejora de calidad de vida de las poblaciones clasificadas como “pobres”, sus críticos les acusan de ser un mecanismo de imposición hegemónica del orden dominante. Más allá de fijar una posición a favor o en contra, este artículo tiene por objeto reflexionar sobre: (1) el rol de los actores locales, (2) los alcances de las iniciativas de turismo financiadas por la cooperación internacional, y (3) la posibilidad de alcanzar la sostenibilidad en los espacios en que se llevan a cabo. Para ello, se toma como estudio de caso el componente de turismo de un proyecto denominado “Perú Biodiverso” ejecutado en el noreste del Perú (provincia de San Martín). Este trabajo combina, como metodologías, la autoetnografía y la observación participante. Forma parte de un estudio de mayor profundidad (tesis doctoral) que analiza, a partir de las políticas nacionales e internacionales relacionadas con el turismo, la influencia de la globalización y el “desarrollo sostenible” en espacios rurales.

PALABRAS CLAVE: ecoturismo, sostenibilidad, hegemonía, áreas rurales, economía

Abstract: *Tourism in the Peruvian Rural Space: At Crossroads between Economicism and Sustainability?* This article focuses on the debate over the role of “sustainable tourism” projects in rural spaces. While their apologists consider them effective tools to improve the quality of life of populations classified as “poor”, its critics accuse them of being a mechanism from the dominant “world order” to impose its hegemony. Rather than fixing a favoring or rejecting position over this subject, the article's objective is to think over: (1) the local actor's position, (2) the scope of tourism initiatives financed by the international cooperation, and (3) the feasibility of reaching sustainability in the areas where they are implemented. In order to investigate it, a case study is created from the tourism component of a project denominated “Perú Biodiverso”, which was executed in Peru's northeast (San Martin province). This research combines autoethnography and participant observation methodologies. It appertains to a wider study (doctoral thesis) that examines, through domestic and international policies related to tourism, globalization and “sustainable development” in rural spaces.

KEY WORDS: ecotourism, hegemony, sustainability, rural areas.

* Candidato al Doctorado en Ciencias Sociales (FLACSO-AR). Licenciado en Comercio Internacional (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México); Magíster Scientiae en Ecoturismo (Universidad Nacional Agraria La Molina, Perú). Consultor en planeación, gestión y monitoreo de productos turísticos. E-mail: samoralesg@gmail.com.

INTRODUCCION

En el Perú son pobres el 73.1% de los hogares de la sierra; el 54.7% de la selva y el 37.9% de la costa (INEI, 2007). Entre otras estrategias para paliar esta situación el gobierno peruano se ha comprometido a la “lucha contra la pobreza” en zonas rurales a través de la *Estrategia Nacional de Desarrollo Rural* que tiene entre sus objetivos “impulsar el desarrollo humano en el espacio rural con criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental, equidad, y democratización de las decisiones locales” (PCM, 2004).

En el texto *Avatares de la tortuga*, usado por Borges para ejemplificar la *paradoja de Zenón*, Aquiles, el personaje mitológico, compite en una carrera con una tortuga. El autor lo cuenta así:

Aquiles corre diez veces más ligero que la tortuga y le da una ventaja de diez metros. Aquiles corre esos diez metros, la tortuga uno; Aquiles corre ese metro, la tortuga corre un decímetro; Aquiles corre ese decímetro, la tortuga un centímetro... y así, infinitamente sin alcanzarla (Rodríguez M, 1997:139).

Aunque raye el límite de lo académico, existe una interesante analogía entre el párrafo anterior y la carrera por el *desarrollo*, meta mundial desde la década de 1950, esto es, sesenta años después el paradigma a alcanzar y las naciones del mundo “atrasado” corren todavía infinitamente tratando de conseguir el nivel de vida de los países “adelantados”. Si bien ampliamente debatido en distintos momentos y por múltiples autores, es un concepto que se ha convertido, como lo llama Rist (2002), en un *poderoso elemento de la religión moderna*, pues visto –y usado- en oposición a pobreza, a condiciones de vida insalubres y a vida económica primitiva y estancada es para muchos una especie de bálsamo que puede servir a aliviar las penas del mundo.

Frente a la crítica que acusa al *desarrollo* por su visión economicista, ha surgido el concepto de *desarrollo sostenible*, descrito como “el que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (ONU, 1987). Esta noción, si bien ambigua y confusa –porque no explica claramente cómo conseguir que se sostenga en el tiempo, ni esclarece cómo se balancearán las inequidades de la población mundial- (Rist, 2002), es vista como una estrategia para la mejora de las condiciones de vida de la población mundial, pues incorpora al económico, dos componentes con el mismo nivel de importancia: desarrollo social y manejo responsable del medio ambiente (ONU, 2002).

Aunque el término está en el centro del discurso y es un eje primordial en el diseño de políticas nacionales y de organismos internacionales, su eficacia es muy contestada no obstante se reconozca que difícilmente se podría estar en desacuerdo con sus principios. En ese sentido, no debe soslayarse que aunque es considerado (por algunos) una argucia de la hegemonía dominante “para

perpetuar el dominio colonial, también se reconocen iniciativas exitosas que han logrado un vuelco epistemológico” (Rist, 2002: 280) y muestran, en pequeña escala, la posibilidad de lo sostenible.

El turismo, actividad económica clave –el número de viajeros en el mundo ha pasado de 25 millones en 1950 a casi 922 millones en 2008 (WTO, 2009:2)- en un vasto número de países del mundo, también ha adoptado el concepto de *sostenibilidad* y desde esta visión tanto organizaciones públicas como privadas impulsadas por gobiernos nacionales y/u organismos multilaterales ejecutan e implementan desde hace más de dos décadas, proyectos de *turismo sostenible*.

Entre los principios que dan validez a la *sostenibilidad*, la participación local juega un papel muy importante pues alcanzar mayor justicia social y menos desigualdad requiere de la autodeterminación en el manejo de los recursos y el territorio. *Empoderar, capacitar y gestionar de forma participativa* se convierten en condiciones necesarias para dar continuidad a los proyectos implementados de forma exógena (Manzanal, 2010; Honey, 2002). Sin embargo, en la gestión del proyecto esto es muy complejo de alcanzar y se critica con fuerza a la forma en que este proceso se lleva a cabo por parte de los organismos multilaterales:

“Se trata de un modo de empoderar limitado [...] Hay, en estos discursos, métodos *subliminales* para obtener el consenso necesario para que las acciones se lleven a cabo [...] *La participación se constituye en una fantasía más.*” (Manzanal 2010: 35; resaltado propio)

¿Sería entonces el concepto de desarrollo sostenible un mero “invento de Occidente” que sólo finge su interés por “las culturas vernáculas y los mundos más humanos” (Escobar, 2005) mientras, a través de la idea del desarrollo local establece una nueva modalidad de colonización capitalista que penetra las zonas menos globalizadas? (Rist, 2002) ¿Es la sostenibilidad un engaño de los órganos de financiamiento internacional y la mundialización?

El presente artículo tiene por objeto establecer una reflexión en varios sentidos; se intenta, en primer lugar, mostrar la forma en que se ejecutó un proyecto de *turismo sostenible* financiado por un organismo de cooperación internacional. A continuación se busca debatir la noción sobre la imposición hegemónica del mismo sobre los actores locales a partir de observaciones en el sitio y la propia experiencia –*labor harto compleja*, pues se pasa de ser observador externo a responsable- y; finalmente, se explora la posibilidad de alcanzar la sostenibilidad del turismo en San Martín (Perú).

ESPACIO Y METODOLOGÍA DE TRABAJO

La Región San Martín está ubicada en el Nor-Oriente del Perú. Su geografía va de los 3,000 a los 350 metros sobre el nivel del mar, desde la cordillera andina (las áreas naturales protegidas “Parque Nacional Río Abiseo” y el “Bosque de Protección del Alto Mayo”) hasta la selva baja, donde inicia la cuenca amazónica. Tiene una extensión de 51,648.6 kilómetros cuadrados que representa el 4.02%

del territorio nacional, con una población aproximada de 728,808 habitantes (INEI, 2007), y un Producto Interno Bruto (PIB) per cápita de 966.39 USD. Si bien su capital fue fundada por colonizadores españoles en 1540,

[...] no es sino a partir de los años 40 que la Amazonía entra a la escena de la política nacional por dos factores principales: problemas fronterizos con Ecuador y Colombia y el renovado interés de Estados Unidos por exportar el caucho amazónico (GORESAM, 2008:15).

Uno de sus mayores problemas es la falta de manejo de los recursos naturales (más del 27.5% del territorio es bosque intervenido y día a día se pierden hectáreas de bosque frente a monocultivos, como la palma aceitera, el arroz y otros).

El problema fundamental de San Martín ha sido su ineptitud para desarrollar una estructura productiva [...] siempre ha prevalecido la tendencia extractiva de aprovechar al máximo lo que crece de manera natural [...lo que] ha llevado al saqueo y casi exterminio de los recursos naturales y a la falta de preocupación por tecnificar el uso del suelo y potenciar las riquezas (GORESAM, 2008:18).

Durante los años 1980 San Martín fue escenario de enfrentamientos entre el ejército y los movimientos revolucionarios Sendero Luminoso (SL) y Movimiento Revolucionario Tupac Amaru (MRTA), situación que tuvo un fuerte impacto sobre el tejido social, la actividad económica y la imagen de la región.

Una breve nota respecto a la metodología de trabajo empleada para la elaboración de este artículo: como se ha mencionado, el objetivo del investigador consiste en presentar elementos de análisis sobre un tópico particular a partir de una experiencia de campo y del análisis teórico. En ese sentido, se echa mano de tres herramientas: en un principio, del análisis documental de la data generada por el proyecto Perú Biodiverso y de otros autores; enseguida de la observación participante, en los casos en que el autor retoma distintos sucesos de los que fue testigo y en los que recogió información de campo a partir de intercambios no estructurados con los distintos actores; y, finalmente, de la autoetnografía entendida como “la investigación en que el investigador usa su propia historia de vida para brindar comprensiones sobre el funcionamiento humano” (Ellis & Bochner, 1996, en Gergen, 2007:112). Es, en esta última herramienta en que el autor evidencia su papel como responsable de proyecto durante más de dieciocho meses. Los estudios recientes reconocen la importancia de los directamente involucrados en la creación de conocimiento (Philimore & Goodson, 2004) y la posibilidad que ello genera en el sentido de la reflexividad tan exigido en la investigación actual. Por fortuna los tiempos en que se consideraba que la intervención del investigador debía ser lo más discreta posible han quedado atrás y hoy en día se reconoce su “punto de visión” (*standing point*).

El autor considera importante hacer explícita su posición de *juez y parte*, consciente del riesgo que ello representa, pero también de la posibilidad que otorga una mirada “desde adentro” a un trabajo de divulgación que representa, como también se ha argumentado, uno de los primeros acercamientos a un estudio de mayor profundidad que se conduce en la actualidad.

ESTUDIO DE CASO

El proyecto *PerúBiodiverso* (PBD) es resultado de un convenio entre la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) –como ejecutor-, la Secretaría de Economía Suiza (SECO) –como financiador-, el Gobierno Peruano a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), los Gobiernos Regionales de San Martín, Junín, Loreto y Cajamarca y sus respectivas Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), dentro del marco de la iniciativa Biotrade Facilitation Programme, de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), para la promoción de productos de la biodiversidad local. Su objetivo principal es:

[...] contribuir a que la población rural de áreas seleccionadas mejore su participación económica, bajo condiciones de equidad, en cadenas de valor de Biocomercio, con el fin último de contribuir a la mejora de su calidad de vida mediante el uso sostenible de la biodiversidad (PDRS, 2009:2).

A su vez, el PBD se integra en algunas zonas al Proyecto de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS) de la GTZ, cuyos componentes son, en esencia, tres: gestión del riesgo y ordenamiento territorial; desarrollo de cadenas de valor de productos y servicios, y; conservación y manejo de áreas protegidas.

Dentro del componente de Cadenas de Valor y en articulación con el PBD, se incluyó el desarrollo de un servicio: el ecoturismo. Para ello, se decidió ejecutar tres proyectos piloto de “turismo sostenible” (en adelante “pilotos”) en las poblaciones de Chazuta, Sauce y Yuracyacu (en ésta última, sólo la zona adyacente al área de conservación municipal “Asociación Hídrica Aguajal Renacal del Alto Mayo”), tras el acuerdo entre las contrapartes que siguió a un estudio del área. Los criterios para la selección de los emprendimientos abarcaron aspectos económicos –demanda por producto, liderazgo empresarial, innovación, beneficios locales-, ambientales –conservación y mejora de condiciones, manejo de desechos, educación ambiental-, sociales –generación de capacidades locales, puesta en valor de la cultura, respaldo de un grupo mayoritario, relación equitativa visitante-visitado, actores organizados- entre otros. Los sitios seleccionados son los que contaron con una mayor cantidad de estos elementos, si bien ninguno cumplía con todos (Morales, 2008a).

El trabajo (llamado técnicamente “estrategia de intervención”) realizado en San Martín buscó desde un principio cubrir tres aspectos primordiales en un contexto complejo:

“[...] (1) gestión del conocimiento, (2) identificación de liderazgos y fortalecimiento de sus capacidades y, (3) apoyo técnico para mejorar el funcionamiento de la cadena del valor del ecoturismo, [en un contexto de...] (a) carencia de una visión de largo plazo, (b) reducción de los presupuestos para el 2009 [y posible salida de algunos de sus cuadros operativos...], (c) limitada cultura empresarial y asociativa entre gremios, (d) falta de inteligencia comercial, y (e) bajo nivel de gestión de los emprendimientos de TRC. [El documento llamaba también la atención sobre] el peligro de caer en el asistencialismo, y la falta de liderazgos locales” (Morales 2009b:1).

El interés de este proyecto era impulsar aspectos de gestión que permitieran a los actores mejorar sus posibilidades de comercialización y participación en el mercado turístico. Los ámbitos principales fueron: desde el espacio “macro”, articular actores a las cadenas de valor intentando establecer

“[...] un idioma común” y acercarse al mercado nacional a través de inteligencia de mercado y estrategias de comercialización; en el espacio “meso” se buscaba fortalecer gremios y articular comercialmente a través de la asociatividad; finalmente, el aspecto “micro” buscaba “capacitar, planear y poner en práctica las enseñanzas, experiencias intercambiadas y objetivos decididos durante los cursos-talleres, de forma que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las zonas en que se desarrollan los proyectos piloto” (Morales, 2009b:4).

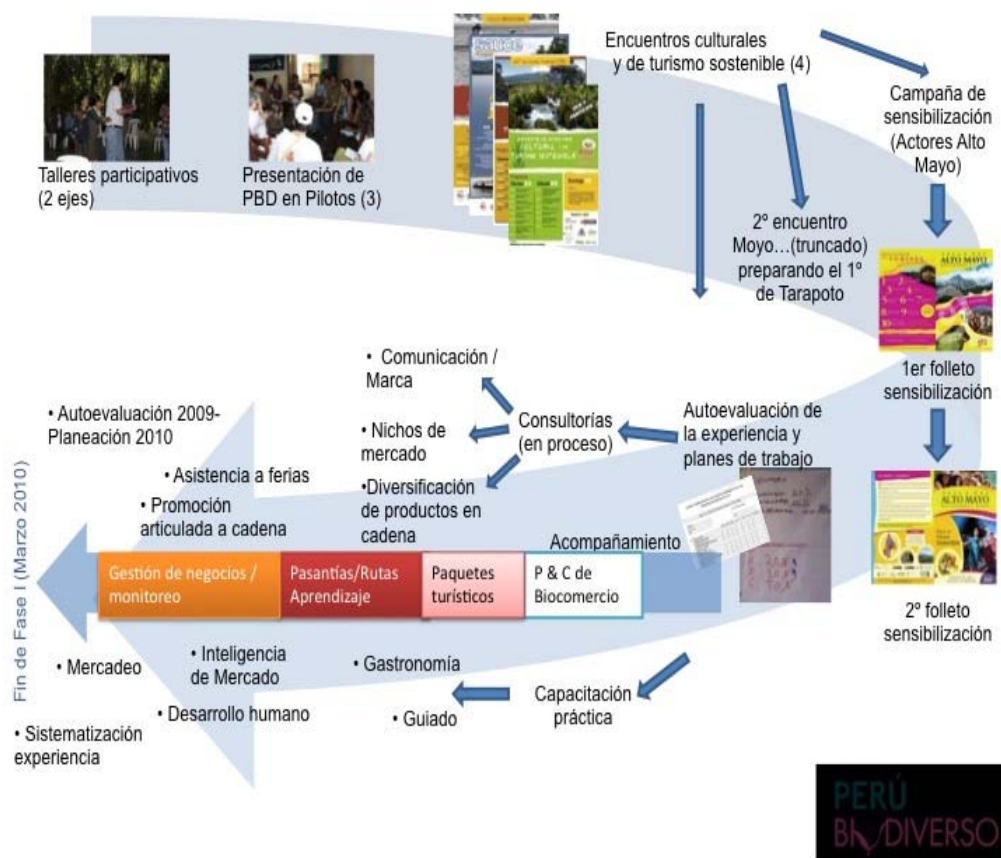
Para llegar a esos objetivos se elaboró un plan basado en tres “líneas de acción”: *políticas de fomento* (políticas necesarias para llevar a cabo la actividad), *desarrollo de oferta y acceso a mercados*. Dado el objetivo de este documento, se focaliza en las actividades realizadas en los “pilotos” y no en otras actividades de coordinación y apoyo técnico a DIRCETUR o al Consejo Regional de Turismo.

Estas actividades se llevaron a cabo durante casi 17 meses y consistieron en cursos de formación teórico-práctica: guiado; gastronomía; primeros auxilios, etc.; consultorías: nichos de mercado; diversificación de productos; desarrollo y manejo de marca; investigaciones de mercado: perfil-satisfacción del visitante; encuentros culturales y de turismo; exhibición de danzas; proyectos locales; participación en ferias y eventos (a nivel nacional y regional); intercambios de experiencias; visita entre los pilotos y otros emprendimientos, y reuniones de acompañamiento (quincenales, en el piloto y con los grupos de trabajo), entre otros.

La mecánica de trabajo consistió inicialmente en una convocatoria a los actores de cada piloto relacionados con el turismo o con la gestión local. El primer paso consistía en un ejercicio de autoevaluación adaptado de una propuesta metodológica llamada “Método Adaptativo y Participativo Para Indicadores de la Gestión en Ecoturismo: E-MAPPING” (Morales, 2008b). Si bien esta metodología sirvió en el trabajo con los pilotos de turismo, en general la GTZ utiliza el enfoque de Cadenas de Valor, que en todo momento marcó los *límites externos* de trabajo realizado. El E-

MAPPING es una propuesta que se generó a partir de la tesis de maestría del autor. Las “líneas de acción” forman también parte de los lineamientos establecidos por GTZ.

Figura 1: Proceso de trabajo del proyecto en los pilotos del proyecto Perú Biodiverso



Fuente: Morales, 2009a

. En esta metodología, los participantes analizan y discuten condiciones ambientales, sociales y económicas del espacio en que se encuentra el sitio de trabajo y tras cierto debate, proponen ideas y tareas a realizar que después son convertidas en planes de trabajo con objetivos y plazos a los que se da seguimiento en el transcurso del proyecto. A lo anterior se agrega la participación de consultores locales y nacionales o internacionales (cuando no se cuenta a nivel regional con alguno con las características buscadas), que tienen a su cargo cursos o investigaciones específicas. Se trabaja también con practicantes locales para tareas de apoyo.

Si bien cada una de las actividades realizadas tuvo características particulares de las que se retoman algunas en la discusión, vale la pena mencionar que al final del año 2009 se llevaron a cabo en cada piloto ejercicios de “Autoevaluación 2009 y planeación 2010”, cuyo fin fue,

[...] eliminar la subjetividad de métodos útiles al proceso en su inicio (como el E-MAPPING), pero insuficientes en la evaluación continua, sugiriéndose como alternativa el desarrollo de indicadores

elaborados por los protagonistas (equipos de cada piloto), que evalúen el avance durante el camino y permitan tomar las medidas correctivas a tiempo (Monteza, Panduro & Ludwig, 2009:3).

En dichas reuniones se dieron a conocer generalidades sobre la puesta en marcha de un sistema de indicadores y se reflexionó sobre la experiencia de 2009, así como sobre los aprendizajes alcanzados por los actores. Algunos de éstos fueron: “Nos fijamos demasiados objetivos que son difíciles de cumplir”; “Debemos priorizar las actividades.”; “Debemos lograr que la información fluya”; “Nuestros objetivos son poco claros, no sabemos lo que realmente queremos.”; “Poco interés, se necesita un cambio de actitud”; “¿De dónde sacaremos dinero para cumplir ese objetivo?”; “Algunos socios no conocemos sobre planeación”.

Al término de la primera fase del PBD –Marzo 2010- se debatió la posibilidad de continuación del proyecto y tras una intensa negociación con quien financió el proyecto, que mostró su desacuerdo con el enfoque hacia el turismo doméstico y que consideró una mínima atención hacia el internacional, se decidió dar la continuidad si bien el presupuesto se redujo casi a la cuarta parte de su monto original. El acuerdo final fue consolidar los avances alcanzados y a partir de ello decidir la posibilidad de una tercera fase en 2011.

DISCUSIÓN

Entre la “dominación hegemónica” y la “contestación y resistencia”

“Quienes promueven estos modelos de desarrollo [...] son los organismos internacionales de financiamiento, mediados por los Estados nacionales y provinciales y sus representantes políticos; *todos ellos*, en definitiva, *resultan ser los guardianes del orden dominante*” (Manzanal, 2010:35, subrayado propio).

Si bien llamativa, esta categórica afirmación corre el peligro de fisura por su generalidad: ¿de qué “orden dominante” se habla? ¿Es posible pensar en una “*flecha de dominación hegemónica*” que no reconoce fronteras ni intereses locales, que parte de las esferas internacionales, pasa por las nacionales, cruza las regionales y llega hasta el cacique local, haciendo que *todos ellos* resguarden los mismos intereses?

Probablemente una mirada exógena pueda ver a los grupos locales como una masa uniforme en la que todos sus representantes políticos miran al mundo de la misma forma. Sin embargo, se disiente; si la minería o el turismo son debatidos y contestados en San Martín es porque en los dirigentes locales, regionales, nacionales y *hasta* los responsables de la cooperación internacional – vale la pena debatir la idea de grupos homogéneos de pensamiento uniforme y robotizado- piensan distinto y *son* seres humanos con capacidad de debate y agencia.

Así como se debate la hegemonía de los organismos internacionales (Rist, 2002, De Rivero, 2006, Wallerstein, 2007), también se vuelve necesario re-estudiar la responsabilidad y participación local en la operacionalización de estos proyectos, pues no sólo múltiples casos actuales confirman el involucramiento de los habitantes del sitio, sino que términos como *contra-labor*, entendido como “las transformaciones que cualquier grupo social lleva a cabo en cualquier intervención de desarrollo al reposicionarla en su universo cultural dándole, de este modo, un sentido propio” (Escobar, 2005:25), perderían su validez si nos conformamos con la idea de que todos los representantes políticos obedecen al orden dominante.

Sin el ánimo de llevar a cabo una apología del trabajo desarrollado por los organismos multilaterales –vastos ejemplos existen para mostrar sus múltiples fallas y su poder es lo suficientemente amplio para sobrevivir sin esta defensa- lo que se intenta aquí es mostrar una preocupación por miradas demasiado generalizadoras de buenos *versus* malos.

Lo que se plantea, a partir de la experiencia del proyecto aquí analizado, es que se genera una mirada incompleta al juzgar que “las formas de empoderamiento y participación propuestas desde los programas y los proyectos son [...] *mecanismos institucionales tendientes a ocultar, simular, o avalar la misma dominación*” (Manzanal, 2010:36, énfasis propio). Desde el punto de vista del investigador, estas son situaciones mucho más complejas, que dependen *también* de las relaciones y negociaciones entre los actores que las viven y que pueden generar procesos de resistencia a un orden dado.

Al respecto, vale la pena recordar que los estudios de Comaroff & Comaroff (1997) sobre la colonización –y en los que encuentran muchos paralelismos con el mundo contemporáneo- demuestran cómo estas intervenciones suelen ser procesos dialécticos de contestación y resistencia que modifican a ambos participantes. Estos intercambios se dan ciertamente entre fuerzas desiguales, pero ello no les exime de la mutua influencia y de la negociación. En palabras de E.P. Thompson (1984: 40), “lo que es (desde arriba) un acto de concesión es (desde abajo) un acto de lograr”.

Se critica, por ejemplo, que *los participantes en los grupos de trabajo de los proyectos se definen con anterioridad y las reuniones sólo validan decisiones previas*. Es cierto que, a pesar de las invitaciones abiertas, la participación suele ser limitada y de amplia rotación máxime cuando no se usa de forma asistencialista el almuerzo o un “pago” en especie. Sin embargo, quienes acuden suelen ser aquellos –se usa el anglicismo *stakeholder*, traducido como “actores” o “involucrados” (éste último más apropiado, aunque no del todo correcto)- que tienen mayor “trozo de la estaca” y, de hecho, son frecuentes los debates que llevan a modificaciones.

Debe reconocerse, no obstante, la inasistencia de quienes están en la escala inferior de la jerarquía social, si bien ello no implica que quienes asisten y están “relativamente mejor” en términos

socioeconómicos, no vivan condiciones de marginación y exclusión. En todo caso, lograr una mayor participación es un reto pendiente, pues está claro que el efecto de “goteo” no solucionará la equidad en el reparto de beneficios, pero es debatible la noción de las decisiones validadas con anterioridad.

Otro tema en debate es *la predeterminación del diseño de la intervención*: para ser financiados. Los proyectos compiten en las esferas directivas de los patrocinadores y responden a criterios del ente auspiciador aunque originados en *agendas globales*, que se relacionan con las políticas internacionales definidas en los organismos mundiales (ONU, WTO, BM, FMI, etc.) y tienen una relación directa con los temas “actuales” (combate a la pobreza, Metas del Milenio, género, inequidad, etc.).

Los lineamientos generales (tema, zona de intervención, fondeo) se presentan con meses de anticipación. Sin embargo, en la esfera nacional cada gobierno cuenta con organismos reguladores con los que los financiadores “negocian” y los modifican –ciertamente en posición de desigualdad-. Si bien éstos llegan al ámbito regional con un “cinturón de fuerza”, también es cierto que la asignación presupuestal y aspectos operativos se definen en campo. Ello proporciona la oportunidad de definir los “planes operativos” de forma conjunta entre contrapartes locales. Entre los tres pilotos, por ejemplo, era evidente la diferencia en la forma de responder a esta situación: en algunos existía un desinterés absoluto, en otros había exigencias puntuales.

Con frecuencia, los participantes pertenecen a grupos de poder preexistentes, mismos que usan estos espacios para dirimir sus diferencias y canalizar recursos, económicos y técnicos, hacia intereses propios. Como lo menciona James C. Scott (1985:321)

“uno se pierde mucho de la penetración de los pobres en la realidad oficial si sólo observa los encuentros públicos entre éstos y los ricos (“el transcripto parcial”) y se ignoran las insinuaciones *debajo de la superficie*, la discusión fuera del contexto de las relaciones públicas y las prácticas de rutina de resistencia práctica que ocurren diariamente”.

Se trae al texto el comentario de una artesana de la comunidad de Chazuta que en una reunión donde una autoridad regional manifestaba su temor por la “pérdida de identidad y de tradiciones en la comunidad”, respondía de esta manera:

“Quiero mejorar, pero yo quiero a mi tierra tal como es, y *no nos van a cambiar*, porque los tenemos nuestros diseños [sic.], nuestra artesanía, nuestra forma de cocinar... y así vengan muchas ONG y gente de afuera, nosotras aprovechamos lo que nos dan y seguimos haciendo las cosas como nos enseñaron nuestras madres y nuestras abuelas. Está bien que nos ayuden a venderlas porque queremos un dinerito y también que *nos arreglen el taller de cerámica*. Nosotras sabemos qué queremos” (Artesana, Chazuta; resaltado del autor).

Se enfatiza también que *estos programas contribuyen a la generación de desigualdades económicas en el seno de las comunidades participantes*. Al respecto, es imposible dejar pasar las descripciones de Levi-Strauss sobre los *bororo* y los *nambiquara*, grupos nómades de la Amazonía, aparecidas en *Tristes Trópicos* ([1955] 2006). En dicho texto, el autor reflexiona sobre la existencia de inequidades económicas, desequilibrios sociales y manejo del poder *aún* entre pueblos “primitivos”. Si bien se coincide que las intervenciones contribuyen a mantener (o exacerbar) las desigualdades, *por un lado*, parece que al mismo tiempo permiten la movilidad social, *por el otro*. Pero en todo caso, no se puede dejar de cuestionar si estos desequilibrios tienen como origen un proyecto o si existen desde *antes* y/o *a pesar de él*, a causa del sistema económico dominante.

Lo anterior ha permitido mostrar porqué se considera que hablar de los proyectos de desarrollo como si se tratara del *Kraken* –aquel pulpo gigante de la mitología escandinava que devoraba los barcos y dominaba el mar-, parece fuera de lugar, aunque esté claro que negar que “hoy en día son los agentes institucionales y corporativos los que moldean deliberadamente partes importantes de nuestros ‘hábitats de significado’” (Hannerz, 1996:43) sería ingenuo; la insistencia radica en la necesidad de verlos en *contexto, perspectiva y dimensión*. Estos proyectos son una parte ínfima de la hegemonía dominante –completamente naturalizada y de la que frecuentemente los mismos investigadores se convierten en apologistas, aún de forma inconsciente-, del desarrollo y el proceso expansionista-globalizador.

Se argumenta ahora de forma muy breve sobre tres aspectos adicionales que se considera hacen más compleja –y sin duda interesante- la lectura del turismo en las áreas rurales del Perú: la problemática local, sus propias contradicciones y la capacidad de agencia.

San Martín pareciera enfrentar “la clásica contradicción ideológica de la transición hacia formas de producción más capitalistas” (Scott, 1985:311). El uso del espacio es uno de los principales debates: ¿permitir el uso minero o extender las áreas protegidas? En una nación donde la minería es el principal motor económico, la decisión plantea repercusiones inclusive en la construcción de una nueva escuela sobre todo cuando los esfuerzos por los “nuevos modelos alternativos” no logran aún traspasar los umbrales de lo local, tal como lo insiste Harvey (Conferencia en el IV Encuentro Internacional de Economía Política y Derechos Humanos, Univ. Popular Madres de Mayo, sep. 2010, Argentina). Otros de los problemas son las altas tasas de inmigración y emigración juvenil, así como el rendimiento educativo más bajo del país y la enorme pobreza. Lo anterior juega un rol importante en la dificultad para consolidar grupos de trabajo en los que la asociatividad o el interés común prevalezcan sobre el personal.

En estas condiciones ¿es posible el turismo en los espacios rurales? En el contexto clásico de la actividad vista como la expresión del ocio, viaje y entretenimiento, probablemente no; en la idea que mira al turismo como la oportunidad de intercambio cultural, tal vez. Sin embargo, con un turista cada vez más interesado en los sitios “fuera del camino andado” –“*Off the beaten path*”, en inglés-

seguramente, aunque habría que estudiar la rentabilidad que ello ofrece. Como se intuye, en el turismo conviven múltiples contradicciones sobre las que deben profundizar las futuras investigaciones en América Latina y que hasta hoy en día no han sido atendidas.

Si el turismo es tan complejo, ¿por qué el interés irrestricto de sus grupos de trabajo? No obstante que múltiples estudios colocan a la *lucha por el poder* como definitoria de las acciones humanas y que pareciera que el poder justifica, corrompe, define, clarifica, comprueba y explica, todas las situaciones sociales, se disiente de nuevo: si todo fuera poder, la sociedad viviría en una pugna diaria, hasta por la mejor fruta en el supermercado.

Así como Lash y Urry (1998) vislumbran que algunos identifican al turismo *con un juego*, y por ende se involucran en él a manera de diversión, se sugiere que en esta época de “neo-”, “post-” y “ex-” (Comaroff & Comaroff, 1997), existen quienes no anteponen el *poder* en todas sus decisiones.

Idealistas o ingenuos, según el punto desde el que se observe –el *Standing point* ha sido analizado de una forma muy interesante por Phillimore & Goodson (2004)-, pareciera que muchos de quienes cuentan con “capacidad de agencia” *se conducen (conocen, aprenden y actúan) también* motivados por razones como *curiosidad, intuición o solidaridad*, tal como la persona que solicitaba se le explicaran los “marquetines” (por “el marketing”), que en su *intuición* son una herramienta para vender su servicio de guiado, con cuyos ingresos podrá comprar una lámpara para andar en la selva por la noche.

Tal vez así como es importante replantear las intervenciones, también sería necesario analizar porqué las complejidades y heterogeneidad de una sociedad no pueden obviarse y verse sólo en términos de positivo y negativo. Un ejemplo útil para mostrar la multiplicidad de visiones podría ser el de la formación en gastronomía trabajada con un grupo de cocineros de Lima para la mejora de técnicas culinarias en los “pilotos”. Tras casi cuatro semanas en cada sitio –el mismo equipo, la misma técnica, las mismas herramientas- se hizo una presentación de resultados: la agrupación de un piloto mostró un plato típico con técnica perfeccionada –higiene, presentación- pero en esencia igual al original (un *juane*, especie de tamal, elaborado con diferentes ingredientes pero siempre envuelto en una hoja de plátano, que se acostumbra preparar especialmente en las fiestas de San Juan y se acompaña de verduras y frutas locales), todo en vajilla de barro elaborada localmente – (Foto 1), mientras el equipo del segundo presentó uno –también con técnica perfeccionada-, pero *occidental* en su forma, *oriental* en su vajilla y poco “*local*” en los productos utilizados que consistía en un desayuno con cereales, frutas no producidas en la localidad, una tortilla de yuca (*manihot* *suculenta*) y un café de marca ecuatoriana en tasas *made in China* –Foto 2-. (Con todo, no debe dejarse de reflexionar que en pleno siglo XXI, lo “local” es relativo: su significado obedece con frecuencia a iniciativas que se olvidan que productos como el ajo o la papa viajan desde hace cientos de años).

Foto 1: El “juane”, plato típico sanmartinense, presentado en vajilla de cerámica de elaboración local. Chazuta, provincia de San Martín



Fotografía: Samuel Morales

Foto 2: ¿Hibridación gastronómica? El desayuno “occidentalizado” que evidencia las múltiples influencias en el espacio local. Yuracyacu, provincia de Rioja



Fotografía: Samuel Morales

La sostenibilidad y San Marín

Ante la ambigüedad de un concepto como “sostenibilidad” valdría la pena pensar cómo se podría diferenciar lo sostenible de lo que no es. En el turismo numerosos autores han intentado delinear algunos principios que deberían ser cumplidos para considerar “sostenible” a un proyecto. En la Tabla 1 se presenta un ejercicio de síntesis realizado a partir de lo que 12 autores y entidades renombradas consideran sus características esenciales.

Como se podrá advertir, la casi imposibilidad de que esos principios sean cumplidos por un proyecto de turismo en un espacio rural, evidencian lo lógico, pero frecuentemente pasado por alto:

que no es posible hablar de proyectos sostenibles en contextos en los que el resto de actividades no lo son. Es como pensar que se puede tener un árbol sano en un bosque enfermo. ¿El turismo está realmente en la encrucijada entre el *economicismo* y la *sostenibilidad*, como se menciona al inicio de este texto? Se intentan ahora explicar los signos de interrogación que acompañan al título.

Tabla 1: Principios del ecoturismo: ejes ambiental, social y económico

AMBIENTAL	
Agua	Los operadores del sitio evitan el consumo excesivo de agua; evitan su contaminación y dispendio.
Educación ambiental	Considera una estrategia de conservación a la educación ambiental de pobladores y visitantes; cuenta con personal capacitado.
Conservación de medio natural	Evalúa y reduce los impactos al medio ambiente a través del monitoreo y/o gestión del ecosistema, de la intervención humana, y de los recursos.
Manejo de desechos	Dispone los desechos correctamente, busca activamente la reducción de sus volúmenes y su reciclaje.
Manejo de energía	Reduce el uso de energía, se esfuerza por usar la de bajo impacto ambiental e intenta, en la medida de sus posibilidades, emplear tecnologías renovables.
SOCIAL	
Generación de capacidades locales	Se contempla la transferencia de la operación a los actores locales (empoderamiento); centra su estrategia en el desarrollo de capacidades: saber para regir su destino.
Puesta en valor del patrimonio	Contribuye a la puesta en valor del patrimonio local, por y para la misma sociedad; difunde esos valores a visitantes, invitándoles a conocerlos y respetarlos.
Planificación y monitoreo participativo	Actores locales realizan la planeación, zonificación y monitoreo de la localidad; los indicadores permiten evaluar el nivel de cumplimiento de objetivos.
Responsabilidad social	El operador turístico contribuye, a través de estrategias como el comercio justo, y similares, al desarrollo de empresas locales económicamente viables.
Satisfacción de los actores	Monitorea la satisfacción de residentes, visitantes y demás actores; pone particular atención en la conformidad de los habitantes locales.
Relación equitativa visitante-visitado	Se pasa de una simple relación comercial al intercambio de experiencias mutuamente enriquecedoras: se llega como visitante y se parte como amigo.
ECONÓMICO	
Diversificación	Considera el turismo como herramienta del desarrollo, no como su fin. Usa su experiencia para crear emprendimientos y desarrollar proveedores locales.
Mercadeo Responsable	Utiliza la mercadotecnia para promover los valores del desarrollo sostenible; genera expectativas reales; promueve redes de trabajo regionales para la promoción.
Beneficios Locales	Contribuye a mejorar el poder económico de los residentes, utilizando y formando recursos locales (materiales y humanos).
Rentabilidad	Las empresas deben ser rentables para propietarios, inversionistas y trabajadores; rentabilidad no es sinónimo de consumismo.

Fuente: Morales, 2008b

Parecería más bien una falsa disyuntiva: tal vez no exista una diferencia entre el *economicismo* y la *sostenibilidad*. Esta última y su exhorto hacia el cuidado del medio ambiente –para Lash y Urry (1998:391) el mismo concepto de naturaleza es un constructo social: “la *naturaleza* histórica y geográficamente, está condicionada por las relaciones sociales en las que se inserta”- podría ser sólo una nueva versión de la misma película que corre desde la historia del mundo: hace 212 años

(en 1798) Malthus advertía sobre el agotamiento de los alimentos y una crisis mundial. Hoy se producen más de los que requiere el mundo (otro tema es su reparto equitativo) y se dice también que si la población mundial tuviera el nivel de vida de los países “desarrollados”, se requerirían tres planetas tierra para satisfacer la demanda (De Rivero, 2006)... *Eppur si muove*.

¿Y si el desarrollo sostenible fuera sólo la nueva imagen del economicismo, a su vez vieja imagen de la globalización? Si el interés de descubrir, de comerciar, de viajar y de conquistar espacios fuera inherente a toda civilización -¿cuál de ellas no ha sido expansionista?- entonces la globalización siempre habría estado ahí, como una fuerza motriz del acercamiento mundial.

Si antes las distancias la hacían imposible de alcanzar, hoy, con más carreteras y con la revolución de los medios de transporte y comunicación, el mundo es más cercano debido a la *compactación del espacio* (Lash & Urry 1998). En la actualidad, por ejemplo, múltiples carreteras *transamazónicas* o *transoceánicas*, impensables hace unas décadas, “integran” los países amazónicos de Sur a Norte y de Este a Oeste –y desintegran la unicidad de la selva amazónica-.

Por lo que corresponde a varios de los espacios rurales de San Martín en que se ubican los “pilotos”, el economicismo no ha llegado. La sostenibilidad tampoco. Para bien y para mal, pues ello representa una oportunidad única para intentar algo distinto, con la participación de *todos* sus actores.

En el presente la situación de desigualdad puede más que el “manejo sostenible” de esos recursos. Es, al mismo tiempo, muy difícil pensar en proyectos (con o sin intervención externa) en los que los propios actores lleven a cabo el monitoreo y la autoevaluación. No por incapacidad, sino por orden de prioridades. En cuanto al turismo, el reto es hacer llegar hasta los pilotos y otros espacios el número de visitantes que produzca un verdadero impacto económico.

Mientras estos temas no se aborden de forma integrada y con una planeación de largo plazo que permita cubrir necesidades básicas, al tiempo que se prevé el manejo integral del espacio y se encuentre la forma para que las múltiples actividades económicas puedan ser manejadas respetando lo ambiental, la sostenibilidad estará lejos. El turismo, no puede solo; tampoco es culpable de todo lo que se le acusa.

Imposible ir hacia las conclusiones sin reflexionar sobre el verdadero alcance que estos proyectos pueden tener en un mundo cada vez menos aislado: ¿Cuál es su capacidad para impactar espacios en los que la realidad social y el día a día son tan complejos? El turismo sostenible es sólo *uno* de los componentes del proyecto, pero ni el PBD ni el PDRS son los únicos: se circunscriben a acciones operativas y se suman al debate ideológico –en posiciones aventajadas, pero no libres de resistencias- de un mundo en continua transformación. En la actualidad son tantas las influencias que reciben hasta las comunidades “más alejadas” que tal vez la preocupación debería ser menos

por el impacto de estos proyectos y más por cómo se diseña un futuro en el que el aprendizaje juegue un rol más importante para no reiniciar siempre de cero.

CONCLUSIONES

James C. Scott, en “Armas de los débiles” (1985: 204) cita a un personaje de George Elliot que reflexiona cómo mucho del cambio social sucede fuera de las instancias formales y es efectuado por la gente “común”, que lo lleva a cabo “sin saber lo que el Parlamento está haciendo”. En el turismo también los actores modelan la actividad sin saber siempre qué hacen las instituciones; y la mayor parte de las veces con las pocas herramientas de las que disponen. También para bien y para mal.

Detrás de las palabras técnicas –frecuentemente corruptas y vaciadas de sentido- como “empoderamiento”, “liderazgo” o “gestión participativa” hay conceptos valiosos y útiles a quienes enfrentan los retos que impone la mejora de las propias condiciones de vida. Un proyecto como el descrito está lejos de mostrar cómo se deben hacer las cosas, pero intenta ejemplificar un modo de actuar del que se podrían obtener experiencias. Se rescata la insistencia por la apropiación local del futuro que logró ir más allá del proyecto, así como el esfuerzo de sistematización continua.

Por otro lado, independientemente de lo positivo y lo negativo del turismo, se vuelve necesario analizar esta actividad en función de *revoluciones* que en ocasiones significan rupturas y en otras *continuidades* (o las dos al mismo tiempo), en las que la identidad funciona como un ancla que sujeta los rasgos de cada sociedad: rasgos de heterogeneidad con los que cada humano se desplaza y ubica en grupos de carácter afín.

Los proyectos de desarrollo no deben ser vistos como los tentáculos temibles de la hegemonía dominante: concebirlos de este modo refuta la capacidad de agencia de sus actores, les exime de responsabilidad y permite su victimización. No por el éxito o fracaso del proyecto, sino por su participación en el manejo del espacio en que viven. Es insoslayable, por supuesto, que todo proyecto está cargado de ideologías propias y que éstas son *debatidas* y *contestadas* de distintos modos pero, en todo caso, la discusión de fondo sobre *el desarrollo: lo que significa y lo que esperamos de él*, es una tarea pendiente, en la que los involucrados –investigadores, actores, formadores- serán (seremos) jueces y –al mismo tiempo- acusados.

Dos aspectos explican porqué esta etapa del proceso expansionista-globalizador no puede concebirse como de hegemonía única, sino de procesos polifacéticos: la aptitud de toma de conciencia –*reflexividad*- de la mayoría de actores y la existencia de una amplia heterogeneidad cultural. Existen –y existirán- culturas re-inventadas por mucho tiempo más pero, más allá de esto, lo importante continúa siendo decidir cuál es el papel que, como participante local, asume cada uno de nosotros en esta construcción. Sea desde la diaria ejecución o desde la profundidad del debate.

Agradecimiento: A Lieve Coppin, Gustavo Capece, Guadalupe Carrillo, Osvaldo, Katia y Edgar Morales por sus valiosos aportes para la formulación de la versión final de este texto. Si bien sus opiniones no coinciden necesariamente con este artículo, han sido de valiosa ayuda.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Comaroff J & Comaroff J.** (1997) "Of revelation and revolution –Volume two The dialectics of modernity on a South African Frontier". The University of Chicago Press, Chicago
- De Rivero, O.** (1998) "El mito del desarrollo - Los estados inviables en el siglo XXI". Fondo de Cultura Económica del Perú, Lima
- Escobar A.** (2005) "El 'postdesarrollo' como concepto y práctica social". En Daniel Mato (coord.), Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Central de Venezuela, Caracas, pp. 17-31
- Gergen K.** (2007) "Construccionismo social, aportes para el debate y la práctica". Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Psicología, CESO, Ediciones Uniandes, Bogotá
- GORESAM - Gobierno Regional San Martín** (2008) "Plan Concertado de Desarrollo 2008-2015. Gobierno Regional de San Martín". Moyobamba
- Hannerz U.** (1996) "Conexiones transnacionales. Cultura, gente, lugares". Ed. Cátedra SA, Madrid
- INEI - Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú** (2007) "La pobreza en el Perú en el año 2007". Informe Técnico. Accesado octubre 2010. Disponible en <http://censos.inei.gob.pe>
- Lash, S. & Urry, J.** (1998) "Economías de signos y espacio. Sobre el capitalismo y la posorganización. Amorrortu, Buenos Aires
- Levi-Strauss C.** (1955) "Tristes trópicos". Ed. Paidós, Barcelona
- Manzanal, M.** (2010) "Desarrollo, poder y dominación. Una reflexión en torno a la problemática del desarrollo rural en Argentina". En "El desarrollo y sus lógicas en disputa en territorios del norte argentino. (M. Manzanal & F. Villarreal coord.), CICCUS, Buenos Aires, pp. 17-44
- Morales, S.** (2008a) "Identificación y selección de Cadenas de Valor relacionadas con el ecoturismo en la región San Martín y lineamientos para una estrategia de intervención bajo principios del biocomercio". Documento de trabajo. Consultoría realizada en el marco del proyecto PerúBiodiverso. GTZ, Lima
- Morales, S.** (2008b) "Estudio comparativo de experiencias de ecoturismo de tres comunidades localizadas en áreas protegidas en tres países andinos (Colombia, Perú y Venezuela)". Tesis para optar el grado de Magister Scientiae. UNALM, Lima
- Morales, S.** (2009a) "Nuestro papel en el turismo de San Martín". Presentación para el I Encuentro Internacional de Turismo San Martín 2009, Tarapoto, San Martín
- Morales, S.** (2009b) "Sobre la estrategia de intervención de Ecoturismo GTZ 2009". Documento del trabajo del proyecto PerúBiodiverso, GTZ, San Martín
- Monteza F, Panduro H, Ludwig M.** (2009) "Autoevaluación 2009 y planeación 2010". Documento de trabajo. PerúBiodiverso, GTZ, San Martín

ONU (Organización de Naciones Unidas) (1987) "Report of the World Commission on Environment and Development" (en línea) General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987. Accesado abril 2007. Disponible en <http://ringofpeace.org/environment/brundtland.html>

ONU (2002) "Resolución general aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas" (en línea) Resolución General A/Res/56/226, 28 de Febrero de 2002. Accesado Abril 2007. Disponible en <http://daccessdds.un.org>

PCM (Presidencia del Consejo de Ministros de Perú) (2004) "Aprueban la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural –Decreto supremo No 065-2004-PCM" Accesado octubre 2010. Disponible en <http://www.foncodes.gob.pe>

PDRS (Programa de Desarrollo Rural Sostenible) (2009) "Newsletter No 43. Enero-Marzo 2009. Lima. Disponible en www.pdrs.org.pe

Phillimore, J. Goodson, L. – Coordinadores (2004) "Qualitative Research in Tourism –Ontologies, Epistemologies and Methodologies". Routledge, London

Rist, G. (2002) "El desarrollo: historia de una creencia occidental". Ed La Catarata, Madrid

Rodríguez, M. E. (1997) "Jorge Luis Borges Ficcionario Una Antología de sus textos". Ed Tierra Firme, FCE, México

Scott, J. (1985) "Weapons of the weak. Everyday forms of peasant resistance". Yale University Press. Murray Printing Company. Westfords, Mass

Thompson E.P. (1984) "Tradición, revuelta y consciencia de clase. Estudios sobre la crisis de la sociedad preindustrial". Barcelona, Crítica

Wallerstein, I. (2007) "Impensar las Ciencias Sociales". Siglo XXI Editores, México

WTO (World Tourism Organization) (2009) "*Tourism highlights - 2009 Edition*". WTO, Accesado septiembre 2009. Disponible en www.unwto.org

Recibido el 27 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas el 08 de marzo de 2011

Aceptado el 14 de marzo de 2011

Arbitrado anónimamente

TWITTER, YOUTUBE E INNOVACIÓN EN LA PROMOCIÓN TURÍSTICA ONLINE**Análisis de las estrategias del Ministerio de Turismo de Brasil**Gustavo da Cruz^{*}Thyago Vellozo^{**}André Elvas Falcão Soares^{***}

Universidade Estadual de Santa Cruz

Ilhéus BA - Brasil

Resumen: Debido al enorme volumen diario de acciones promocionales desarrolladas en los canales tradicionales, la innovación en la promoción turística se torna de fundamental importancia considerando que hoy en día las comunidades virtuales son una excelente oportunidad para crear momentos de interacción, participación y compromiso con los actores sociales del turismo. De esta forma, este estudio pretende analizar las estrategias promocionales realizadas por el Ministerio de Turismo de Brasil en las comunidades virtuales de Twitter y Youtube durante el año 2010. Después de recolectar y analizar los datos, es posible afirmar que dichas comunidades están siendo utilizadas de forma significativa en la promoción turística, proporcionando un contenido capaz de generar interacciones y de construir relaciones entre los actores sociales involucrados en el turismo.

PALABRAS CLAVE: Twitter, Youtube, promoción turística, innovación.

Abstract: Twitter, Youtube and Innovation in Tourism Promotion Online: Brazilians Ministry of Tourism Strategies Analysis. Due to the enormous daily volume of promotional actions, shared and broadcasted via traditional ways, innovation on tourist promotion has become essential. Having said that, virtual communities nowadays are one excellent opportunity to create and develop moments of interaction, participation and engagement as main social characters on tourism. Therefore, this research aims to analyze promotional strategies performed by the Ministry of Tourism in Brazil on Twitter and YouTube's virtual communities at the present year, 2010. After collected data and careful analysis, it's possible to affirm that these communities are being utilized in a significant way on tourist promotion, providing content capable of generating interaction and consequently building up a relationship with the social actors involved with tourism.

KEY WORDS: Twitter, Youtube, tourism promotion, innovation.

^{*} Doctor en Turismo y Sostenibilidad en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (España), institución en la cual cursó el programa de Master Internacional en Turismo. Cuenta con un posgrado en Administración Hotelera y Marketing Turístico y se graduó en Administración de Empresas en la Fundación de Estudios Sociales del Paraná (Brasil). Se desempeña como profesor y coordinador del programa del Master en Cultura y Turismo de la Universidad Estadual de Santa Cruz (Ilhéus BA, Brasil), siendo responsable por la asignatura e investigaciones sobre marketing turístico. Email: gusdacruz@hotmail.com.

^{**} Magíster en Turismo y Cultura por la UESC - Universidade Estadual de Santa Cruz (Ilhéus - BA, Brasil); Becario de FAPESB - Fundação de Amparo a Pesquisa do Estado da Bahia (Ilhéus - BA, Brasil); Licenciado en Turismo por la UFPE - Universidade Federal de Pernambuco (Recife - PE, Brasil) y Licenciado en Administración por la UPE - Universidade de Pernambuco (Recife - PE, Brasil). E-mail: thyago.velozo@gmail.com.

^{***} Graduado en Administración de Empresas por la Universidad Estadual de Santa Cruz; cuenta con una Maestría en Cultura y Turismo (UESC), y se desempeña en el área de fotografía, cine e ilustración digital. E-mail: andrelvas@hotmail.com.

INTRODUCCIÓN

La promoción turística *online* necesita estar siempre adaptada y adecuada a los constantes cambios y avances tecnológicos para que las diversas ventajas existentes en los recursos de la tecnología puedan ser aprovechadas en su totalidad. Según E-Marketer (2008), las personas hoy en día pasan diariamente más tiempo conectadas *online* que *offline*. Esto refleja la tendencia de que cada vez más usuarios y empresas utilizan internet para obtener información o comprar y vender productos y servicios turísticos en diversos países.

Siempre fue de fundamental importancia para la demanda turística obtener información en el complejo proceso de elección y compra de destinos (Buhalis & Matloka, 2010). No obstante, la oferta turística (empresas y entidades) también necesita de constantes intercambios de información para realizar sus actividades.

De esta forma, Internet se configura como un factor clave en este proceso provocando cambios significativos en la forma en que las personas se relacionan y comunican, como también en la producción y prestación de productos y servicios en diversos sectores de la actividad turística.

Esto apoya la idea de que el uso de Internet en la actividad turística es cada vez mayor y que abarca mucho más que la información general sobre los destinos y empresas. De hecho, día a día son más las personas que eligen y realizan sus compras a través de Internet, debido a la agilidad y conveniencia proporcionadas por las nuevas tecnologías de comunicación.

Frente a este escenario de cambios en el turismo y de surgimiento de nuevas tecnologías de comunicación, este estudio pretende analizar las estrategias promocionales realizadas por el MTUR (Ministerio de Turismo de Brasil) en las comunidades virtuales de *Twitter* y *Youtube* durante el año 2010. Se optó por analizar este ministerio porque es la mayor entidad pública en turismo del país y ha invertido más de cuatro millones de dólares en los últimos años en la promoción turística *online* (MTUR, 2009). De esta forma, se presume que existe un significativo nivel de desarrollo tecnológico e innovador en estas dos comunidades virtuales.

Para delimitar la muestra se decidió analizar las redes sociales *Twitter* y *Youtube*, por ser las comunidades virtuales que permiten una mayor interactividad entre el Ministerio y la demanda. Como instrumento de recolección de datos se elaboró una encuesta específica para cada una de las comunidades con la intención de identificar y cuantificar las principales características y contenidos disponibles, así como el nivel de interacción existente en dichas comunidades.

Este estudio se refiere inicialmente al turismo y su relación con las tecnologías de comunicación y luego se centra en la promoción turística *online*, la necesidad de innovación en esta área y la caracterización de las comunidades virtuales.

Posteriormente se presentan las principales estrategias promocionales desarrolladas por el Ministerio de Turismo durante el año 2010 en las comunidades virtuales *Twitter* y *Youtube*. Mediante el análisis y las conclusiones sobre el tema ofrecerá elementos para que los demás destinos nacionales e internacionales puedan desarrollar mejores estrategias de promoción turística *online*.

TURISMO Y TECNOLOGÍAS DE COMUNICACIÓN

El turismo puede ser considerado como una amalgama de actividades y de oferta de experiencias, y es hoy uno de los principales sectores económicos en diversos países desarrollados o en vías de desarrollo ya que abarcó un mercado con más de 900 millones de turistas internacionales en 2009 (OMT, 2010). No obstante, debido principalmente a la consolidación de la globalización en los últimos años se produjo un aumento en la movilidad del capital, las personas, las ideas y la información, que se reflejó directa o indirectamente en el aumento de las interacciones entre los millones de actores sociales involucrados en la actividad turística.

Para Buhalis & Law (2008) las tecnologías de comunicación fueron responsables de este aumento de interacciones en el turismo ya que desde el inicio del CRS (*Computer Reservation Systems*) en la década de 1970, el GDS (*Global Distribution Systems*) en 1980, e Internet en 1990 las tecnologías de comunicación se convirtieron en una de las principales herramientas estratégicas y operativas tanto para las empresas como para los destinos turísticos.

Estas interacciones promovidas por las nuevas tecnologías de comunicación pueden ser comprobadas mediante el número de usuarios de Internet y el tiempo que pasan *online*. Actualmente son más de 1,6 billones de usuarios distribuidos en más de 170 países, y en promedio permanecen conectados 32 horas por mes (IBOPE-Nielsen, 2010a). En Brasil el acceso a Internet en cualquier ámbito, como residencias, trabajo, escuelas, *lanhouses*, bibliotecas, entre otros, llega a 67 millones de personas con una media de 44 horas mensuales (Infoexame, 2010).

Para IBOPE-Nielsen (2010b), la actividad turística alcanzó a 16,8 millones de usuarios en enero de 2010, presentando una evolución de 3,9% en relación a diciembre de 2009. Google Brasil (2010) corrobora la importancia que las nuevas tecnologías representan para el sector, ya que reveló que el 89% de los internautas utilizan al menos una fuente *online* para comprar algún tipo de producto relacionado con el turismo, como reserva de hoteles, pasajes aéreos, entre otros. La investigación indica que el 81% de los pasajes aéreos emitidos en el país y el 72% de las reservas de hospedaje fueron realizados a través de Internet, incluyendo la venta vía agencias de viaje que usan los sitios de los proveedores. La compra de paquetes turísticos y cruceros correspondieron al 66% y 60%, respectivamente.

El 81% de los encuestados afirmó que realizó investigaciones *online*, mientras que el 16% utilizó tanto Internet como otros medios de comunicación. Entre los encuestados que realizaron algún tipo

de análisis, el 87% utilizó Internet como primera fuente de información (Google Brasil, 2010). Valls (2009) señala que Internet es el segundo medio más usado para ayudar en la decisión de compra en relación al turismo, dejando atrás a la opinión de parientes y amigos.

Pero no basta con “estar” en Internet para asegurar que la promoción turística se esté desarrollando de forma competitiva y diferenciada. En realidad, es extremadamente necesaria la innovación en la promoción turística *online* ya que existen más de 231 millones de sitios en el mundo (Infoexame, 2010) que pulverizan la información existente sobre un determinado destino o empresa turística.

INNOVACIÓN EN LA PROMOCIÓN TURÍSTICA ONLINE

Para Middleton (2001), la promoción turística se refiere a todas las formas utilizadas para que los clientes actuales y potenciales conozcan los productos, agudicen sus sentidos y deseos y sean estimulados a comprar. Algunos autores (Bigné et al, 2000, McIntosh et al, 1999; Valls, 1996) la definen como una actividad integrada por un conjunto de acciones e instrumentos que buscan incentivar y animar a las personas a viajar, así como estimular el crecimiento y la eficiencia de las operaciones turísticas.

Cruz (2005) señala que la promoción de un destino turístico debe poseer los siguientes propósitos: informar, persuadir, inducir, recordar, comunicar y sensibilizar a los clientes actuales y potenciales así como atraer y conquistar la fidelidad de los consumidores. Para alcanzar estos propósitos es necesario que la promoción turística esté alineada con la planificación de marketing para obtener los resultados esperados por los gestores turísticos.

Los clientes reciben diariamente un enorme volumen de promociones a través de los más diversos medios de comunicación impresos y digitales y muchos de ellos ya no reaccionan a las estrategias de promoción que tuvieron éxito en años anteriores. Hay que tener en cuenta que existe mayor cantidad y calidad de productos turísticos porque las agencias de viaje y las operadoras turísticas constantemente ubican en el mercado nuevos productos y servicios (Cruz et al, 2008).

Debido al gran volumen de acciones promocionales es cada vez más importante que los gestores turísticos creen diferencias mediante la innovación de las herramientas, las estrategias y las metodologías a fin de que la promoción turística consiga sobresalir en el mercado, alcanzando los objetivos del marketing.

Para Cruz y Velozo (2009) los principios de promoción desarrollados en las décadas de 1960, 1970 y 1980 aún son válidos. No obstante, han ido cambiando a lo largo de los años y actualmente se necesita mayor flexibilidad en las acciones y estrategias en razón de los constantes cambios en el

consumo por parte de los clientes, de la rapidez y volumen de información generada por las empresas y de la alta segmentación existente en el mercado.

Se debe entender a la innovación como un proceso de creación y apropiación social de productos, procesos y métodos que no existían anteriormente, o que posean alguna característica nueva y diferente de las existentes (Bim, 2008). Para Schumpeter (1911, según Cavalcante, 1998) la innovación contempla aspectos diferenciados como nuevos productos y procesos, diferenciación de productos, nuevos mercados, nuevas posiciones de mercado, nuevas líneas de provisión y distribución y nuevas estructuras de mercado.

En este contexto, la promoción turística *online* surgió a principios del año 2000 como un innovador canal de comunicación frente a los medios tradicionales utilizados en aquella época por las empresas y destinos en razón del gran potencial que los sitios Web ofrecían para elaborar estrategias promocionales distintas y singulares.

Actualmente dichos sitios Web se han convertido en un canal masivo de acciones promocionales muy similares entre sí, donde, en la mayoría de los casos se ofrecen recursos tecnológicos e información sin ningún alineamiento estratégico para construir relaciones entre los usuarios y los destinos.

Frente a este escenario, las comunidades virtuales son una excelente oportunidad para que los gestores turísticos puedan desarrollar estrategias innovadoras en la promoción turística *online*, ya que tales comunidades virtuales poseen gran potencial para crear entre los usuarios interacción, participación, compromiso, conversaciones y afinidad (Armano, 2010).

Para Anderson (2009), la comunidad virtual puede ser entendida como un conjunto de personas que establecen relaciones en un espacio virtual a través de medios de comunicación a distancia; o sea que se caracteriza por la aglutinación de un grupo de individuos con intereses comunes que intercambian experiencias e información en el ámbito virtual.

Un estudio de IBOPE-Nielsen (2010a) indica que el 66,8% de las personas que usan Internet en el mundo están en alguna comunidad virtual; y que sólo el 65,1% de ellas, usa e-mails. En Brasil este número crece al 80% de la población brasileña, según datos de Infoexame (2010). Actualmente existen diversas comunidades virtuales y las más conocidas son *Orkut*, *Twitter*, *Facebook*, *Hi5*, *Flickr* y *Youtube*. Es importante destacar que éstas generalmente se forman con el propósito de exponer, recibir y compartir información entre personas y entidades.

Entre las comunidades existentes en internet, se destaca *Twitter*, (www.twitter.com), creado en 2006 con una estructura simple y parecida a la de un *microblog*, ya que permite la publicación de *short message service* (envío y lectura de mensajes cortos con un máximo de 140 caracteres,

conocidos usualmente como *tweets*) (Wikipédia, 2010). Esta limitación de 140 caracteres en los mensajes permite la interacción de los usuarios de *Twitter*, vía celular (SMS). Si bien este sistema de SMS está disponible en Estados Unidos y Europa, aún está en etapa de implementación en Brasil.

Twitter es una de las comunidades virtuales que más crece en el mundo. Pasó de 600 mil a 13 millones de usuarios en menos de un año, siendo Brasil el segundo mayor usuario de la red con aproximadamente un 8% del total (Sysomos, 2010).

La mayor parte del público que utiliza esta comunidad virtual es joven, el 65% de sus usuarios posee entre 21 y 30 años, son solteros y mayoritariamente de sexo femenino. Son *heavy users* de Internet y acostumbran a pasar casi 50 horas semanales conectados (Sysomos, 2010). Según Bullet Brasil (citado por Metaanalise, 2009) casi el 60% de los usuarios es formador de opinión, posee su propio *blog* además de *Twitter* y conocieron la herramienta por medio de amigos y de otros blogs.

Con una plataforma gratuita cualquier persona puede brindar información personal o corporativa (Bio), y personalizar el *layout* de su *Twitter* con fotos, colores y textos. Al “tuitear” es posible incorporar textos y *links* de fotos, videos y demás sitios si es que los usuarios tienen interés en obtener mayor información sobre el tema.

Por afinidad personal y/o profesional, el usuario del perfil de *Twitter* puede seguir (*following*) a cualquier persona, entidad o destino que elija. O sea, cuando estas personas o entidades “tuiteen” en sus respectivos perfiles, los mensajes aparecerán automáticamente para ser vistos en el perfil de los seguidores. Al mismo tiempo, este usuario puede ser seguido (*followers*) por millares de personas, entidades y destinos, que en este caso “recibirán” los *tweets* de este usuario en sus respectivos perfiles. Además de seguir y ser seguidos, los usuarios pueden también interactuar a través de la utilización de herramientas: responder (*reply*) o re-emitar (*retweets*).

Inicialmente puede parecer complicado, pero en la práctica es bastante simple. En realidad, este intercambio constante e ininterrumpido de pequeños textos entre cientos de personas ligadas a otros cientos de personas forma una red social *online* compuesta por miles de personas, entidades y destinos que interactúan con fines personales y profesionales.

Otra comunidad virtual que merece ser destacada es *Youtube* (www.youtube.com). Este *videoblog* creado en 2005 como un portal en el cual los usuarios ofrecen, comparten, ven y recomiendan instrumentos audiovisuales en internet, utilizando el lenguaje de los videos formateados en *flash* en diversas extensiones y tamaños.

En esta comunidad los usuarios tienen un recurso para buscar videos con el objetivo de facilitar y agilizar el proceso de búsqueda en razón de que *Youtube* cuenta con más de 2,5 millones de videos

registrados (Sysomos, 2010). Dichos videos están divididos en áreas de interés, como cine, televisión, música, diseño, animales, entres otras.

Actualmente estos videos han sido vistos por más de 200 millones de usuarios en el mundo (Sysomos, 2010). Para *Nielsen Net Ratings*, Brasil es el cuarto país del mundo con aproximadamente 17 millones de usuarios (Nielsen, 2009). Mediante la inserción de *links*, estos usuarios pueden compartir los videos en otras comunidades virtuales como *Orkut*, *Myspace*, *Facebook* y *Blogger*. Consecuentemente, estos videos son vistos por un número mucho mayor que los 2,5 millones de usuarios registrados, sobrepasando los 10 millones.

También existe la posibilidad de incorporar los videos a una página propia, ya que el usuario tiene la libertad de copiar el código fuente (hipertexto de dirección del video en internet) con la publicación del archivo de origen vía la plataforma de *Youtube*.

En la interfaz del área de exhibición de cada video disponible en *Youtube* existe un recurso para que los usuarios puedan evaluar la calidad de la imagen y el contenido del video. Actualmente esta evaluación es realizada mediante la elección de un signo positivo o negativo que luego influirá en el ranking de ese video. Además de poder dejar comentarios con textos en la misma interfaz donde se ven los videos, los usuarios pueden clasificar los comentarios de forma positiva o negativa promoviendo una interacción que sobrepasa el contenido audiovisual y permite una interacción e intercambio de información entre los usuarios.

Dichas interacciones, tanto en *Twitter* como en *Youtube*, permiten que la información circule de forma fácil y rápida entre millares de personas que, según Anderson (2009), es el principio básico del Marketing Buzz. Este nuevo marketing busca animar espontáneamente a los clientes a emitir, compartir y participar de las acciones promocionales realizadas por las empresas privadas y las entidades públicas.

Estas acciones promocionales son desarrolladas principalmente a través de Internet, ya que los recursos tecnológicos disponibles permiten obtener un crecimiento exponencial tanto en la distribución, exposición como persuasión de los mensajes. Tal como un zumbido (*buzz*) de pequeñas abejas, las promociones turísticas *online* aprovechan este fenómeno de rápida multiplicación para llevar un mensaje a cientos y hasta millares de personas.

El Ministerio de Turismo de Brasil, sintonizado con estas nuevas oportunidades, definió a *Twitter* y *Youtube* como las principales comunidades virtuales para desarrollar sus estrategias de promoción turística *online* (MTUR, 2010), conforme se demuestra a continuación.

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS PROMOCIONALES REALIZADAS POR EL MTUR EN TWITTER Y YOUTUBE

Según un estudio Fipe/Embratur realizado en 2008, el 27% de los turistas extranjeros que visitaron Brasil utilizaron Internet para explorar la localidad (MTUR, 2010). Para Jeanine Pires, presidente de Embratur, Internet y los medios sociales están cada vez más presentes en el referencial informativo de los turistas de todo el mundo (MTUR, 2010).

Conforme a lo abordado inicialmente en este estudio, a continuación se analizarán las estrategias de promoción turística desarrolladas por el Ministerio de Turismo de Brasil en las comunidades virtuales. Primeramente se presentan los datos sobre *Twitter* y, luego, los de *Youtube*.

En el relevamiento realizado en abril de 2010 por los autores se verificó que el perfil del Ministerio de Turismo en *Twitter* (<http://twitter.com/Mturismo>), posee actualmente 5.974 seguidores (*followers*), sigue 71 perfiles (*following*) y tiene un total de 2.768 mensajes (*tweets*) enviados, conforme se muestra en la Figura 1.

Figura 1: Perfil del Ministerio de Turismo en Twitter



Fuente: <http://twitter.com/MTurismo>

Para el análisis de contenido de los *tweets* del Ministerio de Turismo se definió inicialmente el período del 1º de marzo al 25 de abril de 2010 que corresponde a un total de 747 mensajes enviados, el 27,2% del total existente. Luego, dichos mensajes fueron clasificados en *tweets* y *retweets*, y también fueron identificados sus respectivos contenidos. En este contexto se verificó que el 69% (518) de los mensajes fueron caracterizados como *tweets* y el 31% (229) como RT, o *retweets*. Al clasificar los mensajes, los contenidos fueron agrupados en ocho temáticas distintas conforme se observa en el Gráfico 1. Los temas principales del ministerio en el *Twitter* son: “lineamientos, políticas

públicas y estudios e investigaciones” e “información general sobre el sector”, ambos con el 18% del total de *tweets* analizados; seguidos por “información sobre cursos, capacitación y concursos” con el 16%, “difusión de las acciones del ministerio” con el 15 % y “eventos, congresos y ferias” con el 14% de los *tweets* realizados.

Gráfico 1: Contenido de los *tweets* del Ministerio de Turismo en *Twitter*



Fuente: Elaboración propia

En “lineamientos, políticas públicas y estudios e investigaciones” los ítems más recurrentes fueron los mensajes difundiendo el lanzamiento e itinerario del Camino Destino Brasil, los estudios realizados en conjunto con la FGV (Fundação Getúlio Vargas) que proveen resultados positivos del turismo en Brasil, las acciones del proyecto de regionalización del turismo, los estímulos al turismo interno, la promoción del programa *Viaja Mais Melhor Idade*, las acciones de lanzamiento y reformulación del *Cadastur* y el GT de turismo náutico, y las acciones contra la explotación sexual infantil.

En relación a “información general sobre el sector”, se destacan los datos sobre desembarque de pasajeros, flujos y gastos de los turistas; así como la información sobre inversiones en el sector por parte de entidades como el *Prodetur* y sobre la nueva clasificación hotelera. Sobre “cursos, capacitación y concursos” se buscó poner en evidencia el proyecto *Olá Turista!*, destacando el período de inscripción y los resultados de este proyecto, así como el concurso de proyectos para el Salón de Turismo y la selección de emprendimientos para exponer en el evento. Además, aparecen destacados los datos sobre capacitación, las oficinas referentes a los 65 destinos inductores y el programa de *benchmarking*.

En la temática sobre “eventos, congresos y ferias” se destaca el 5º Salón de Turismo, con *tweets* diarios sobre este evento. No obstante, hay diversos *tweets* referentes a otros eventos del sector turístico, como el de la *Braztoa* (Asociación Brasileña de Operadores de Turismo). En relación al ítem “links a otras comunidades virtuales del ministerio”, todos los *tweets* se refieren al espacio creado con Google, en *Youtube*, para difundir videos brasileños, conforme se analiza en detalle a continuación. A pesar de ser pocos, los *tweets* de “respuestas y relaciones” a los usuarios, con solicitud de programas y horarios de visitas guiadas, se realizan periódicamente con la intención de fortalecer la relación con sus seguidores.

Diferente de los *tweets*, la clasificación de los contenidos de los *retweets* (RT) fue realizada mediante el agrupamiento de seis temáticas distintas, conforme el Gráfico 02.

Gráfico 2: Contenido de los *retweets* del Ministerio de Turismo en Twitter



Fuente: Elaboración propia

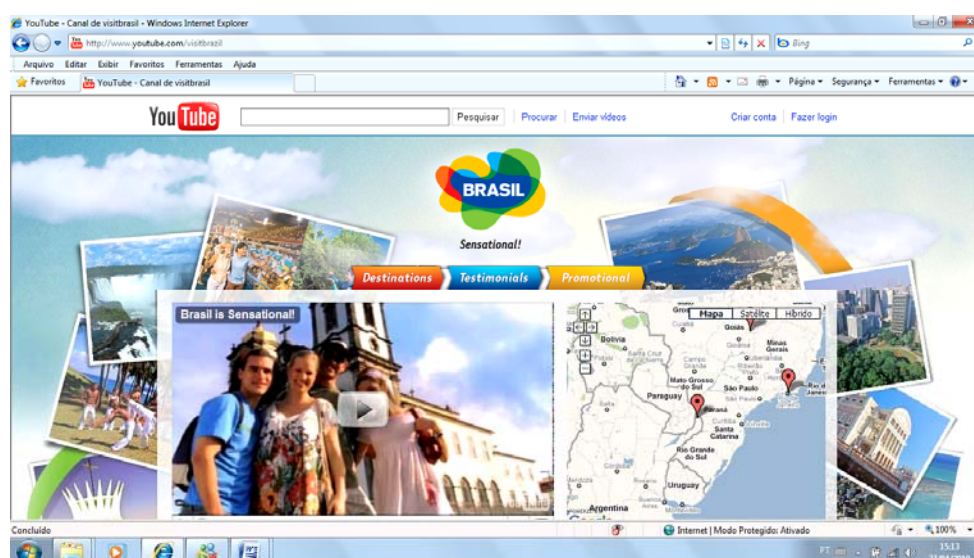
En relación a los *retweets*, se destacan los de “difusión de destinos” con el 36% del total analizado, seguidos por “difusión de eventos, congresos y ferias” con el 25% e “información sobre el sector” con el 21%. Se observó que los *retweets* con contenido de difusión de destinos son emitidos, en su gran mayoría, desde los perfiles específicos de entidades de difusión de destinos, como secretarías estatales de turismo o de sitios como la *Guia Quatro Rodas*. Entre los *retweets* sobre eventos, congresos y ferias se destacan los del 5º Salón de Turismo siendo la mayoría emitidos desde el perfil de *Twitter* del propio evento. Respecto de los *retweets* de información sobre el sector, se destacan los de la copa del mundo de 2014 que será realizada en Brasil, que también posee un perfil específico en *Twitter* y un sitio Web propio.

Sobre los *retweets* de “mensajes relacionados con los lineamientos y políticas públicas” (13% del total analizado), se verificó que el ministerio envía información sobre otras entidades

gubernamentales como @visitbrazil y @embraturnews, entre otras. Y los *retweets* de “link a otras comunidades virtuales del MTUR” se refieren principalmente a los nuevos videos en *Youtube*.

No obstante, además de *Twitter* se analizaron también las estrategias de promoción desarrolladas por el Ministerio de Turismo en la comunidad virtual *Youtube* (<http://www.youtube.com/user/visitbrazil>), inaugurado en abril de 2010 con ayuda de *Google*, según se aprecia en la Figura 2.

Figura 2: Perfil del Ministerio de Turismo en Youtube



Fuente: <http://www.youtube.com/user/visitbrazil>

Para analizar esta comunidad virtual se identificaron inicialmente las principales características del perfil del Ministerio de Turismo en *Youtube*, así como los videos publicados y las interacciones realizadas por los usuarios, lo que permitió cuantificar y analizar las temáticas de los videos. En el relevamiento realizado en abril de 2010 se verificó que había 128 videos sobre las más diversas temáticas. Esta diversidad aparecía tanto en lo que respecta a la promoción de los destinos como en los comentarios y testimonios públicos. Un número modesto de 638 usuarios registrados lo posicionan en el 94º lugar del ranking de canales con más registros de Youtube, y también un número tímido (159), pero creciente, de “amigos” (usuarios del portal) reciben noticias de actualización de la red y participan en las actividades de medios específicos. Son individuos que muestran interés en estar actualizados sobre las propuestas enviadas a través del canal y en interactuar en el mismo.

En cuanto a los comentarios, se identificaron las características promotoras de interacción donde se comentan las experiencias del país, totalizando 81 comentarios de los usuarios y turistas, quienes manifiestan satisfacción con la nueva producción audiovisual y las publicidades creadas en plataformas mediáticas amplias y en red que utiliza el MTUR. A pesar del restringido número de usuarios y comentarios existe paradójicamente un elevado número de vistas de casi 60 mil

espectadores. Este número de vistas crecerá de forma acentuada en los próximos meses porque, además del amplio alcance promovido por *Youtube*, las otras herramientas de interactividad se interconectan permitiendo a un número cada vez mayor de usuarios tener acceso a la información; apoyando la idea del efecto multiplicador de la información *online*.

El MTUR posee 58.400 accesos de visitantes directos en *Youtube*, lo que comprueba la efectividad del conocimiento del mismo y lo posiciona como el 21º canal con más exhibiciones de su material en la segunda semana del mes de abril. Así se confirma la notoriedad de esta nueva estrategia de promoción turística *online* implementada por el ministerio.

Cuadro 1: Características del perfil del MTUR en Youtube

Características del perfil del Ministerio de Turismo en Youtube	
Cantidad de videos disponibles	128
Cantidad de usuarios registrados	638
Cantidad de amigos	159
Cantidad de comentarios realizados por los usuarios	81
Cantidad de visualizaciones de los usuarios	59101
Cantidad accesos AL portal	58400

Fuente: Elaboración propia

Realizando un análisis general de la operatividad se observaron características frecuentes del sistema de implementación de las propuestas de promoción y se contabilizó la cantidad de videos disponibles. Dichas características se centraron en la duración de cada video para obtener una media estimada del tiempo de cada ítem promocional. Así, se pudieron realizar inferencias más completas sobre la efectividad en relación al tiempo de los mensajes en una red cada vez más dinámica.

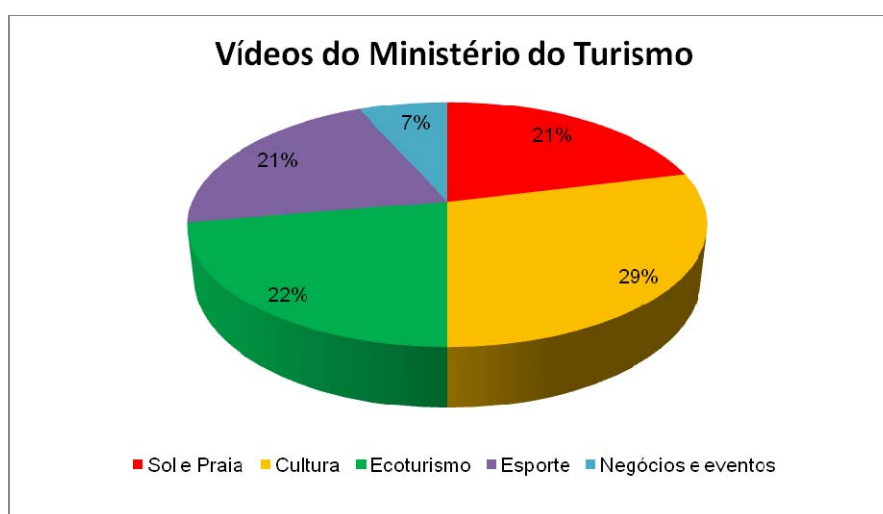
Cuadro 2: Características de los videos disponibles del MTUR

Características de los videos disponibles del MTUR	
Cantidad de videos de destinos	92
Cantidad de videos de testimonios	36
Cantidad de videos de promoción	13
Cantidad de videos subtitrados	68
Tiempo medio de duración de los videos :	1:45 min.
Hasta 1 minuto y medio de duración	63%
Entre 1 minuto y medio y hasta 5 minutos de duración	22%
Superior a 5 minutos	15%

Fuente: Elaboración propia

Los videos, medidos uno a uno, fueron clasificados en tres divisiones temporales para un mejor análisis. Considerando los conceptos del Marketing Buzz, éstos no deben ser demasiado largos para no promover el desinterés de los usuarios de las comunidades virtuales. Los videos más cortos se encontraron en la zona de “testimonios”, donde aparecen opiniones sobre las localidades en tiempos relativamente cortos. El video más corto tenía aproximadamente 16 segundos. Los videos más largos se encontraron en la segmentación de promoción y destinos y duraban un máximo de aproximadamente 7 minutos. Los videos del Ministerio de Turismo en Youtube se agruparon en seis temáticas distintas, conforme se ve en el gráfico 03.

Gráfico 3: Temáticas de los videos del Ministerio de Turismo en Youtube



Fuente: Elaboración propia

El portal del país en *Youtube* cuenta con una clasificación del perfil de videos en tres segmentos. El primero es “destinos” y se subdivide en cinco sub-áreas: “sol y playa” (21% de los videos), donde se destacan los valores del patrimonio y la geografía vinculados a la región del litoral del país, una de las más extensas y lindas del globo, que sobresale en el mercado de la actividad turística. “Cultura” (29%), donde se busca mostrar la riqueza y la diversidad del país, considerando que el turismo cultural es un rubro creciente de la industria turística y su apropiación de lo intangible, donde el viaje se realiza para intercambiar información con la cultura local, reafirmar la identidad y vivir nuevas experiencias. “Ecoturismo” (22%), donde se aborda el turismo consciente y ecológico, que surge como la “salvación” del turismo clásico o predatorio, donde los biomas y las cuestiones ambientales no se tenían en cuenta. “Deporte” (21%), considerando la importancia del turismo como una actividad recreativa y las olimpiadas que se realizarán en el país en 2014, es un nicho importante para la conquista de mercados que buscan viajes con carácter deportivo y de eventos. “Negocios y eventos” (7%), donde los videos buscan enumerar los principales aspectos de ese segmento, que busca conquistar viajeros a través de actividades laborales, capacitación y otras funciones que predispongan a realizar un viaje turístico.

Los otros dos segmentos son: “testimonios”, con aproximadamente 36 videos de viajeros que disponen su experiencia y opinión acerca de las visitas a distintas áreas del país; y “promoción”, con videos que abordan temas más precisos como el turismo de deporte, el turismo de sol y playa, la promoción de los juegos olímpicos, el ecoturismo, el turismo de negocios y otros nichos de mercado más precisos.

CONCLUSIONES

Es esencial comprender que los gestores turísticos deben crear promociones diferenciadas mediante la innovación de las herramientas, las estrategias y las metodologías para que las acciones promocionales se destaquen en el mercado masificado. Una de las posibilidades de innovación es el uso de los medios sociales y las comunidades virtuales son una excelente oportunidad para innovar en interacción, participación, compromiso y afinidad.

Se comprobó en este estudio que el Ministerio de Turismo utiliza de forma provechosa los recursos disponibles en *Twitter* generando contenidos para sus seguidores, requisito básico para tener éxito en esta comunidad virtual. Al generar contenido el ministerio está constantemente en comunicación con sus seguidores, quienes comienzan a valorizar la institución como proveedora de información.

El ministerio precisa usar mejor el perfil en *twitter* para generar más relaciones con sus usuarios, pues actualmente no es suficiente ser sólo un proveedor de conocimiento. Es necesario generar relaciones, interacciones y participación; para lograr resultados de valorización, estímulo y fortalecimiento de la actividad turística en Brasil.

Analizando el contenido y la funcionalidad de la propuesta del MTur en *Youtube*, se observó que la notoriedad de esta comunidad es cada día más creciente, siendo un paso positivo para desarrollar nuevas propuestas de marketing, aliándose a las nuevas necesidades del mercado y de la gestión de información de la actividad turística.

Si bien *Youtube* es un canal bien estructurado y con un creciente número de visitas y vistas en el perfil de Brasil, se observa un patrón temporal que se aleja de los modelos de marketing centrados en esas modalidades en Internet. A pesar de que la mayor parte de los videos dura menos de un minuto y medio, la necesidad de videos más cortos con mensajes impactantes en menor tiempo es uno de los elementos que el ministerio debe tener en cuenta ya que la velocidad es una característica de vital importancia en los medios sociales.

Se destaca que este estudio no pretende agotar el tema en sí, sino servir como inspiración para que se realicen otros trabajos que contribuyan con este análisis a fin de generar conocimiento de mejor calidad sobre el uso de los medios sociales por parte de los destinos turísticos. Teniendo en

cuenta la velocidad de generación de información, algunos números de este estudio dentro de poco tiempo pueden quedar desfasados y necesiten ser actualizados.

La aplicación y realización de estudios como éste sirve para ayudar a evaluar la integración de las políticas públicas y las necesidades de la sociedad, y también permite investigar la efectividad de los usos de las herramientas que brindan las nuevas tecnologías de información y comunicación puestas al alcance de la gente gracias a los avances de la Web.

Agradecimiento: Una versión similar a este trabajo se presentó en el IV Forum Internacional de Turismo realizado en Foz do Iguaçu – Paraná – Brasil, del 16 al 17 de julio de 2010

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anderson, C. (2009) "Cauda longa". Campus, Rio de Janeiro

Armano, D. (2010) "Mídias sociais". Disponível em: <http://darmano.typepad.com/> Acesso em: 25. Jan

Bigné, J.; Font, X.; Andreu, L. (2000) "Marketing de destinos turísticos - Análisis y estrategias de desarrollo". ESIC, Madrid

Bim, A. (2008) "Planejamento e gestão da pesquisa e da inovação: conceitos e instrumentos". Campinas, Tese de Doutorado em Política Científica e Tecnológica da Unicamp, Campinas

Buhalis, D.; Matloka, J. (2010) "Destination Marketing through user personalized content". Paper from ENTER - Conference on Information and Communication Technologies in Tourism. Università della Svizzera Italiana, Lugano

Buhalis, D.; Law, R. (2008) "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of e-Tourism research". *Tourism Management* 29 (4): 67-92

Cavalcante, L. (1998) "Maturidade tecnológica e intensidade em P&D: O caso da indústria petroquímica no Brasil". FIEB/IEL, Salvador

Cruz, G (2005) "Promoción de destinos turísticos en la web: Estrategias e indicadores para destinos turísticos brasileños". Tese de Doctorado Turismo y Sustentabilidad de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria – España Internacional de turismo – ULP GC, Las Palmas de Gran Canaria

Cruz, G.; Gonçalves, S.; Filho, S.; Valet, W. (2008) "Promoção de destinos: um olhar ético cultural para as operadoras turísticas". Anais do V ANPTUR – Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-graduação em Turismo,. UMA, Belo Horizonte

Cruz, G.; Velozo, T. (2009) "Promoção turística da cidade de Recife: Análise comparativa 2004-2009 do site e a identificação de políticas públicas específicas". Anais do X Seminário Internacional de Turismo. Universidade Positivo, Curitiba

E-Marketer (2008) "People spend twice as much time online as watching TV". Disponível em: < <http://www.impactlab.net/2008/02/22/people-spend-twice-as-much-time-online-as-watching-tv/> > Acesso em: 21 out

Google Brasil (2010) "O consumidor brasileiro de turismo na Internet". Comentada em: Agências podem desencorajar compra on-line. Disponível em: http://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/salao-do-turismo/agencias-podem-desencorajar-compra-on-line_48944.html. Acessado em 02 de Abr

IBOPE-Nielsen (2010a) "67,5 milhões de pessoas têm acesso à internet no Brasil". Disponível em: <http://www.ibope.com.br/>. Acessado em 02 de Abr

IBOPE-Nielsen (2010b) "Sites de viagens atingiram 16,8 milhões de usuários em janeiro". Disponível em: <http://www.ibope.com.br/>. Acessado em 02 de Abr

Infoexame (2010) "A era das redes sociais". Disponível em: <http://info.abril.com.br/busca/resultado.media&si=info>. Acesso em: 08. Jan

Metaanalís (2009) "Inteligência no mercado online". Disponível em: <http://www.metaanalise.com.br/inteligenciademercado/inteligencia/pesquisas/pesquisa-revela-perfil-dos-usuarios-brasileiros-do-twitter.html>. Acesso em: 11. Dez.

Middleton, V. (2001) "Marketing in travel and tourism". Butterworth-Heinemann, Oxford,

Mcintosh, R.; Goeldner, C.; Ritchie, J. (1999) "Turismo. Planeación, administración y perspectivas". Limusa, México

MTUR - Ministério do Turismo (2010) "Investimentos do MTur em promoção". Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20100728-6.html>. Acesso em 18. Abr

MTUR - Ministério do Turismo (2009) "Demanda Online". Disponível em: http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias.html Acesso em: 23. Nov

Nielsen online (2009) "Número de usuários de internet cresce no Brasil". Disponível em: <http://www.ibope.com.br/>. Acessado em 02 de Abr

OMT (2010) "Dados do turismo mundial". Disponível em: http://www.unwto.org/media/news/en/press_det.php?id=5361. Acesso em: 24. Mar.

Sysomos (2010) "Twitter em Google". Disponível em: <http://www.sysomos.com/insidetwitter/geography/> Acesso em: 27. Mar

Valls, J. (2009) "Mini-curso sobre o papel das páginas web na sustentabilidade do turismo". In: Seminário Internacional de Turismo, Curitiba

Valls, J. (1996) "Las claves del mercado turístico" Destuo, Bilbao

Wikipédia (2010) "Comunidade virtual". Disponível em: http://pt.wikipedia.org/wiki/Comunidade_virtual. Acesso em: 12. Apr.

Recibido el 10 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas el 20 de diciembre de 2010

Aceptado el 05 de enero de 2011

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

TRADICIÓN E INNOVACIÓN

La oferta comercial contemporánea del *barreado* en el litoral paranaense (Brasil)

Maria Henriqueta Sperandio Garcia Gimenes*
Universidade Federal de Paraná – Curitiba - Brasil

Resumen: Para muchas localidades la gastronomía se presenta como un elemento destacado de la ampliación de la oferta turística y del desarrollo. Por lo tanto, el empleo de comidas y bebidas tradicionales con fines turísticos requiere una cuidada reflexión. Este artículo trata de la transición de esos alimentos del ámbito residencial hacia el comercial y de las adaptaciones requeridas en ese proceso, tomándose como ejemplo el *barreado*, plato típico del litoral paranaense. La observación de las innovaciones en la preparación y el consumo de ese plato y de la conclusión de que dichas innovaciones pueden ser comunes a otros platos típicos nacionales y extranjeros de uso turístico, contribuye al conocimiento del turismo gastronómico. El presente estudio se basa en la investigación realizada para la tesis de doctorado en Historia de la Universidade Federal do Paraná, Brasil, titulada "Cozinhando a tradição: festa, cultura e história no litoral paranaense", que comprendió una revisión bibliográfica sobre la historia de Paraná enfocada en la alimentación, un relevamiento de documentos en bibliotecas y archivos públicos (incluyendo folletería, material de difusión institucional y de restaurantes) y 44 entrevistas sobre la tradición oral con cocineros, empresarios y otras personas ligadas al turismo de Antonina, Morretes y Paranaguá, municipios del litoral que explotan el plato con fines turísticos.

PALABRAS CLAVE: turismo gastronómico, plato típico, *barreado*, Litoral Paranaense.

Abstract: Tradition Seasoned with Innovation: The Commercial offer of *Barreado* at the Coast of Paraná, Brazil. Gastronomy is a relevant element for tourism supply increase and development of several localities. The use of traditional food and beverage for tourism purpose, however, requires reflection and care. This paper deals with the transition of traditional food and beverage from domestic to commercial use and the changes required in such process, taking the "*Barreado*" as an example, a typical dish of the Paraná State coast. By reviewing changes in the preparation and consumption of such dish, and especially by concluding that such changes might occur in relation to other typical dishes, both local or foreign, during their transition to tourist use, allow to contribute to Culinary Tourism debate. This study is based on the research made for the doctoral thesis in History for the Federal University of the State of Paraná entitled "Cozinhando a tradição: festa, cultura e história no litoral paranaense" (Cooking tradition: party, culture and history in the coast of Paraná), which comprised a bibliographic review of the history of Paraná, with particular emphasis on food, research of documents in libraries and public archives (including folders, institutional and restaurant marketing materials), as well as forty four Oral History interviews of cooks, entrepreneurs and other people

* Licenciada en Turismo; Especialista en Planificación y Gestión del Turismo; Master en Sociología; y Doctora en Historia por la Universidad Federal de Paraná (Curitiba, Brasil). Se desempeña como Profesora de Turismo de la Universidade Federal do Paraná desde 1999 y como investigadora de las áreas de turismo, gastronomía y cultura. E-mail: mariegimenes@gmail.com

related to tourism in Antonina, Morretes and Paranaguá, coastal cities that explore the dish for tourism.

KEY WORDS: *culinary tourism, typical dishes, Barreado, Coast of the Paraná State.*

INTRODUCCIÓN

La alimentación y los servicios a ella vinculados fueron siempre vistos como un elemento indispensable para que permanezcan los visitantes (turistas o excursionistas) en una localidad. Además de saciar las necesidades fisiológicas, dichos servicios cumplen otras funciones importantes, agregando valor a otras empresas turísticas (como es el caso de los lugares de hospedaje) o constituyendo un atractivo turístico propiamente dicho. De acuerdo con esta perspectiva nace el turismo gastronómico, entendido como *una vertiente del turismo cultural en la cual el desplazamiento de visitantes se da por motivos vinculados a las prácticas gastronómicas de una determinada localidad* (Gândara, Gimenes y Mascarenhas, 2009: 181).

Para comprender la complejidad y las posibilidades turísticas vinculadas al fenómeno de la alimentación humana es imprescindible considerar que las decisiones relacionadas con la alimentación no son establecidas de forma aislada o en contra de un contexto mayor. Son construidas en el mismo contexto cultural que orienta a las demás prácticas y disposiciones del grupo social susceptibles a los cambios sociales, económicos y tecnológicos absorbidos por estos grupos pudiendo revelar mucho sobre ellos. De esta forma, cuando se hace referencia a la alimentación como atractivo turístico se habla de una experiencia gustativa y también cultural teniendo en cuenta que al compartir un alimento, participar de una comida u observar los rituales de preparación, el visitante se conecta con la realidad visitada. Y al hacer un uso turístico de las bebidas y comidas típicas la perspectiva de experiencia cultural gana fuerzas.

Esto se da porque los platos típicos (o comidas típicas) integran la llamada gastronomía regional, comprendida como el conjunto de saberes - haceres que agrupan ingredientes, técnicas culinarias y recetas dispuestas en un escenario relativamente coherente delimitado geográficamente y pasible de ser reconocido como tal. Los platos típicos, en ese sentido, son algunas comidas que se destacan debido a sus características y continúan siendo preparados y degustados a lo largo de los años pudiendo ser adaptados y resignificados manteniendo la esencia identitaria. Dichos platos están unidos a la historia y al contexto cultural de un determinado grupo, constituyendo una tradición que puede convertirse en símbolo de su identidad (Gimenes, 2008).

Desde el punto de vista turístico, estos platos surgen como atractivos por medio de rutas y circuitos turísticos, en eventos programados y establecimientos de alimentos y bebidas. En este escenario, los restaurantes y locales similares actúan como una pieza clave ofreciendo estos platos de forma intermitente a los visitantes (que quizá se contactarían con dichas comidas sólo a través de

eventos o festejos privados, con el consentimiento de algún habitante nativo). Se debe observar que si bien por un lado esta oferta comercial da mayor visibilidad y amplía el consumo de estos platos, por otro lado los expone a una mayor gama de innovaciones y adaptaciones considerando los desafíos que aparecen al aumentar la producción y al comprometerse con la salud de los comensales.

Precisamente este artículo analiza la transición de la preparación y degustación de estos platos desde el universo privado hacia el universo público y las adaptaciones generadas en ese proceso. El análisis se lleva a cabo partiendo del *barreado*, plato típico del litoral paranaense ofrecido por muchos restaurantes en los municipios de Antonina, Morretes y Paranaguá; y se pretende contribuir al debate del turismo gastronómico reflexionando sobre las innovaciones en la preparación y el consumo contemporáneo que pueden ser comunes a otros platos típicos de Brasil y del exterior.

Dichas consideraciones se apoyan en la investigación realizada durante el doctorado en historia de la Universidad Federal de Paraná, que dio origen a la tesis titulada "*Cozinhando a tradição: festa, cultura e história no litoral paranaense*", defendida en 2008. Dicha investigación incluyó entre otros temas una revisión bibliográfica sobre la historia de Paraná y la alimentación, un relevamiento exhaustivo de documentos en bibliotecas y archivos públicos (incluyendo *folders* y material de difusión institucional y de restaurantes), y 44 entrevistas semi-estructuradas siguiendo las premisas de la historia oral. Fueron consultados cocineros, empresarios y personas ligadas al desarrollo turístico de Antonina, Morretes y Paranaguá, municipios del litoral que en la actualidad trabajan turísticamente con el plato (Gimenes, 2008).

De esta forma, este artículo define al *barreado* como un plato típico analizando su relación con el contexto cultural del litoral paranaense y su forma de preparación considerada como más artesanal. Se abordan las principales adaptaciones observadas durante la investigación, a saber: la sustitución de la olla de barro por la olla de aluminio; la sustitución del sellado con una masa de harina, agua y ceniza por otros elementos; la sustitución de la cocina a leña por la cocina a gas; la práctica de congelar el *barreado*; y la preocupación por disminuir las calorías del plato por cuestiones dietéticas.

BARREADO: PLATO TÍPICO DEL LITORAL PARANAENSE

El *barreado* es preparado y degustado hace cientos de años en el litoral paranaense, especialmente en Antonina, Morretes y Paranaguá, que actualmente trabajan su oferta turística. Su origen es motivo de debate entre capelistas (antoninenses), morretianos y parnanguaras, que reivindican su paternidad. El consenso entre las ciudades establece que se trata de un plato de influencia lusitana, más específicamente açoriana. Esa relación con Açores se debe al uso de ollas de barro y la larga cocción de la carne con otros ingredientes (en el caso açoriano, en fogones improvisados en los vapores volcánicos; en el caso del litoral, en pozos cubiertos de brasas), entre otras características que lo acercan al *barreado* de Alcatra, plato típico del archipiélago.

La versión que asocia el origen del plato al *Tropeirismo*, citada por algunos entrevistados y algunas fuentes escritas, es bastante polémica y no presenta fundamentos sustentados. El *Tropeirismo* fue un ciclo económico basado en el transporte de mercaderías que se destacó a partir de 1731, cuando la exportación de animales del extremo sur hacia las regiones centrales de Brasil se convirtió en un negocio altamente rentable hasta agotarse en 1870, cuando la construcción de ferrocarriles en São Paulo desvalorizó a la mula como medio de transporte. Balhana, Machado y Westphalen (1969: 65) afirman que el *Tropeirismo* consistía en el negocio de *ir a comprar las mulas a Rio Grande, Uruguay y Argentina, conducir las en tropas, en una caminata de tres meses por el camino del Viamão, invernarlas por algunos meses en los campos de Paraná, y venderlas en la gran feria anual de Sorocaba, donde las compraban paulistas, mineiros y fluminenses.*

Existe una gran diferencia, no sólo en los ingredientes usados por los *tropeiros* y los requeridos por la receta (la carne preferida de los viajeros era el *charque*, por la facilidad de transporte y conservación, y no la *carne verde*, usada en el *barreado*), sino también el largo tiempo necesario para cocinarlo adecuadamente. El carácter perecedero de la *carne verde* y la dificultad para transportar las grades ollas de barro son otros elementos que debilitan esa versión.

La versión más aceptada es transcrita por el profesor parnanguara Manoel Viana en 1976, al mencionar que los primeros hijos de portugueses con aborígenes conocieron en la casa de sus patrones el guiso portugués y lo reprodujeron en sus residencias, utilizando carne de segunda que era más barata (Viana, 1976). Después de varias adaptaciones se incorporó el hábito de sellar la olla con una mezcla de harina de mandioca y agua, técnica que lleva el nombre de “barrear”.

Más allá de que su verdadero origen permanece en duda, es evidente la relación del *barreado* con los festejos de carnaval. Esto, incluso, fue decisivo para popularizar el plato que se remonta a los tiempos del *entrudo*, el precursor del carnaval. El *entrudo* (del latín *introitu*, introducción) es descrito como un juego heredado de Portugal que se producía en todo Brasil tres días antes del inicio de la Cuaresma. Su denominación hace referencia justamente al período que introduce la Cuaresma (del latín *cuadragésima*), fecha que marca el inicio de los cuarenta días que anteceden a la Pascua. El *entrudo* consistía en tres días de exceso que anticipaban un período de penitencia y constrictión que fue introducido al país en el siglo XVII y ganó fuerza en el siglo XVIII. A veces significaba un violento juego en las calles entre personas que se arrojaban naranjas y limones, baldes de agua, polvo y tierra (Morais Filho, 1979).

Como citan diversas fuentes, escritas y orales, en ese período era habitual dedicarse enteramente al *Fandango* (manifestación cultural popular que reúne danza y música, practicado desde hace cientos de años en el litoral sur de São Paulo y en el litoral norte de Paraná, principalmente en las ciudades de Cananéia, Iguape, Morretes, Paranaguá y Guaraqueçaba), teniendo como aliado al *barreado*, cuya cocción resistía las 72 horas de fiesta.

El *barreado*, por lo tanto, parece haber sido incorporado por ser considerado un plato "fuerte", restaurador de las energías perdidas en los bailes de carnaval. Su practicidad también contribuyó, ya que más allá de la demora en su preparación, una vez listo exige como complementos sólo harina de mandioca y banana y puede ser recalentado a voluntad manteniendo siempre su delicioso sabor. La asociación entre el *Fandango* y el *barreado* garantizó que su degustación sobrepasara el período de carnaval, teniendo en cuenta que *fandanguear* era igualmente común al cierre de los *mutirões* o *pixirões*, reuniones para la preparación de la tierra, para la recolección o el "*bateção*" (plantío) del arroz; ocasiones en las cuales amigos y vecinos se reunían para trabajar y se ofrecía el *barreado* en el baile de *Fandango* (Rando, 2003).

Se puede mencionar que la fama del plato se debe a la disputa relacionada con su origen, a su asociación con el *Fandango* y con los festejos de carnaval en el litoral como también a su sabor inusitado y a su textura a punto de deshacerse (su marca registrada). Las diversas maneras de preparar el *barreado* reflejan su amplia aceptación popular, aunque algunos elementos se mantienen inalterables garantizando la identidad del plato. Por ejemplo, la carne bovina utilizada es la de segunda calidad, condición que inicialmente estaba ligada a las limitaciones económicas de los *caboclos* (mestizos de blanco e indígenas) pero que también posee una causa relacionada con la propia cocina: la gran resistencia de las carnes más duras a la cocción prolongada. Para las cocineras entrevistadas, esa es también la carne más sabrosa.

De acuerdo con las entrevistas y los documentos recolectados se observó que los cortes más usados son *patinho* (tapa), pecho, paleta, aguja, *coxão-mole* (nalga) y *alcatra* (cuarto); aunque estos dos últimos no son considerados como carnes de segunda. Se recomienda, en general, usar cualquier carne de segunda que sea magra, como el *coxão-duro* (parte externa de la nalga), el *granito* (pata), la *posta branca*, el matambre y la *posta vermelha*. La grasa de cerdo también es indispensable y aparece en el tocino (corte fresco, preferido por los más tradicionalistas) o *bacon* (corte adoptado más recientemente).

El comino es un elemento esencial y fue indicado por muchos como el secreto de un buen *barreado*. Especia traída a Brasil por los portugueses, posee un sabor bastante característico entre la pimienta y el anís y es más utilizado en el nordeste brasileño para preparar pescados y frutos de mar. El laurel también aparece en las recetas y es usado por su aroma característico y sus propiedades digestivas ya que el *barreado* es un plato "pesado". Según los entrevistados, el comino y el laurel son los responsables del aroma inconfundible exhalado por las ollas durante la cocción.

La cebolla, el ajo, la pimienta del reino y la sal son otros ingredientes que aparecen en las recetas. El *cheiro-verde*, condimento resultante de la combinación de perejil y cebollín, es considerado por muchos como una innovación, y es bastante aceptado entre los cocineros. La pimienta *malagueta* o roja aparece como ingrediente y como acompañamiento y es indispensable. Otros condimentos,

como la mejorana, la albahaca, la pimienta del reino y la canela fueron citados aisladamente, como el toque personal que cada cocinero da a su plato.

También se identificaron algunos ingredientes polémicos que aparecen en varias recetas: agua, vinagre y tomate. Para los tradicionalistas no se debe colocar agua, pues la carne debe ser hervida y rehervida en su propio caldo dejándolo sustancioso. La inclusión de tomate, vinagre o cualquier elemento ácido a la receta es rechazada por la mayoría porque creen que le modifica el sabor a la carne y estropea el *barreado*. El tomate, a pesar de que se produce en la región, no es un producto autóctono. Existen indicios de que su cultivo se llevó a cabo en el litoral con la llegada de los inmigrantes japoneses durante el siglo XX; lo que lleva a la conclusión de que su inclusión a la receta es más una “modernidad” que una tradición.

En lo que respecta a la forma de preparación, el uso de la olla de barro es otro elemento bastante tradicional. Los ingredientes se colocan en capas, la olla se lleva al fuego y es sellada. Algunos usan hojas de banana (pasadas por el fuego y cortadas de acuerdo con la boca de la olla a la cual se atan) para barrear la preparación. Otros, ya no usan dichas hojas. Barrear es la técnica que da nombre al plato y que consiste en lacrar la olla con una mezcla hecha a base de agua (fría o caliente, según la receta), harina de mandioca y cenizas de la cocina a leña. Esto crea un dispositivo primitivo, equivalente al de una olla a presión procurando mantener la temperatura y la humedad necesaria para cocinar la carne.

La cocina a leña es considerada la más adecuada y es recomendada porque proporciona mayor sabor al plato (esta recomendación también la hacen quienes usan la cocina convencional). Se pudo constatar a partir de algunas fuentes orales y escritas el antiguo hábito de preparar el *barreado* en una olla enterrada bajo brasas. Esa técnica, llamada *biaribi*, era dominada tanto por los amerindios como por los africanos en el siglo XVII (Cascudo, 2004).

El uso de pozos y, posteriormente, de cocinas a leña parece haber sido esencial para definir otra característica importante del plato: el largo período de cocción que le da a la carne un sabor y textura diferenciada. Tradicionalmente se dice que son necesarias 24 horas para que el plato quede listo. La preparación del *barreado* contemporáneo es más rápida probablemente debido a la estabilidad y la potencia de la llama de las cocinas a gas, así como por la sustitución de la olla de barro por la de aluminio. Aunque la elaboración del plato sigue siendo larga si se considera el tiempo para preparar la carne durante la cocción y el período de “descanso” de la olla.

El servicio del plato también tiene sus especificidades: la apertura de la olla requiere práctica para remover la masa barreada y la hoja de banana. Algunas degustaciones son precedidas por una señal sonora (estallido de cohetes o repiquetear de campanas) en Antonina, Morretes y Paranaguá. Este hábito se remonta a hace cientos de años, siendo común en las celebraciones religiosas y comunitarias. Como acompañamiento del plato no se puede dejar de mencionar la harina de

mandioca (para hacer el *pirão mole*, escaldado y no hervido), la banana y la *cachaça* (principalmente de banana producida en la región). El arroz blanco, omnipresente en la mesa de los brasileños, fue incorporado posteriormente a la degustación del plato y hoy aparece en la mayoría de las degustaciones.

Teniendo en cuenta lo expuesto no quedan dudas de que el *barreado* es un plato de sabor y preparación característica, así como una manifestación ligada directamente al contexto cultural del litoral paranaense. Su oferta comercial se inició en Morretes en la década de 1940, pero creció significativamente a partir de la década de 1990 justamente cuando comienza el desarrollo turístico de la región. Actualmente, Paranaguá, es un municipio de 133.559 habitantes (IBGE, 2007), que posee siete establecimientos que ofrecen el plato (con capacidad para 680 comensales). Antonina, cuenta con 17.581 habitantes (IBGE, 2007), y posee nueve restaurantes (con capacidad para 720). Mientras que Morretes tiene 16.998 habitantes (IBGE, 2007) y posee 18 establecimientos que ofrecen el plato (con capacidad para 3.280 personas).

Esta expansión fortaleció la oferta turística de esos municipios, aumentó la difusión y el acceso al plato por parte de los visitantes pero también impulsó la aparición de una serie de adaptaciones incentivadas por los avances tecnológicos y por la necesidad de optimizar la producción. A continuación se analizan las adaptaciones encontradas durante la investigación realizada, tanto en el ámbito doméstico como en el ámbito comercial.

TRADICIONES E INNOVACIONES A LA MESA

Por ser prácticas culturales, las decisiones y técnicas de preparación y servicio de los alimentos sufren cambios en el transcurso del tiempo acompañando la propia dinámica de la sociedad. De todos modos, el traspaso del ámbito doméstico al ámbito comercial también tiende a incentivar la aparición de adaptaciones, sea para ampliar la escala de producción o sea por el compromiso de adoptar reglas y conductas de manipulación de alimentos legalmente instituidas. El debate reside en saber hasta qué punto se puede incorporar una innovación sin que se despersonalice el plato.

Durante la investigación realizada se identificaron algunas adaptaciones, algunas de las cuales también han sido adoptadas en el ámbito doméstico. Entre las innovaciones observadas y que trascienden el toque personal dado por cada cocinero se destacan el tipo de olla utilizada, las nuevas formas de sellar las ollas, las cocinas, el hábito de congelar el plato y la preocupación por las grasas que contiene.

Las ollas

Las ollas de barro forman parte de la tradición del *barreado* y están presentes en la iconografía (fotos o ilustraciones) difundida por restaurantes, municipalidades y por el gobierno estatal. En los

municipios estudiados es común encontrar en los mercados y los puestos de artesanías diversos *souvenirs* confeccionados de forma artesanal o industrial que reproducen las ollas barreadas en miniatura, imanes para la heladera, entre otros objetos.

Para los más tradicionalistas, el uso de la olla de barro se debe al sabor final que le da al plato. No obstante, su uso se está abandonando. La misma se ha restringido al uso doméstico (donde también se usa la olla de aluminio) y al uso de los restaurantes con menor capacidad de atención. Algunos usuarios de ollas de aluminio en el ámbito comercial dicen que la eligen debido a las prohibiciones de la *Agência Nacional de Vigilância Sanitária* (ANVISA).

La ANVISA no establece reglas específicas en relación al uso de ollas de barro, por lo tanto no existe dicha prohibición. La Resolução nº. 216/2004 define las Buenas Prácticas, denominación dada a los procedimientos que se deben adoptar en los servicios de alimentación a fin de garantizar la calidad higiénica y sanitaria, y la conformidad de los alimentos con la legislación sanitaria. Para los servicios gastronómicos se establecen los siguientes parámetros:

4.1.17 Las superficies de los equipamientos, muebles y utensilios utilizados en la preparación, empaque, almacenamiento, transporte, distribución y exposición para la venta de los alimentos deben ser lisas, impermeables, lavables y estar exentas de rugosidades, grietas y otras imperfecciones que puedan comprometer la higiene de los mismos y ser fuente de contaminación de los alimentos (ANVISA, 2004).

Así, a pesar de que no existe una prohibición expresa en relación al uso de la olla de barro hay restricciones en cuanto a su textura pues la porosidad, las imperfecciones y la permeabilidad verificadas en dichos utensilios según la ANVISA impiden o perjudican la higiene adecuada. Esta higiene debe realizarse en dos etapas: la limpieza (remoción de las sustancias minerales y/u orgánicas indeseables, como tierra, polvo, grasa, etc.) y la desinfección (reducción a través de métodos físicos o agentes químicos de los microorganismos de manera tal de no comprometer la calidad higiénica y sanitaria del alimento).

Si bien el uso de ollas de aluminio parece haber sido bien asimilado, el uso de la olla a presión es bastante polémico. Fue admitido sólo en tres restaurantes de los incluidos en esta investigación y los entrevistados dijeron que el secreto del *barreado* no reside en el tipo de olla, sino en que la cocción sea muy lenta. La olla a presión es acusada por sus detractores de estropear el sabor del plato, quitarle consistencia al caldo, y disfrazar el color con tomate o paprika.

Para los que aún utilizan la olla de barro, la olla de aluminio puede ser más barata, durable y fácil de limpiar además de facilitar la preparación, pero ofrece un sabor inferior. Es interesante observar que si bien la tradición de la olla de barro no es mantenida en todos los restaurantes, al menos es reproducida al momento de servir el plato: el *barreado* es llevado a la mesa de los comensales en

cumbucas o recipientes de barro para que el cliente pueda preparar su propio *pirão* (mezcla de caldo y harina de mandioca) y servirse a gusto. Así, si bien la sustitución de la olla de barro por la olla de aluminio se produce al buscar una producción comercial a mayor escala, el servicio del plato en *cumbucas* de barro refleja el apego a las raíces más tradicionales, rescatando el pasado con la intención de mantener la personalidad del plato.

El sellado de la olla

La ceniza de la cocina a leña, antiguamente usada para preparar la masa, es actualmente cada vez más rara. Los entrevistados que la usan son los pocos que poseen cocina de leña o barbacoa. La harina de trigo fue sustituida algunas veces por harina de maíz. Mientras que la harina de mandioca y el agua parecen elementos constantes en la elaboración de la masa para cubrir la olla.

La hoja de banana es el principal elemento de sustitución. Antes abundaban en la región, pero hoy en día es más difícil encontrarlas principalmente ante la necesidad de hojas frescas y enteras. Una de las entrevistadas dijo que cambió la hoja de banana por la hoja de coles que es más fácil de conseguir; y otra entrevistada afirmó que sella la olla con papel aluminio y papel filme. El uso de papel filme y de papel celofán también se vio en los establecimientos comerciales.

Algo que merece ser comentado es el uso de ollas de aluminio selladas con una masa de agua, harina de mandioca y harina de trigo. Esa práctica, observada en restaurantes de Morretes resulta de la unión de la tradición con la innovación que hace posible que miles de personas degusten el *barreado* todos los fines de semana en el municipio. Si bien por razones de higiene o de escala de la producción se adoptó la olla de aluminio, también se mantuvo la tradición respetando el sellado de la olla. En Antonina y Paranaguá, dicho procedimiento no fue identificado.

La cocina

El antiguo hábito de cocinar con las ollas enterradas improvisando un fogón rudimentario fue abandonado debido a la practicidad de la cocina a leña y la inviabilidad de mantener esta tradición en las áreas urbanas. Desde el primer momento, la invención de las cocinas resultó de los esfuerzos para lograr que las técnicas de cocción fueran más rápidas y más seguras para los cocineros.

Con la popularización de la cocina a gas el uso de la cocina a leña quedó restringido a las casas y a algunas pocas cocinas de restaurantes teniendo en cuenta el espacio limitado en muchos establecimientos, la necesidad de adaptarlos a una chimenea y la limitación para obtener madera suficiente y certificada. En Antonina sólo un restaurante posee una cocina a leña (Le Bistrot) y en otro el *barreado* se prepara en la cocina a leña que la propietaria tiene en su casa (Bugarvil's). En Morretes se verificó la existencia de cocinas a leña en el Restaurante Nhundiaquara, el Restaurante Madalozo y el Restaurante Vila Morretes. Este último posee una cocina a leña en el mismo comedor.

A partir de los relevamientos realizados se observó que, por un lado, aparece la perspectiva nostálgica que lleva a mantener la preparación del *barreado* en la cocina a leña y, por el otro, se vio que el uso de la cocina a gas está actualmente muy difundido. Existe la necesidad de garantizar la practicidad y seguridad de la tecnología, pero al mismo tiempo está la necesidad de satisfacer la nostalgia. Esto queda ejemplificado en el restaurante Lubam (Morretes) que posee una cocina a gas construida como una cocina a leña que sirve de *buffet* caliente.

Los congelados

Analizando el consumo alimentario contemporáneo, Fischler (1998: 851) considera que, además del precio, existen tres dimensiones esenciales que permiten evaluar el potencial de éxito de un producto alimenticio: *en primer lugar, el sabor y las cualidades organolépticas (valor de placer); pero también el valor de la salud y la comodidad de utilización*. Argumentando que los dos primeros factores están sujetos a valores culturales, el autor destaca que la comodidad de preparación y consumo de los alimentos desempeña un papel determinante a los ojos del consumidor contemporáneo. En este proceso de “facilitación” de las transformaciones culinarias se ubican los alimentos deshidratados, los semi-preparados y principalmente los congelados.

Bonin y Rolim (2008), analizando el consumo alimentario contemporáneo, señalan una serie de cambios sociales (el ingreso de la mujer al mercado de trabajo, el escaso tiempo para las comidas, el aumento del número de personas que viven solas, entre otros) que alteran los hábitos alimentarios:

Dichos cambios contribuyen con la creación de nuevas necesidades en torno de la función alimentaria: comodidad en la preparación de los alimentos; productos con plazo de conservación garantizados; industrialización de las actividades de la cocina; productos fáciles de ser utilizados y de rápida cocción; utensilios específicos; hornos de microondas y alimentos congelados (Bonin & Rolim 1991:84).

El hábito de preparar grandes cantidades de *barreado* y después congelarlo pudo ser observado tanto en las residencias como en los restaurantes. Explicando la dinámica de sus cocinas, muchos cocineros y empresarios admitieron que preparan el *barreado* dos veces por semana y congelan el excedente para usarlo en los días de mayor movimiento. Esto se justifica por la buena reacción del plato al congelamiento y descongelamiento y a la dificultad de prepararlo todos los días debido al tiempo que demanda, principalmente en los restaurantes que trabajan con otros platos (sobre todo los que usan el sistema *a la carta*). Atendiendo la demanda de los propios clientes, algunos restaurantes comercializan porciones de *barreado* para llevar a casa, listas para servir y congeladas.

En Morretes, el Restaurante Lubam posee un local al lado del comedor en donde vende desde hace varios años el *barreado* congelado en porciones de 800 gramos y de 8 kilos. Según el

propietario, algunos restaurantes de la propia ciudad cuando hay mucha demanda compran el *barreado* congelado para servir en sus establecimientos.

Aunque los productores del *barreado* congelado defienden la preparación artesanal del plato, se trata de un alimento industrializado teniendo en cuenta los procesos (enfriamiento, empaque, congelamiento, transporte con control de temperatura) a los cuales es sometido para llegar en condiciones adecuadas al consumidor final. Los sistemas de logística, por su parte, distribuyen el plato a los más diversos destinos y puntos de venta promoviendo la desterritorialización del mismo. En el caso específico del *barreado*, un plato que siempre ha sido degustado colectivamente, con esta práctica quiebra la perspectiva de lo colectivo con el fraccionamiento que alcanza para dos personas ya que el empaque de 8 kilos es una excepción a la regla.

Durante la investigación se identificaron tres marcas de *barreado* congelado y, a partir de un breve análisis de sus empaques, se observó que al plato se lo relaciona con el litoral paranaense. Los congelados de la marca Lubam, por ejemplo, muestran en el empaque la olla de barro, la *farinheira* y la banana con un texto que dice: “*Barreado*, el Plato Típico de Paraná” y trae las instrucciones para preparar el plato en un horno microondas o en la cocina convencional.

El *barreado* congelado de la marca Cidreira tiene en su empaque una imagen de Morretes con el Rio Nhundiaquara en primer plano y, en el centro de la foto, una olla de barro con el plato, ingredientes como ajo y cebolla, banana y una *farinheira*. También se presenta como “Plato Típico de Paraná”; y aparece la leyenda: “Morretes, capital gastronómica”. Al reverso están las instrucciones de preparación en cocina convencional y microondas, una orientación para preparar el *pirão* cocido e indicaciones de cómo servirlo: “lleve a la mesa la *cumbuca* de *barreado* hirviendo, el *pirão*, arroz, naranja, banana, ensaladas y harina”.

El *barreado* de la marca Morretes posee como logotipo una olla de *barreado* con una imagen de la ciudad de Morretes. En su empaque, aparece la olla de barro, un plato con *barreado*, una *farinheira*, naranja, banana y *cheiro verde*. Se indica que no contiene conservantes químicos y que es tipo casero, un producto artesanal. También posee instrucciones para prepararlo tanto en horno convencional como en microondas, una orientación para hacer el *pirão* cocido y sugerencias para servirlo: “al hacer el *pirão*, sirva acompañado de arroz, ensaladas, banana, naranja y pimienta (si gusta)”.

En cuanto a la imagen se intenta presentar el plato asociándolo a elementos que son tradicionales, como la olla de barro, la harina y la banana. Al indicar la preparación del *pirão* cocido, los empaques buscan recrear las condiciones en que el plato se degusta tradicionalmente. La reproducción de estos elementos, sea con la intención de presentar el contexto del plato o sea con la intención de valorizarlo recuperando su tipicidad, procura diferenciar el producto con un toque nostálgico de comida ‘casera’, si bien ya está sometido a la despersonalización causada por la industrialización.

La preocupación por la grasa y las calorías

Las preocupaciones dietéticas y el control de la ingestión de grasas tan frecuentes en la vida moderna suelen entrar en conflicto con la apreciación de los platos más tradicionales, los que se preparaban cuando estas exigencias no existían. Como alerta la socióloga Monica Abdala en su estudio sobre la cocina *mineira* actual:

Más allá de las exigencias que la preparación de los platos típicos demanda, y que contribuyen a restringir su consumo, recae sobre ellos la atribución de ser perjudiciales para la salud y la silueta. La dieta dicta las reglas de la buena salud. La moda exige un cuerpo espijado. El colesterol y la grasa son los mayores enemigos en estos tiempos. Carne roja y grasa, ni pensar! (Abdala, 1997: 147).

Bonin & Rolim (1991) también analizan la relación, cada vez mayor, entre el comer y la salud. Para las autoras dicha relación se fortalece en la medida en que los conocimientos del organismo humano se profundizan, y en la medida que el modelo estético valoriza los cuerpos delgados y saludables:

Las personas tienden a seguir ese nuevo modelo estético, atribuyendo nuevos significados a la preparación y el consumo de los alimentos. Estos pasan a ser objeto de salud y belleza para el cuerpo, sacralizando a este último y desacralizando la comida (Bonin & Rolim 1991:81).

Esta vigilia en pro de la salud alcanza a la preparación y al consumo del *barreado*, que por esencia es un plato calórico: la grasa (de la carne o del tocino/*bacon*) es importante para sustentar la cocción en una olla sellada y también para dar sabor al plato. Tomando como base lo dicho por los entrevistados, se nota que en las residencias dicha preocupación no es tan evidente, probablemente porque se come generalmente los días festivos, cuando la atención se concentra en la celebración y las personas se permiten exceder algunos límites en relación al ideal de una “comida equilibrada”. Además, se observó cierta resistencia entre los entrevistados a alterar las recetas de su familia.

Mientras que en el ámbito comercial dicha preocupación por parte de la clientela es evidente, y es vista e incorporada por varios empresarios del sector. Por ejemplo, un restaurante de Morretes ofrece a sus clientes un *barreado light*, con 69,9 Kcal por cada 100g del plato, en oposición a las 275 Kcal encontradas en la misma porción del *barreado* tradicional.

Una de las entrevistadas de 82 años recordó que en su infancia y juventud la preocupación por la grasa no existía. Ella recordó que preparaba un *barreado* substancioso y sabroso con carne grasosa, huesos y caracú. No obstante admite que en la actualidad disminuyó la cantidad de tocino ante la demanda de los clientes del restaurante que dirige. Se observó que esta señora, por un lado es portadora de una tradición y, por otro lado, es una empresaria y la principal cocinera del restaurante

de la familia. Así, a pesar de sus preferencias personales para preparar el *barreado*, la entrevistada intermedia los deseos y las necesidades de sus clientes para mantener una buena clientela.

Cabe señalar que no sólo la reducción de la grasa en las recetas, sino todas las adaptaciones observadas, fue justificada por los entrevistados quienes procuraron minimizar el efecto de la alteración de la receta. En el ámbito comercial, la lucha por mantener la identidad del plato fue más evidente. Varios establecimientos afirmaron que preparan el “tradicional *barreado*” y, posteriormente, también aceptaron que realizan algunas innovaciones. La preocupación por proteger la legitimidad del *barreado* ofrecido como plato típico es evidente y parece haber surgido de la comprensión de la importancia de las especificidades del plato (su contexto histórico-cultural, su forma de preparación y su servicio) y, obviamente, de la percepción de la relevancia del flujo de degustadores para el desarrollo de la actividad turística en la región.

CONSIDERACIONES FINALES

Bonin & Rolim (1991: 79) señalan que *conviven en una misma sociedad, los modelos “tradicionales” y “modernos”, con la predominancia de uno u otro, conforme la época. Eso se da en virtud de que la sociedad tiene su propia dinámica, y los hábitos alimentarios estarían incluidos en ella*

Así, la alimentación como práctica cultural se configura y se reconfigura ante los cambios históricos, sociales, culturales, económicos y tecnológicos que alcanzan no sólo la disponibilidad de los productos y recursos técnicos para manipularlos, sino también los significados que son producidos y reproducidos a partir de la preparación y consumo de cada plato.

Se afirma que es justamente esa permeabilidad a las adaptaciones sin perder la esencia la que hace a las tradiciones culinarias tan poderosas desde el punto de vista identitario. Al mismo tiempo que se hacen pequeñas adaptaciones a los ingredientes o preparaciones, los elementos que no se modifican tienden a mantener el carácter tradicional del plato. La cuestión parece residir justamente en el límite de incorporación de innovaciones sin que se pierda la tradición.

Es evidente que cada cambio merece ser analizado de forma pormenorizada sin hacer generalizaciones, pues cada uno puede implicar (o no) un cambio de sentido. De ese modo la sustitución del tocino por el *bacon*, por ejemplo, si bien es inadecuada a los ojos de los más tradicionalistas, no despersionaliza el *barreado*. Por otro lado, la inclusión del tomate ha ocasionado un mayor desequilibrio pues representa un *barreado* más rápido, comercial, un elemento extraño para la receta original que intenta “disfrazar” el color de un caldo que no pasó por el proceso de cocción adecuado. El cambio del tocino por el *bacon* se entiende como un cambio de ingrediente impulsado por la dificultad de encontrar el ingrediente original. En cambio, la inclusión del tomate representa una afrenta a las características esenciales del plato (el largo proceso de cocción que lleva a que la carne se deshaga y a que el caldo quede substancioso y sabroso).

Se observa que algunas de las innovaciones encontradas, principalmente las referentes a los cambios de utensilios y equipamientos de cocción, se destinan a la optimización de la preparación y al almacenamiento del plato y también se dan en el ámbito doméstico. En el ámbito comercial, ante la practicidad, rapidez, higiene y seguridad de los empleados involucrados en su manipulación, las ollas, cocinas y sellos son sustituidos por las versiones más modernas proporcionando un predominio de lo “industrial” y de su “eficiencia” sobre lo “artesanal” y lo “rústico”.

Cuando se observa el uso de ollas de barro, cocinas de leña y sellados de masa tradicionales en ambientes domésticos y comerciales, se verifica que esto se debe al “gusto especial” que se le confiere al plato (en el caso de las ollas y cocinas); pero principalmente por formar parte de un discurso, de una tradición, de una reproducción de hábitos antiguos que se tornan incómodos ante las facilidades modernas pero que remiten a un pasado que se pretende rescatar, valorizar y revivir. Esta opción trasciende a la práctica de la cocina, y se torna una decisión ideológica.

Es claro que el desarrollo turístico de las comidas tradicionales puede incrementar la oferta turística de una localidad; diferenciar un destino de sus competidores; incentivar la creación de empleo directo e indirecto; incentivar a los productores de la región; y contribuir con la difusión y valoración de las tradiciones locales. Ese uso va acompañado de un aumento de la oferta comercial de cada plato, aspecto que da mayor visibilidad, amplía el consumo de los platos, los valora y contribuye a la continuidad de su preparación y degustación.

La ampliación de esta oferta de forma adecuada también significa someterse a las exigencias higiénicas y sanitarias, y garantizar la buena salud financiera del establecimiento, lo que exige la adaptación de todo el proceso productivo. El frágil equilibrio entre el mantenimiento de las características tradicionales y las adaptaciones necesarias para que los platos se puedan ofrecer comercialmente, es el desafío que enfrentan los empresarios que trabajan con la gastronomía regional. En este sentido más que la crítica sin conocimiento de la realidad, lo que compete a los investigadores y planificadores del turismo es contribuir a una mayor comprensión del uso turístico de los platos tradicionales y las consecuencias (positivas y negativas) de ese uso.

Agradecimiento: este artículo fue presentado en el XI SIT – Seminario Internacional de Turismo, que tuvo lugar en Curitiba, 6 y 7 de noviembre de 2009.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdala, M. C.** (1997) "Receita de mineiridade: a cozinha e a construção da imagem do mineiro". EDUFU, Uberlândia.
- ANVISA** (2004) "Resolução – RDC n.216, de 15 de setembro de 2004". Disponível em <http://www.anvisa.gov.br>. Acesso em 10/05/2008.
- Balhana, A.; Machado, B.; Westphalen, C.** (1969) "História do Paraná" Grafipar, Curitiba
- Bonin, A.; Rolim, M. C. M. B.** (1991) "Hábitos alimentares: tradição e inovação". Boletim de Antropologia. 4 (1):75-90
- Cascudo, L. C.** (2004) "História da alimentação no Brasil". Global, São Paulo
- Fischler, C.** (1998) "A 'McDonaldização' dos costumes". In: Flandrin, J. L; Montanari, M. História da Alimentação. Liberdade, São Paulo, pp.841-862.
- Gândara, J. M. G.; Gimenes, M. H. S. G.; Mascarenhas, R. G.** (2009) "Reflexões sobre o turismo gastronômico na perspectiva da sociedade dos sonhos". In: Panosso Netto, A.; Ansarah, M. G. (org). Segmentação do mercado turístico – estudos, produtos e perspectivas. Manole, Barueri, pp. 179-194
- IBGE** (2008) "Perfil dos municípios brasileiros". Disponível em <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/perfilmunic/default.shtm>, Acessado em 20.10.2008
- Gimenes, M. H. S. G.** (2008) "Cozinhando a tradição: festa, cultura e história no litoral paranaense". Tese (Doutorado em História) – Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Moraes Filho, A. J. M.** (1979) "Festas e tradições populares no Brasil". Itatiaia, São Paulo
- Rando, J.** (2003) "Fandango: contextualização histórica". In: Brito, M. (org). Fandango de mutirão. Miliart, Curitiba, pp.11-33.
- Viana, M.** (1976) "Paranaguá na história e na tradição". Gráfica Vicentina,Paranaguá

Recibido el 09 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas el 19 de diciembre de 2010

Aceptado el 03 de enero de 2011

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

[RE]VISTA: ¿CÓMO NOS MOSTRAMOS? ¿COMO NOS MUESTRAN?**Un estudio de caso sobre la difusión mediática del turismo en Brasil y en Foz do Iguaçu (Brasil)**

Jose Manoel Gandara*
Universidade Federal do Paraná
Curitiba - Brasil
Eduardo Hack N.**
Universidade do Vale do Itajaí
Balneário Camboriú - Brasil

Resumen: El turismo está directamente relacionado con las áreas de comunicación y marketing. Este hecho se destaca en una sociedad basada en el conocimiento, muchas veces mediático. En este ámbito, las revistas pueden ser entendidas como catálogos informativos que difunden notas y publicidad. Dada su relevancia el presente estudio se propone investigar la información mostrada en las revistas sobre el destino Foz do Iguaçu, en el período entre 2007 y 2009. El método de investigación es exploratorio bibliográfico (libros y revistas) y virtual, cuantitativo y cualitativo; y posee una muestra no-probabilística (intencional). Sus resultados demuestran la necesidad de (re) pensar y realizar una (re) visión de éstas, por parte de todos los actores involucrados en el proceso turístico.

PALABRAS CLAVE: medios, turismo, geografía, revista, percepciones.

Abstract: [RE] View: How do We Portray Ourselves? How do Others Present Us? A Case Study on the Media Spreading of Tourism in Brazil and in Foz do Iguaçu. Tourism is directly related to the areas of communication and marketing. This fact becomes highlighted in a knowledge-based society, often the media. In this context, the magazines can be understood as promoting informational brochures and advertising materials. Given its relevance to this study proposes to investigate the information shown in magazines about the destination Foz do Iguaçu, over the period 2007 to 2009. The research method can be characterized as Exploration (bibliography (books and magazines) and virtual), quantitatively and qualitatively with non-probabilistic sample (intentional). Findings demonstrate the need to [re]think, a [re]view these by all actors involved in tourism.

KEY WORDS: media, tourism, Geography, magazines, perceptions.

INTRODUCCIÓN

Foz do Iguaçu, destino turístico conocido como “Tierra de las Cataratas”, posee atractivos y estructura receptiva que se condice con los singulares casos de “turistificación” (Lemos, 2001) de sus economías a nivel nacional e internacional (Thomazi, 2003). No obstante, dada su condición

* Doctor en Turismo y Desarrollo Sostenible por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria – España y Profesor - Investigador del Departamento de Turismo y del Master / Doctorado en Geografía de la Universidad Federal do Paraná, Curitiba – Brasil. E-mail: jmggandara@yahoo.com.br.

** Master en Turismo y Hotelería por la UNIVALI - Universidad do Vale do Itajaí y doctorando en Geografía por la UFPR – Universidad Federal do Paraná. Se desempeña como profesor de Marketing Turístico en la UNIVALI. E-mail: eduardohackn@hotmail.com.

fronteriza la ciudad se mantiene como rehén de la información conflictiva, la información mediática y la precariedad de la información y difusión (promoción) de los atractivos turísticos existentes (Hack N., 2005). Estos hechos causan problemas en cuanto a la difusión de la localidad donde, por un lado, se crea en el imaginario colectivo una “realidad cuestionable” y, por el otro, aparece la falta de conocimiento de la demanda de la ciudad y sus atractivos turísticos.

El análisis de la coyuntura actual y la evaluación de los estudios realizados en el campo de la información revelan que la actividad turística está directamente relacionada con las acciones de comunicación y marketing. Especialmente, cuando el abordaje se enfoca sobre la toma de decisiones por parte del turista al optar por un destino, su opción de consumirlo o no como resultado de esta compleja ecuación (Swarbrooke y Horner, 2000, Engel et al, 1995). En este punto, la publicidad y la propaganda (Kotler, Bowen y Makens 1996; Middleton, 2002) así como los medios pueden representar un estímulo en el proceso decisorio.

Esa información compone el conocimiento que a través de los sentimientos y emociones contribuyen a que las personas sientan simpatía o aversión por determinadas localidades, lo que puede comprometer el proceso de compra, consumo y/o experiencia (Moutinho, 1987). Estos estímulos pueden estar vinculados a la “propaganda” positiva o negativa de la localidad realizada por los medios de comunicación que se encuentran a disposición de la población (periódicos, revistas, TV, Internet, entre otros) (Nielsen, 2002).

Se entiende que las revistas son conjuntos de páginas con publicaciones periódicas de carácter informativo, periodístico o de entretenimiento; por lo tanto, básicamente socializan y ofrecen conocimiento. Sus tipologías, que van desde el conocimiento general, político, religioso hasta la ufología segmenta los más distintos intereses. Como crítica, se puede cuestionar la neutralidad de la información, la permanencia de la información, la comercialización de reportajes y el reflejo de la superficialidad informativa y del mirar de los lectores. Surge, entonces, la siguiente reflexión: cómo nos mostramos/ofertamos (?) y cómo nos muestran/ofertan (?).

Por lo tanto, frente a la problemática expuesta, el presente estudio posee como objetivo general analizar la información mostrada en las revistas sobre el destino *Foz do Iguaçu* durante el período de 2007 a 2009. Específicamente, identificar tapas relacionadas con el turismo nacional y el destino, mostrar las notas y publicidades ofertadas en las revistas de información general especializadas en turismo y debatir el diagnóstico discursivo de las notas y publicidades (información).

El método utilizado posee base exploratoria bibliográfica (libros y revistas) y virtual, es de carácter cuantitativo y cualitativo y la muestra es no probabilística (intencional). Las categorías utilizadas para la investigación se basaron en la información publicada por los medios (notas periodísticas, publicidades y tapas de revistas); y tanto el discurso escrito como el de las imágenes fueron tenidos en cuenta en este estudio.

PERCEPCIONES: PLURALIDADES INTERPRETATIVAS – PARADOJAS DE LO REAL Y LO IMAGINARIO

El espíritu geográfico siempre vistió el ropaje de la aventura desde los primeros descubrimientos de la navegación, desde la búsqueda de lo inexplorado y lo nuevo hasta la actualidad; transformado en la búsqueda y exploración interior surge un amplio campo que aún no ha sido definido por los científicos. En este contexto, los medios con sus múltiples formas de comunicación ofrecen como productos de consumo aventuras seguras que antes estaban a merced de la naturaleza, controladas por *mouses* [ratones] y controles-remotos.

La banalización de estereotipos en el mundo de la imagen, sumada a la creciente limitación de la experiencia vivida por los individuos provoca cada vez más percepciones cuestionables de los lugares. Según el resultado de la suma de valores se verifica la comprensión de los espacios. Dada la infinidad de información de las diferentes formas de captación, de los medios y sujetos poseedores de un universo de contenidos (valores, creencias, etc.) ofertada diariamente, la realidad se viste de acuerdo a “los ojos que la miran”.

La cultura del consumo masificado (modelo norteamericano) globalizó modos, costumbres y comportamientos. Lo que Amorim Filho (2001) llama cultura transversal, o sea, aquella representada básicamente por la distribución de identidades donde a veces los conceptos de modernidad y de “lo bello” siguen un patrón capitalista impuesto por las grandes naciones. Esto se puede ejemplificar con el *American way of life* (estilo americano de vida) que, con la colaboración de la avalancha informativa (Internet, cine, etc.), decreta conductas que son aceptadas. En este juego de modelos, o se acepta seguir el comportamiento y se está *in* (dentro), o se está *out* (fuera). Así, a través de la imposición de la visión (valores) de la clase dominante, los medios se establecen como instrumentos de poder, lo que puede ser entendido como una forma de vampirismo cultural.

En esta perspectiva la noción de “mundo vivido” y de “intencionalidades” implica un cuidado particular, pues se basa en prácticas humanas y perceptivas de la realidad. Se suma a esto la mediatización de la cultura, legitimando moldes preestablecidos; y como consecuencia de esta práctica el *habitus* (sistema de prácticas apreciadas por determinado grupo en determinado tiempo y lugar), que relacionado al gusto e interés (mundo de las representaciones) puede convertirse en un patrón mercadológico posible (Serpa, 2007). Es válido resaltar que, para estas bases informativas, cuanto más factible es el diagnóstico de los grupos de los posibles consumidores (segmentación) más eficientes son las prácticas mercadológicas.

La fórmula del capitalismo manipula las capacidades intelectuales de la sociedad y populariza y masifica conductas y estilos de vida. En el consumo metamórfico (de lugares, objetos, personas, experiencias, etc.), existen fuerzas de retroalimentación descartables y perecederas pues crea, recrea y transforma modismos los cuales precisan y sustentan una fórmula “concéntrica” en

crecimiento constante. Esto se justifica con los constantes aumentos en las ventas de la industria automovilística, de alimentos y bebidas, entre otras. En este contexto se destaca que el fenómeno turístico no es la excepción a la regla, el efecto *fast food* sobre diversos consumos se percibe en el acortamiento del tiempo (fruto de la sociedad industrial) de las visitas a los lugares y en la superficialidad de la experiencia turística. Esto es fruto de la vida cotidiana cronometrada del hombre moderno, donde los tiempos para las tareas diarias son cuantificados constantemente. Así, se amplió el interés en el consumo turístico “más por menos” (Ejemplo Europa en 30 días).

Con la Revolución Industrial el hombre urbano de la Era Moderna se encontró seriamente amenazado siendo su estado físico y psíquico afectado duramente. Para revertir esta situación una de las válvulas de escape que encontraron fue la recreación. Así, la necesidad de recrearse creció con la urbanización y la industrialización (Youell, 2002; Trigo, 1993). En la medida en que el hombre comienza a vivir en las ciudades densamente pobladas se ve afectada su necesidad de tiempo libre para poner la mente y el cuerpo en orden. La obtención de más tiempo libre pasó a ser la bandera de lucha de los trabajadores de todo el mundo (Trigo, 1993).

En términos turísticos, lo que diferencia un lugar de un no-lugar son las relaciones sociales; por lo tanto, dada la forma-consumo que la relación oferta-demanda ha presentado se puede afirmar que parte considerable de la experiencia turística se da en los no-lugares (Yázigi, 2000). Por otro lado, el poder de lo “lúdico” debe surgir como estrategia opuesta a la lógica uniforme y homogénea de los productos (Lefebvre, 1991) y así las fuerzas de la [re]invención deben ser las tónicas hegemónicas de la sociedad capitalista, de consumo y recreación. Sahr (2007:58) señala que *cualquier tipo de espacio geográfico es objeto de representaciones e interpretaciones [...]*, se entiende así que el ropaje colocado a las espacialidades puede ser propositivo. Como ejemplo se pueden citar las ciudades de Curitiba (Brasil) y Barcelona (España) que para Sanches (2003) son ciudades-producto que se [re]inventan constantemente y que especialmente poseen espacios-símbolo, marcas e imágenes.

La relación entre la experiencia y la reflexión sobre determinada espacialidad muestra una “*duplicidad sémica*” (para la semiótica las diferencias entre significado y significante), la cual se inserta en el rompecabezas de la vida humana donde el arte, el lenguaje, la religión, el “turismo”, etc., son entendidos individualmente.

Para Sahr (2007:59) *la idea básica de la geografía cultural es trabajar el mundo, o mejor dicho, los mundos, a través de la pluralidad de sus expresiones, sean éstas vividas o interpretadas*. En este sentido, el propio concepto de espacio debe ser repensado desde su concepción ya que el mismo también es imagen y, por lo tanto, concepción. El mismo autor señala que Raffestin (1983) al entender al debate espacial como el territorio en el tiempo diferencia al territorio-producto de las territorialidades y provoca teóricamente la “multidimensionalidad de lo ‘vivido’ como territorial”, o sea, multiplicidad de visiones y percepciones de los diferentes actores sobre un mismo lugar. Por lo tanto, para la semiótica la inyección de sentido al espacio es una significación y para que ésta exista es

necesario establecer el portador del signo (lo que es), la presentación intencional controlada o no (¿cómo nos mostramos o nos muestran?), y la recepción de ese signo por un intérprete de la percepción (¿cómo nos ven?).

Esta tríada muestra que desde la concepción original (signo – producción del espacio) hasta la concepción final, la percepción y la comunicación poseen poderes relacionados con la interpretación; y así provocan (o pueden provocar) relaciones paradójales entre lo real y lo imaginario. A esto se suma el carácter sistémico y de multiplicidad consumista del turismo pues en un único lugar las interpretaciones e intenciones pueden ser difusas, o sea, un destino singular puede tornarse plural a los ojos del turista. De esta manera, *cada signo es sólo una posible interpretación de lo real y no la vida real en sí misma* (Sahr, 2007:63). En este sentido, la oferta paisajística (pluralidad perceptiva) según la visión culturalista pasa a ser entendida de forma individualizada (geografía humanista) y posee múltiples reflejos del conjunto de acciones de los sujetos.

Para Tuan (1971, citado por Sahr, 2007:67) lo dicho anteriormente pasa a ser el “sentido” (en inglés: *meaning*) de los lugares; se refiere sólo al sentido intencional que las personas atribuyen al “mundo vivido” y “descarta cualquier divergencia de *meaning* sobre estos mundos”. Así, el sentido tanto como el valor puede ser construido por fuerzas comunicacionales. Harvey (1980) afirma que es posible, desde la perspectiva capitalista, poner precio a algunos elementos ofertados que confieren forma-valor a algunas espacialidades (o elementos producidos por ellas). Esta fórmula se basa en imágenes símbolo de prosperidad y modernidad (modelo neoliberal), o de lo inusitado, rústico e intrínseco (fuga o escape de los grandes centros). Los números de la demanda turística justifican esta afirmación cuando se masifican destinos a través de la oferta de infraestructura y atractivos.

Considerando la perspectiva de la semiótica, Lefebvre (1991, citado por Sahr, 2007:68) se centra en la producción del espacio, así como en los usos y consumos. El autor distingue tres tipologías:

El “espacio percibido” (“es vivido inmediatamente y a veces no posee interpretación cognitiva. Se forma parcialmente contra la voluntad de los pobladores, basado en lenguajes impuestos por el propio capitalismo [...]”; de este modo “[...] en gran parte, tiene efectos alienadores sobre sus habitantes”). La segunda tipología es el “espacio concebido” (“donde se producen sistemas semióticos y representaciones (idealistas), por parte de grupos hegemónicos de la sociedad [...]”; y la tercera es el “espacio vivido” (“donde los pobladores pueden desarrollar un lenguaje no-alienador (analítico o no) que les permite experimentar y vivir sus verdaderos deseos”).

Esta relación entre el sujeto y el medio, involucra a la comunicación (semiótica) y puede poseer un sentido director “intencional”; o sea que puede [re]producir concepciones espaciales. Los signos (espacios primarios) y los individuos (espacios secundarios) forman la sociedad, la cual como organismo vivo absorbe o expulsa formas simbólicas percibidas. Pinós da Costa y Heidrich (2007:82) destacan que el “cuadro social mecánico” existente, evidente en las formas de colectivización (“tribus

urbanas”), se relaciona con los comportamientos y actitudes semejantes y segmentadas. Por otro lado, el “actor social” representa la fragmentación de dichos grupos, sobre todo, son “identificados más por lo que hacen que por su naturaleza individual”. Por lo tanto poco interesa a la masificación comercial.

Para los autores (2007:82) la sociedad se organiza en tramas de poder imperceptibles; así [...] se torna rígida por una serie de instituciones que procuran organizar la vida de los actores sociales e insertarlos al trabajo y al sistema de reproducción del capital, que se fundamenta en el control de los intereses y de las pasiones personales. En virtud de las necesidades de crecimiento económico, justificado por el progreso en pro de todos y de la nación, los actores son evaluados por sus contribuciones positivas o negativas a la integración social. A partir de esto se establece la construcción de una sociedad de comunicaciones basada en el conocimiento de la verdad. La verdad es expresada por los condicionantes morales al hombre común, que se encuentra inmerso en una compleja red social de determinaciones, de las cuales debe elegir algunas y excluir otras.

Se observa que el hombre forma parte de una realidad producida (por el sistema y por él mismo) y se convierte en su marioneta, alienado en cuanto a su historicidad y sumergido en la prisión social. Se puede señalar que el mercado pasa a estructurar la vida humana *instituyendo leyes* [...] *independientes de las voluntades individuales* (Pinós da Costa & Heidrich, 2007:85). Así se forman “actores de las relaciones de intercambio”, cada vez menos biológicos (en el sentido perceptivo), cada vez más mecánicos e inmersos en los mercados. En este sentido, frente a la pasarela social provocada en parte por la alienación propositiva provocada por los medios el consumo maneja el corazón del hombre moderno, donde “ser” y “tener” (capital y consumo) confieren participación (con derecho a *status*) en la sociedad.

Frente a esta realidad, también en el turismo se confiere prestigio al dispendio de determinadas espacialidades. Así, los comandantes de este mercado, en lo que se refiere al consumo, abrazan la constante búsqueda de lucro de las empresas, sobre todo con la evolución de las tecnologías de comunicación y de las actividades de marketing (que engloban el planeta debido a la difusión de los medios); [...] *ocupándose del gusto con estímulos seductores, incentivando el narcisismo y el placer* [...] (Pinós da Costa & Heidrich 2007:86). De tal modo, el hombre se convierte en un copartícipe que procura constantemente ser protagonista en el escenario de la vida adaptándose a las condiciones sociales; debe seguir un guión o *script* y las reglas del juego y, finalmente, debido al carácter ególatra del “sistema de deseos” éste convierte a los sujetos en “eternos insatisfechos”.

REVISTAS: DIVULGACIÓN?

Esta etapa de la investigación se basa primordialmente en los estudios de Pozobon y Strassburger (2009), Rodrigues (2009), Oliveira Filho y Bueno (2009), Britto (2009) y en los debates surgidos del XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Curitiba – 2009).

Las revistas juegan un importante rol en la vida cotidiana de las personas en todos los sectores de la sociedad. Su expansión se dio a partir de mediados del siglo XIX con el avance tecnológico que impulsó la imprenta y posteriormente con la llegada de información a la mayoría de los medios de comunicación los cuales comenzaron a emplear menos personas en sus diversas áreas. Se debe destacar en este nuevo escenario la popularización y la expansión de blogs y de las revistas virtuales entendidas como sinónimos de la democratización informativa.

Se suma el hecho de que la tecnología convirtió su producción en un negocio geográficamente flexible: la adopción generalizada del correo electrónico y de los sistemas de edición digital permitieron una ampliación del conocimiento del *modus operandi* de este vehículo informativo. No obstante, cuando se piensa en una revista la mayoría de los consumidores recuerda a las mayores marcas nacionales e internacionales; como *Veja Istoé*, *Playboy*, *National Geographic*, *Time*, entre otras. Pero además de éstas, un gran número de títulos menos conocidos cumplen su función: títulos de comercio, suplementos de diarios, revistas para clientes y fans y revistas en Internet (*Webzines*); los cuales ofrecen información a los lectores con intereses específicos (personales y profesionales).

También se debe destacar que con el surgimiento y crecimiento de otros medios de comunicación tales como la televisión e Internet, las revistas en vez de desaparecer se adaptaron. Esto es avalado por el número de publicaciones actuales, que superó al publicado cuando se introdujo la televisión. Millones de personas en todo el mundo recorren la *Web* en busca de información y entretenimiento y cada día se suman más. Es de destacar que las revistas generalistas, más específicamente las revistas dirigidas a toda clase de nichos (segmentaciones) - *special interests* -, no dejan de crecer.

En este sentido, se observa que donde existe un grupo de personas interesado en determinado asunto y un individuo u organización con motivación suficiente para comunicar, existe una revista que establece el puente entre ambos. Así, proveen (comercializan) información a todas las profesiones, intereses, hobbies y fantasías.

Más allá de que la mayoría de las revistas resulta del esfuerzo de colaboraciones, existen puestos jerárquicos que solidifican el medio como el editor responsable del contenido quien normalmente tiene experiencia periodística. Su tarea es establecer parámetros de contenido (decidir lo que es y lo que no es de interés para los lectores), distribuir artículos, instruir a otros empleados sobre la planificación de la revista y asegurarse de que los escritos e imágenes entregados por los colaboradores tengan un nivel suficientemente elevado para ser publicados.

Además de este laborioso oficio, el departamento de marketing es una pieza clave en la contribución económica de este negocio. No sólo por las publicidades ofertadas, sino también por la ayuda en la elección de los temas abordados de acuerdo con el interés de la demanda atendida ya que es un negocio y para sobrevivir necesita salubridad económico-financiera. Como ejemplo se puede citar la revista *Veja*, considerada la de mayor circulación en Brasil y la cuarta mayor revista

semanal del mundo, superada por las americanas *Time*, *Newsweek* y *U.S. News & World Repor*. Los datos de la investigación muestran que, en promedio, el 42,65% de las páginas (sólo completas, se excluyen las demás partes) tienen publicidad y que si fueran transformadas en valores monetarios (en relación al precio de la revista unitaria = R\$ 8,90, anual = R\$ 462,80 -www.assineabril.com.br-), resultarían respectivamente en aproximadamente R\$ 3,80 y R\$ 197,40 (aproximadamente U\$S 2,23 e US\$ 117,12 respectivamente). Otro factor que denota el carácter mercantil de dicho medio, corresponde a las divisiones mercadológicas (publicitarias) en regiones distintas, o sea que para cada lugar existe una campaña comercializada de acuerdo con los intereses de la oferta y la demanda.

El presente estudio no pretende deliberar sobre las condiciones éticas de las notas publicadas ni sobre la ideología de la neutralidad informativa, sino mostrar temas pertinentes al ámbito académico.

Específicamente en el ámbito turístico, las revistas incluyen notas que pecan por la superficialidad informativa ya que son escritas por personas que por ejemplo muchas veces se limitan a la visión del consumidor con datos de pasajes; básicamente ofertan (¿¡venden!?) el destino, dan consejos y no y no profundizan las informaciones. Las imágenes difunden mayoritariamente tarjetas postales naturales y culturales, como si fuera un álbum de figuritas que amplía el interés de consumo y ayuda al individuo a huir de la rutina diaria a través de un “viaje mental” o imaginario, o de un sueño.

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS Y EXPLORACIÓN DE LOS DATOS

Para responder a los objetivos propuestos se analizaron las revistas de información general (entendida como aquellas dirigidas a los más diversos segmentos) pues poseen un alcance masivo, y las especializadas (dirigidas al consumidor turístico). Se trabajó con las revistas *Época* (2007/2008/2009), *Isto É* (2007/2008/2009), *National Geographic* (2007/2008/2009), *Veja* (2007/2008/2009), *Viagem e Aventura* (2008/2009) y *Viagem e Turismo* (2007/2008/2009).

Para el estudio se identificaron tapas relacionadas con el turismo nacional en algunas de las principales revistas que circulan en Brasil, las cuales por la propia imagen proponen determinados valores. La *National Geographic* Brasil presenta predominantemente temas relacionados con la cuestión socio-ambiental nacional en las notas de tapa. Se entiende que éste es el propósito de la revista, y cabe señalar que de las 36 tapas producidas en tres años, sólo 6 (seis) abordan Brasil (Figura 1). Específicamente sobre la ciudad objeto de la investigación no se encontró nada.

Figura 1: Tapas con temas nacionales de la revista *National Geographic* Brasil



Fuente: www.nationalgeographic.com

La revista *Viagem*, considerada por muchos como un manual del viajero o guía práctica, apunta al mercado del turismo y tampoco oferta el destino *Foz do Iguaçu*. Considerando la condición de jerarquía 3 (OMT, 2003) para el atractivo *Cataratas do Iguaçu*, al menos éste podría estar en una de sus tapas. Se observa que de las 36 tapas, el 61 % (22) son nacionales y las demás internacionales. Hay que destacar que de las nacionales, 4 unidades (11%), mezclan sus títulos e imágenes con destinos internacionales (ejemplo Nordeste & Caribe) para aumentar el atractivo de la revista.

Se sabe que uno de los propósitos de la revista es estimular el turismo, sea donde sea, y se cree que los datos de la oferta nacional para brasileños debe ser analizada con mayor cuidado por los organismos competentes ya que el debate del turismo emisor y receptor *versus* el déficit y el superávit de la balanza están latentes en la economía de este país. Estos datos también deben ser considerados en relación a los estados y regiones ofertadas. De las 22 tapas nacionales, 2 establecen comparaciones con destinos internacionales (Aruba, Islas Maldivas y Caribe), 4 son sobre posadas y resorts nacionales, y 3 son genéricas o sea que ofertan un grupo de atractivos (las mejores playas, maravillas naturales y 1000 lugares para conocer).

Mientras que de los 26 destinos ofertados en las 22 tapas (algunos aparecen sólo con sus nombres y esto quita potencia al atractivo del lugar), 7 son de la región Sudeste, 1 del Centro-Oeste, 6 del Sur, 11 del Nordeste (prácticamente el 50% de las tapas) y 1 del Norte (Figura 2). Se observa que los destinos *Amazônia*, *Pantanal* y *Foz do Iguaçu* (con diferenciales turísticos para el mercado internacional) están sólo en una tapa nacional; aparecen con su nombre y sin imágenes.

Figura 2: Ejemplos de tapas con destinos turísticos nacionales de la revista *Viagem e Turismo*



Fuente: www.abril.com.br

Dada su relevancia (e influencia) en el mercado nacional, se puede sugerir que la revista *Veja* merece que ponga atención no sólo en la oferta de los destinos sino también sobre la comprensión del turismo. Cabe mencionar que ésta es la primera revista que posee todas sus ediciones digitalizadas y a disposición del público en general, lo cual colaboró en la recolección de datos (al colocar en el buscador “*Foz do Iguaçu*” y/o “Turismo”, aparecieron todas las tapas referentes a esos temas).

Después de leer las notas de tapa se observa que la perspectiva del turismo se vuelca a cuestiones económico-financieras, *business to business*; lo que contribuye a la miopía comprensiva del tema donde las cuestiones culturales, psicológicas, antropológicas, filosóficas, ambientales, entre

otras, deberían estar en el debate. Fuera de esto, se resaltan algunas notas acerca del escape de los grandes centros urbanos para realizar actividades durante el fin de semana o en segundas residencias y acerca de los problemas del transporte aéreo nacional y el miedo del brasileño a volar. En esta área, merecen una mención especial los eventos conmemorativos, tales como los 500 años del descubrimiento de Brasil (se aborda el fracaso del evento debido a la falta de profesionalismo) y o *Reveillon de 2000* (cifras y más cifras de uno de los mayores espectáculos de la tierra comparado entre países).

Foz do Iguaçu, a pesar de que el nombre de la ciudad no aparece en las tapas, se incluye en las notas relacionadas con lavado de dinero, tráfico de drogas, terrorismo, evasión de impuestos, contrabando y corrupción en la Policía Federal (Figura 3). Estos hechos suceden en la frontera y causan preocupación porque una de las claves de esta área es el slogan “La paz trae turismo”. Por lo tanto publicar estos temas puede influir en la imagen del destino. Se destaca que estos elementos son la punta de un iceberg de hechos que se dan en la frontera, por lo cual deberían ser tratados con mayor cuidado y profundidad.

Figura 3: Ejemplos de tapas sobre turismo y temas ligados a *Foz do Iguaçu* de la revista *Veja*



Fuente: www.abril.com.br

Como curiosidad se destacan la Guía 4 Rodas (2008), los esfuerzos de la Policía Federal para sensibilizar el mercado fronterizo, la extinta Revista *Manchete*, y algunas producciones locales como *H2FOZ* (Figura 4).

Figura 4: Tapas de revistas con imágenes de las *Cataratas do Iguaçu*



Fuente: www.images.google.com.br

Se pueden citar como ejemplos también otras formas de exposición de la imagen de la localidad como tarjetas postales, mapas, sellos postales conmemorativos, entre otros. Estos son temas ya discutidos en algunos congresos del área turística, pero pueden agregar conocimiento al área de geografía y turismo; ya que permiten relacionar la percepción y la representación de los espacios, tanto por parte del productor como del “consumidor” turístico. Al mismo tiempo que estos datos ejemplifican la temática expuesta, sientan bases para futuras investigaciones.

En el Cuadro 1 se muestra la relación de las notas y publicidades que aparecen en las revistas de información general y en las especializadas en turismo. La totalidad de las revistas de información general analizadas es de 468 ediciones, un número aproximado de 56.160 páginas estudiadas. Se destacan las revistas *Veja*, *Época* y *Isto É*, entre las cuales se verifica que poseen la siguiente cantidad de información (notas y publicidades) ofrecida: tres (1,92% de sus ediciones), cinco (3,2) y una (0,64%) unidad.

Cuadro 1: Relación de las revistas y notas que ofrecen información sobre *Foz do Iguaçu* (2007-2009)

Revista/ Fecha	Título/Bajada: Discurso	Fuente
Época 14/04/08	Nosotros somos el Imperio: La explotación de la energía de Itaipu se convirtió en el tema principal de la elección presidencial en Paraguay. El resultado podrá significar para Brasil una cuenta cara a saldar.	Isabel Clemente
Época	La naturaleza es a las Cataratas lo que el hombre es a Itaipu. Venga a Foz do Iguaçu: Promocional	Itaipu Binacional
Época	Nosotros tenemos paisajes cinematográficos. Y usted? Tiene vocación para hacer de doble? Rafting, rapel, arborismo, senderismo, pesca deportiva y mucho más. Venga a Foz do Iguaçu. Destino del mundo: Promocional	Itaipu Binacional
Época	Brasil siempre fue famoso por sus bellezas naturales (imagen de las Cataratas). Hoy también es reconocido por los aviones que exporta: Promocional	Governo Federal
Época	Hospédese en Foz. Le va a encantar la habitación: Promocional	Itaipu, SIHBRFI, PMFI, Iguassu CVB, ABIH
Isto É	Aventura a la brasileña: veta millonaria que une el turismo deportivo y la naturaleza, y lleva al sector a invertir en la profesionalización (Aventura à brasileira: Filão Milionário que une turismo de esporte e natureza faz setor investir na profissionalização)	Leoli Camargo
Veja 04/07/2007	El contrabandista que fue al espacio: apresado por la Policía Federal, Pedro Agrizzi ganó 90 millones de dólares con contrabando de electrónicos.	Fábio Portela
Veja 16/01/2008	Las maravillosas maravillas de la naturaleza: ahora que el agua comienza a escasear	Millor Fernandes
Veja 18/1/2009	En la era de la oscuridad: Desde 1985 Brasil sufre, en promedio, un apagón de proporción nacional cada seis años	-
Viagem e Turismo 01/2008	Iguaçu x Iguazú: La Guía Brasil 2009 comparó el lado argentino y el lado brasileño del Parque Iguazú	-

Viagem e Turismo 09/2008	40 paquetes – Francia con vuelo en globo, Foz do Iguazú con deportes extremos, Bariloche sin nieve y programas de Navidad	-
Viagem e Turismo 04/2009	Aguas que ruedan: las 12 mejores cataratas de Brasil	Cris Capuano
Viagem e Turismo 05/2009	Las maravillas naturales de Brasil: Lo mejor de Viagem 2008 – FINALISTA – Mejor destino ecoturístico de Brasil	Ciro Pessoa

Fuente: Elaboración propia (2010)

Se destaca que por ser mensuales las revistas especializadas en turismo tienen un menor número de ediciones (total 96), y son valoradas por la oferta de información dirigida al segmento del consumidor turístico. Por lo tanto, a las revistas *National Geographic*, *Viagem e Aventura*, y *Viagem e Turismo*, les corresponde respectivamente 36 ediciones sin información, 24 sin información y 36 con 4 informaciones (4,2%).

En cuanto al diagnóstico discursivo de las notas y publicidades (información) publicadas se destaca que de las 13 informaciones encontradas, 4 se identifican con el discurso promocional; el 50% está patrocinado por la *Itaipu Binacional*, el 25% por el Gobierno Federal (en una promoción de doble jugada: Cataratas y Exportación de productos nacionales –aviones-), y el 25% por la Unión de algunas de las principales organizaciones que generan el turismo en la localidad (primordialmente el segmento hotelero).

Otras 4 poseen relación con la promoción indirecta establecida por las revistas especializadas; correspondientes al 31% de la información encontrada. Entre éstas es relevante destacar en el escenario turístico competitivo el premio “O Melhor de Viagem 2008 – FINALISTA – Melhor destino ecoturístico do Brasil”. Cabe resaltar la importancia de dichos medios de comunicación teniendo en cuenta que los mismos pueden ser considerados como catálogos de destinos y, en este sentido, si no se ofrece constantemente el lugar su poder de atractivo puede disminuir.

Las cinco notas restantes (38,5%) informan básicamente sobre los problemas con los apagones y el debate acerca de la energía binacional de la Usina Hidroeléctrica de *Itaipu*. Se destaca también el contrabando y una caricatura de Millor (caricaturista brasileño). Se entiende que dicha información no denigra la imagen de la localidad y tampoco contribuye a disminuir el flujo turístico de la localidad, sino que sólo abordan el tema.

CONSIDERACIONES FINALES

El estudio abarca la relación crucial de la comunicación con el turismo en un área marcadamente mercantil. Los medios denotan valores y masifican usos y costumbres. Así, la percepción sigue un modelo culturalmente impuesto y, en este sentido, pone a prueba lo real e imaginario.

En la información analizada se puede observar que hay una imagen muy estereotipada, fundamentalmente relacionada a algunos elementos clave como el fútbol, la pobreza y la naturaleza. También se identificó que en muchos casos la información está orientada a los problemas experimentados en la frontera, tales como el contrabando, el tráfico, la seguridad, entre otros. En cuanto a la publicidad que se encuentra en los últimos años, se percibe que las acciones de comunicación son tímidas y poco frecuentes. El destino turístico debe intentar que sea comunicado de forma a que realmente sea [re]conocido articulando todos los elementos que le componen, naturales, culturales, de infraestructuras, equipamientos y servicios, buscando reflejar al máximo la realidad y las características locales, importantes elementos de diferenciación. Se cree que este estudio puede y debe ser ampliado, no sólo analizando revistas brasileñas más también de otros países buscando comprender mejor como realmente nos comunican / perciben.

En este ámbito, las revistas pueden contribuir masivamente a la pluralización de la información publicando notas positivas o negativas de las localidades. Así, dada la complejidad de la toma de decisiones de compra del consumidor turístico sumada a la capacidad comercial de este medio de comunicación, el presente estudio evoca un repensar del [re]direccionamiento y de la [re]visión de la oferta y difusión de imágenes de las localidades.

Agradecimiento: Este trabajo fue presentado anteriormente en el IV Fórum Internacional de Turismo do Iguassu realizado del 16 al de junio de 2010 en Foz do Iguaçu, PR, Brasil

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorim Filho, O. B; S. R. V.** (2001) "Evolução e perspectivas do papel das cidades médias no planejamento urbano e regional". In: Andrade, T; Serra, R.V. (orgs). Cidades médias brasileiras. IPEA, Rio de Janeiro, pp. 1-34
- Britto, D. F.** (2009) "A influência dos fatores econômicos no jornalismo de revista". In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 07-06 setembro 2009, Intercom. UNICEMP, Curitiba
- Engel, J.; Blackwell, R.& Minard, P. W.** (1995) "Comportamento do consumidor". LTC, Rio de Janeiro

- Hack N., E.** (2005) "Motivações de viagem e permanência dos turistas no destino Foz do Iguaçu e o posicionamento da comunidade local frente à atividade turística". Dissertação de mestrado, pós-graduação *Stricto Sensu* em Turismo e Hotelaria – Programa de Mestrado Acadêmico da Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú.
- Harvey, D. A** (1980) "Justiça Social e a cidade". Hucitec, São Paulo
- Kotler, P.; Bowen, J.; Makens, J..** (1996) "Marketing for hospitality & tourism". Prentice-Hall, New York
- Lefebvre, H.** (1991) "O direito à cidade". Editora Moraes, São Paulo
- Lemos, L.** (2001) "O valor turístico: [re]definindo a economia do turismo. In: Rejowski, M. & Barreto, M. Turismo: interfaces, desafios e incertezas. EDUCS, Caxias do Sul
- Middleton, V.T.C.** (2002) "Marketing de turismo: teoria e pratica". Campus Elsevier, Rio de Janeiro
- Moutinho, D. A.** (1987) "Manual da pesquisa de mercado". CNI, Rio de Janeiro
- Nielsen, C.** (2002) "Turismo e mídia: O papel da comunicação na atividade turística". Contexto, São Paulo
- Oliveira Filha, E. A; Michelli S.** (2009) "A Revista Veja e a terceira idade". In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 07-06 setembro 2009, Intercom. UNICEMP, Curitiba
- OMT (Organização Mundial do Turismo)** (2003) "Guia de desenvolvimento do turismo sustentável". Bookman, Porto Alegre
- Pinós da Costa, B.; Heidrich, A. L.** (2007) "A condição dialética de produção do espaço social: Microterritorializações (culturais) urbanas "a favor" e "contra" a sociedade". In: Kozel, S.; Costa Silva, J.; Gil Filho, S. F.(orgs.) Da percepção & Cognição à Representação: Reconstruções Teóricas da Geografia Cultural e Humanista. São Paulo: Terceira Margem; NEER, Curitiba,
- Pozobon, R.O.; Strassburger, T.** (2009) "Representações da Argentina: a construção das identidades do país e dos Argentinos na revista Isto É". In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 07-06 setembro 2009, Intercom. UNICEMP, Curitiba
- Rodrigues, J.P.** (2009) "A saúde das mídias impressas: uma análise dos contrato de leitura de 'Veja' e 'IstoÉ'". In: XXXII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 07-06 setembro 2009, Intercom. UNICEMP, Curitiba
- Sahr, W.D.** (2007) "Signos e espaço mundos. A semiótica da espacialização na Geografia cultural". In: Kozel, S.; Costa Silva, J.; Gil Filho, S.F. (orgs.) Da percepção & Cognição à Representação: Reconstruções Teóricas da Geografia Cultural e Humanista. São Paulo: Terceira Margem; NEER, Curitiba, pp. 57 - 79
- Sanches, F. A.** (2003) "A reinvenção das cidades para um mercado mundial". Argos, Chapecó
- Serpa, A.** (2007) "Culturas transversais: um novo referencial teórico-metodológico para Geografia humanista e cultural? In: Kozel, S.; Costa Silva, J.; Gil Filho, S. F. (orgs.) Da percepção & Cognição à Representação: Reconstruções Teóricas da Geografia Cultural e Humanista. São Paulo: Terceira Margem; NEER, Curitiba, pp. 35 - 53
- Swarbrooke, J.; Horner, S.** (2000) Comportamento do consumidor de turismo. Aleph, São Paulo

Thomazi, S. M. (2003) "Cluster de turismo: estudo do arranjo produtivo na região do Iguassu 2003". Dissertação de mestrado, pós-graduação Stricto Sensu em turismo e Hotelaria – Programa de Mestrado Acadêmico da Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú.

Trigo, L. G. G. (1993) "Turismo e qualidade: tendências contemporâneas. Papirus, São Paulo

Yázigi, E. (2000) "A alma do lugar – turismo, planejamento e cotidiano". Contexto, São Paulo

Youell, R. (2002) "Turismo, uma introdução". Contexto, São Paulo

Revistas

Época (2007/2008/2009)

Isto É (2007/2008/2009)

National Geographic (2007/2008/2009)

Veja (2007/2008/2009)

Viagem e Aventura (2008/2009)

Viagem e Turismo (2007/2008/2009).

Sítios Web visitados

<http://www.assineabril.com.br;>

<http://www.brasiltravelnews.com;>

<http://www.bj.inf.br;>

<http://www.businesstravel.com.br;>

<http://www2.uol.com.br/familiaaventura/index.shtml;>

<http://www.gowheresp.terra.com.br/61/capa.htm;>

<http://www.horizontegeografico.com.br;>

[http://www.idasbrasil.com.br/idasbrasil/frame.asp?pg=geral/port/falando.asp.](http://www.idasbrasil.com.br/idasbrasil/frame.asp?pg=geral/port/falando.asp)

<http://www.nationalgeographic.abril.com.br/home>

<http://www.sagarana.uai.com.br/index.htm>

<http://www.revistaterra.com.br>

<http://www.viagemeturismo.abril.com.br/>

<http://www.europamet.com.br/viajemaais/index.php>

<http://www.tipografos.net/magazines/introducao.html>

Recibido el 10 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas el 22 de diciembre de 2010

Aceptado el 07 de enero de 2011

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

FACTORES QUE INFLUYEN LAS RESPUESTAS DE LAS EMPRESAS ANTE LAS QUEJAS DE LOS HUÉSPEDES

Los casos de Hong Kong y Chipre del Norte

Erdogan H. Ekiz^{*}
Catheryn Khoo-Lattimore^{**}
Taylor's University
Kuala Lumpur - Malaysia

Resumen: Muchas empresas, sino todas, se proponen brindar a sus clientes, no sólo un servicio perfecto sino también la plena satisfacción de sus necesidades. Sin embargo, los errores y los fracasos son frecuentes en este tipo de empresas, y de lo que no está exenta la industria de la hospitalidad. Las respuestas brindadas por las empresas a las quejas recibidas por diferencias en los servicios, son elementos importantes a tener en cuenta para lograr la satisfacción del cliente y una fidelidad a largo plazo. De esta manera, este estudio intenta primero, detectar las prácticas usuales en la gestión de reclamos en la industria hotelera en dos destinos turísticos: Hong Kong, reconocido centro de negocios y de turismo internacional y Chipre del Norte, estado insular en desarrollo. Intenta también, investigar los factores que influyen las respuestas de la organización en la atención de los reclamos de los clientes en estos dos destinos. A tal fin, se enviaron cuestionarios específicos a todos los miembros de las principales asociaciones hoteleras de ambos lugares. Los resultados revelaron que “el compromiso y la convergencia hacia la satisfacción del cliente” son las variables que más influyen en la gestión de las quejas de las empresas. Además, se detectó la variable que se relaciona con los “prejuicios para con los reclamos de los clientes” como la que tiene una relación negativa significativamente mayor en la capacidad de respuesta de las empresas en ambos destinos. A continuación se presentan los resultados, sus implicancias y limitaciones.

PALABRAS CLAVE: Gestión de reclamos, prácticas actuales, hoteles, Hong Kong, Norte de Chipre.

Abstract: Factors Influencing Organizational Responses to Guest Complaints: Cases of Hong Kong and North Cyprus. Many, if not all businesses aim at providing perfect service and satisfying their customers to the fullest extent. However, mistakes and failures are frequent occurrences in service businesses as is the case in hospitality industry. Customers' evaluations of organizations' responses to their complaints in service encounters are important elements of customer satisfaction and long-term loyalty. Thus, this study attempts first to find out the current complaint handling practices in the hotel industry of two tourist destinations, namely Hong Kong, an international recognized tourism and business center and Northern Cyprus, a developing island state. Then, it seeks to investigate the factors influencing organizational responses to guest complaints in these two

^{*} Profesor titular en la Universidad Taylor de Malasia. Candidato a Doctor en Gestión en Turismo por la Escuela de Gestión en Hotelería y Turismo de la Hong Kong Polytechnic University. Licenciado en Gestión Turística y Hotelera por la Universidad del Mediterráneo del Este en Chipre del Norte donde también obtuvo su Master en Marketing de Servicios. Co-fundador y Editor del International Journal of Management Perspectives. E-mail: erdogan.ekiz@gmail.com / erdogan.ekiz@polyu.edu.hk.

^{**} Bachiller en Educación con Honores y M. Ed en Psicología Educacional por la Universidad de Malasia. Doctora en Comportamiento del Consumidor por el departamento de Marketing de la Escuela de Negocios de la Universidad de Otago (Nueva Zelanda). Profesora Asociada de Marketing en el Colegio de Artes Culinarias, Turismo y Hospitalidad de la Universidad Taylor (Kuala Lumpur, Malasia). Autora de libros, capítulos de libros, artículos académicos y ponencias habiendo recibido, por algunas de ellas, premios internacionales. E-mail: catherynkhoo@yahoo.com / catherynkhoo.lattimore@taylors.edu.my.

locations. To do so, self administrated questionnaires were sent to all members of major hotel associations in both locations. Results revealed that 'guest focus and commitment' is found to be the most influential variable over the organizational responses. Furthermore, the 'prejudgments towards guest complaints' variable is found to have significant negative relationship with organizational responses in both locations. Discussion of the findings, implications and limitations are given.

KEY WORDS: *complaint management, current practices, hotels, Hong Kong and Northern Cyprus.*

INTRODUCCIÓN

Las expectativas de los clientes, actualmente en permanente aumento, llevan a las empresas a centrar sus esfuerzos no sólo en la prestación de excepcionales servicios en una relación precio – calidad, sino también en hacerlo mejor que la competencia. Si a esto se le agraga la característica de intangibilidad y la naturaleza intensiva del trabajo de los servicios, prestar servicios con cero defectos es un objetivo rígido y poco realista. Tal como Zemke y Bell (2000) certeramente puntualizan, en las cuestiones de prestación de servicios de alta calidad, de vanguardia y de satisfacción a los clientes, los errores suceden, aún por causas ajenas al prestador del servicio. Si bien las compañías pueden no ser capaces de prevenir todos los errores y fracasos, sí pueden y deben aprender a recuperarse de estos problemas (Hart et al, 1990).

Las empresas de servicios en general, y los hoteles en particular, alientan cada vez más a sus clientes/huéspedes a presentar sus quejas directamente ante ellos ya que éstas son vistas como oportunidades que se presentan para modificar aquello que se está haciendo mal durante la prestación del servicio (Blodgett et al, 1997). Pero una vez que los huéspedes deciden presentar su queja los hoteleros deben estar preparados, tanto en los aspectos tangibles (estructura, empleados, procedimientos, etc.) como en los intangibles (prejuicios, habilidades, etc.) para compensar la reacción negativa de los huéspedes ante las fallas del servicio. Para ello, las empresas deben emprender todas las acciones necesarias para revertir el estado de decepción de un huésped a un estado de satisfacción (Bell & Ridge, 1992).

Las respuestas brindadas por las empresas a las quejas recibidas por diferencias en los servicios son elementos importantes en la gestión de los reclamos, lo que si se maneja correctamente, puede conducir a la satisfacción y fidelidad a largo plazo del huésped. De modo de asegurar esto, los hoteleros deben tener una comprensión clara de la importancia y la necesidad de las quejas de los huéspedes, deben centrarse y comprometerse con las necesidades de los huéspedes, tener un claro, práctico y hasta comprensivo procedimiento de manejo de reclamos, contar con empleados entrenados y motivados para tratar con los reclamos de los huéspedes (Day et al, 1981; Kowalski, 1996; Blodgett & Anderson, 2000; Hedrick et al, 2007).

El análisis precedente muestra claramente la necesidad de comprender las prácticas que se utilizan en este momento en la gestión de los reclamos en el sector de la hostelería de modo de crear

y mantener una ventaja competitiva en la satisfacción de los huéspedes. Así entonces, este estudio intenta primero, detectar las prácticas usuales en la gestión de reclamos en la industria hotelera en dos destinos turísticos: Hong Kong, reconocido centro de negocios y de turismo internacional y Chipre del Norte, estado insular en desarrollo. Luego destaca los factores que influyen en la respuesta de la organización a los reclamos de los clientes en estos dos destinos. Este estudio resulta útil por, al menos, dos razones. En primer lugar se espera que proporcione información útil sobre el fenómeno desde la perspectiva del prestador dado que la mayoría de los estudios anteriores se han hecho desde la perspectiva del huésped (ver Altinay, 1994; Heung et al, 2007; Kilic & Okumus, 2005; Qu et al, 2000).

Conocer entonces el punto de vista de los hoteleros desde su perspectiva de prestadores permitirá enriquecer el conocimiento existente sobre la gestión de los reclamos. En segundo lugar este estudio puede tener importantes repercusiones para la industria de la hospitalidad en Hong Kong y Chipre del Norte. Los hoteleros en Hong Kong pueden usar algunas ideas para mejorar sus prácticas mientras que los chipriotas pueden comparar y referenciar ideas y prácticas para manejar las quejas de sus huéspedes más eficazmente. Con el turismo representando una parte significativa del Producto Bruto Nacional de la economía de Chipre del Norte (Indicadores Sociales y Económicos, 2006), la cuestión referida a la gestión de reclamos es de sumo interés tanto para los funcionarios públicos como para los gerentes de la industria del turismo y la hospitalidad.

A continuación se presenta una breve introducción a la industria hotelera de Hong Kong y Chipre del Norte. Luego una revisión a la literatura incluyendo algunas definiciones básicas, construcciones y vínculos obtenidos en estudios previos realizados. A la presentación de la hipótesis y el modelo conceptual, le siguen las cuestiones metodológicas básicas. Lo referido a resultados, discusiones y conclusiones se presentan previo a las repercusiones de los resultados de esta investigación en el sector. Finalmente se destacan las limitaciones y recomendaciones para tener en cuenta en futuros estudios.

LA INDUSTRIA HOTELERA DE HONG KONG

Hong Kong, con una superficie total de 1.092 kilómetros cuadrados, se encuentra a unas 70 millas (112,65 kms.) de la sureña ciudad china de Guangzhou. El territorio está conformado por Victoria (comúnmente conocida como la Isla de Hong Kong), la Península de Kowloon, las Islas Lantau y más de 200 pequeñas islas (Lloyd et al, 2000), siendo su población aproximadamente de siete millones de personas (95% chinos) HKTB, 2010b.

Los arribos de turistas a Hong Kong ascendieron a 29.590.654 lo que representa un aumento constante en comparación con las cifras del año 2008 (HKTB, 2010a). A su vez, las cifras publicadas por la oficina de Turismo de Hong Kong para los primeros seis meses del año 2010 en concepto de arribos es de 16.856.016. Estas cifras no sólo representan un incremento anual del 23,10% sino que también son las cifras más altas jamás registradas por un período de 6 meses. Siguiendo esa misma

tendencia, los arribos registrados en el mes de Junio alcanzaron la cifra de 2.619.722, lo que evidencia un incremento del 43,5% (HKTB, 2010b).

"El rápido crecimiento de la industria turística en Hong Kong en la década de 1990 y los primeros años del 2000 estimuló el rápido desarrollo de la industria hotelera local" (Law & Jogaratman, 2005:17). La Cámara de Turismo de Hong Kong (HKTB) clasificó a sus miembros en tres categorías en función de los distintos niveles de tarifas y la relación empleados/habitación. Estas categorías son Tarifas Altas A, Tarifas Altas B y Tarifas Medias A sobre las cuales Later, Qu et al, (2000:66) brindan una información pormenorizada que se resume en la Tabla 1

Tabla 1: Categoría de hoteles de Hong Kong

Categorías	Tarifa Hab.	Relación Personal/Habitaciones	Mayo 2010
Tarifa Alta A	US\$ 300	1.60 o más	21
Tarifa Alta B	US\$ 225	Entre 0.97 y 1.60	42
Tarifa Media A	US \$225	0.97 o menos	58

Fuente: Hong Kong Hotels Association (2010)

En mayo de 2010, había 142 hoteles en funcionamiento, incrementándose el número de plazas, a lo largo de los últimos años hasta alcanzar la cantidad de 62.423 en la fecha antes mencionada, con una ocupación del 83% y una estadía promedio de 3,57 noches (HKTB, 2010b)

Law & Hsu (2006:308) destacan la importancia de la hotelería para la industria turística de Hong Kong al señalar que: "[...] los gastos de alojamiento son una de las principales fuentes de ingresos en la mayoría de los destinos receptores.... los gastos de alojamiento son la segunda mayor fuente de ingresos para la industria del turismo ..". Por otro lado, Yeung & Law (2003; 2006) destacan que la hotelería de Hong Kong se comporta muy bien en términos de satisfacer las necesidades de los clientes, sin importar la categoría a la que pertenecen

LA INDUSTRIA HOTELERA EN CHIPRE DEL NORTE

La Isla de Chipre, situada en la parte oriental del mar Mediterráneo, con 224 km de largo y 96 km de ancho y 768 km de costa, es muy rica en paisajes, historia y patrimonio cultural. Chipre está en el cruce de tres continentes - Europa, Asia y África - y linda con Turquía (64 kilómetros), Siria (96 kilómetros) y Egipto (400 kilómetros) (Altinay & Hussain, 2005; Ekiz & Babacan, 2007), siendo su población aproximada de 270.000 (97% de turco-chipriotas) (North Cyprus Gateway, 2010).

De los 132 hoteles que operan actualmente, 96 son miembros de la Asociación Hotelera de Chipre del Norte (NCHA, 2010). En Chipre del Norte hay 7 hoteles de cinco estrellas, 8 de cuatro, 28 de tres y 85 de una estrella o menos (Anuario Estadístico de Turismo, 2009). En el año

2009 la ocupación anual fue de 43,1 %, alojando 955.611 turistas con una capacidad de 13.640 plazas (Anuario Estadístico de Turismo, 2009)

La industria turística es uno de los principales generadores de ingresos para Chipre del Norte. En 2009 esta industria contribuyó con 152,3 millones dólares (3,8%) al Producto Bruto Interno (PBI) y creó 8572 puestos de trabajo, siendo un total de 463,4 millones de dólares estadounidenses el valor agregado aportado por el sector. Como destacan varios académicos, la hotelería contribuyó significativamente tanto con la industria del turismo como con la economía nacional. (Altinay, 1994; Kilic & Okumus, 2005; Katircioglu et al, 2006; Bavik & Nat, 2007). Específicamente, Altinay & Hussain (2005) afirmaron que la hotelería contribuyó positivamente al desarrollo económico y social de Chipre del Norte al contratar personal local, utilizar mercadería y servicios de empresas locales y al pagar sus impuestos.

La mayoría de los hoteles de Chipre del Norte se sitúan sobre o próximos a las playas teniendo casi todos ellos sus propios casinos, importante factor de atracción para los turistas turcos y británicos. Sin embargo, la hotelería chipriota sufre la estacionalidad, bajas tasas de ocupación, bajos niveles de calidad en los servicios, empleados no calificados y la falta de actividades (Arasli, 2002; Nadiri & Hussain, 2005). Por otro lado, Ekiz (2003) y Ekiz & Arasli (2007) plantean que la hotelería chipriota no tiene una buena gestión de los reclamos, más aún, que la mayoría ni siquiera tiene establecidas las políticas para tal fin. Esta es la razón por la que este estudio compara las quejas de los huéspedes de Chipre del Norte con la de los de Hong Kong con la esperanza de identificar buenas prácticas que puedan ser comparadas y adaptadas. Esto se puede pensar por el hecho que Hong Kong ya es un centro de turismo internacional, mientras que Chipre del Norte todavía está en desarrollo.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los objetivos principales de las empresas en toda industria son desarrollar y ofrecer ofertas que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes y, al hacerlo, garanticen su supervivencia económica. Las empresas de servicios en general y las hoteleras en particular no son una excepción. Con el fin de lograr y retener clientes leales y rentables, muchos hoteles han centrado su atención en la prestación de un servicio de alta calidad impecable (Kotler & Armstrong, 2006). No obstante, errores y fracasos ocurren frecuentemente en la hotelería (Babakus et al, 2003). Hoffman & Bateson (2006) sostienen que debido a las características particulares que distinguen a los servicios de los bienes, los errores son parte de la prestación del servicio. Sin embargo, las empresas deben reconvertir estos errores de la mejor manera posible.

Las empresas de servicios alientan cada vez más a sus clientes a que presenten sus quejas directamente ante ellos, porque los errores sólo podrán corregirse si el huésped se los comunica a la empresa. Sin embargo no es tan fácil como parece, Los clientes son reacios a reclamar (Yavas et al, 1997) y sólo uno de cada veinte clientes insatisfechos se queja (Chebeat et al, 2005). Plymire (1991)

sostiene que una abrumadora mayoría de clientes insatisfechos nunca se queja por los costos (financieros, psicológicos o ambos) asociados a la presentación de una queja (Zeithaml et al, 2006). En cambio tienden a participar en una diversidad de actividades como el boicot a los productos y / o a divulgar de boca en boca una publicidad negativa, todo lo cual va en detrimento del prestador del servicio (Day et al, 1981; Singh y Wilkes, 1996; Hoffman & Bateson, 2006).

Las quejas deben ser bienvenidas ya que son importantes tanto para el éxito como para la supervivencia de toda empresa al proporcionarles indicaciones que les permiten mejorar. Según Boden (2001) existen cinco razones por las que las empresas deben ver a las quejas como oportunidades. Las quejas ayudan a las empresas a evaluar su comportamiento, a identificar los puntos débiles del proceso, a ver situaciones desde la perspectiva del consumidor, a mejorar la satisfacción del cliente y a crear fidelidad a largo plazo (Boden, 2001; Lovelock et al, 2002). Por otra parte, conseguir nuevos clientes es aproximadamente cinco veces más costoso que fidelizarlos (Lovelock, 2000). En realidad, una vez que una empresa maneja incorrectamente un reclamo no sólo pierde con ese cliente el negocio en curso, sino también los futuros (Gilly y Gelb, 1982). Zemke & Bell (2000) sostienen que un cliente insatisfecho comenta a 10-20 personas sobre lo negativo de esa empresa. En el otro extremo, los clientes satisfechos con la forma en que se gestionó su reclamo muestran expectativas más altas de recompra a posteriori del suceso. (Voorhees et al, 2006). Este fenómeno se conoce como la "paradoja de la resolución del servicio", en la cual los clientes muestran una mayor satisfacción e intenciones de recompra después de un servicio reparado satisfactoriamente que antes que el error suceda (Hart et al, 1990; Smith et al, 1998; Nyer, 2000).

Cuando se producen errores en el servicio y los clientes los puntualizan se necesitan posibles soluciones para corregir el daño (Boshoff, 1999). Esto también se conoce como resolución del servicio, un conjunto de actividades específicas con las que una empresa se compromete a satisfacer la queja del cliente en relación al error en la prestación del servicio (Spreng et al, 1995). Estudios previos sugieren que una recuperación de servicios exitosa tiene un impacto significativo en la satisfacción del cliente y en su comportamiento posventa (Firmstahl, 1989; Hoffman, Kelley & Rotalsky, 1995; Davidow, 2000; Yavas et al., 2004; Gursoy et al, 2006; Liao, 2007). "Una buena resolución del servicio puede convertir a un cliente enojado en uno fiel. En realidad, una buena reparación puede ganar más lealtad y compra que si las cosas hubieran salido bien de entrada" (Kotler et al, 1999:47). Así, por un lado una reparación exitosa del servicio puede ayudar a las organizaciones a diseñar procesos de servicio más efectivos. Por otro, una mala resolución del servicio empeora la insatisfacción de los clientes y disminuye la confianza produciendo un efecto de "desviación doble" (Bitner et al, 1990)

Una revisión de la literatura revela que el modo en que las organizaciones responden a las quejas de sus clientes (Davidow, 2000; Karatepe & Ekiz, 2004) está asociado con el modo en que se comprometan o convergan con las necesidades y deseos de los clientes (Firmstahl,

1989; Barlow & Moller, 1996); tengan prejuicios hacia los reclamos de sus clientes (Bitner et al, 1990; Boden, 2001), comprendan la relevancia de gestionar los reclamos (Heskett et al, 1997; Barlow & Maul, 2000); tengan una estructura eficaz para manejar las quejas (Diener & Greyser, 1978; Zeithaml et al, 2006); sus sistemas, políticas y procedimientos para la gestión de los reclamos permitan lidiar con los reclamos de los huéspedes (Gilly & Gelb, 1982; Zemke & Bell, 2000), si sus prácticas actuales para la gestión de reclamos son apropiadas o no (Hart et al, 1990; Tax et al, 1998) y si tienen los recursos humanos entrenados y capacitados para solucionar los reclamos (Hoffman, Kelley & Rotalsky, 1995; Liao, 2007). Todas estas cuestiones se describen y vinculan a las respuestas que da organización, en la siguiente sección.

Compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente

Las empresas deben entender y querer satisfacer las necesidades del cliente. Tocquer & Cudennec (1998) afirman que si bien es fácil definir la convergencia hacia la satisfacción del cliente, es todo un reto tornarla real y significativa. A tal fin, las empresas deben ponerse en los zapatos de sus clientes de modo de detectar y resolver los posibles problemas que pueden surgir aún antes que sus clientes piensen que pueden suceder (Firnstahl, 1989; Zemke & Anderson, 2007).

Otro indicador de una empresa focalizada y comprometida con el cliente es hacer el proceso de la queja fácil y accesible para ellos. Desde el momento que las quejas son consideradas regalos (Barlow & Moller, 1996) y que deben ser vistas como una oportunidad para las empresas con el fin de poder corregir sus errores (Cranage, 2004), se deben hacer esfuerzos adicionales para hacer este proceso accesible (Gilly & Hansen, 1985). A su vez, acoger con beneplácito las quejas crea un ambiente positivo en el cual las empresas se tornan más abiertas para atender las quejas de sus clientes. (Davidow, 2003a). Por supuesto que una vez que el problema se conoce y se resuelve satisfactoriamente, se deben tomar las medidas correctivas necesarias para que este determinado error no se vuelva a producir. Procediendo de esta manera, se pueden evitar futuras insatisfacciones y reclamos (Zemke, 1993) además de evidenciar el compromiso y la convergencia de la empresa para con sus huéspedes. Focalizarse en el huésped también incrementa la eficacia de la respuesta que la organización ofrecerá a sus huéspedes cuando el próximo error ocurra. De estos planteos surge la siguiente hipótesis:

H₁: El compromiso y la convergencia hacia la satisfacción del cliente está significativa y positivamente relacionado con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes.

Prejuicios hacia las quejas de los huéspedes

Muchos gestores cultivan y mantienen algún tipo de prejuicios para con aquellos huéspedes que dan a conocer sus insatisfacciones. Barlow & Maul (2000) señalan que no pocas empresas tratan de

tomar distancia de las malas noticias o de los intentos de eliminar las quejas. Cuando los gerentes tienen prejuicios hacia la recepción de quejas, se producen serios impactos negativos en la formulación de las políticas, lo que derivará en graves efectos negativos sobre la formulación de las políticas de gestión de reclamos, tanto de la recepción como de las respuestas (Stauss & Seidel, 2004).

Los indicadores más evidentes de estos prejuicios son ver a los clientes que reclaman como adversarios o quejosos y creer que el número de quejas debe ser minimizado, todo lo cual usualmente va acompañado de la certeza que un menor número de quejas es una buena señal (Plymire, 1991; Stauss & Seidel, 2004). Cuando los gerentes tienen esta clase de prejuicios no sólo afectan negativamente a sus pares y empleados, sino que también crean reglas no escritas que desalientan la toma de medidas constructivas para una correcta respuesta a dichas quejas (Kotler et al, 1999). Este debate conduce a la siguiente hipótesis:

H₂: Los prejuicios para con las quejas de los clientes están significativa y negativamente relacionados con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes.

Comprender la importancia de la gestión de los reclamos

Tener un manejo efectivo de los reclamos es importante no sólo para retener a los clientes cuando se producen problemas, sino también para ganar su lealtad. Más allá de la oportunidad de resolución de las quejas también proporcionan la oportunidad de recoger información para divulgar y utilizarla para modificar el producto, mejorar el servicio y tomar medidas preventivas (Gürsoy, Ekiz & Chi, 2007). Para hacerlo bien, todos los miembros de la empresa deben tener clara la importancia de las quejas como una herramienta de mejora de la calidad. Por lo tanto, las compañías deben considerar la gestión de las quejas como una inversión y no un gasto, y alentar a los huéspedes para que presenten sus denuncias en lugar de ir a la competencia (Heskett et al, 1997; Kotler, 2003).

Las iniciativas de gestión y los recursos destinados a la atención de las quejas sirven como indicador que han entendido la importancia y la necesidad de una gestión de los reclamos. Consecuentemente, esta comprensión modifica la reacción y respuesta de las empresas ante las quejas de los clientes (Mc Alister & Erffmeyer, 2003). De ahí entonces la siguiente hipótesis:

H₃: La comprensión de la importancia de la gestión de los reclamos está positiva y significativamente relacionada con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes.

Estructura organizacional

La estructura de una empresa es un elemento importante tanto en los aspectos físicos (ser considerado cercano) como en los operativos (cuántos niveles administrativos debe recorrer una queja hasta que llega al sector de gestión). Cuanto más complicada es la estructura formal, menos es el número de quejas registradas y resueltas exitosamente (Grönroos, 2007). No caben dudas que la manera en que una empresa está organizada facilita o complica la llegada de los clientes a la persona o área adecuada para formular su queja (Davidow, 2003b; Karatepe, 2006).

Tener una buena estructura basada en departamentos o divisiones facilita y efficientiza la respuesta de la empresa. Es cierto también que una buena comunicación interna entre departamentos o divisiones contribuye a efficientizar la gestión de los reclamos (Bell et al, 2007). Por lo tanto no sería erróneo pensar que una empresa bien organizada tiene mejores chances de brindar soluciones a los reclamos de los huéspedes. De ahí entonces, la siguiente hipótesis:

H₄: Una estructura organizativa eficaz está positivamente relacionada con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes

Sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos

Dado que el proceso de gestión de quejas es una herramienta estratégica, las organizaciones de servicios necesitan establecer mecanismos, sistemas y procedimientos para un adecuado manejo de los reclamos. (Blodgett et al, 1997). Para poder hacer un correcto uso de esta herramienta estratégica el sistema de gestión de reclamos debe ser hecho a medida, es decir tomando en cuenta el perfil de los clientes, la misión de la empresa, las particularidades de la industria, etc. Boden (2001) sugiere que una política exitosa de manejo de reclamos debe ser fácil de entender, simple de implementar y eficazmente comunicada a todo el personal. Grönroos (2007) avanza un paso más y recomienda que los procedimientos a emplear en la gestión de los reclamos debe estar tan desproblematizados y libres de burocracia como sea posible de modo de no frustrar aún más al cliente que reclama. Siempre es bueno contar con políticas escritas para manejar los diferentes niveles de reclamos de modo de ser coherentes con los sucesos y la capacitación del personal (Suh et al, 2005). El tener políticas y procedimientos predeterminados también le proporciona al personal una clara guía de acción sobre cómo responder a las quejas de los clientes. Esto lleva a la siguiente hipótesis:

H₅: Sistemas, políticas y procedimientos claros para la gestión de los reclamos están positiva y significativamente relacionados con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes

Manejo de las quejas

Comprender la importancia de las quejas de los huéspedes, no tener prejuicios o tener un sistema y procedimientos escritos puede no ser suficiente para resolverle satisfactoriamente el problema al huésped a menos que la queja o reclamo sea manejado correctamente. Yim et al, (2003), junto a Hui & Au (2001) puntualizan que las soluciones justas y a tiempo son el componente fundamental del manejo de las quejas. A su vez, Brown (1997) sugiere que en el caso de demoras en la resolución del problema se les deben brindar explicaciones, razones y justificaciones de las mismas a los clientes. Una explicación adecuada y a tiempo previene una mayor molestia al huésped, el que no debe olvidarse que ya se siente frustrado, enojado y hasta herido

Si bien contar con procedimientos es muy importante a la hora de manejar la queja del huésped, las compañías deben ser flexibles al analizar cada caso en particular. En otras palabras, al estar actuando reactivamente, deben tomarse en cuenta las distintas y particulares circunstancias de cada caso (Etzel & Silverman, 1981; Fornell & Wernerfelt, 1988). Esta flexibilidad tiende a crear un ambiente positivo en el cual el huésped se encuentra más colaborativo para encontrar una solución a sus reclamos. Estas cuestiones llevan a formular la siguiente hipótesis:

H₆: Un adecuado manejo de los reclamos está positiva y significativamente relacionado con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes

El papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos

En función de la característica de inseparabilidad de los servicios (la producción y el consumo se realizan al mismo tiempo), la interacción humana se torna muy importante en el proceso de la gestión de los reclamos. Bitner et al (1990) sostienen que, la manera en que el reclamo es manejado, es el determinante más importante a la hora de la percepción de la reparación por parte del cliente. En las industrias con mano de obra intensivas como el turismo y la hospitalidad las compañías deben dedicarle un tiempo extra no sólo a la selección sino también a la capacitación de los empleados de contacto que van a manejar los reclamos (Gilly, 1987; Olsen et al, 1996).

Otra de las cuestiones centrales a la hora del manejo de los reclamos es el empoderamiento, aspecto que en la mayoría de los casos se descuida. El empoderamiento significa que aquellos empleados que tienen la tarea de resolver eficazmente los problemas deben tener el poder para actuar y hacerlo en consonancia. Boshoff & Leong (1998) sostienen que el empoderamiento puede contribuir a una resolución más rápida del problema y así reducir la creciente tensión que se produce entre la empresa y el cliente. Por ejemplo, mientras se está tratando de resolver el problema el empleado de contacto debería tener la facultad de realizar algunos gestos de desagravio o reparación con cierto valor agregado como ser el ofrecer descuentos o servicios gratuitos sin un permiso

especial por parte de sus jefes y gerentes (Strauss & Seidel, 2004). Por lo tanto se puede pensar en la siguiente hipótesis:

H₇: Una gestión eficaz de los recursos humanos está positiva y significativamente relacionada con las respuestas que la organización le brinda a las quejas de sus huéspedes

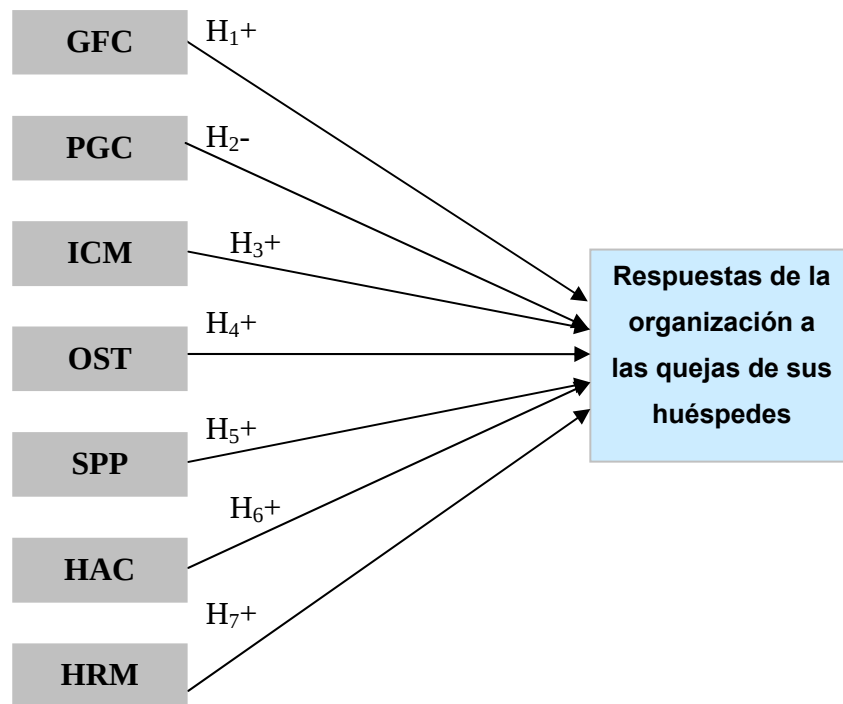
Respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes

El relevamiento de la literatura demuestra que gran parte de los estudios sobre la resolución del servicio se basan en evidencias puramente anecdóticas (Firnsthahl, 1989; Hart et al, 1990; Zemke & Bell, 2000). Sin embargo numerosos estudios sugieren acciones tales como escuchar, pedir disculpas, brindar una solución rápida, mantener la palabra, explicar el error y brindar un regalo tangible como desagravio (Kelly et al, 1993; Bitner et al, 1994; Hoffman et al, 1995). Estudios previos sugieren una serie de elementos de reparación o de respuestas organizacionales que pueden ayudar en el proceso del manejo de la queja (Blodgett et al, 1995; Tax et al, 1998; Boshoff 1999; Smith & Wagner, 1999; Davidow, 2000; Ekiz, 2003; Yavas et al, 2004; Gursoy, Ekiz & Chi, 2007). Dentro de los elementos más comunes se puede mencionar a la disculpa, la explicación, el esfuerzo, la negociación, el sistema de apoyo, la atención y la prontitud.

Las *disculpas* se refieren a un intercambio psicológico, lo que se le ofrece al consumidor por un inconveniente o problema que pasó. La *explicación*, se refiere básicamente a la información que debe dar el prestador del servicio por el problema que se produjo. La *prontitud* representa la oportunidad de la empresa en responder a la queja del cliente en lo que a tiempo se refiere. La *atención* se refiere a la interacción y comunicación existente entre el personal y el damnificado. El *esfuerzo* refiere a la fuerza, energía y actividad con el que se realiza el trabajo. El *sistema de apoyo* se refiere a las políticas, los procedimientos y herramientas que la prestadora del servicio ha instaurado para apoyar los reclamos de los clientes. La *negociación* remite a la búsqueda de un acuerdo justo por un problema que se suscitó entre la empresa y un cliente (Diener & Greyser, 1978; Kincade et al, 1992; Blodgett et al, 1995; Boshoff & Leong, 1998; Dunning & Pecotich, 2000; Davidow, 2003a; Karatepe, 2006; Ekiz & Arasli, 2007)

En la Figura 1 se pueden observar las siete hipótesis basadas en el reclamo y su relación con las variables, “compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente – H₁”, “prejuicios hacia las quejas de los huéspedes – H₂”, “comprender la importancia de la gestión de los reclamos- H₃”; “estructura organizacional – H₄”; “sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos – H₅”; “manejo de las quejas – H₆” y “el papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos – H₇” y “respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes – variable”.

Figura 1: Modelo conceptual e hipótesis



Fuente: Elaboración propia

METODOLOGÍA

Instrumento de investigación y población objetivo

En función de estudios previos se elaboró un cuestionario estructurado con aproximadamente 60 preguntas cerradas (Zemke, 1993; Barlow & Moller, 1996; Davidow, 2000; Zemke & Bell, 2000; Boden, 2001; Davidow, 2003a; Stauss & Seidel, 2004; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2006; Gursoy et al, 2007; Zemke & Anderson, 2007) que le permitirá a los investigadores detectar tanto las prácticas actuales como la percepción de los hoteleros acerca de los reclamos de sus huéspedes. La descripción de las dimensiones del estudio y del número de ítems con los que se trabajó es el siguiente: compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente (5 ítems), prejuicios hacia las quejas de los huéspedes (5 ítems), comprender la importancia de la gestión de los reclamos (5 ítems); estructura organizacional (5 ítems); sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos (10 ítems); manejo de las quejas (10 ítems) y el papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos (10 ítems) como variables independientes y “respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes (10 ítems) como variable dependiente. Luego de la confección del formulario se le consultó a un pequeño número de expertos (principalmente académicos y gerentes de hoteles) sobre la pertinencia de las preguntas. En función que los entrevistados no tuvieron ninguna dificultad en comprender las preguntas, se consideró la validez del cuestionario como aceptable (Judd et al, 1991)

La población objeto de este estudio son todos los miembros de las principales asociaciones de hoteles de Hong Kong -conocida como la Asociación de Hoteles de Hong Kong (HKHA: Hong Kong Hotels Association) con 93 miembros- y la Asociación de Hoteleros del Norte de Chipre (NCHA: Northern Cyprus Hoteliers Association) con 96 miembros. Estudios anteriores también trabajaron con las asociaciones de hoteles como la población objetivo (ver por ejemplo, Chung & Law, 2002; Law & Lau, 2004; Yeung & Law, 2006; Ekiz & Arastli, 2007). Los cuestionarios autoadministrados se dirigieron a los gerentes del personal de contacto -la mayoría de las veces son ellos los que se ven involucrados en las quejas de los clientes- que forman parte de las últimas listas de miembros de las respectivas asociaciones (HKHA, 2010; NCHA, 2010).

Se enviaron ciento ochenta y tres cuestionarios a los gerentes seleccionados (93 a los hoteles de Hong Kong y 96 a los de Chipre del Norte) con respuesta paga a los efectos de garantizar una alta tasa de respuesta. A su vez tal como sugiere Parasuraman (1982), con la intención de reforzar las tasas de respuesta, se enviaron correos electrónicos de seguimiento a los hoteles que no contestaron de modo de solicitarles su colaboración. A principios de julio 2007 se recibieron 66 cuestionarios válidos de Hong Kong y 58 de Chipre del Norte, lo que representa una tasa del 70,9% y 60,4% respectivamente.

Se tomaron numerosas precauciones a los efectos de reducir tanto el sesgo de la falta de respuestas como el de la conveniencia. A los efectos de controlar el primero, tal como recomiendan Mangione (1995) y Parasuraman (1982) se implementó la respuesta paga, se trabajó con un cuestionario de razonable extensión, se elaboró un cuestionario atractivo y claro y se utilizó papel membretado de la universidad para reforzar la seriedad del trabajo. A su vez, para controlar el sesgo de la conveniencia se incluyó en la carátula del cuestionario el objetivo del estudio, una dirección electrónica, otra postal y números telefónicos y de fax de contacto, de modo que de surgir alguna duda sea fácil de resolver y también se tomaron en cuenta las sugerencias de Judd et al (1991) de asegurar el anonimato de las respuestas. Finalmente, el análisis descriptivo de las respuestas (en término y tardías) para ambos destinos no produjo diferencias estadísticas significativas, lo que evidencia la falta de sesgo del estudio. Sin embargo es imposible eliminar de plano ambos sesgos, por lo que se continuaron los esfuerzos para lograrlo.

RESULTADOS

Se realizó un análisis descriptivo utilizando el Programa Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) para Windows versión 12.0 y se calculó una distribución de frecuencias simple para cada pregunta. En la tabla 2 se pueden observar las características de los hoteles contactados.

Como se mencionara en párrafos anteriores, el sistema clasificatorio para la hotelería en Hong Kong y Chipre del Norte es diferente. Más del cuarenta por ciento (42,4%) de los hoteles consultados en Hong Kong pertenecen a la categoría de Lujo, mientras que apenas un poco más del sesenta y

cinco por ciento (65.5%) de la hotelería en Chipre del Norte son hoteles con precio medio (económicos). Coincidiendo con las observaciones de Law & Jogarathan (2009), los hoteles consultados en Hong Kong, en general son hoteles de gran escala –más de 300 habitaciones (72,7%)- mientras que una abrumadora mayoría (75,8%) de los hoteles chipriotas son de pequeña escala (menos de 151 habitaciones). Casi el setenta por ciento (69,7%) de la hotelería en Hong Kong trabaja fundamentalmente con los viajeros de negocios, mientras que la mayoría de los huéspedes chipriotas (60,4%) son viajeros de placer

Tabla 2: Características de los hoteles contactados

	Hong Kong (n=66)		Chipre del Norte (n=58)	
	F	%	F	%
Clasificación del Hotel				
Tarifa Alta A (lujo) / 5-4 Estrellas	28	42.4	15	25.9
Tarifa Alta B (precio medio) / 3-2 Estrellas	26	39.4	38	65.5
Tarifa Media (económica) / 1 Estrella o menos	12	18.2	5	8.6
Número de Habitaciones				
100 o menos	-	-	29	50.0
101-150	-	-	15	25.8
151-200	8	12.1	7	12.1
201-250	4	6.1	-	-
251-300	6	9.1	3	5.2
301 o más	48	72.7	4	6.9
Mercado al que se dirige				
Viajeros de Negocios	46	69.7	18	31.0
Viajeros por placer	14	21.2	35	60.4
Otros	6	9.1	5	8.6
Quién gestiona las quejas				
Gerentes o supervisores	42	63.6	45	77.6
Cualquier personal de contacto	14	21.2	9	15.5
Empleados de "atención al cliente"	10	15.2	4	6.9
Cuántas quejas en el mes				
10 o menos	32	48.5	35	60.3
11-20	22	33.3	20	34.5
21-30	6	9.1	3	5.2
31 o más	6	9.1	-	-

Fuente: Elaboración propia

También se preguntó a los hoteles encuestados sobre las prácticas básicas que manejan para atender las quejas de sus clientes; quiénes por lo general atienden dichos reclamos y, aproximadamente, cuántos reclamos se reciben al mes. Los resultados muestran que los gerentes o supervisores son, mayoritariamente quienes manejan la gestión de los reclamos, un 63,6 % en Hong Kong y un 77,6% en Chipre del Norte. En ambos destinos se reciben aproximadamente menos de 10 reclamos al mes, lo que representa un 48,5% en Hong Kong y un 60.3% en Chipre del Norte

Churchill (1979) y Parasuraman et al, (1988) sostienen que la depuración de un instrumento comienza con el cálculo de fiabilidad y el análisis factorial exploratorio (AFE) a través de la correlación de las variables del coeficiente alfa de Cronbach. Las cargas factoriales obtenidas del AFE con la rotación Varimax fueron consideradas no sólo para ponerlas a prueba sino también para eliminar aquellos ítems de bajo rendimiento. A los fines de perfeccionar el instrumento de medición y mejorar los valores del coeficiente alfa de aquellas correlaciones de variables con desviaciones menores a 0,30 (<0.30) y de las variables que no aparecen en los factoriales originales, fueron eliminadas tal como lo recomienda Nunnally (1970), Churchill & Iacobucci (2002) y Hair *et al.* (1995). A su vez, y tal como lo proponen Chu y Murrmann (2006:1183), luego de cada eliminación “[...] los valores de alfa se vuelven a calcular para las variables restantes y las nuevas correlaciones son nuevamente analizadas para nuevas eliminaciones”. Como este estudio tiene dos grupos de información –Hong Kong y Chipre del Norte- los análisis se llevaron a cabo en los dos grupos. En total se eliminaron 27 variables de Hong Kong y 28 de Chipre del Norte, de los cuales 15 fueron comunes a ambos. En la tabla 3 se exponen los resultados de la AFE y el análisis de fiabilidad con las variables restantes

Como se observa en la tabla 3, los valores del coeficiente alfa van desde 0.72 a 0.93 para ocho factoriales, los cuales están por encima del punto límite (0,70) recomendado por Nunnally y Bernstein (1994). A su vez cuando se consideran todas las variables de la investigación, el coeficiente alfa para Hong Kong (HK) es 0.872 y para Chipre del Norte (CN) 0.86. En cuanto a los coeficientes de fiabilidad para cada variable en el modelo presentado en la figura 1, los coeficientes alfa para “compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente” (HK: 0.74, NC: 0.87), “prejuicios hacia las quejas de los huéspedes” (HK: 0.83, NC: 0.72), “comprender la importancia de la gestión de los reclamos” (HK: 0.81, NC: 0.88); “estructura organizacional” (HK: 0.84, NC: 0.83); “sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos” (HK: 0.86, NC: 0.81); “manejo de las quejas” (HK: 0.73, NC: 0.82), y “el papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos” (HK: 0.90, NC: 0.89) y “respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes” (HK: 0.90, NC: 0.93).

Tabla 3: Escala de variables, confiabilidades, correlaciones corregidas y puntuación media

Escala de Variables	Hong Kong		Chipre del Norte	
	Corr. ^a	Punt. ^b	Corr. ^a	Punt. ^b
Compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente (GFC) (α = HK: 0.74, NC: 0.87)				
1. El objetivo “satisfacción del cliente” es prioritario en nuestro hotel.	0.75	4.77	0.82	3.26
2. No es nada inusual detectar y resolver potenciales problemas antes que los huéspedes sean conscientes de ellos	-	-	0.63	3.26
3. Hacemos que sea fácil reclamar	0.53	4.41	0.79	3.17
4. Cuando se reparó un error hacemos lo imposible para prevenir la repetición.	0.72	4.77	-	-
Prejuicios hacia las quejas de los huéspedes (PGC) (α = HK: 0.83, NC: 0.72)				
1. Nuestros huéspedes están satisfechos. El bajo número de reclamos así lo prueba.	0.59	2.41	0.43	4.59

2. Debe minimizarse el número de quejas.	0.66	2.18	0.55	4.67
3. Los clientes que se quejan son adversarios.	0.83	2.15	-	-
4. La mayoría de los huéspedes que reclaman son quejosos o rezongones	0.59	2.26	0.69	4.50

Comprender la Importancia de la gestión de los reclamos (ICM) ($\alpha = HK: 0.81, NC: 0.88$)

1. Atender los reclamos de los huéspedes es una prioridad en nuestro hotel.	0.60	4.64	-	-
2. En nuestro hotel todos saben que retener al cliente actual día por día es tan importante como conseguir uno nuevo.	0.62	4.52	-	-
3. Necesitamos los reclamos para mejorar la calidad de nuestro servicio	0.54	4.34	0.65	2.60
4. Consideramos la gestión de los reclamos una Inversión y no un gasto.	-	-	0.86	2.79
5. Alentamos a nuestros huéspedes a que nos reclamen cuando están disconformes dado que los consideramos oportunidades para reparar los errores	0.83	4.59	0.80	2.78

Estructura organizacional (OST) ($\alpha = HK: 0.84, NC: 0.83$)

1. La estructura organizativa de nuestro hotel facilita a los huéspedes dar con la persona o área indicada para recepcionar la queja.	0.65	4.03	0.71	2.19
2. Nuestros huéspedes no necesitan deambular por los escritorios para realizar un reclamo	0.65	4.12	0.72	2.40
3. Nuestra estructura organizativa facilita a los empleados Resolver rápidamente los reclamos de nuestros	-	-	-	-
4. Se nota un buen trabajo de equipo cuando se gestionan los reclamos	0.52	4.06	0.64	2.43

Sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos (SPP) ($\alpha = HK: 0.86, NC: 0.81$)

2. Nuestro hotel tiene la política de consultarle al cliente que espera de nosotros si se presenta algún problema.	0.74	3.76	-	-
4. Nuestro hotel tiene establecido un sistema de compensaciones para manejar los reclamos	0.70	3.48	0.68	2.17
5. Nuestro hotel tiene procedimientos para manejar distintos niveles de reclamos	-	-	0.66	1.93
6. Nuestro hotel cuenta con un sistema estandarizado y muy bien estructurado de formularios y/o programas para registrar los reclamos	0.63	3.92	-	-
7. Permanentemente comunicamos a nuestros clientes los distintos canales que disponemos para que ellos realicen sus reclamos	-	-	0.67	2.26
8. Aceptamos reclamos en nuestro sitio de Internet.	0.75	3.59	0.50	2.16

Sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos (SPP) ($\alpha = HK: 0.86, NC: 0.81$)

2. Todas las quejas recibidas con inmediatamente derivadas al departamento o unidad responsable	0.45	4.45	0.56	2.91
4. Se toman en cuenta las circunstancias Individuales de cada caso en el momento del reclamo	-	-	0.81	2.59
5. Los huéspedes que se quejan normalmente reciben una solución satisfactoria a sus problemas	5.30	4.15	0.58	2.66
6. Normalmente los reclamos se resuelven en el tiempo prometido	-	-	0.61	2.69
7. En el caso de demoras en la resolución del problema se brindan razones y explicaciones a los huéspedes	0.68	4.16	0.54	2.50
10. Las quejas recibidas son regularmente analizadas por la gerencia	0.43	4.36	-	-

El papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos (HRM) ($\alpha = HK: 0.90, NC: 0.89$)

1. Se le otorga un gran valor al correcto comportamiento del empleado en las situaciones de reclamos.	-	-	0.73	2.48
2. Nuestros criterios para la contratación de los empleados de contacto enfatizan las habilidades para trabajar con los huéspedes	0.64	4.24	-	-
3. Entrenamos a nuestro personal de contacto en el manejo de reclamos	0.66	4.00	-	-
5. Normalmente los supervisores o gerentes asesoran a nuestros empleados en técnicas de reparación de errores	0.90	4.06	-	-
6. Nuestro personal de contacto tiene permitido realizar algunos gestos de reparación con Cierta valor agregado sin permiso especial por parte de sus jefes y gerentes	0.78	3.92	0.72	2.38
7. El personal de contacto tiene plena capacidad para resolver los problemas de los huéspedes	-	-	0.76	2.53
8. Los empleados que están involucrados en el proceso del reclamo son exhaustivamente informados sobre los procedimientos con que cuenta el hotel.	0.85	3.98	-	-
9. Cuando el personal no se siente capacitado para manejar una situación particular, sabe perfectamente a quien recurrir por asistencia	-	-	0.76	2.51
10. Aquellos empleados que han manejado con éxito las quejas de los huéspedes son recompensados por sus esfuerzos	-	-	0.78	2.41

Respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes (ORE) ($\alpha = HK: 0.90, NC: 0.93$)

3. Siempre brindamos sinceras disculpas a los huéspedes que hacen algún reclamo.	0.76	4.65	0.70	3.26
4. Siempre explicamos el por qué se produjo el error.	0.81	4.64	-	-
5. Una vez recibido un reclamo, nos ocupamos de él tan rápido como nos es posible	0.86	4.70	0.74	3.21
6. Nuestro personal está pendiente de las necesidades de nuestros huéspedes	0.64	4.55	0.83	3.28
7. Nuestro personal trata a los huéspedes con respeto	0.72	4.67	0.83	3.21
8. Nuestro personal pone todo su esfuerzo en resolver los reclamos de los clientes	-	-	0.80	3.21
9. Hacemos lo posible para que los huéspedes se sientan igual o más satisfechos que antes del Problema	-	-	0.86	3.26

Notes: ^a Se refiere a Correlaciones Corregidas α se refiere a la puntuación del coeficiente alfa α Total Hong Kong = 0.872 – Chipre del Norte = 0.860.

^b Se refiere a la puntuación media de cada variable Cada variable se mide en la escala de cinco puntos de Likert donde 1 = “discrepancia total” a 5 = ‘acuerdo total’ (Likert, 1932).

Fuente: Elaboración propia

Al examinar cuidadosamente las correlaciones de las variables en la Tabla 3, se observa que las correlaciones van de 0.43 a 0.90, valores por encima del nivel considerado por Saxe y Weitz (1982), lo que indica que el instrumento ha encontrado el estándar mínimo de validez convergente. La valoración total de los resultados de la Tabla 3 sugiere que no hay ninguna razón de peso para seguir eliminando variables del instrumento

La escala de cinco puntos de Likert (1932), que va del (1) “discrepancia total” a (5) “acuerdo total” es la que se utilizó en los cuestionarios. La Tabla 3 también muestra la puntuación media resultante de cada variable. En general, la que le corresponde a cada variable de Hong Kong es superior a la de

Chipre del Norte, a excepción de la variable referida a los prejuicios hacia las quejas de los clientes. Los ítems que se analizan bajo esta variable representan una actitud negativa hacia los reclamos de los clientes y se espera que sean más bajas en las compañías que alientan a sus clientes al reclamo. A los efectos de obtener una imagen más clara de las diferencias de los promedios, los resultados de cada variable se calcularon a través de los resultados promedios para esa variable. Luego se practicó un test-t para muestras independientes para confirmar el significado de las diferencias entre los distintos promedios entre Hong Kong y Chipre del Norte. Un análisis detallado de estas diferencias se verá en los próximos apartados

Tabla 4: Prácticas relacionadas con la gestión de reclamos:
Hong Kong vs, Chipre del Norte

Variables	Hong Kong		Northern Cyprus				
	Media ^a	DS	Media	DS	Gap ^b	t	Sig.
Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC)	4.39	0.41	3.84	0.49	0.55	6.81	0.00**
Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC)	2.22	0.60	4.46	0.58	-2.24	-20.98	0.00**
Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM)	4.32	0.41	2.74	0.61	1.58	17.23	0.00**
Estructura Organizacional (OST)	4.10	0.56	2.40	0.54	1.70	17.17	0.00**
Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP)	3.94	0.56	2.13	0.41	1.81	20.40	0.00**
Manejo de las Quejas (HAC)	4.22	0.42	2.57	0.38	1.25	22.99	0.00**
El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)	4.02	0.54	2.61	0.34	1.41	17.05	0.00**
Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes (ORE)	4.34	0.41	3.07	0.38	1.27	17.76	0.00**

Notas : ^a1 = totalmente en desacuerdo - 5 = totalmente de acuerdo, ^bGap (brecha) = HK puntuación media - NC puntuación media, DS = Desviación standard, **p < 0.01 nivel.

Fuente: Elaboración propia

Un análisis pormenorizado de la Tabla 4 muestra que todas las puntuaciones promedio son estadísticamente significativas; tanto el nivel $p < 0.01$ como los valores t son superiores en +/- 2.00 (Nunnally y Bernstein, 1994; Hair et al, 1995). A su vez, el nivel moderado en la puntuación de la desviación standard (DS) indica que los consultados han sido consistentes con sus respuestas, a pesar de observarse una discrepancia (Tabachnick & Fidell, 1996). La puntuación promedio para

Hong Kong está por encima del punto medio 3.00, excepto en el caso de la variable referida a los prejuicios, lo que indica que los consultados están de acuerdo, aunque no totalmente, con la lista de ítems presentados en esa variable. Por su parte en Chipre del Norte todas las puntuaciones promedio, a excepción de la referida a la variable “compromiso y convergencia” que es levemente superior, se encuentran por debajo del punto medio de 3.00. Este resultado muestra que los consultados discrepan o discrepan totalmente con la lista de ítems presentada. También se presenta en la Tabla 4 el cálculo de la brecha entre la puntuación promedio de Hong Kong y Chipre del Norte. La mayor brecha se observa en la variable “prejuicios hacia las quejas”, -2.24 lo cual indica que los hoteleros chipriotas tienen fuertes prejuicios hacia las quejas de sus clientes. Por el otro lado, la menor brecha calculada corresponde a la variable “compromiso y convergencia” con 0.55, lo que está indicando que en ambos destinos, los hoteleros tienen un compromiso y convergencia similar.

Se utilizó el análisis de regresión para verificar las hipótesis pudiendo ser éste definido como “la técnica estadística utilizada para obtener una ecuación que relacione una variable independiente con otra o u otras variables dependientes; considera la frecuencia de distribución de la variable independiente, cuando una o más variables dependientes se mantienen fijas en diferentes niveles” (Churchill & Iacobucci, 2002:981)

Tabla 5: Los resultados del análisis de regresión múltiple para Hong Kong

R Múltiple= 0.65 R ² = 0.43 R ² corregido = 0.36 Error Standard = 0.341			
F = 26.30 P<0.001			
<i>Variables Independientes: Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC) Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC); Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM); Estructura Organizacional (OST); Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP); Manejo de las Quejas (HAC); El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)</i>			
<i>Variable Dependiente: Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes (ORE)</i>			
Variables Independientes	Beta^a	valor - t	Sig.^b
<i>Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC)</i>	0.09	7.883	0.004
<i>Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC)</i>	-0.56	-6.265	0.012
<i>Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM)</i>	0.12	3.108	0.021
<i>Estructura Organizacional (OST)</i>	0.21	2.604	0.042
<i>Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP)</i>	0.11	4.865	0.039
<i>Manejo de las Quejas (HAC)</i>	0.28	5.282	0.016
<i>El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)</i>	0.36	7.233	0.008
Notas: ^a Coeficiente Estandarizado, ^b p<0.05			

Supuestos:

Normalidad: Estadísticas de Kolmogorov-Smirnov $0.015 < 0.721$ en un nivel significativo de 0.001

Linealidad: Corroborada con gráficos de regresión parcial

Homocedasticidad: Corroborada con gráficos de regresión parcial

Independencia de los Residuos: Test de Durbin-Watson, puntaje = 2.185

Estadísticas Multicolineales:

	Condición		Porcentajes de Varianza						
	Indice	Constante	GFC	PGC	ICM	OST	SPP	HAC	HRM
1	8.12	0.00	0.01	0.82	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01
2	13.79	0.01	0.07	0.09	0.02	0.02	0.25	0.01	0.05
3	19.48	0.00	0.00	0.00	0.05	0.26	0.53	0.00	0.21
4	23.04	0.00	0.01	0.00	0.00	0.45	0.02	0.00	0.70
5	26.59	0.00	0.35	0.00	0.50	0.00	0.12	0.02	0.01
6	37.22	0.01	0.13	0.01	0.34	0.16	0.01	0.84	0.01
7	44.49	0.98	0.33	0.08	0.09	0.00	0.05	0.13	0.01

Notas: No hay evidencias de problemas de Multicolinealidad dado que cada índice condicionado es menor de 30, y que por lo menos dos porcentajes de varianza son menores a 0,50 (Tabachnick & Fidell, 1996:136).

Fuente: Elaboración propia

El análisis de regresión múltiple se llevó a cabo utilizando como variables independientes al compromiso y convergencia hacia la satisfacción del cliente; los prejuicios hacia las quejas de los huéspedes; el comprender la importancia de la gestión de los reclamos; la estructura organizacional; el sistema, políticas y procedimientos de la gestión de reclamos; el manejo de las quejas y el papel de los recursos humanos en la gestión de los reclamos y como dependiente a las respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes. Los resultados de la Tabla 5 y 6 demuestran que el análisis de regresión se confirmó primeramente al verificar los supuestos de normalidad, linealidad, Homocedasticidad, y la independencia de los residuos, revelando que “los residuos se distribuyen normalmente entre el puntaje de la variable dependiente predictora, tienen una relación lineal con el puntaje de la variable dependiente predictora, su varianza en cuanto el puntaje previsto de la variable dependiente predictora es la misma para todos los puntajes previstos” (Tabachnick & Fidell, 1996:136). Además, no hay evidencia de un problema de multicolinealidad lo que significa que cada índice condicionado es menor de 30 y que por lo menos dos porcentajes de varianza son menores a 0.50 (Hair et al, 1995)

Las variables independientes en conjunto explican el 43% y el 40% de la varianza (R^2) en “las respuestas de la organización a las quejas de sus huéspedes” en Hong Kong y Chipre del Norte respectivamente. Ahora bien, a pesar que las cifras de las varianzas antes explicadas no son bajas, podrían aumentarse al agregarles nuevas variables tales como “la comprensión del valor emocional en los reclamos” (Barlow & Maul, 2000) y “la evaluación del desempeño en la prestación del servicio” (Zermke, 1995)

Tabla 6: Los resultados del análisis de regresión múltiple para Chipre del Norte

R Múltiple = 0.42	R ² = 0.40	R ² corregida = 0.38	Error Standard = 0.624
F = 46.82	P<0.001		
<i>Variables Independientes: Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC) Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC); Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM); Estructura Organizacional (OST); Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP); Manejo de las Quejas (HAC); El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)</i>			
<i>Variable Dependiente: Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes (ORE)</i>			
Variables Independientes	Beta^a	valor - t	Sig.^b
Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC)	0.81	4.315	0.003
Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC)	-0.22	-2.521	0.025
Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM)	0.28	3.356	0.018
Estructura Organizacional (OST)	0.43	1.659	0.103
Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP)	0.18	2.069	0.029
Manejo de las Quejas (HAC)	0.10	4.169	0.005
El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)	0.08	3.608	0.013

Notas: ^a Coeficiente Standarizado, ^b p<0.05

Supuestos:

Normalidad: Estadísticas de Kolmogorov-Smirnov 0.017 < 0.583 en un nivel significativo de 0.001

Linealidad: Corroborada con gráficos de regresión parcial

Homocedasticidad: Corroborada con gráficos de regresión parcial

Independencia de los Residuos: Test de Durbin-Watson, puntaje = 1.668

Estadísticas Multicolineales

Condiciones			Porcentajes de Varianza						
	Index	Constant	GFC	PGC	ICM	OST	SPP	HAC	HRM
1	7.44	0.00	0.01	0.00	0.09	0.09	0.23	0.00	0.02
2	9.15	0.00	0.01	0.00	0.16	0.48	0.00	0.06	0.01
3	11.81	0.00	0.58	0.00	0.02	0.27	0.08	0.03	0.10
4	12.53	0.00	0.24	0.00	0.01	0.00	0.12	0.00	0.75
5	14.14	0.00	0.01	0.05	0.13	0.04	0.15	0.65	0.00
6	20.87	0.05	0.07	0.42	0.58	0.09	0.42	0.01	0.02
7	37.17	0.25	0.09	0.52	0.00	0.02	0.00	0.24	0.09

Notas: No hay evidencias de problemas de Multicolinealidad dado que cada índice condicionado es menor de 30, y que por lo menos dos porcentajes de varianza son menores a 0,50 (Tabachnick & Fidell, 1996:136).

Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran que “el Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente” tiene un mayor efecto positivo en las “Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes” en ambos destinos (HK: $\beta=0.09$, valor- $t=7.883$, NC: $\beta=0.81$, valor- $t=4.315$). La tabla 5 también muestra que “el Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos” (HK: $\beta=0.36$, valor- $t=2.233$, NC: $\beta=0.08$, valor- $t=3.608$); “Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos” (HK: $\beta=0.12$, valor- $t=3.108$, NC: $\beta=0.28$, valor- $t=3.356$); “Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos” (HK: $\beta=0.11$, valor- $t=4.865$, NC: $\beta=0.18$, valor- $t=2.069$) y “Manejo de las Quejas” (HK: $\beta=0.28$, valor- $t=5.282$, NC: $\beta=0.10$, valor- $t=4.169$) ejercen importantes efectos positivos en las “Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes” en ambos destinos. En el caso de “Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes” resulta revelador que esta variable tenga un efecto negativo relevante en las “Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes” en ambos destinos (HK: $\beta=-0.56$, valor- $t=-6.265$, NC: $\beta=-0.22$, valor- $t=-2.521$). Por último, “Estructura Organizacional” tiene un efecto significativo en Hong Kong ($\beta=0.21$, valor- $t=2.604$), mientras que en Chipre del Norte el efecto no es estadísticamente relevante ($\beta=0.43$, valor- $t=1.659$) con un nivel de significancia del 0.103, mayor que el nivel de 0.05. En general, los resultados del análisis de regresión múltiple muestran que seis hipótesis (H_1 , H_2 , H_3 , H_5 , H_6 and H_7) se verifican mientras que la H_4 se da parcialmente ya que se verifica en Hong Kong pero no en Chipre del Norte

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

“En un mundo perfecto de productos y conductas perfectas, la resolución de los de los reclamos sería una idea sin sentido. Pero el nuestro no es un mundo perfecto. Es, más bien un mundo repleto de los míticos diablillos del Dr. Murphy...” (Zemke & Bell, 2000:2)

Así es como Zemke & Bell (2000) comienzan su libro 'Knock your Socks Off Service Recovery' tan valorado por profesionales y académicos. Teniendo esto presente las organizaciones prestadoras de servicios deben estar en condiciones y felices de recibir reclamos de sus clientes. Dado que los reclamos son fundamentales para la mejora de la calidad del servicio, la fidelidad y el boca en boca positivo, las empresas necesitan invertir tiempo y esfuerzo en gestionar correctamente los reclamos. Con esta premisa, el presente trabajo intenta determinar las prácticas actuales sobre gestión de reclamos en la industria hotelera de Hong Kong y Chipre del Norte y así entonces poder comparar los efectos del tipo de gestión en ambos destinos

En primer lugar, los resultados mostraron que el número de reclamos en ambos grupos hoteleros es muy bajo y que si bien se puede pensarlo como un buen signo es importante destacar que un huésped no satisfecho que no se queja comentará entre aproximadamente veinte personas su mala experiencia (Chebat et al, 2005). Un simple cálculo muestra que los hoteleros de ambos destinos están permitiendo que ciento noventa pasajeros se vayan insatisfechos. Si cada uno de ellos comparte su experiencia no satisfactoria con otras veinte personas, estos hoteleros pueden estar perdiendo 3800 potenciales huéspedes! Por lo tanto, en ambos destinos debe sonar la alarma y

actuar como un disparador para que se encuentren modos más agresivos, si es el caso, para elevar el número de reclamos en los establecimientos.

Si bien la situación en Hong Kong es menos alarmante, los resultados muestran que la mayoría de las quejas reportadas son atendidas por los gerentes o supervisores. En otras palabras, se considera que es obligación del gerente atender a un cliente molesto. La literatura nos dice que esa no es una forma ni eficiente ni eficaz de gestionar los reclamos (Olsen et al, 1996; Davidow, 2003b). Dado que el personal representa al hotel en el momento que se produce la queja, éstos no debieran depender de sus gerentes para recompensar al huésped, aún con pequeñas gratificaciones las que pueden servir para reconfortar a un cliente insatisfecho en el mismo momento del reclamo. La llave para evitar esta situación es el empoderamiento. Sólo personal entrenado y empoderado puede resolver los reclamos de los clientes de una manera oportuna y reducir el nivel de tensión entre el hotel y el huésped. (Boshoff & Leong, 1998; Strauss & Seidel, 2004). De este modo, los hoteleros de Hong Kong y Chipre del Norte deben: (i) contratar personal con habilidades y experiencia en el trato con clientes (ii) entrenar al personal de contacto, especialmente en el manejo de los reclamos (iii) empoderar a su personal de modo ellos puedan manejar los reclamos más eficazmente

Tanto la Tabla 3 como la 4 señalan algunas diferencias en los ítems (Tabla 3) como en las variables (Tabla 4). A los efectos de tener una comparación adecuada entre los dos destinos, se focalizarán sólo los ítems que no se han eliminado en ninguna de las columnas de la Tabla 3. A su vez, la comparación de las variables puede observarse en la Tabla 4. En la escala de Likert de 5 puntos donde el 1 = "totalmente en discrepancia" y el 5= "totalmente de acuerdo", los valores que superan el punto medio de 3, muestran acuerdo. Para encontrar las diferencias en las percepciones y prácticas, se debe buscar la mayor brecha que se produce entre los ítems y las variables

La brecha más grande se produce en la variable "*Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC)*" lo que indica que los hoteles chipriotas tienen un mayor prejuicio hacia las quejas de sus clientes. Tal como se presentó en el apartado de la revisión de la literatura, tener prejuicios hacia las quejas de los clientes tiene serios efectos negativos en el establecimiento de las políticas y prácticas de gestión de reclamos (Barlow & Maul, 2000; Stauss & Seidel, 2004). Pareciera que los teleros de Hong Kong son más conscientes de esta situación y en líneas generales tienen menos prejuicios. A su vez, los hoteleros de Chipre están totalmente de acuerdo que el número de reclamos debe ser minimizado mientras que sus contrapartes desacuerdan. Esto plantea que los hoteleros de Hong Kong no tratan de reducir los reclamos sino que, por el contrario, están abiertos a escuchar mucho más a sus clientes.

La segunda mayor brecha se observa en la variable "*Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP)*" que muestra que los hoteles en Hong Kong tienen sistemas bien definidos y están mejor equipados con políticas y procedimientos que sus pares chipriotas. Tener las políticas y los procedimientos escritos (como ser la consistencia y la eficacia durante el proceso, facilita el entrenamiento de los empleados, etc.,) los hoteleros deben tener un acercamiento

sistemático hecho a medida de las necesidades de sus clientes (Susskind *et al*, 2000; Suh *et al*, 2005). Los resultados muestran que los hoteles de Hong Kong, en general, comprenden la necesidad de tener políticas relacionadas con el manejo de los reclamos. Utilizar sus páginas web para aceptar los reclamos es un indicador de dicha comprensión. Estos hallazgos sugieren que los hoteleros chipriotas deben invertir en construir sistemas de modo de mejorar la gestión de reclamos de los clientes.

La tercera mayor brecha se encuentra en la variable “estructura organizacional (OST)” destacándose que la hotelería de Hong Kong está mejor estructurada que la de sus pares chipriotas. Estudios previos indican que la estructura organizacional es importante tanto en los aspectos físicos como operacionales y pueden hacer mucho más fácil y conveniente el mecanismo que tienen tanto los huéspedes para reclamar como los hoteles para solucionar (Karatepe, 2006; Grönroos, 2007). El análisis de las respectivas tablas muestra que los hoteles de Hong Kong invierten en estructurar sus hoteles y sistemas a los efectos de maximizar la eficacia en la gestión de los reclamos de los huéspedes insatisfechos. Particularmente, eliminar la necesidad de contactar muchos niveles para asentar un reclamo es un claro indicador que la gestión está bien estructurada. Por otro lado, los hoteleros de Chipre del Norte deben focalizarse en desarrollar y mantener esas estructuras

Otra gran brecha es la que aparece en la variable “*Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM)*” que muestra que los hoteleros de Hong Kong son más conscientes sobre la importancia de la gestión de los reclamos que sus pares de Chipre. Tanto académicos como profesionales del sector, concuerdan en la importancia de gestionar los reclamos de manera eficaz y eficiente. (Gilly & Hansen, 1985; Heskett *et al*, 1997; McAlister & Erffmeyer, 2003). Los resultados de este estudio indican que los gerentes de los hoteles de Hong Kong tienden a comprender mejor su importancia que sus pares chipriotas. Puntualmente los hoteleros de Hong Kong dicen que necesitan los reclamos para mejorar sus actuales niveles de calidad. Los gerentes de Chipre deberían tener una idea similar en lo que a la percepción de los reclamos se refiere

La otra gran brecha se presenta en la variable “*El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)*” lo que indica que en Hong Kong son conscientes de la importancia fundamental que tienen los recursos humanos en la gestión de los reclamos. En esa línea algunos académicos sostienen que la interacción humano es el corazón de la resolución del servicio ya que un excelente, generoso y justo plan de resolución puede no crear una respuesta favorable si el empleado de contacto no lo maneja adecuadamente (Bitner *et al*, 1990; Olsen *et al*, 1996; Kotler & Armstrong, 2006). Los resultados del presente estudio sugieren que los gerentes de los hoteles de Hong Kong están entrenados y empoderados para incrementar la eficacia de la resolución de los reclamos. Permitir a los empleados de contacto que ofrezcan descuentos o servicios gratuitos sin tener un permiso especial de la alta gerencia es un ejemplo excelente de empoderamiento del personal. Los gerentes de Chipre del Norte deben también reconocer la importancia del empoderamiento de su personal en el manejo de este tipo de problemas

Para las variables restantes, *Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente* (GFC), *Manejo de las Quejas* (HAC) y *Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes* (ORE) los resultados muestran que los hoteleros de Hong Kong son más conscientes de estos temas que sus pares chipriotas. El estado del arte sostiene que la forma en que las empresas responden a los reclamos de sus clientes es de vital importancia en las actitudes post resolución de los huéspedes. (Kelly et al, 1993; Boshoff, 1999; Karatepe & Ekiz, 2004) y que la manera en que se manejan afecta la forma en que reaccionan hacia la compañía. (Etzel & Silverman, 1981; Brown, 1997; Yim et al., 2003). De manera similar, si se comprometen y convergen hacia la satisfacción de los clientes abonan las posibilidades de salir airosos de una situación de resolución de errores (Firnsthahl, 1989; Tocquer and Cudennec, 1998; Cranage, 2004). Las cifras de las Tablas 3 y 4 muestran que hay diferencias importantes entre las percepciones y prácticas de los gerentes de ambos destinos. Más puntualmente, por ejemplo, los hoteleros de Hong Kong una vez recepcionado el reclamo se hacen cargo del mismo tan rápido como les es posible y en caso de demoras dan las explicaciones y fundamentos del caso y ven a la satisfacción del cliente como una prioridad. Desafortunadamente estos ítems tienen bajo puntaje ante sus pares chipriotas, mostrando que no se encuentran por el mismo camino. Estos hallazgos muestran que la hotelería chipriota debe invertir tiempo y esfuerzo en comprender el verdadero valor de la escucha de las malas noticias que sus huéspedes tienen para decir sobre sus servicios. Deben entender que los huéspedes que reclaman son personas que se molestan en plantear las quejas porque en definitiva quieren darle una nueva oportunidad al establecimiento

Asimismo, los resultados sugieren que todas las relaciones hipotetizadas están sustentadas por información empírica, a excepción de la número 4 para Chipre del Norte. En general, los resultados muestran que todos los factores relacionados con las quejas tienen un efecto significativo en las respuestas de los hoteles hacia los reclamos de sus huéspedes. Esto es consistente con las conclusiones de estudios ya existentes en la literatura (Zemke, 1993; Barlow & Moller, 1996; Davidow, 2003a; Stauss & Seidel, 2004; Gursoy et al, 2006; Karatepe, 2006; Zemke & Anderson, 2007; Ekiz and Arasli, 2007).

Por su parte, la variable “compromiso y convergencia” aparece como aquella que influye en las respuestas de las organizaciones hacia sus huéspedes en ambos destinos, comprobándose con bajos niveles de significación y altos valores $-t$. Estas conclusiones plantean que aunque el valor medio calculado para esta variable es comparativamente menor en el caso de Chipre, los gerentes chipriotas piensan que centrarse en las necesidades del cliente es importante a la hora de resolver los reclamos. La segunda y tercera variables en importancia cambian en los dos destinos. Para Hong Kong, el segundo y tercer lugar lo ocupan “el papel de los recursos humanos” y “los prejuicios” respectivamente mientras que para Chipre son “el manejo de las quejas” y “el papel de los recursos humanos”. Estos resultados realzan la importancia dada a la cuestión de los recursos humanos en ambos destinos. Sin embargo, aún queda mucho por hacer especialmente en el caso de Chipre ya

que en líneas generales, la puntuación media señala que los gerentes chipriotas no acuerdan totalmente con los ítems que se detallan en esta variable

Finalmente, los resultados ya mencionados sostienen que todas las variables relacionadas con los reclamos tienen una mayor influencia en las respuestas que los hoteles dan a los reclamos de sus huéspedes en Hong Kong que en Chipre del Norte. Por lo que puede concluirse que los gerentes chipriotas deben despojarse de sus prejuicios, comprometerse más con las necesidades de sus clientes, comprender el significado y valor de los reclamos, tener procedimientos y sistemas a medida para gestionar los reclamos y concentrarse en el entrenamiento y empoderamiento de sus recursos humanos de modo de satisfacer los reclamos de sus huéspedes

LIMITACIONES Y REPERCUSIONES PARA FUTURAS INVESTIGACIONES

Considerando la naturaleza exploratoria de este estudio, es difícil generalizar sus resultados a la industria hotelera toda. A continuación se enumeran sus limitaciones. La primera y la más importante es la sola inclusión de hoteles miembros de las asociaciones hoteleras más importantes. Estudios posteriores pueden incluir todo tipo de hoteles en ambos destinos, lo cual incrementaría el número de respuestas positivas. Paralelamente, cuando el número de consultados aumenta, se pueden realizar análisis más avanzados, que no pueden llevarse a cabo en una población muestral chica, para así poder confirmar los resultados obtenidos en etapas anteriores (tal el caso del análisis factorial confirmatorio o el análisis del camino).

En segundo lugar, este estudio no considera las características específicas de los hoteles como pueden ser el tipo de gestión, si hay o no contratos de franquicia, los tipos o antigüedad del hotel. Considerando esas especificaciones, quizás una variable ficticia pueda brindar más puntos de vista para futuros estudios. Tercero, este estudio utiliza las respuestas de los gerentes de hotel, por lo que pueden estar teñidas de conveniencia. Para sortear este problema, futuros estudios deben recolectar la información tanto del personal de contacto y de los huéspedes como de los gerentes, lo cual posibilitará una visión general y más amplia del tema.

Por último el estudio utilizó como variables independientes a “Compromiso y Convergencia hacia la Satisfacción del Cliente (GFC)”, “Prejuicios hacia las Quejas de los Huéspedes (PGC)”; “Comprender la Importancia de la Gestión de los Reclamos (ICM)”; “Estructura Organizacional (OST)”; “Sistema, Políticas y Procedimientos de la Gestión de Reclamos (SPP)”; “Manejo de las Quejas (HAC)”; “El Papel de los Recursos Humanos en la Gestión de los Reclamos (HRM)” y como variable dependiente a “Respuestas de la Organización a las Quejas de sus Huéspedes (ORE)”. Análisis de otras relaciones teóricas y estadísticas entre estas variables y/o la inclusión de otras en el modelo, como ser “reconocimiento y recompensa” (Zemke & Bell, 2000); “comprensión del valor emocional de la queja” (Barlow & Maul, 2000); “evaluación de la prestación del servicio” (Zemke, 1995) y “control

del proceso de la queja" (Tax et al, 1998) pueden brindar diferentes puntos de vistas para comprender la compleja naturaleza de las prácticas de la gestión de reclamos.

Como cierre y hasta que nuevos estudios empíricos se lleven a cabo, los resultados del presente trabajo y las estrategias que se basen en él, deben considerarse tentativas. Quizás la replicación del estudio en otros destinos, otros estados islas y/o países en desarrollo con una muestra mayor puedan permitir mayores generalizaciones de los hallazgos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altinay, M.** (1994) "Kucuk ada ulke ekonomilerinde turizm". Eastern Mediterranean University Press, Famagusta
- Altinay, M. y Hussain, K.** (2005) "Sustainable tourism development. A case of North Cyprus". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3): 272-280
- Anuario Estadístico de Turismo** (Statistical Yearbook of Tourism) (2009), Tourism and planning office. State Printing House, Nicosia
- Arasli, H.** (2002) "Diagnosing whether Northern Cyprus hotels are ready for TQM An empirical analysis". *Total Quality Management* 13(3):347-364
- Babakus, E., Yavas, U., Karatepe, O. M. & Avci, T.** (2003) "The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes". *Journal of the Academy of Marketing Science* 31(3): 272-286
- Barlow, J. & Maul, D.** (2000) "Emotional value: creating strong bonds with your customers". Berrett-Koehler Publishers, San Francisco
- Barlow, J. & Moller, C.** (1996) "A complaint is a gift. Using customer feedback as a strategic tool. Berrett-Koehler Publishers, San Francisco
- Bavik A. & Nat, M.** (2007) "The impact of the information technology on Northern Cyprus travel agents". 1st International Information Technology and Management Conference, Jan 03-05, Hong Kong: Hong Kong Polytechnic University, pp: 42-47
- Bell, C. R. & Ridge, K.** (1992) "Service recovery for trainers". *Training and Development* (May): 58-63
- Bell, C. R., Zemke, R. & Zielinski, D.** (2007) "Managing knock your socks off service". AMACOM Books, New York:
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Mohr, L. A.** (1994) "Critical service encounters: the employee's viewpoint". *Journal of Marketing* 58(4): 95-106
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, S. M.** (1990) "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents". *Journal of Marketing*, 54(1): 71-84
- Blodgett, J. G. & Anderson, R. D.** (2000) "A Bayesian network model of the consumer complaint process". *Journal of Service Research* 2(4): 321-338
- Blodgett, J. G., Hill, D. J. & Tax, S. S.** (1997) "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behaviour". *Journal of Retailing* 73(2): 185-210

- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L. & Barnes, J. H.** (1995) "The effects of customer service on consumer complaining behaviour" *Journal of Services Marketing* 9(4): 31-42
- Boden, A.** (2001) "The handling complaints" Pocketbook. Management Pocketbooks Ltd., Hants
- Boshoff, C.** (1999) "RECOVSAT. An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery". *Journal of Service Research* 1(3): 236-249
- Boshoff, C. & Leong, J.** (1998) "Empowerment, attribution and apologizing as variables of service recovery. An experimental study". *International Journal of Service Industry Management* 9(1): 24-47
- Brown, S. W.** (1997) "Service recovery through IT: complaint handling will differentiate firms in the future". *Marketing Management* 6(3): 25-27
- Chebat, J. C., Davidow, M. & Codjovi, I.** (2005) "Silent voices - why some dissatisfied consumers fail to complain". *Journal of Service Research* 7(4): 328-342
- Chu, K. H. L. & Murrmann, S. K.** (2006) "Development and validation of the hospitality emotional labour scale". *Tourism Management* 27(6): 1181-1191
- Chung, T. & Law, R.** (2002) "Success factors for Hong Kong hotel Websites". *Proceedings of Fifth Biennial Conference on Tourism in Asia: Development, Marketing and Sustainability*, May 23-25, Macao, pp: 96-104
- Churchill, G.** (1979) "A paradigm for developing better measures of marketing constructs". *Journal of Marketing Research* 16(1): 64-73
- Churchill, G. A. Jr. & Iacobucci, D.** (2002) "Marketing research. Methodological foundations". South-Western Thomson Learning, Ohio
- Cranage, D.** (2004) "Plan to do it right: and plan for recovery". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 16(4) 210-219
- Davidow, M.** (2000) "The bottom line impact of organizational responses to customer complaints". *Journal of Tourism and Hospitality Research* 24(4): 473-490
- Davidow, M.** (2003a) "Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't". *Journal of Service Research* 5(3): 225-250
- Davidow, M.** (2003b) "Have you heard the word? The effect of word of mouth on perceived justice, satisfaction and repurchase intentions following complaint handling". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour* 16: 67-80
- Day, R. L., Grabick, K., Schaetzle, T. & Staubach, F.** (1981) "The hidden agenda of consumer complaining". *Journal of Retailing* 57(3):86-106
- Diener, B. J. & Greyser, S. A.** (1978) "Consumer views of redress needs". *Journal of Marketing* 42(4): 21-27
- Dunning, J. & Pecotich, A.** (2000) "Understanding the role of adequate explanations within the post-complaint process". *Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*, pp: 277-280
- Ekiz, H. E.** (2003) "Organizational responses to customer complaints in hotel industry: Evidence from Northern Cyprus". Unpublished Master Thesis (MBA), Famagusta: Eastern Mediterranean University: Faculty of Business and Economics
- Ekiz, H. E. & Arasli, H.** (2007) "Measuring the impacts of organizational responses: Case of Northern Cyprus hotels". *Managing Global Transitions: International Research Journal* 5(3): 271-288

- Ekiz, H. E. & Babacan E.** (2007) "Hong Kong ve Kuzey Kıbrıs Otel Endüstrileri'nde İnternet Kullanımı", Ceme Ulusal Turizm Sempozyumu, 21-23 November, Ege University, Proceeding Book, pp: 311-323
- Etzel, M. J. & Silverman, B. I.** (1981) "A managerial perspective on directions for retail customer dissatisfaction research". *Journal of Retailing*, 57(3): 124-136
- Firnstahl, T. W.** (1989) "My employees are my service guarantees". *Harvard Business Review* 67(4): 28-32
- Fornell, C. & Wernerfelt, B.** (1988) "A model for customer complaint management". *Marketing Science* 7(3): 287-298
- Gilly, M. C.** (1987) "Postcomplaint processes: from organizational response to repurchase behavior". *The Journal of Consumer Affairs* 21(2): 293-313
- Gilly, M. C. & Gelb, B. D.** (1982) "Post-purchase consumer processes and the complaining consumer". *Journal of Consumer Research*, 9(December):323-328
- Gilly, M. C. & Hansen, R. W.** (1985) "Consumer complaint handling as a strategic marketing tool". *Journal of Consumer Marketing* 2(4): 5-16
- Grönroos, C.** (2007) "Service management and marketing: customer management in service competition". John Wiley & Sons Ltd, West Sussex
- Gursoy, D., Ekiz, H. E. & Chi, C. G.** (2007) "Impacts of organizational responses on complainants' justice perceptions and post-purchase behaviours". *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism* 8(1): 1-25
- Hair J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C.** (1995) *Multivariate data analysis with readings*. Prentice Hall Inc., New Jersey
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L. & Sasser, W. E. Jr.** (1990) "The profitable art of service recovery". *Harvard Business Review* 68(4): 148-156
- Hedrick, N., Beverland, M. & Minahan, S.** (2007) "An exploration of relational customers' response to service failure". *Journal of Services Marketing* 21(1): 64-72
- Heskett, J. L., Sasser, W. E. & Schlesinger, L. A.** (1997) "The service profit chain: how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction and value". The Free Press, New York
- Heung, V. C. S., Ekiz, H. E. & Ling, L.** (2007) "Evaluation of customer feedback systems at hotels in China", APAC-CHRIE & APTA Joint Conference 2007, May 24-27, Beijing International Studies University, Full paper in Proceedings CD.
- HKHA** (2010) Hong Kong Hotels Association. [Online] retrieved 14 June 2010 from www.hkha.org/main.asp?sec=3
- HKTb** (2010a) "Arrivals going for a record". Hong Kong Tourism Board News: 25 September, [Online] retrieved 26 September 2010 from <http://partnernet.hk.tourismboard.com>
- HKTb** (2010b) "Hotel room occupancy report - May 2010". Hong Kong Tourism Board. [Online] retrieved 26 September 2010 from <http://partnernet.hktourismboard.com>
- Hoffman, K. D. & Bateson, J. E. G.** (2006) "Services marketing: concepts, strategies and cases". Thomson South-Western, Ohio

- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M.** (1995) "Tracking service failures and employee recovery efforts". *Journal of Services Marketing* 9(2): 49-61
- Hui, M. K. & Au, K.** (2001) "Justice perceptions of complaint-handling: a cross-cultural comparison between PRC and Canadian Customers". *Journal of Business Research* 52(2): 161-173
- Judd, C. M., Smith, E. R. & Kidder, L. H.** (1991) "Research methods in social relations". Rinehart & Winston Inc., Fort Worth
- Karatepe, O. M.** (2006) "Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty". *Interactional Journal of Hospitality Management* 25(1): 69-90
- Karatepe, O. M. & Ekiz, H. E.** (2004) "The effects of organizational responses to complaint on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus". *Managing Service Quality* 14(6): 476-486
- Katircioglu, S., Arasli, H. & Ekiz, H. E.** (2006) "Is sustainable tourism development possible under political isolation: A case of North Cyprus". 5th International Conference: Increasing Tourist Spending through Management, May 04-06 Faculty of Tourism and Hospitality Management, Opatija, pp: 92-101
- Kelly, S. W., Hoffman, K. D. & Davis, M. A.** (1993) "A typology of retail failures and recoveries". *Journal of Retailing* 69(4): 429-452
- Kilic, H. & Okumus, F.** (2005) "Factors influencing productivity in small island hotels: evidence from Northern Cyprus". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(4): 315-331
- Kincade, D. H., Redwine, A. & Hancock, G. R.** (1992) "Apparel product dissatisfaction and the post-complaint process". *International Journal of Retail and Distribution Management* 20(5):15-25
- Kotler, P.** (2003) "Marketing management". Prentice-Hall Inc., New Jersey
- Kotler, P. & Armstrong, G.** (2006) "Principles of marketing". Prentice-Hall Inc., New Jersey
- Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J.** (1999) "Marketing for hospitality and tourism". Prentice-Hall International Inc., New Jersey
- Kowalski, R. M.** (1996) "Complaints and complaining: functions, antecedents, and consequences". *Psychological Bulletin* 119(2): 179-196
- Law, R. & Hsu, C. H. C.** (2006) "Importance of hotel website variables and attributes: perceptions of online browsers and online purchasers". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 30(3): 295-312
- Law, R. & Jogaratnam, G.** (2005) "A study of hotel information technology applications". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(2): 170-180
- Law, R. & Lau, W.** (2004) "A study of the perceptions of Hong Kong hotel managers on the potential disintermediation of travel agencies". *Journal of Travel and Tourism Marketing* 17(2/3): 117-131
- Liao, H.** (2007) "Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures". *Journal of Applied Psychology* 92(2): 475-489
- Likert, R.** (1932) "A technique for the measurement of attitudes". *Archives of Psychology* 140. (eds.) Woodworth, R.S., New York University Publications

- Lloyd, J., Lopa, J. M. L. & Braunlich, C. G.** (2000) "Prediction changes in Hong Kong's hotel industry given the change in sovereignty from Britain to China in 1997". *Journal of Travel Research* 38(May): 405-410
- Lovelock, C. H.** (2000) "Services marketing: people, technology, strategy". Prentice-Hall International Inc., New Jersey
- Lovelock, C. H., Wirtz, J. & Keh, H. T.** (2002) "Services marketing in Asia: managing people, technology, strategy". Prentice-Hall Asia Pte Ltd., Singapore
- Mangione, T. W.** (1995) "Mail surveys: improving the quality. Applied social research methods" Series Volume 40. Segal Publications, Thousand Oaks
- McAlister, D. T. & Erffmeyer, R. C.** (2003) "A content analysis of outcomes and responsibilities for consumer complaints to third-party organizations". *Journal of Business Research* 56(4):341-351
- Nadiri, H. & Hussain, K.** (2005) "Perceptions of service quality in North Cyprus hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 17(6): 469-480
- NCHA** (2010) Northern Cyprus Hoteliers Association. [Online] retrieved 26 September 2010 from www.northcyprus.net/hotelindex.php
- North Cyprus Gateway** (2010) "Facts and figures from Turkish Republic of Northern Cyprus". [Online] retrieved 28 September 2010 from <http://www.northcyprusonline.com>
- Nunnally Jr., J. C.** (1970) "Introduction to Psychological Measurement". McGraw-Hill Book Company, New York
- Nunnally, J. C. Jr. & Bernstein, I. H.** (1994) "Psychometric theory". McGraw-Hill Book Company, New York
- Nyer, P. U.** (2000) "An Investigation into whether complaining can cause increased consumer Satisfaction". *Journal of Consumer Marketing* 17(1):9-19
- Olsen, M., Teare, R. & Gummesson, E.** (1996) "Service quality in hospitality organizations". Cassell Publishing Inc., London
- Parasuraman, A.** (1982) "More on the prediction of mail survey response rates". *Journal of Marketing Research*, 19(May): 261-268
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L.** (1988) "A multi item scale for measuring consumer perception of service quality". *Journal of Retailing* 64(Spring): 12-40
- Plymire, J.** (1991) "Complaints as opportunities". *The Journal of Consumer Marketing* 8(2): 39-43
- Qu, H., Ryan, B. & Chu, R.** (2000) "The importance of hotel attributes in contributing to travelers' satisfaction in the Hong Kong Hotel Industry". *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism* 1(3):65-83
- Saxe, R. & Weitz, B. A.** (1982) "The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople". *Journal of Marketing Research* 19(August): 343-351
- Singh, J. & Wilkes, R. E.** (1996) "When consumers complain: a path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates". *Journal of Academy of Marketing Science* 24(4):350-365
- Smith, A. K. & Bolton, R. N.** (1998) "An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril?". *Journal of Service Research* 1(1): 65-81

- Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J. (1999)** "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery". *Journal of Marketing Research* 36(3): 356-372
- Spreng, R. A., Harrell, G. D. & Mackoy, R. D. (1995)** "Service recovery: impact on satisfaction and intentions". *The Journal of Services Marketing* 9(1): 15-23
- Stauss, B. & Seidel, W. (2004)** "Complaint management: the heart of CRM". Thomson Business & Professional Publishing, Ohio
- Suh, J. H. K., Barker, S., Pegg, S. & Kandampully, J. (2005)** "Service recovery readiness in Australian hospitality and leisure operations: a conceptual framework and findings from an exploratory study". *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism* 6(1/2): 43-64
- Susskind, A. M., Borchgrevink, C. P., Brymer, R. A. & Kacmar, K. M. (2000)** "Customer service behaviour and attitudes among hotel managers: a look at perceived support functions, standards for service, and service process outcomes". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 24(3): 373-397
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (1996)** "Using multivariate statistics". HarperCollins College Publishers, New York
- Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998)** "Customer evaluation of service complaint experiences: implication and relationship marketing". *Journal of Marketing* 62(2): 60-76
- Tocquer, G. A. & Cudennec, C. (1998)** "Service Asia: how the tigers can keep their stripes". Simon & Schuster Pte Ltd. Prentice Hall, Singapore
- Voorhees, C. M., Brady, M. K. & Horowitz, D. M. (2006)** "A voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers". *Journal of the Academy of Marketing Science* 34(4): 514-527
- Yavas, U., Bilgin, Z. & Shemwell, D. J. (1997)** "Service quality in the banking sector in an emerging economy: a consumer survey". *The International Journal of Bank Marketing* 15(6): 217-223
- Yavas, U., Karatepe, O. M., Babakus, E. & Avci, T. (2004)** "Customer complaints and organizational responses: a study of hotel guests in Northern Cyprus". *Journal of Hospitality and Leisure Marketing* 11(2/3): 31-46
- Yeung, T. A. & Law, R. (2003)** "Usability evaluation of Hong Kong hotel websites" in Frew, A. J., Hitz, M. & O'Connor, P. (eds.). *Information and Communication Technologies in Tourism 2003*. Springer Computer Science, Springer Computer Science, Proceedings of the International Conference in Helsinki, Finland, pp: 261-269
- Yeung, T. A. & Law, R. (2006)** "Evaluation of usability: a study of hotel web sites in Hong Kong". *Journal of Hospitality and Tourism Research* 30(4): 452-473
- Yim, C. K., Gu, F. F., Chan, K. W. & Tse, D. K. (2003)** "Justice-based service recovery expectations: measurement and antecedents". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* 16: 36-52
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. & Gremler, D. D. (2006)** "Services marketing: integrating customer focus across the firm". McGraw-Hill Publication, New York
- Zemke, R. (1993)** "The art of service recovery: fixing broken customers and keeping them on your side" in Scheuing, E. E. & Christopher, W. C. (eds.). *The Service Quality Handbook with Contributions from 57 International Experts*. American Management Association Publication, New York, pp. 463-476

Zemke, R. (1995) "Service recovery: fixing broken customer". Productivity Press, Oregon

Zemke, R. & Anderson, K. (2007) "Coaching knock your socks off service". American Marketing Association Publication, New York

Zemke, R. & Bell, C. R. (2000) "Knock your socks off service recovery". American Marketing Association Publication, New York

Recibido el 02 de agosto de 2010

Correcciones recibidas el 30 de septiembre de 2010

Aceptado el 15 de octubre de 2010

Traducido del inglés

Arbitrado anónimamente

TURISMO Y SUSTENTABILIDAD**Una reflexión epistemológica***Elva Esther Vargas Martínez***Marcelino Castillo Nechar****Lilia Zizumbo Villarreal*****Universidad Autónoma del**Estado de México - Toluca*

Resumen: El artículo efectúa un análisis de los principales argumentos y orientaciones que ha seguido el turismo sustentable como legitimador de una ideología que torna justificable y viable el modelo convencional de desarrollo turístico, relegando la subjetividad del individuo como actor principal de tal modelo. Por ello se puntualiza la importancia que tiene el sujeto y su subjetividad en el significado de la sustentabilidad, con la posibilidad de obtener una verdad y llevarla a la práctica. Así se introduce una reflexión en torno a la construcción de la sustentabilidad como un argumento de la razón instrumental en la sociedad moderna basada en la noción de crisis, la cual regenera un sistema productivo capitalista del Estado al amparo de sus intereses.

PALABRAS CLAVE: subjetividad, turismo, sustentabilidad.

Abstract: *Tourism and Sustainability. An Epistemological Reflection. The article makes an analysis of the main arguments and guidelines been followed by sustainable tourism as a legitimating ideology that justified and made viable the conventional model of tourism development, relegating the subjectivity of the individual as a principal actor in such a model. Thus it points out the importance of the subject and subjectivity in the meaning of sustainability with the possibility of gain the truth and put it into practice. This introduces a reflection on the construction of sustainability as an argument of instrumental reason in modern society based on the notion of crisis, which regenerates a capitalist production system of the State under their interests.*

KEY WORDS: *subjectivity, tourism, sustainability.*

INTRODUCCIÓN

Existe gran cantidad de estudios administrativos, mercadológicos, económicos y, recientemente, ambientales en torno al turismo. En ellos ha prevalecido una visión positivista con un énfasis preponderante en lo funcional y pragmático, ya que el turismo es concebido como una actividad eminentemente económica generadora de ganancias que se sustenta en el estudio y análisis de las diversas formas en que se manifiesta, proveyendo la literatura de resultados empíricos (Castillo, 2008). Así, bajo esta concepción convencional del turismo se han establecido políticas, pactos,

* Maestra en Administración, Profesora-Investigadora de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México. E-mail: elvacolegio@hotmail.com

** Doctor en Ciencias Políticas y Sociales, Profesor-Investigador de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México. E-mail: marcanec_62@hotmail.com

*** Dra. en Sociología, Profesora-Investigadora de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México. E-mail: lzv04@yahoo.com

acuerdos y proyectos que, mostrando las bondades de las ganancias y la rentabilidad, atraen a inversionistas y grandes capitalistas para servir a sus intereses.

También existe una aportación marxista a los estudios del turismo que es denunciante. Bajo este enfoque existe una preocupación fundamentalmente centrada en el análisis de los trabajadores con el fin de que incrementen sus márgenes salariales y accedan a una práctica significativa de la recreación y el ocio de manera que incidan favorablemente en su pleno desarrollo como seres humanos. Cabe señalar que desde esta perspectiva, pero con una visión revalorativa eminentemente enmarcada en la teoría crítica, se concibe la economía de la abundancia y se señala que el objetivo primordial de toda actividad económica es aumentar la calidad de vida de las personas, lo que replantea el papel del trabajo en la construcción social (Racionero, 1984). Su análisis toma en cuenta los cambios tecnológicos, urbanísticos, productivos, económicos y ecológicos de la sociedad pos-industrial de principios de la década de los años ochenta.

Así, la llamada teoría crítica generada en el Instituto de Investigación Social de Frankfurt -fundado por Horkheimer, y cuya teoría está orientada hacia una transformación-emancipación de la sociedad, la cual presenta contrapuntos que *a posteriori* fueron marcados por Jürgen Habermas, Albrecht Wellmer y Alain Touraine (Páez, 2001)- es también asumida en los estudios del turismo. Este enfoque genera su crítica al determinismo económico y su interés en el estudio de la subjetividad (Gutiérrez, 1998), su posición de censura se refleja en los juicios que realiza al positivismo, a la irracionalidad de la sociedad moderna y a la industria de la cultura de masas y del conocimiento, la acción comunicativa, la dominación y las legitimaciones. En ella está en juego el concepto de *razón* o *racionalidad*, ligado a los valores de libertad, justicia y solidaridad como componentes de la realidad social en conjunción con la totalidad social histórica en la que destaca el análisis de las relaciones de dominación entre la conciencia individual, la superestructura cultural y la estructura económica.

Con respecto a la sustentabilidad, la tendencia de esta Escuela alimenta los discursos y explicaciones de los aspectos instrumentales (tecnocentrismo) fundamentalmente en la relación turismo-ambiente natural (De Esteban, 2008). En este contexto la orientación está dirigida hacia la productividad, competitividad y comercialización de los llamados destinos turísticos sustentables donde las innovaciones tecnológicas de gestión ambiental constituyen el punto de lanza de los proyectos que en apariencia buscan preservar y conservar la naturaleza, supeditando a un lugar secundario las verdaderas necesidades del entorno con respecto a los sujetos que lo cohabitan.

TURISMO SUSTENTABLE: CONSIDERACIONES EN TORNO A SU CONCEPTUALIZACIÓN

Antes de la publicación de *Nuestro Futuro Común* (Fundación Ebert Friedrich, 1987) el tema del turismo sustentable parecía no discutirse, sus antecedentes inmediatos fueron las posiciones que algunos grupos adquirieron para promover una conciencia ambiental (Hardy, Beeton & Pearson, 2002). La necesidad de disminuir los impactos negativos por parte del turismo como actividad de

desarrollo, motivó a que se iniciaran debates para aportar posibilidades de mejora en la planificación y gestión de los recursos naturales y sociales. Así entonces, la concepción de desarrollo sustentable fue adoptada y adaptada al turismo con la finalidad de conseguir el bienestar de los turistas, residentes y operadores turísticos en relación con su entorno, pero sin dejar de lado el crecimiento económico que busca el sector en los destinos (Bramwell & Lane, 1999).

Desde los primeros trabajos de la Organización Mundial de Turismo (OMT) en busca de encontrar la vía que permitiera el desarrollo del turismo y la prevención de sus posibles impactos hasta las posiciones actuales, el binomio de turismo sustentable parece no consolidarse (Ivars, 2001). Nuevos temas y enfoques se asocian a su significado: los impactos de la actividad, el cambio climático, la política ambiental, la globalización, los instrumentos económicos, el papel de las organizaciones, la capacidad de carga y otros tantos aspectos son estudiados desde diferentes perspectivas disciplinarias (Lu & Nepal, 2009). A pesar de ello existen vacíos entre lo teórico y lo práctico, y se puede afirmar que el término aún se encuentra en construcción.

La concepción del turismo sustentable se ha venido desarrollando desde los inicios de la década de 1990 al realizarse el 41 Congreso de la Asociación Internacional de Expertos Científicos en Turismo (AIEST) celebrado en 1991. En esa ocasión se lo definió como: “un turismo que mantiene un equilibrio entre los intereses sociales, económicos y ecológicos [...] debe integrar las actividades económicas y recreativas con el objetivo de buscar la conservación de los valores naturales y culturales” (López, 2005: 336). Posteriormente, fue retomado por la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro en 1992, el World Wildlife Fund (WWF), el Tourism Concern y la Unión Europea, en 1993; y se inicia el proceso de aplicación de la Agenda 21 y de la sustentabilidad al ámbito turístico. Aparecen aportaciones con un matiz sumamente instrumental, como la realizada por la Organización Mundial del Turismo (OMT-WTO) cuando define al turismo sustentable, como aquel que “... responde a las necesidades de los turistas actuales y las regiones receptoras, protegiendo y agrandando las oportunidades del futuro. Se le representa como rector de todos los recursos de modo que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas manteniendo la integridad cultural de los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas en defensa de la vida” (WTO, 1993: 23). La cúspide se alcanzó en 1995 en Lanzarote, España cuando se establecieron 18 principios que guiarían a todos los actores del turismo hacia la sustentabilidad (Carta del Turismo Sostenible, 1995).

Bajo este concepto dos aspectos resaltan la interpretación: la perspectiva de conservación y el equilibrio entre las dimensiones social, económica y ecológica. La visión de conservación impulsa el aumento de la conciencia de protección a los ecosistemas (Bramwell & Lane, 1999; Wilbanks, 1994), de tal forma que ha sido un componente determinante en los discursos y declaraciones locales e internacionales. Esta posición de conservación generó que muchos países (desarrollados) establecieran organismos de protección a la naturaleza (Ludwing, 1990) y por supuesto también provocó la aparición de regulaciones y políticas ambientales.

Butler (1991) señala que la posición de conservación en el turismo tiene representaciones en épocas anteriores a la de Cristo, a partir del deseo de preservar los animales y recursos naturales sólo para el uso exclusivo de las élites en prácticas recreativas. Aunque se aclara que este ejemplo puede no ser considerado como verdadero antecedente del turismo sustentable en el sentido moderno, sí constituye una forma antigua del mismo reconociendo la conservación de los recursos para su uso futuro. Otra demostración de la visión de conservación, pero ya en el Siglo XIX, se da con la aparición de literatura que expresaba la necesidad de mantener a la naturaleza en armonía con el ser humano. Bajo esta concepción hubo un reconocimiento creciente de preservación de las zonas naturales para futuras generaciones; y así iniciaron las declaraciones de parques nacionales en países como EE.UU. y Australia. No cabe duda que dicho modelo de análisis descansa en la creación de áreas naturales protegidas (ANP), el uso inteligente de los recursos naturales y la necesidad de detener el deterioro ecológico por las repercusiones negativas del crecimiento económico; y es precisamente este discurso el que han llevado los distintos actores que participan en la construcción de la política ambiental.

Por su parte, Korstanje (2010) hace una evocación a las formas de conservación a partir del patrimonio que tenían los habitantes de la antigua Roma para preservar sus usos y costumbres de generación en generación y muestra un valor asociado a la religión y a la salvaguarda de los bienes materiales recibidos por herencia. En la actualidad el patrimonio es apropiado en el campo del turismo como un medio para preservar los recursos legítimos de una zona turística, en el sentido de que el patrimonio representa un medio de consolidación identitaria para los residentes. Pero también se visualiza como un fuerte activo de rentabilidad de las actuaciones políticas por la capacidad que tienen de generar flujos económicos a partir de los visitantes (Prats, 2003: 129).

Bajo el enfoque de conservación en las zonas turísticas hay una estrecha relación entre el turismo sustentable y la capacidad de carga (Butler, 1980; Mathieson & Wall, 1982; Saarinen, 2006), a partir de que en un espacio turístico deben existir límites al crecimiento, porque cuando se superan éstos se pueden afectar los componentes sociales, económicos y naturales quizá de una manera irreversible. Mathieson & Wall (1982) la han definido como el número máximo de turistas que pueden hacer uso de un lugar sin que se produzcan alteraciones. Sin embargo, el término también ha tenido que luchar contra críticas y obstáculos de aceptación, pues la capacidad de carga tiene en principio una condición de escala local (Saarinen, 2006), no existe una capacidad de carga única de destino (Getz, 1983) y, además, la cantidad de turistas que se pueden tener en un espacio dado depende de múltiples condiciones (Hughes & Furley, 1996).

Así entonces, a pesar de las discrepancias existentes entre algunos autores acerca de la capacidad de carga como marco conceptual del turismo sustentable, es cierto que sigue considerándose una importante herramienta de evaluación desde el punto de vista territorial haciendo referencia a la escala a la que puede desarrollarse la actividad turística en un determinado destino sin producir repercusiones negativas.

Aquí, vale la pena rescatar las investigaciones de Herzer (2008) quien reflexiona en torno a la gentrificación de las ciudades -fenómeno que ha caracterizado a los destinos turísticos-, explicando los procesos de transformación socio-espacial que se están experimentando en ellas, ya que inicialmente las actividades económicas, sociales y culturales se aglutinaban en sus áreas centrales ubicando a las clases populares en las periferias. Sin embargo, cuando se trasciende de un consumo de masas a un consumo diferenciado, la tendencia es a la inversa. Las clases poderosas buscan nuevos espacios afuera de las ciudades provocando con ello el seguimiento del comercio, los servicios, las actividades de ocio y entretenimiento, pero también la segregación de las clases populares que estaban asentadas en esos espacios (Prieto, 2010). La política turística de las últimas décadas ha fomentado los clusters y desarrollos hoteleros e inmobiliarios, expansión que se logra a costa de la especulación de los terrenos rústicos y de la destrucción de los recursos naturales y las viviendas rurales; en este caso la conservación urbana y de la naturaleza se deja de lado para dar paso a inmuebles más costosos para el uso y disfrute del turismo.

Así, la visión de conservación tan importante en el discurso se convierte en aparente pues la atención para mitigar las repercusiones por un desarrollo económico y demográfico se ha centrado más en los factores que limitan o influyen en el progreso del sector que en plantear los verdaderos límites del crecimiento espacial.

Otro aspecto que se rescata de la conceptualización de turismo sustentable es la búsqueda del desarrollo equilibrado del sector, en donde todos los elementos funcionan de manera coordinada y tienen el mismo valor (Hunter, 1995; Landorf, 2009; Lu & Nepal, 2009). Esta noción ha sido objeto de variadas críticas en el sentido de que la noción de equilibrio se vuelve poco realista a partir de la gran cantidad de intereses que existen en torno al desarrollo del sector a nivel mundial, además de no dejar claros los términos de su alcance, la escala y el contexto sectorial (Landorf, 2009). Si bien ante la falta de consenso en relación a cómo debe lograrse el equilibrio, sí existen por lo menos algunos esfuerzos realizados para identificar los efectos negativos del turismo tratando de determinar ese alcance y escala a lo que se hace referencia en el párrafo anterior.

Los daños ocasionados en los destinos han sido históricamente atribuidos al turismo de masas, sin embargo, estudios como los de Butler (1999) y Clarke (1997), demuestran que el turismo de masas puede llegar a ser sustentable. Clarke señala cuáles han sido los cambios en las posiciones del turismo sustentable, utilizando la escala para su enunciación: El primer enfoque denominado *polos opuestos* concibe al turismo de masas como el gran opositor del turismo sustentable, visualizado como aquel tipo de turismo que destruye los destinos, además de ser operado a gran escala de manera insostenible. Por otra parte, el turismo sustentable es visto como un turismo alternativo a pequeña escala que prefiere el individuo al grupo, o las pequeñas empresas en vez de las grandes cadenas hoteleras multinacionales (Wheeller, 1991); o sea, esta primera postura considera al turismo sustentable como un tipo de turismo a pequeña escala. Una segunda posición establece un *continuo* entre el turismo de masas y el turismo sustentable pues para poder llevarse a

cabo hace uso de la infraestructura, transporte y equipamiento turístico establecidos para el turismo de masas de tal forma que el enfoque *continuo* sólo propone un turismo hacia una nueva dirección. Estas posiciones se ven incapacitadas a partir del creciente movimiento de turistas internacionales en el ámbito mundial, pues no se trata de eliminar la práctica del turismo de masas, sino más bien de encontrar formas más sustentables de ejercerla. En ese sentido aparece una tercera perspectiva, la de *movimiento*, en la cual turistas, funcionarios públicos y empresarios se tornan hacia una gestión más sustentable; el turismo a gran escala es operado a través de grupos de presión y de poder que ayudan a salvaguardar la calidad ambiental y el patrimonio cultural de los destinos turísticos. La cuarta posición propuesta por Clarke es la de *convergencia*, que representa la comprensión del turismo sustentable como un objetivo a alcanzar independientemente de su escala aceptando que el concepto aún está en evolución y eso limita su consolidación. La gran escala del turismo sustentable tiene una perspectiva ecológica y una orientación empresarial; la pequeña escala tiene una perspectiva social, local o de destino que al correlacionarse generan un cambio en el comportamiento del sector.

Aparentemente la respuesta no está en la generación de nuevos tipos de turismo pues el turismo sustentable ya es la posesión de algunos de ellos. Es decir que el turismo sustentable no es una característica de cualquier forma actual de ejercer la actividad, sino un objetivo que se pretende lograr o una situación que se intenta alcanzar. Así pues, la posición más reciente es que el turismo sustentable puede ser aplicable a todas las formas de turismo independientemente de la escala. Es por ello que algunos autores prefieren utilizar el término de desarrollo sustentable en el contexto del turismo en lugar de turismo sustentable con el fin de evitar una interpretación acerca de la actividad específica que se desarrolla en un destino (Butler, 1993; Hunter, 1997; Wall, 1997).

En otro contexto, los modelos de desarrollo turístico han surgido bajo un enfoque económico, que intenta explicar por una parte la relación existente entre los diferentes elementos que componen al turismo (Butler, 1993) poniendo énfasis en el desarrollo de la industria turística y el beneficio que adquieren las comunidades receptoras (Oppermann, 1993); y por otro lado, el desarrollo se visualiza a partir del efecto multiplicador que la actividad genera y la facilidad de integrarse en regiones en las que otros sectores no funcionarían.

Con relación a lo señalado, la argumentación para conceptualizar el turismo sustentable bajo este enfoque no puede soslayar los paradigmas que sustentan a la disciplina del turismo. Así Jafari (1990) estudió como los modelos económicos han influido en los enfoques hacia el turismo y proporciona una base para comprender el contexto histórico en el que se desarrolló el turismo sustentable. De forma similar al planteamiento de Clarke, menciona cuatro plataformas de transición: la de defensa, que concibe al turismo como una alternativa económica viable para los países en desarrollo; la de advertencia, que es una etapa en la que se muestran los impactos negativos del turismo y se inicia una conciencia ambiental entre los agentes del sector; la de adaptación, que se caracteriza por los defensores de otras alternativas de turismo frente al turismo de masas y se articulan

recomendaciones para obtener beneficios; y, finalmente, la plataforma basada en el conocimiento, una base que plantea las estructuras y funciones del sistema turístico bajo diferentes enfoques económicos. Cabe mencionar que el modelo de turismo sustentable dio origen a nuevos tipos de productos turísticos originando al ecoturismo, turismo de aventura, agroturismo y turismo rural, etc. como parte del llamado turismo alternativo cuya práctica promovía la preservación natural y los principios sustentables.

Las plataformas propuestas por Jafari y las posiciones de Clarke revelan el cambio en el pensamiento e interpretación del concepto de turismo sustentable. Es claro que la actividad turística ha sido vista por muchos años como la posibilidad de desarrollo económico de los pueblos, discurso que ha sido rebasado por la enorme cantidad de problemas que se generan en los destinos en los ámbitos sociales, culturales y naturales además de la falta de capacidad para distribuir la riqueza entre todos los que participan en el sector.

Con el paso de los años y con el reconocimiento de la afectación que produce el turismo cuando no está bien gestionado, la sustentabilidad gana terreno apoyada por académicos, ONG's, gobierno y empresarios. Las actitudes sociales hacia las dimensiones de la sustentabilidad se mueven hacia propósitos de ayuda para salir de los modos de vida centrados en el consumo. El turismo sustentable se ha desarrollado en un contexto que da respuesta a dos paradigmas dominantes: el desarrollo económico y la visión de conservación; sin embargo, es importante considerar que en la construcción e implementación del turismo sustentable hay que reconocer las necesidades e intereses de todos los actores involucrados.

Aunque hay quien afirma que la mayoría de los modelos de sustentabilidad incluye la colaboración de los interesados y, en particular, la de las comunidades como un elemento significativo en el proceso de desarrollo y en el logro de un sentido de responsabilidad ambiental (Landorf, 2009); para algunos teóricos (Getz & Jamal, 1994) la propuesta se sumerge en una postura idealista pues en la realidad existen pocas posibilidades de una efectiva aplicación. Además la falta de participación de todos los interesados es frecuente cuando se produce la consulta para establecer las estrategias que guiarán la actuación de los agentes involucrados hacia la sustentabilidad. Según Aas *et al.* (2005), aún cuando los grupos tengan la capacidad de participar, lo primero que hay que superar son los desequilibrios de poder que representan las limitaciones de concertación. A pesar de ello, la colaboración de los interesados sigue siendo un principio dominante para la sustentabilidad en el turismo.

SUJETO Y SUBJETIVIDAD, REFLEXIÓN EPISTEMOLÓGICA DEL TURISMO SUSTENTABLE

La argumentación convencional del término turismo sustentable ha recurrido a un sistema lógico cerrado de la objetividad en la cual la abstracción de este término ha imposibilitado redimensionar la subjetividad que emana de los sujetos de la sociedad que se forma en los destinos turísticos. Por ello

es necesario aclarar que el significado de un término es captado comúnmente con más precisión cuando sus perfiles quedan recortados sobre el fondo de su antagónico, que le sirve de soporte y de luz. Lo que no es otra cosa que la lógica de un pensamiento objetivo donde, precisamente, la abstracción resuelve la realidad en mera posibilidad no logrando otra cosa que disolverla y suprimirla. La elaboración de un sistema lógico, argumentativo y discursivo como sistema cerrado y concluido, se encuentra radicalmente imposibilitado para poder abrazar la existencia omnímoda siempre abierta e inacabada ante la subjetividad y el sujeto.

Parece que se está frente a un dilema pero, en realidad, se está ante lo que es imprescindible para abordar la subjetividad de la sustentabilidad: la reflexión epistemológica crítica. Si se desmenuza sucintamente este aparente *enigma* se observa la manera que se configuró un ratio objetivable de la sustentabilidad que abstrae al sujeto y lo masifica en su concepción, existencia y hacer actual.

Al hacer referencia al sujeto se hace alusión a cada yo individual humano realmente existente en la actividad turística. Vinculado a la subjetividad, el sujeto la complementa en recíproca correspondencia. Así, la subjetividad emana de un determinado sujeto al cual ilumina por lo cual toda subjetividad está incapacitada para ser asumida o utilizada por cualquier otro sujeto, ni siquiera bajo la excusa de ser dirigida al suyo propio. La subjetividad es captación del sujeto en sí mismo la cual no requiere ningún tipo de despliegue especial de energías y rechaza todo tipo de desdoblamiento reflexivo que pueda hacer desequilibrar la relación entre su hacer y su pensar.

El reto que plantea la relación sujeto-subjetividad está enmarcado en la existencia misma del ser. La perspectiva hegeliana concibe esencia con existencia, con lo cual nunca puede captarse una existencia real sino una existencia conceptual o ideal; o, lo que podría ser lo mismo inexistente; desde la perspectiva marxista es la sociedad la que como colectividad enajena al hombre, desindividualizándolo e impidiéndole la posibilidad de obtener su propia verdad y, en consecuencia, de llegar a ser *él mismo* y no *el mismo*.

Entre tanto, el pensamiento objetivo al captar y capturar cualquier realidad lo hace por medio de los conceptos, abstrayendo, prescindiendo de la existencia cuando se trata de hablar de ella, de pensar en ella, de reflexionar en ella. Así surgen dos preguntas: ¿Cómo pretender arrebatarse a la sustentabilidad su esencia de existir si la existencia que se vive en el sujeto se elimina por la abstracción del discurso? ¿Cómo puede la sustentabilidad diluirse en la posibilidad discursiva sin que automáticamente se anule como existencia real? Sin duda, la aportación filosófico-epistemológica de Hegel al introducir el movimiento de la lógica fue sobresaliente, pero no debiera llevar al engaño creyendo que el devenir lógico de la abstracción se corresponde o identifica realmente con el movimiento existencial, puesto que el ser de la existencia real concreta y su dinamismo es circunstancial (Vicente, 2004).

El pensar abstracto en torno al término sustentabilidad se hace siempre *sub specie aeterni*, con lo que al aplicarse a la existencia concreta se suele obviar la dificultad que conlleva el pensar *lo eterno* en el devenir preciso de cada existencia, es decir, la particularidad de cada situación diversa y cambiante de los espacios turísticos. De esta manera se facilita el pensamiento objetivo frente al subjetivo. A pesar de que lo normal es valorar al pensador abstracto por su ardua tarea y como una mente privilegiada, muy a menudo se observan argumentos y discursos de la sustentabilidad en una abstracción despreocupada, desinteresada, descomprometida, sin importarle las contradicciones internas de la realidad del destino turístico ni de los sujetos que participan en éste.

La importancia que cobra la reflexión epistemológica en torno a la sustentabilidad y el turismo permite desentrañar bajo esta perspectiva crítica los argumentos, discursos y explicaciones que colonizan el mundo de la vida del sujeto, y vuelven objetivables los beneficios que el Estado y las organizaciones internacionales al amparo de sus ideólogos e intelectuales solo encubren una racionalidad instrumentalizada del desarrollo turístico sustentable.

Por ello, esta forma tan superficial de interpretar la sustentabilidad lleva a observar que efectivamente se pueden manifestar paradojas como la de Douglas (1996) en la que la visión utilitarista de la realidad mueve a los sujetos a actuar y a falta de ella los elimina; con lo cual solo se está hablando del efecto que cumple un discurso en la promesa del beneficio económico. Empero, cuando se realiza esta reflexión epistémica desde la articulación de realidad la configuración de pensamientos y la explicación de experiencias, los modelos de actuación ya no dependerán únicamente de lo utilitario, rentable, mercantil o económico que representa la sustentabilidad sino de otros ámbitos del sujeto que redimensionan sus significados, sus sentidos; por ende un conocimiento nuevo que en su discurrir produce nuevas acepciones.

CRISIS AMBIENTAL Y PERSPECTIVA DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA SUSTENTABILIDAD

La relación turismo-ambiente es un binomio sumamente importante en las sociedades actuales que asimilan procesos de crisis continuas en todos los sentidos. Al analizar el surgimiento del discurso de sustentabilidad se puede observar su influencia en la construcción de políticas y su alcance en la toma de decisiones. Así el concepto de sustentabilidad se moldea producto de las percepciones, experiencias y discursos formulados; y es en ese sentido que las diversas sociedades mantienen ideas desiguales sobre lo que se puede considerar como crisis ambiental, y por consecuencia plantean soluciones y toman decisiones en torno a aquello que han establecido como problema en sus propios términos (Lezama, 2004).

Así entonces, la instrumentalidad en la construcción de la sustentabilidad se manifiesta en la posición que asumen los tomadores de decisiones referidos específicamente al Estado, a las organizaciones internacionales y a las asociaciones empresariales que destacan fundamentalmente la satisfacción de las expectativas de los turistas relegando a la naturaleza, sociedad local y su cultura en los procesos de planificación para el desarrollo (Centro de Investigación y Planificación del

Medio Ambiente, 2004). Esto es resultado de una civilización altamente tecnificada de Occidente, que ha matizado el pensamiento instrumental de la sociedad moderna (Jiménez, 1998).

Para aclarar el aspecto de la instrumentalidad conviene introducir algunas reflexiones a partir del análisis efectuado por Habermas (1986), de tal forma que se puede observar cómo se configuran las condiciones materiales de existencia en un modelo de desarrollo (en este caso el sustentable), donde el Estado y su política se interrelacionan con las esferas económica, social y ambiental vinculando lo público y lo privado para determinar el sentido instrumental propio de acciones de control y dominio (burocracia), así como de lucro y ganancia (privatización-empresarial).

Habermas sitúa en los principios de organización de las sociedades su teoría de la crisis. En este punto repasa las formaciones sociales tradicionales hasta llegar a la aparición del capitalismo liberal y sus crisis sistémicas. Pero son las tendencias a la crisis en el capitalismo tardío las que centran el análisis de una de sus obras puesto que inciden fundamentalmente en el proceso de la sustentabilidad de los destinos turísticos. El paso del capitalismo liberal al capitalismo de organización ha supuesto una transición muy compleja y muestra interesantes variaciones nacionales. Tal es el caso de lo que ha significado el modelo convencional de la sustentabilidad enarbolado por la OMT, que en apariencia combate la pobreza, promueve el desarrollo y gesta nuevas alternativas de protección y conservación al ambiente. Pero, interesa especialmente señalar el modelo de capitalismo de organización a través del cual se describe y explican estas tendencias a la crisis ambiental. Por consiguiente, una de las principales aportaciones de Habermas es la elaboración de un modelo descriptivo del capitalismo tardío.

El capitalismo tardío, pues, es el que necesita del Estado para organizar los desajustes y en apariencia los desarrollos turísticos, que con un enfoque de sustentabilidad se valen de actores y mecanismos para continuar con esta lógica de bienestar referida a las enormes empresas turísticas multinacionales que usufructúan el producto llamado turismo sustentable. Situación a la que se ha llegado, entre otras causas, *porque el capitalismo ha logrado volver ineficaz la capacidad de otras fuerzas de imponer límites a su accionar, en nombre de valores diferentes al de la acumulación incesante de capital. Ya sea subsumiendo el discurso crítico, seduciendo al mundo de las bondades del modelo o imponiendo estrategias de poder, latentes o manifiestas, de tal envergadura que no se conciba otro camino posible* (Agoglia, 2010:273).

Precisamente Habermas en su modelo recoge el significado de crisis del paradigma marxista que lo explica y entiende como crisis de integración social y, a la par, lo enlaza con los conflictos como procesos de crisis sistémicas entre los que destacan las cuestiones ambientales. La conciliación entre integración social e integración sistémica que hace Habermas se referirá a la comprensión del concepto de crisis y desajuste en la sociedad del capitalismo tardío como consecuencia de la imposibilidad de asumir por y en las instancias institucionales y organizativas las demandas sociales. En el mismo se integra el campo de las estructuras normativas -valores e instituciones- y con ello se

analizan acontecimientos y estados en su dependencia respecto de las funciones de integración social, mientras que los componentes no normativos del sistema se consideran condiciones limitantes). Es decir, se está ante una doble contradicción: la incapacidad del neocapitalismo para adaptarse a las necesidades de sus sujetos y, asimismo, la incapacidad de los sujetos para adaptarse a los objetivos de un modelo de sustentabilidad cuyo funcionamiento se articula en la búsqueda de un estadio permanente de bienestar en las distintas esferas donde participa el sujeto.

Bajo esta perspectiva se puede entender que la crisis ambiental y la construcción de esta llamada sustentabilidad siguen un proceso instrumental que el Estado y sus aliados hacen racional a sus intereses. Al diferenciar entre integración social -que alude a los procesos de socialización- e integración sistémica -que se refiere a los rendimientos colectivos de autogobierno regulado-, Habermas señala que en la articulación de las estrategias sociopolíticas descansa la función que mantiene el sistema de intercambios económicos hegemónicos. Empero, las contradicciones entre integración social e integración sistémica son expresiones de la imposibilidad de autogobierno y resolución de problemas que tiene el capitalismo tardío y el Estado del Bienestar y cuyo objetivo era evitar los conflictos sociales. Si el sistema quiere seguir conservando sus límites pese a la mayor complejidad, todo el sistema se hace inestable. Y es en este punto en donde Habermas sitúa su concepto de crisis: en la inestabilidad e ineficacia de este modelo económico para asumir y aceptar sus contradicciones (Habermas, 1986), entre las que emergen las del turismo en su vínculo con el ambiente natural, social, económico y político.

Al analizar las políticas públicas de lo turístico y la sustentabilidad no se puede limitar a la descripción de las acciones y programas más importantes que en materia de modernización se han efectuado hasta el momento. Antes bien conduce a reflexionar que en la conformación de los compromisos políticos continuamente se encuentra en la recomposición del todo social. En ese sentido, el alcance de este tipo de análisis permite, entonces, reconocer que las formas de racionalidad que tienden a imponerse en la sociedad resultan de la conjunción del sistema económico y la dominación administrativa (Habermas, 1988). Sin embargo, al ser en los contextos donde se desenvuelve la socialización de los individuos las formas de racionalización adquieren mayor peso y, por lo tanto, donde hay que analizar la forma como se expresan.

La crítica de la razón instrumental, que va de Marx a Lukács, que hace extensiva la alienación de la dominación como la de la socialización de los individuos, se interroga sobre el futuro de la historia sin caer en una posición irracionalista, pero se enfrenta a los resultados de su propia postura crítica. En efecto, la tesis de que la racionalidad técnica se había transformado en la ideología legitimadora de un sistema de dominación, y la defensa de una idea de razón que al parecer ya no podía ser defendida en el ámbito del pensamiento discursivo, da cuenta de esa situación. La creciente industrialización de las instituciones que velan por el desarrollo sustentable y el turismo, así como el perfeccionamiento de la técnica y de su empleo social, han conformado un sistema racionalizado de dominio en el que el sujeto autónomo y su subjetividad queda eliminado.

CONCLUSIONES

La conceptualización del turismo sustentable ha seguido una orientación de carácter antropocéntrico cuando resalta el valor intrínseco de las necesidades humanas por sobre las ambientales. Sin embargo, también aparecen aquellas de corte ecocéntrico, con lo cual ambas caen en los extremos incidiendo en los procesos de planeación y discursos oficiales para el desarrollo equilibrado.

Las aportaciones conceptuales del turismo sustentable están abordando diversas perspectivas disciplinarias que no logran subsanar los vacíos teórico-pragmáticos de la importancia que tiene el sujeto y su subjetividad en la construcción de su razón histórica al quedar supeditada a la razón instrumental del Estado y las organizaciones internacionales que difunden un discurso colonizador.

Los modelos de desarrollo turísticos vinculados al término de la sustentabilidad siguen el patrón convencional salvo por las justificaciones de conservación de los entornos, respeto a las culturas locales, soporte de carga espacial y generación de empleos, entre otros, que pretenden hacer válida la estructura y funciones del sistema turístico para que sea más equitativo, justo y tolerante en apariencia, sobre todo cuando se observan necesidades e intereses encontrados en los actores involucrados.

Al abordar la importancia del sujeto y su subjetividad es necesario asumirla al yo individuo humano existente en su hacer y pensar, insustituible por los discursos y explicaciones abstractas acabadas, objetivadas por los beneficios a lograr por los actores involucrados. El valor de una reflexión epistemológica crítica en torno a la sustentabilidad ha de permitir configurar una ratio centrada en la subjetividad del individuo en sociedad. Si se acuerda que la subjetividad queda definida por la existencia, o mejor aún, por el existente, entonces la existencia no puede quedar atrapada por el pensamiento abstracto, más bien el pensar surge ligado al existir y el existir unido al pensar. Por lo que el pensamiento subjetivo emanado del sujeto es la única fórmula que lo revela y lo ilumina en la realidad concreta de su propio devenir, sin que lo aprisione la malla de la subjetividad o lo disuelva la generalización abstracta de lo universal.

La construcción conceptual de la sustentabilidad en la sociedad moderna se encuadra en la razón instrumental que el Estado y las organizaciones internacionales con sus intelectuales, han desplegado para hacer notar el valor de su intervención, regulación y control centrado en su interés y programas oficiales. No considerando la subjetividad de los sujetos que participan en el sistema turístico, que son finalmente los que dan sentido y significado a la sustentabilidad del modelo de desarrollo turístico de que se trate.

El debate sobre la sustentabilidad tiende a concentrarse principalmente en el uso de los recursos naturales; sin embargo, los estudios acerca de los recursos socioculturales como elemento

importante del turismo están ampliando el panorama de la literatura. Seguramente en los próximos años las perspectivas aumentarán bajo nuevos temas, pues el término se encuentra en constante evolución.

Reconocer que la crisis ambiental no solo tiene que ver con la desatención a un estilo de vida y sociedad consumista sino con un modelo de reconversión capitalista. Es importante señalar que se forma parte de un sistema que se refuncionaliza para dar identidad a los discursos y explicaciones, así como intervenciones en la sociedad moderna por parte del Estado con la apariencia de protector de los intereses locales.

La razón instrumental que impera actualmente en la sociedad moderna conlleva a una ideología legitimadora de la sustentabilidad turística como modelo de desarrollo integral y equilibrador de las necesidades sociales, ambientales y económicas, relegando al sujeto autónomo y su subjetividad como actores principales de su proyecto de vida.

Finalmente se desea precisar que no se hace referencia a la existencia en términos ónticos sino ontológicos; existencia realidad refiere a una cuestión omnímoda de tal manera que cuando se hace referencia al discurso no se refiere a las discursividades escuetas y objetivizables de los sujetos (instituciones y organismos) sino al sentido hermenéutico en que toda realidad (omnímoda) queda atrapada por un lenguaje que posibilita articular realidades, descifrar experiencias y correlacionar discursos. En este sentido, la concepción epistemológica asumida aquí refiere al discurso que en su discurrir produce sentidos y significados nuevos; de tal suerte que la concepción tradicional de epistemología como teoría de conocimiento se rebasa con esta acepción debido a la tridimensionalidad asignada a la categoría (véase Tribe, 2009).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aas, C.;** Ladkin, A. y Fletcher, J. (2005) "Stakeholder collaboration and heritage management". *Annals of Tourism Research*. 32(1): pp. 28-48
- Agoglia, O.** (2010) "La crisis ambiental como proceso. Un análisis reflexivo sobre su emergencia, desarrollo y profundización desde la perspectiva de la teoría crítica". Universidad de Girona, España
- Bramwell, B. & Lane, B.** (1999) "Sustainable tourism: Contributing to the debates". *Journal of Sustainable Tourism*. 7(1): 1-5
- Butler, R. W.** (1980) "The concept of a tourism area cycle of evolution: Implications for management of resources", *Canadian Geographer* 24(1): 5-12
- Butler, R. W.** (1991) "Tourism, environment and sustainable development". *Environmental Conservation*. 18: 201-209

- Butler, R. W.** (1993) "Tourism and evolutionary perspective" en Nelson, J.G.; Butler R.W. & Wall, G. (ed.) *Tourism sustainable development: Monitoring, planning, management*, University of Waterloo Press, pp. 27-44
- Butler, R. W.** (1999) "Sustainable tourism: a state-of-the art review". *Tourism Geographies*. 1(1): 7–25
- Castillo, M.** (2008) "La política turística: un comportamiento conceptual entre su significado tradicional y la visión crítica actual" en Hernández, M. y Trujillo, J.H. (coord.) *Un acercamiento a la política turística en México*, Universidad Autónoma del Estado de México, pp. 121-143
- Carta de Turismo Sostenible** (1995) "Conferencia Mundial de Turismo Sostenible". Lanzarote, España
- Centro de Investigación y Planificación del Medio Ambiente** (2004) "Ambiente y Desarrollo". Vols. 20-21. Chile
- Clarke, J.** (1997) "A Framework of Approaches to Sustainable Tourism". *Journal of Sustainable Tourism*. 5(3): 224–233
- De Esteban, J.** (2008) "Turismo cultural y medio ambiente en destinos urbanos". Universidad Rey Juan Carlos, Madrid
- Douglas, M.** (1996) "La aceptabilidad del riesgo según las ciencias sociales". Paidós, Barcelona
- Fundación Ebert Friedrich** (1987) "Nuestro futuro común". Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Oxford University Press, México
- Getz, D.** (1983) "Capacity to absorb tourism: Concepts and implications for strategic planning". *Annals of Tourism Research*. 10: 239-263
- Getz, D. & Jamal, T.** (1994) "The Environment-Community Symbiosis: a Case for Collaborative Tourism Planning". *Journal of Sustainable Tourism*. 2(33): 152-173
- Gutiérrez, G.** (1998) "Metodología de las ciencias sociales II". Oxford University Press, México
- Habermas, J.** (1986) "Problemas de legitimación en el capitalismo tardío". Amorrortu, Buenos Aires
- Habermas, J.** (1988) "La psique al termidor y el renacimiento de la subjetividad rebelde" en Giddens, A. y otros (ed.) *Habermas y la modernidad*. Cátedra, Madrid, pp.111-126
- Hardy, A.; Beeton, R. & Pearson, L.** (2002) "Sustainable Tourism: An overview of the concept and its position in relation to conceptualizations of tourism". *Journal of Sustainable Tourism*. 10(6): 475–496
- Herzer, H.** (2008) "Con el corazón mirando al sur. Transformaciones en el sur de la ciudad de Buenos Aires". Espacio editorial, Buenos Aires
- Hughes, G. & Furley, P.** (1996) "Threshold carrying capacity and the sustainability of tourism: a case study of Belize". *Caribbean Geography*. 7(1): 36-5
- Hunter, C.** (1995) "On the need to re-conceptualize sustainable tourism development". *Journal of Sustainable Tourism*. 3(3): 155-165.
- Hunter, C.** (1997) "Sustainable tourism as an adaptive paradigm". *Annals of Tourism Research*. 24(4): 850–867.
- Ivars, J.** (2001) "Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuesta para la creación de un sistema de indicadores". Instituto Universitario de Geografía de la Universidad de Alicante, Alicante

- Jafari, J.** (1990) "Research and scholarship: the basis of tourism education". *Journal of Tourism Studies*. 1 (1): 33–41
- Jiménez, A.** (1998) "Desarrollo turístico y sustentabilidad: el caso de México". Universidad Intercontinental – Porrúa, México
- Korstanje, M.** (2010) "Searching the roots of patrimony and it's appliance in tourism field". *South Asian Journal of Tourism and Heritage* 3(2): 30-40
- Landorf, C.** (2009) "Managing for sustainable tourism a review of six cultural world heritage sites". *Journal of Sustainable Tourism*. 17(1): 53-70
- Lezama, J.L.** (2004) "La construcción social y política del medio ambiente". El Colegio de México, México
- López, A.** (2005) "Desarrollo sostenible: medioambiente y turismo en las ciudades históricas: el caso de Toledo". *Observatorio Medioambiental*. 8: 331-344
- López, A.** (2001) "Turismo y desarrollo sostenible". *Sistema* 162: 189-202
- Lu, J. & Nepal, S. K.** (2009) "Sustainable tourism research: an analysis of papers published in the *Journal of Sustainable Tourism*". *Journal of Sustainable Tourism*. 17(1): 5-16
- Ludwing, H.** (1990) "Moving toward economic come environmental sustainability in Asian developing countries". *The Environmentalist*. 4: 257-280
- Mathieson, A. & Wall, G.** (1982) "Tourism: economic, physical and social impacts", Longman, London
- Oppermann, M.** (1993) "Tourism space in developing countries". *Annals of Tourism Research*. 20(3): 535-556
- Páez, L.** (2001) "La Escuela de Frankfurt. Teoría crítica de la sociedad. Ensayos y textos". ENEP Acatlán-U.A.E.M., México
- Prats, Ll.** (2003) "Patrimonio + turismo = ¿desarrollo?". *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 1(2): 127-136
- Prieto, D.** (2010) "Gentrificación y segregación socioespacial: un acercamiento desde la teoría crítica". *El Contubernio*. [16 marzo 2010]. Disponible en: [gentrificacion-y-segregacion-socioespacial-acercamiento-desde-la-teoria-critica](#)
- Racionero, L.** (1984) "Del paro al ocio". Barcelona: Anagrama
- Saarinen, J.** (2006) "Tradiciones de sostenibilidad en los estudios turísticos". *Annals of Tourism Research en Español*. 2: 243-264
- Tribe, J.** (2009), "Philosophical issues in tourism". Chanel View Publications, UK
- Vicente, L.** (2004) "Desde la deducción trascendental kantiana a la lógica hegeliana" en Paredes, M.C. y Álvarez, M. (coord.) *La controversia de Hegel con Kant*. pp. 261-268. Universidad Salamanca, pp. 261-268
- Wall, G.** (1997) "Sustainable tourism-unsustainable development". En Wahab, S. & Pigram, J.J. (ed.) *Tourism development and growth: The challenge of sustainability*. Routledge, London, pp.31–49
- Wheeller, B.** (1991) "Tourism's troubled times: Responsible tourism is not the answer". *Tourism Management*. 12(2): 91–96
- Wilbanks, T.** (1994) "Sustainable development in a geographic perspective". *Annals of the Associations of American Geographers*. 84(4): 541-556

WTO - World Tourism Organization (1993) "Tourism the year 2000 and beyond qualitative aspects".
WTO, Madrid

Recibido el 03 de diciembre de 2011

Correcciones recibidas el 18 de enero de 2011

Aceptado el 24 de enero de 2011

Arbitrado anónimamente

Documentos Especiales

CONTRIBUCIONES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO A LOS SERVICIOS TURÍSTICOS

Estudio en una agencia de viajes

Francisco Antonio dos Anjos^{*}
Pablo Flores Limberger^{**}
Sara Joana Gadotti dos Anjos^{***}
Thays Cristina Domareski^{****}
Universidade do Vale do Itajaí
Balneário Camboriú - Brasil

Resumen: Considerando la evolución tecnológica en la que está inmerso el mundo globalizado, el diferencial buscado por las empresas turísticas está en el conocimiento acumulado por las personas que forman parte de la gestión. Este recurso, el conocimiento, pasa a ser el principal activo para que las organizaciones aumenten sus ingresos manteniéndose competitivas. El objetivo del artículo es analizar la temática de la gestión del conocimiento como diferencial para la competitividad en los servicios de los destinos turísticos. Para esto, se llevó a cabo una revisión bibliográfica y se realizaron entrevistas con los colaboradores de una agencia de viajes y turismo del destino Foz do Iguaçu, Brasil. Los resultados se centran en la contribución de la gestión del conocimiento a las empresas turísticas en los ámbitos de la gestión estratégica; el conocimiento del consumidor; las prácticas de la gestión del conocimiento en los hoteles; el aprendizaje organizacional; y el estímulo para compartir el aprendizaje individual y organizacional. La gestión del conocimiento se presenta como una herramienta útil para la innovación, ayudando a garantizar el éxito de la empresa.

PALABRAS CLAVE: gestión del conocimiento, turismo, agencias de viaje.

Abstract: Contributions of Knowledge Management for Tourism Services. Considering the evolution of technology in the actual globalize world the differential is sought by the tourism

^{*} Graduado en Geografía por la Universidad do Vale do Itajaí (Balneário Camboriú, Brasil); Master en Geografía por la Universidad Federal de Santa Catarina (Florianópolis, Brasil) y doctor en Ingeniería de Producción / Gestión Ambiental por la misma universidad. Además, posee un posdoctorado en Geografía Urbana de la Universidad Estadual Paulista - UNESP- Campus de Presidente Prudente (Florianópolis, Brasil) la Universidad Politécnica da Cataluña (Barcelona, España). Actualmente se desempeña como profesor de la Universidad do Vale do Itajaí en la Maestría en Turismo y Hotelería y el Doctorado en Administración y Turismo. E-mail: fsanjos@terra.com.br.

^{**} Graduado en Turismo y Hotelería por la Universidad do Vale do Itajaí (Balneário Camboriú - SC, Brasil) donde obtuvo su Maestría e integra el grupo de investigación PLAGET. E-mail: pflimberger@hotmail.com.

^{***} Administradora por la Fundación Universidad Regional de Blumenau, Brasil; Máster en Ingeniería de Producción / Innovación Tecnológica por la Universidad Federal de Santa Catarina (Florianópolis, Brasil) donde obtuvo su grado de Doctor en Ingeniería de Producción/Gestión de Negocios. Cuenta con Post doctorado en España en Gestión de la Calidad en Destinos Turísticos y se desempeña como profesora del posgrado en Turismo y Hotelería de la Universidad do Vale do Itajaí. E-mail: anjos.sara@hotmail.com; sara.anjos@terra.com.br.

^{****} Graduada en Turismo y Hotelería por la UNIOESTE - Foz do Iguaçu - Pr (Brasil); es Master en Turismo y Hotelería por la UNIVALI (Balneário Camboriú - SC, Brasil), e integrante del grupo de investigación PLAGET por la misma universidad. E-mail: thaysdomareski@gmail.com

businesses in the knowledge accumulated by people who make up its management. The resource knowledge becomes the main asset for organizations to increase their revenue while maintaining competitiveness. The article aims to relate the topic of knowledge management as a competitive differentiator for the services of tourist destinations. Therefore, a literature review was performed and interviews were conducted with employees of a travel and tourism destination at Foz does Iguaçu, Brazil. The results indicate the contribution of knowledge management for companies in the tourist areas: strategic management, consumer knowledge, practices of knowledge management in hotels, organizational learning, and stimulus for the sharing, individual and organizational learning. Knowledge Management is presented as a useful tool for innovation, helping to ensure the success of the company.

KEY WORDS: *knowledge management, tourism, travel agencies.*

INTRODUCCIÓN

El turismo es significativo no sólo por su expresividad económica y por la generación de ingresos, sino debido al impacto que ejerce en las comunidades, en sus rutinas cotidianas o en la forma en que son influidas por el mundo exterior (Barreto, 2002; Hall, 2001; Ruschmann, 2001).

El incentivo a los procesos locales de desarrollo contribuye al aumento de la competitividad, actuando como un fuerte dinamizador de las expectativas de la población residente. El aumento de la competitividad en términos económicos ha llevado a diferentes sectores de la sociedad a buscar nuevas formas organizacionales.

La característica más marcada del ámbito organizacional es la velocidad con que circula la información impulsada por el proceso de globalización, la disponibilidad de nuevas tecnologías de la información y consumidores cada vez más exigentes. Esto determina que las organizaciones tengan respuestas rápidas para la nueva sociedad del conocimiento.

Según Ruschmann (1997), el turismo puede ser una opción al desarrollo de las comunidades y de las personas. Las organizaciones necesitan “personas” que se puedan adaptar y responder rápidamente a esos cambios que la era de la información impone al mercado; siendo creativas e innovadoras y proporcionando dinamismo a la organización para alcanzar un diferencial de competitividad.

Así, el conocimiento es importante porque la forma de gerenciarlo revolucionó el modo de trabajo en las organizaciones y se convirtió en el mayor diferencial competitivo. El conocimiento está vinculado al desarrollo de habilidades y competencias para interpretar la información y transformarla en herramientas para dirigir las acciones y tomar decisiones en la empresa/organización.

La participación de las personas en el proceso puede ser considerado como un factor primordial para el éxito de la gestión del conocimiento en las organizaciones. Por ese motivo, el simple acceso a la información no llega a significar un diferencial de competitividad para las organizaciones, pero unida a la construcción del conocimiento puede lograrlo.

Para este artículo se seleccionó una agencia de viajes, turismo y eventos de un destino turístico brasileño consolidado. Este estudio exploratorio tiene por objetivo presentar la relevancia de la gestión del conocimiento (GC) como factor de diferenciación en el desarrollo estratégico de las empresas de servicios turísticos, específicamente en las agencias de viajes y turismo. La GC fue investigada en revistas de turismo de alto impacto y relevancia y resultó bastante escasa, reforzando la importancia de este estudio y el potencial para futuras investigaciones y publicaciones.

La GC es una herramienta esencial en la sociedad de la información para que las empresas puedan ser competitivas en un escenario globalizado, buscando calidad y productividad, y gerenciando datos estratégicos para poder utilizarlos de la mejor forma posible.

El área de estudio, Foz do Iguaçu, se encuentra en el extremo oeste del estado de Paraná, Brasil, en la frontera con Argentina (Puerto Iguazú) y Paraguay (Ciudad del Este). Fue considerado por el Gobierno Federal como uno de los destinos inductores de Paraná (un destino ya consolidado). Posee riquezas naturales, como el Parque Nacional do Iguaçu, declarado Patrimonio Natural de la Humanidad, donde se ubican las Cataratas do Iguaçu. Otro ícono que impulsa el turismo local es Itaipu Binacional, la mayor usina hidroeléctrica del mundo. La economía del municipio de Foz do Iguaçu está basada en el turismo, el comercio y la generación de energía eléctrica.

Como el mercado turístico se desenvuelve en la ciudad de Foz do Iguaçu, algunas agencias desarrollaron un sistema de servicios específicos, personalizados y segmentados por tipo de turismo.

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Para alcanzar el objetivo del trabajo fueron realizados los siguientes procedimientos metodológicos: relevamiento bibliográfico en revistas del área de turismo sobre la GC, relevamiento de datos secundarios referentes al destino turístico Foz do Iguaçu, relevamiento de datos secundarios en el sitio Web de la agencia de viajes y turismo Grupo Naipi Turismo e Eventos, y entrevistas.

La investigación se realizó a partir de cuatro revistas científicas de turismo: *Tourism Management*, *Annals of Tourism Research*, *Journal of Travel Research* y *Journal of Tourism Studies*. Fueron seleccionadas por ser identificadas como revistas de alto impacto y relevancia sobre los temas turísticos abordados. Son revistas con una evaluación respecto de su relevancia científica mayor que cinco de acuerdo con el artículo científico *A Ranking of International Tourism and Hospitality Journals* (Pechlaner, Zehrer, Matzler, Abfalter, 2004).

En las revistas se analizó la GC en las empresas turísticas siendo descartados los artículos en los cuales este tema no era abordado de forma central. Así se logró analizar un total de cuatro artículos científicos.

Para verificar los principios de la GC (creación del conocimiento, difusión del conocimiento y toma de decisiones), se adoptó como ejemplo de análisis la agencia de viajes y turismo Grupo Naipi Turismo e Eventos, del destino turístico internacional Foz do Iguaçu.

Los datos referentes a la agencia de viajes fueron recolectados a través de la información del propio sitio Web, de documentos de la empresa, de dos entrevistas con empleados de la misma (uno del área de gerencia y otro del área operacional) y de la observación cotidiana del funcionamiento de la agencia.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La GC comienza a definirse en la década de 1990 y, según Santos *et al* (2001: 32), es *el proceso sistemático de identificación, creación, renovación y aplicación de los conocimientos que son estratégicos en la vida de una organización*. (“o processo sistemático de identificação, criação, renovação e aplicação dos conhecimentos que são estratégicos na vida de uma organização”). Esa definición es similar a la de otros autores como Wiig (1993), Nonaka y Takeuchi (1997), Davenport y Prusak (1998) y Firestone y McElroy (2004) (Cuadro 1).

Cuadro 1: Abordaje de la GC

Autor	Enfoque de Gestión del Conocimiento
Wiig (1993)	La gestión del conocimiento hace que la organización actúe de forma más inteligente, facilitando la creación, acumulación, desarrollo y uso de conocimiento de calidad.
Nonaka e Takeuchi (1997)	La capacidad de crear conocimiento, difundirlo en la organización e incorporarlo en productos, servicios y sistemas, convirtiendo el conocimiento individual en la organización a través del flujo de conocimiento tácito en explícito.
Choo (1998)	El autor presenta una fuerte relación entre la creación de conocimiento, la creación de significados y de toma de decisiones.
Davenport e Prusak (1998)	La gestión del conocimiento es el conjunto de procesos que tienen por objeto determinar la creación, difusión y uso del conocimiento (de organización) para cumplir con los objetivos organizacionales.
Firestone e McElroy (2004)	La gestión del conocimiento es el conjunto de procesos que tiene por objetivo modificar los actuales modelos de procesamiento del conocimiento organizacional para mejorar tanto el proceso como los productos del conocimiento.

Fuente: Uriona Maldonado (2008)

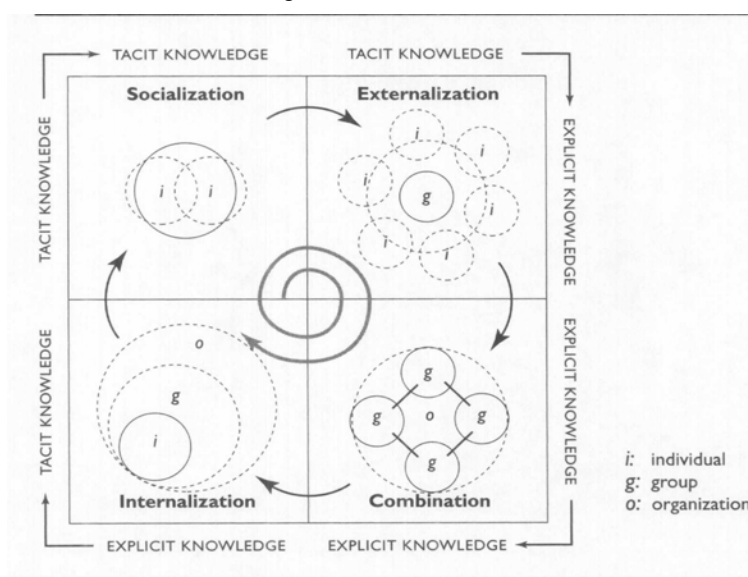
Según Bouncken (2002) la GC debe ayudar a identificar, generar, acumular, salvar, recuperar y distribuir conocimiento para contribuir a mejorar la calidad del servicio. Así se percibe como alternativa para la búsqueda de ventajas competitivas sustentables. Para Davenport y Prusak (1998:

20) la ventaja del conocimiento es sustentable porque genera réditos crecientes y liderazgo continuado. Al contrario de los activos materiales, que disminuyen a medida que son usados, los activos del conocimiento aumentan con el uso) (“a vantagem do conhecimento é sustentável porque gera retornos crescentes e dianteiras continuadas. Ao contrário dos ativos materiais, que diminuem à medida que são usados, os ativos do conhecimento aumentam com o uso”). El autor agrega que la capacidad de aportar nuevas ideas que tiene el conocimiento es infinita y que las ideas generan más ideas beneficiando a todos en la organización. Así, se puede observar un proceso en crecimiento de acumulación y difusión del conocimiento organizacional.

Para gerenciar estos procesos se desarrollaron diversos modelos que, según Uriona Maldonado (2008), los principales son el modelo de SECI de Nonaka y Takeuchi (1997), el modelo Core KM de Wiig (1993), el modelo de Sense-Making de Choo (1998), y el modelo de Producción e Integración del Conocimiento de McElroy (1999).

El modelo de SECI, propuesto por Nonaka y Takeuchi (1997), se basa en la creación de conocimiento por la espiral del mismo y en la relación entre el conocimiento tácito y explícito (Nonaka y Konno, 1998). El modelo está dividido en cuatro momentos de conversión: Socialización, Externalización, Combinación e Internalización (Figura 1).

Figura 1: Modelo SECI



Fuente: Nonaka & Konno (1998: 43)

La socialización es el proceso en el cual se comparten las experiencias y se genera conocimiento tácito. La externalización es el proceso en el cual el conocimiento tácito es transformado en conocimiento explícito. La combinación, según Nonaka y Takeuchi (1997:75) es *el proceso de sistematización de conceptos en un sistema de conocimientos*. (“processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento”). De este modo los conocimientos explícitos son combinados y estos intercambios pueden generar nuevos conocimientos. La internalización es el

proceso en el cual los conocimientos explícitos son transformados en conocimientos tácitos, y se convierten en activos valiosos para las organizaciones.

En el contexto de la GC (Nonaka & Takeuchi, 1997: 79), para que la organización se convierta en una empresa de conocimiento debe completar una espiral de conocimiento y éste debe ser articulado e internalizado para formar parte de la base del conocimiento de cada persona. La espiral comienza nuevamente una vez que es completada, ampliando la aplicación del conocimiento a otras áreas de la organización.

Cabe destacar la importancia que posee en el modelo SECI la relación y participación de las personas (individuos que se relacionan en grupos y se integran a la organización). De esta forma se sustenta y se amplía la importancia del conocimiento en los procesos de gestión organizacional.

Al finalizar los cuatro modos, el proceso recomienza en un nivel superior, haciendo crecer la espiral del conocimiento y generando nuevos conocimientos (Nonaka, 1991).

Wiig (1993) propone el modelo *core KM* y reconoce que para que el conocimiento sea útil y valioso debe estar organizado. De esta forma Uriona Maldonado (2008: 33) propone *organizar el conocimiento en redes semánticas por medio de la captura, a través de distintas vías de entrada múltiple, y de su posterior acceso*. (“organizar o conhecimento em redes semânticas por meio da captura por distintas vias de entrada múltipla assim como o seu posterior acesso”).

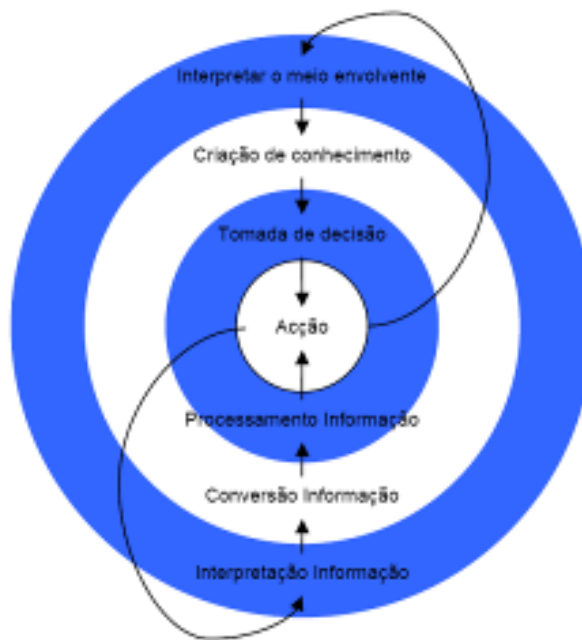
McElroy (1999), en su modelo cita dos procesos en la GC, la producción y la integración del mismo. La producción está relacionada con la introducción de un conocimiento dentro de la organización, que puede ser interna o externa. Este proceso posee los siguientes subprocesos: adquisición de información, aprendizaje individual o en grupo, formulación del conocimiento y evaluación del conocimiento (KCE). La integración es el proceso por el cual se introduce el conocimiento en los sistemas de la organización y en el ámbito operativo de la misma, que puede ser personal, electrónico o ambas. En esta etapa del proceso existen más de cuatro subprocesos: difusión del conocimiento y de la información, investigar/recuperar, compartir el conocimiento y enseñar (Firestone & McElroy, 2004)

Según el modelo de Choo (2003), el conocimiento organizacional aparece cuando la creación de significado, la construcción de conocimiento y la toma de decisiones están conectadas. La creación de significado se evidencia cuando se da un cambio que lleva a que las interpretaciones, selecciones y retenciones se conviertan en interpretaciones representadas. Se da en los procesos dirigidos por creencias y acciones. La construcción del conocimiento se verifica cuando existe una laguna en el conocimiento dando lugar a un proceso del conocimiento tácito, explícito y cultural. Luego tiene lugar la conversión, construcción y conexión del conocimiento, que genera un nuevo conocimiento. En la toma de decisiones se da el proceso de elección donde se analizan las alternativas, los resultados y

las preferencias y se establecen las reglas y rutinas que resultan en decisiones. La toma de decisiones puede ser racional, procesal, política o anárquica (Choo, 2003).

El ciclo del conocimiento (Figura 2) se constituye en tres etapas: creación de significado, construcción de conocimiento y toma de decisiones. Dichas etapas funcionan de forma conjunta manteniendo un flujo constante de información y permitiendo el aprendizaje y la adaptación de la organización (Choo, 2003).

Figura 2: Adaptación del ciclo del conocimiento de Choo



Fuente: Salema (2004)

Hwain-Yann y Yichen (2006) proponen un modelo corporativo para la GC (Figura 3) la cual aparece ligada a la visión y misión de la empresa. Éstas deben ser alteradas para lograr la modificación de los objetivos corporativos de la GC. En este modelo aparecen representadas cuatro fuentes del conocimiento: elementos, prácticas, reglamentaciones y sistemas y *networking*. Los elementos son creaciones del hombre, las prácticas se refieren a cómo realizar una tarea, las reglamentaciones y los sistemas son los procedimientos formales e informales reglamentados y el *networking* se relaciona con los sistemas de resolución de problemas que involucran una red humana de contactos.

Los autores definen, de acuerdo con la investigación bibliográfica, cinco recursos de *inputs* para el éxito de una corporación en la gestión del conocimiento: compromiso de los administradores *seniors* (clave para el éxito de los demás *inputs*); incentivos claros (las empresas no deben esperar que sus empleados colaboren sin tener una recompensa); cultura de compartir el conocimiento; delegación organizacional (importante para delegar la responsabilidad de cada uno en la integración y coordinación entre departamentos de las actividades de la GC); y tecnología de información. Además,

muestran los ocho pasos del proceso de la GC: definir; capturar; seleccionar; almacenar; compartir; aplicar; crear; y vender (Hwain-Yann & Yichen, 2006).

Para Davenport y Prusak (1998: 6), el conocimiento puede ser comparado con un sistema vivo que crece y se modifica a medida que interactúa con el medioambiente. Nonaka y Takeuchi (1997: 63) observan que el conocimiento, a diferencia de la información, se refiere a las creencias y compromisos.

La GC es, por lo tanto, todo proceso sistemático de identificación, creación, renovación y aplicación de los conocimientos que son estratégicos en la vida de una organización. Es la administración de los activos del conocimiento de las organizaciones y permite que las organizaciones midan con más seguridad su eficiencia tomando decisiones acertadas según la mejor estrategia a ser adoptada considerando a sus clientes, competidores, canales de distribución y ciclos de vida de los productos y servicios. Sería una forma de agregar valor a la información y de distribuirla dentro de la organización.

En el mercado de las empresas turísticas, como las agencias de viaje y las compañías aéreas, Gamble et al (2001) señalan que, a pesar de que los gerentes conocen la importancia de las estrategias de relacionamiento con los clientes, tienen dificultades para tener éxito en sus acciones. Agregan que deben considerarse diversos temas como el tipo de empresa turística, la visión estratégica, la necesidad del consumidor y el papel de la tecnología.

Debido al crecimiento del turismo durante los últimos años, es cada vez más eminente el surgimiento de nuevas empresas y el aumento de la competitividad en el sector. En este contexto, el mercado de las agencias de viajes es cada vez más competitivo y sus consumidores son cada vez más exigentes. Así, para permanecer en este mercado las empresas utilizan diversas estrategias para atender las necesidades de sus clientes.

El establecimiento comercial que presta servicios de distribución de los servicios turísticos actuando como intermediario entre el consumidor y las demás prestadoras de servicios turísticos es denominado agencia de viajes. Para Beni (2004: 190):

Las agencias de viaje son empresas comerciales cuya finalidad es realizar viajes. Por consiguiente, son prestadoras de servicios, que informan, organizan y toman todas las medidas necesarias, en nombre de una o más personas que desean viajar. Ofrecen todas las prestaciones de servicios relativas a transporte, hotelería y manifestaciones turísticas de todo tipo, y organizan viajes individuales o colectivos a un precio determinado, sea a través de programas establecidos por ellas mismas, sea por la elección libre de los clientes.

(“Agências de viagens são empresas comerciais com a finalidade de realizar viagens. Por conseguinte, são prestadoras de serviços, que informam, organizam e tomam todas as medidas

necessárias, em nome de uma ou mais pessoas que desejam viajar. Oferecem todas as prestações de serviços relativas a transporte, hotelaria e manifestações turísticas de todos os tipos, e organizam viagens individuais ou coletivas a um preço determinado, seja através de programas estabelecidos por elas mesmas, seja pela livre escolha dos clientes”).

Recientemente, el 17 de septiembre de 2008, fue sancionada por el gobierno federal la Ley General de Turismo (Lei Nº 11.771) que norma la actividad turística dentro del sistema turístico y define las agencias de turismo como:

Art. 27. Se comprende por agencia de turismo la persona jurídica que ejerce la actividad económica de intermediación remunerada entre proveedores y consumidores de servicios turísticos o los provee directamente.

§ 1o Son considerados como servicios de operación de viajes, excursiones y paseos turísticos, la organización, contratación y ejecución de programas, rutas e itinerarios, así como la recepción, transferencia y asistencia al turista.

§ 2o El precio del servicio de intermediación es la comisión recibida de los proveedores o el valor que agregan al precio del costo de los proveedores, facultándose a la agencia de turismo a cobrar una tasa de servicio al consumidor por los servicios prestados.

§ 3o Las actividades de intermediación de agencias de turismo comprenden la oferta, la reserva y la venta a los consumidores de uno o más de los siguientes servicios turísticos proveídos por terceros:

I - pasajes;

II - hospedaje y otros servicios en medios de hospedaje; y

III - programas educativos y de perfeccionamiento profesional.

De esa forma, las agencias de viaje se diferencian unas de otras o por el modo de trabajo o por el público que atienden. Algunas agencias elaboran sus propias rutas turísticas y las mandan a otras agencias para que las comercialicen; otras, además de la elaboración y creación también comercializan sus itinerarios directamente al cliente final; y otras sólo venden los itinerarios y productos turísticos previamente elaborados por operadoras turísticas (Acerenza, 1992).

Las agencias de viaje y turismo desempeñan un papel primordial para el destino turístico, incentivando y llevando a cabo las ventas de paquetes del destino además de colaborar con el crecimiento y desarrollo de la ciudad, difundiendo dicho destino turístico.

Para que la GC produzca efectos prácticos en las empresas turísticas debe estar plenamente amparada por las decisiones y compromisos de la administración en cuanto a las iniciativas necesarias en términos de desarrollo estratégico y organizacional, e inversiones en infraestructura tecnológica y cultura organizacional celebrando el trabajo en conjunto y compartido.

En tiempos en que la globalización, la competitividad y el avance tecnológico se convierten en los mayores desafíos, el gran diferencial de las agencias de viaje (y quizá de todas las empresas de turismo) está en la forma de utilizar el conocimiento y la experiencia de sus colaboradores en la búsqueda de soluciones eficientes y eficaces para lograr la sustentabilidad de la organización. La gestión del conocimiento puede incluirse en la organización a fin de garantizar la calidad de la prestación de los servicios.

CONTRIBUCIONES DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO A LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

El resultado de la investigación bibliográfica en las revistas apunta a la contribución de la GC a las empresas turísticas considerando las compañías aéreas, agencias de viajes y hoteles. Dichas contribuciones pueden aparecer en los ámbitos de la gestión estratégica, el conocimiento del consumidor, las prácticas de la GC, el aprendizaje organizacional y el estímulo para compartir el aprendizaje individual y organizacional.

La GC contribuye mostrando la importancia de la creación, almacenamiento y transferencia del conocimiento, a fin de obtener innovación y ventajas competitivas (Cuadro 2). De esta manera, colabora con las prácticas de la GC y la importancia de mantener el staff de empleados; asegurando su conocimiento del consumidor/cliente y permitiendo el uso del conocimiento para entender el mercado y el ámbito del turismo.

Cuadro 2: Contribuciones de la GC a las empresas turísticas

Autor/año	Contribuciones
Formica e Xiang, 2007	El artículo presenta implicaciones para la gestión del conocimiento y la gestión estratégica para incentivar a las empresas turísticas, debido a los desafíos y las amenazas provocadas por los rápidos cambios en el ámbito en el cual actúan estas empresas.
Yang e Wan, 2004	El artículo se propone identificar las prácticas de gestión del conocimiento que son implementadas en los hoteles, la forma en que se llevan a cabo y los desafíos que enfrentan. Los resultados se centran en el hecho de que las prácticas de gestión del conocimiento pueden beneficiar a los hoteles, implementando programas y con el apoyo cultural para la adquisición, difusión y retención del conocimiento.
Yang, 2004	Las mejores prácticas de aprendizaje organizacional son las que son identificadas por los individuos y aplicadas apropiadamente y de forma útil a la información; para luego, a través del proceso de aprendizaje colectivo, evaluar esta información y convertirla en conocimiento organizacional. La obtención del aprendizaje conforma un flujo continuo.
Yang, 2008	El artículo muestra que a pesar de que existan actitudes individuales para compartir y almacenar el aprendizaje, cuando se relaciona con la difusión del conocimiento la respuesta es moderada. Esto marca la necesidad de los gestores de adoptar prácticas que estimulen que se comparta el aprendizaje individual y organizacional.

Fuente: Elaboración propia

Debido a la característica dinámica del ambiente en el cual el sector del turismo está inserto, los administradores encuentran desafíos y amenazas en el sector y una creciente dificultad para identificar las oportunidades. A esto se debe la importancia de utilizar mapas cognitivos como herramientas en la GC para entender lo que está subyacente y utilizar un gerenciamiento lógico con fines estratégicos. Formica y Xiang (2007) afirman que es fundamental la construcción de bloques de percepciones de los gestores en relación a su ambiente de negocio posibilitando la comprensión de los temas pertinentes, los problemas y las soluciones potenciales que pueden resultar en un aprendizaje efectivo y en la creación de conocimiento.

Otra consideración donde la GC puede contribuir con las empresas turísticas es la identificación de la importancia de retener el conocimiento y evitar el *turn over*. De este modo, Yang y Wan (2004) realizaron un estudio en hoteles cuyo objetivo fue analizar la posibilidad de retener y difundir el conocimiento que poseen los empleados.

Para que los empleados operativos puedan generar conocimientos para las empresas turísticas deben ser estimulados a ello y no permanecer a merced de un aprendizaje pasivo. Así, los gestores deben considerar como punto clave el éxito del aprendizaje organizacional para mejorar la atención y satisfacer a los clientes (Yang, 2004).

Yang (2008) confirma esta idea y agrega que los empleados que practican la GC pueden ser vistos como los que difunden, piensan y aprenden comportamientos creando “flujo del conocimiento”. Estas tres actividades poseen una relación recíproca: un efectivo proceso de difusión posibilita que los individuos piensen sobre otras ideas e *insights* y aprendan de ellos perfeccionando sus capacidades. Los gestores de la GC deben facilitar este proceso y crear un mecanismo que transforme el conocimiento individual en conocimiento organizacional.

Con el objeto de conocer el contexto de la GC en las empresas de turismo se realizó una investigación empírica en una empresa de turismo. El servicio de una agencia turística integra los demás sistemas y permite una perspectiva más amplia del contexto del destino turístico en análisis. Como destino turístico se eligió *Foz do Iguaçu – Paraná*, al sur de Brasil, que se constituye en uno de los principales destinos recreativos, tanto para los turistas extranjeros como nacionales.

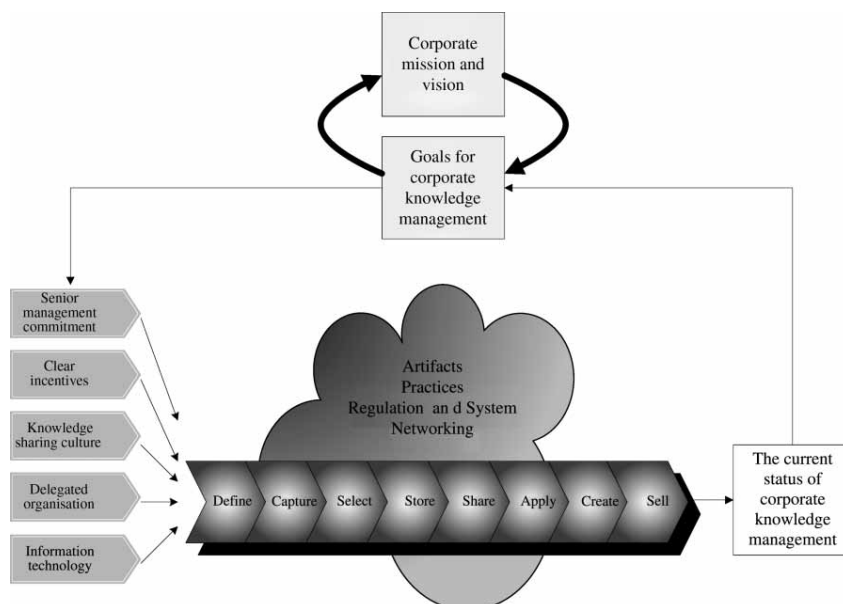
De las agencias de *Foz do Iguaçu* fue seleccionado el *Grupo Naipi – Turismo e Eventos* que se desempeña en el mercado de la región desde 1989. Fue elegida por ser una agencia consolidada y por presentar relevancia para el tema estudiado. Es una empresa familiar con 21 años de experiencia en el mercado, que fue la primera operadora de turismo receptivo de Brasil y recibió en 1999 el certificado de control de calidad ISO 9002/1994 en una clara búsqueda por diferenciarse de las demás empresas del mercado turístico.

En 2010 la empresa contaba con más de 50 colaboradores entre empleados internos, guías de turismo y choferes. Ofrece servicios de venta de pasajes aéreos, paquetes de viajes personalizados, viajes de incentivo, receptivos en diversos idiomas, captación, organización y gestión de eventos y transportes para eventos y paseos.

La empresa se ha perfeccionado a lo largo de los años para mejorar la calidad de la prestación de los servicios capacitando a sus empleados y colaboradores con cursos de entrenamiento. Como principal ventaja competitiva la empresa mantiene la actualización continua de la organización a partir de capacitación y *workshops*, buscando la eficiencia de los servicios ofrecidos.

Es una empresa familiar con una gerencia general, un departamento financiero y otros tres departamentos: eventos, operacional y comercial. Todos los departamentos responden a la misma gerencia y cada uno desempeña sus funciones (Figura 4).

Figura 3: Misión y visión orientando perspectivas de la GC



Fuente: Hwan-Yann & Yichen (2006)

El departamento de eventos es responsable de la captación, organización y coordinación general del evento y está presente en las fases de pre - trans y pos evento. Abarca desde la creación del proyecto, la planificación del evento, hasta el acompañamiento de todas las actividades contratadas.

La empresa ofrece el asesoramiento en lo que respecta a captación, patrocinio, creación de proyectos y operatividad del mismo. En la fase pre-evento se planifica y se acompaña en la contratación del lugar elegido como sede del evento y se orienta en la programación social y técnico-científica. También se da apoyo en prensa y difusión y en el armado de listas de invitados y confirmación de asistencia. La empresa dispone de una base propia de recursos humanos capacitados para la contratación extra. Además, supervisa la creación del logotipo del evento, la

identidad visual, la programación visual y la folletería para difusión. Asimismo, dispone un equipo capacitado para dar soporte durante la realización del evento.

El departamento operacional controla toda la planificación, organización y agenda de los paseos y guías de turismo montando el receptivo completo de los clientes. Se ocupa de la reserva y la emisión de pasajes aéreos nacionales e internacionales, la reserva de hoteles y el alquiler de autos con tarifas diferenciadas. También ofrece el gerenciamiento personalizado de la cuenta y la asistencia de un colaborador para la planificación del viaje de placer o negocios. Y el departamento comercial coordina la venta de paquetes turísticos e incentivos, y la captación de nuevos clientes.

En la venta directa de paquetes turísticos, el equipo de colaboradores actúa directamente en todo servicio relacionado con las ventas (emisión, cancelación o reembolso). El turismo de incentivo es considerado una herramienta empresarial que tiene el objetivo de motivar empleados y/o equipos para que alcancen metas de ventas. Se invita a que algunas agencias de viaje específicas envíen sus mejores agentes con la finalidad de que tengan un conocimiento real del destino o producto turístico y realicen más ventas. La captación de nuevos clientes puede llevarse a cabo de varias maneras, e-mail marketing, participación en eventos locales y regionales o a través de contactos vía sitios Web.

En una empresa de turismo es importante que los colaboradores sean motivados a difundir información a través de un proceso donde el "flujo del conocimiento" mejore sus capacidades (conocimiento individual), para ser luego compartidas con otros colaboradores (conocimiento organizacional); a fin de proporcionar una mayor gama de información al equipo de trabajo.

En las organizaciones del conocimiento los colaboradores son activos fundamentales ya que ellos producen la innovación y perfeccionamiento de los procesos de búsqueda de ventajas competitivas. Así, es fundamental para la empresa que los activos del conocimiento permanezcan dentro de la compañía, evitando un *turn over* excesivo que resulte en pérdida del conocimiento. Ésta última, debido a la alta rotación de empleados, es identificada por Zehrer y Pechlaner (2006) en su estudio sobre las empresas de turismo de la región Alpina, como prejudicial a mediano y largo plazo.

La GC puede ser aplicada al proceso de la atención de turistas por parte del guía de turismo, bilingüe o políglota garantizando la diferenciación de los servicios. Todo ese proceso de personalización de servicios favorece la propia organización determinando la calidad del servicio, el crecimiento y la actualización de la empresa. La búsqueda de un modelo de calidad está directamente relacionada con la satisfacción del cliente.

Otra situación a destacar es la atención específica de eventos donde los colaboradores de la organización deben atender las necesidades del cliente, proporcionando un servicio de calidad, considerando el conocimiento de los profesionales involucrados.

En las agencias, toda la consultoría prestada tanto en la venta de pasajes o paquetes de turismo como en la atención de eventos puede potenciarse por la GC. Si se aplica la GC al registro de clientes de la empresa se puede determinar el perfil de cada uno de ellos y generar información útil a la organización para potenciar las ventas.

Todas las empresas generan y utilizan conocimiento a lo largo de sus procesos productivos, aunque para que el conocimiento produzca ventajas competitivas es necesario que las empresas sean capaces de capturarlo a través de sus sistemas y procesos. En los sectores de servicios la importancia de la GC en relación a la gestión de los activos físicos es muy evidente.

Terra (2000) afirma que todas las empresas practican de alguna forma la GC, pues no es posible concebir el trabajo humano sin el empleo de la inteligencia humana; y porque las empresas, en sus procesos de trabajo y crecimiento, inevitablemente reutilizan algún tipo de conocimiento para producir bienes y servicios para sus clientes.

CONSIDERACIONES FINALES

La GC de la cultura organizacional de las empresas turísticas debe ser capaz de innovar y buscar nuevas alternativas para garantizar la calidad de sus servicios y la existencia de una mayor cantidad de clientes.

La investigación bibliográfica realizada en el primer cuatrimestre de 2010 determinó, de acuerdo con los artículos analizados, que la GC puede contribuir a que las empresas turísticas logren innovar y alcancen ventajas competitivas.

Los resultados también destacan la importancia de los gestores en la creación de ámbitos propicios para el flujo del conocimiento que se transformará en conocimiento individual y después en conocimiento organizacional contribuyendo con la gestión estratégica y la adquisición, difusión y retención del conocimiento.

Se destaca que el turismo, como área de estudio nueva y multidisciplinaria, precisa valerse de estudios de otras áreas para relacionar sus conceptos con los de GC, particularmente en lo que respecta al perfeccionamiento de sus servicios para generar beneficios para todos los involucrados.

La investigación empírica reveló que una empresa consolidada en uno de los principales destinos turísticos brasileños, también puede presentar ciertas limitaciones en la GC. Entre ellas se pueden destacar el *turn over* de los colaboradores y la falta de aplicación de la GC en los procesos donde la gestión del conocimiento marcaría la diferencia en la atención y prestación del servicio. También hay que destacar el limitado intercambio de información entre los colegas, que se debe a la competencia del sector por los clientes preferenciales.

Dicha situación procura ser amenizada con la alta inversión en capacitación profesional garantizando la calificación de los colaboradores, además de la buena relación con los colegas y proveedores y su participación activa en las asociaciones locales.

La GC es un factor fundamental para las agencias y se resalta que la empresa estudiada presenta condiciones privilegiadas y herramientas para llevar a cabo un buen proceso de GC y de decisión gerencial.

Agradecimiento: El presente artículo es una versión ampliada del trabajo presentado en el IV Fórum Internacional de Turismo do Iguaçu (2010).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M. A.** (2002) "Administração do turismo". EDUSC, São Paulo
- Barreto, M.** (2002) "Planejamento e organização em turismo". Papirus, São Paulo
- Beni, M. C.** (2004) "Análise estrutural do turismo". Editora Senac, São Paulo
- Bouncken, R.** (2002) "Knowledge management for quality improvements in hotels". In: R. Bouncken & S. PYO, (eds.), Knowledge Management in Hospitality and Tourism. (pp. 25 – 59) USA: The Haworth Hospitality press.
- Choo, Chun Wei** (1998) "Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment". Medford: Information Today 2ed.
- Choo, Chun Wei** (2003) "A organização do conhecimento". São Paulo: SENAC
- Davenport, H.; Prusak, L.** (1998) "Conhecimento empresarial". Campus, Rio de Janeiro
- Firestone, J., McElroy, M.** (2004) "Viewpoint: organizational learning and knowledge management: the relationship". The Learning Organization, 11(2):177-184
- Formica, S.; Xiang, Z.** (2007) "Mapping environmental change in tourism. A study of the incentive travel industry". Tourism Management 28, 1193-1202
- Gamble, P.; Chalder, M.; Stone, M.** (2001) "Customer knowledge management in the travel industry". Journal of Vacation Marketing 7(1): 83-91
- Hall, C. M.** (2001) "Planejamento turístico. Políticas, processos e relacionamentos". Contexto, São Paulo
- Hwan-Yann, S.; Yichen, L.** (2006) "Enhancing knowledge-based service quality: a knowledge perspective". Service Industries Journal 26: 787-800
- Naipi** (2010) Disponível em: <www.naipi.com.br > Acesso em 10 de março
- Nonaka, I.** (1991) "The knowledge-creating company", Harvard Business Review
- Nonaka, I., Konno, N.** (1998) "The Concept of "Ba. Building a foundation for knowledge creation". California Management Review 40(3):40-54
- Nonaka, I.; Takeuchi, H.** (1997) Criação do Conhecimento na Empresa. Campus, Rio de Janeiro

- Pechlaner, H.; Zehrer, A.; Matzler, K.; Abfalter, D.** (2004) "A ranking of international tourism and hospitality journals. *Journal of Tourism Research* 42: 328-332
- Ruschmann, D.** (1997) "Turismo e planejamento sustentável". Papirus, São Paulo
- Ruschmann, D.** (2001) "Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente. Papirus Campinas
- Salema** (2004) "Revista Agrogestão". Disponível em: www.agrogestao.com
- Santos, A.R.; Pacheco, F.F.; Pereira, H. J.; Bastos Jr, P.A.** (2001) "Gestão do conhecimento como modelo empresarial. *Gestão do conhecimento: uma experiência para o sucesso empresarial*". Campus Rio de Janeiro.
- Terra, J.C.C.** (2000) "Gestão do conhecimento. O grande desafio empresarial. Negócio Editora, São Paulo
- Uriona Maldonado, M.** (2008) "Análise do impacto das políticas de criação e transferência de conhecimento em processos intensivos em conhecimento: Um modelo de Dinâmica de Sistemas". Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento). Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão de Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, (UFSC), Florianópolis
- Wiig, K. M.** (1993) "Knowledge management foundations: thinking about-how people and organizations create, represent, and use knowledge". Schema Arlington Texas
- Yan, J. T.; Wan, C. S.** (2004) "Advancing organizational effectiveness and knowledge management implementation". *Tourism Management* 25: 593-601
- Yang, J. T.** (2004) "Qualitative knowledge capturing and organizational learning: two cases studies in Taiwan hotels". *Tourism Management* 25: 421-428
- Yang, J. T.** (2008) "Individual attitudes and organizational knowledge sharing". *Tourism Management* 29, 345-353
- Zehrer, A., & Pechlaner, H.** (2006) "Response quality of e-mail inquiries. A driver for knowledge management in the tourism organization? *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism* 7(1/2), 53-73

Recibido el 01 de noviembre de 2010

Correcciones recibidas el 20 de diciembre de 2010

Aceptado el 07 de enero de 2011

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

LA GASTRONOMÍA COMO ATRACTIVO TURÍSTICO PRIMARIO DE UN DESTINO**El Turismo Gastronómico en Mealhada - Portugal***Simão Oliveira***Instituto Politécnico de Leiria - GITUR**Peniche - Portugal*

Resumen: Más allá de que sea un fenómeno relativamente reciente, el turismo gastronómico ha ido adquiriendo importancia en Portugal, así como en otros países, dinamizando un número considerable de visitantes que viajan motivados por la gastronomía. Portugal puede ser considerado un destino con gran potencial para esta modalidad de turismo debido a su relevante patrimonio gastronómico aunque los estudios académicos efectuados sobre esta temática y sobre destinos concretos son escasos en el país. Existen diversos artículos de opinión, que por no estar sustentados en métodos de investigación sistemáticos pueden ser poco precisos. Igualmente, en términos internacionales, la generalidad de los modelos académicos referentes a atracciones turísticas relega a un segundo plano, u omite, a la gastronomía como atractivo turístico. El presente artículo, analiza un exitoso caso de turismo gastronómico en Portugal, la ciudad de Mealhada, procurando mostrar la realidad de los destinos donde la gastronomía es la atracción turística principal con el objeto de contribuir a un mayor conocimiento sobre el fenómeno que involucra el desplazamiento de visitantes por motivos gastronómicos.

PALABRAS CLAVE: turismo gastronómico, comportamiento del consumidor, atracción turística, gastronomía, Portugal

Abstract: Gastronomy as a Primary Tourist Attraction of a Destination. Food Tourism in Mealhada, Portugal. Food Tourism is a relatively recent phenomenon, although it has become important in Portugal like in other countries mobilizing a considerable number of visitors who travel for food. Portugal can be considered a destination with great potential for this kind of tourism because the relevance of his culinary heritage, but academic studies on this topic and on specific destinations are scarce in the country. Notwithstanding there are several opinion articles, not supported by academic studies, which can be imprecise. Also in international terms the generality of academic models about touristic attractions, relegates to second place, or omits, gastronomy as a touristic attraction. This article focuses on a success case in terms of food tourism in Portugal, the city of Mealhada, seeking to demonstrate the reality of destinations where the food is the most relevant touristic attraction, and trying to contribute to a better understanding of the phenomenon which involves the movement of visitors because the gastronomy.

KEY WORDS: food tourism, consumer behavior, tourist attraction, gastronomy, Portugal

* Licenciado en Gestión y Planificación en Turismo (Universidade de Aveiro - Portugal), Magíster en Gestión y Desarrollo en Turismo (Universidade de Aveiro), y Doctorando en Administración de Empresas y Comercio Internacional (Universidad de Extremadura, Badajoz, España). Se desempeña como docente del Instituto Politécnico de Leiria e Investigador del GITUR (Grupo de Investigación en Turismo). E-mail: simao_oliveira@ipleiria.pt

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el turismo se inclina cada vez más a la especialización y va al encuentro de los nuevos deseos de los turistas. Por lo tanto no es extraño que hayan aparecido una serie de nuevos productos que van más allá del turismo masificado de sol y playa, e intentan satisfacer diversos nichos de mercado. El turismo gastronómico es uno de los nuevos productos turísticos que ha ganado mayor dimensión en los últimos tiempos, así como ha llamado la atención por parte de la comunicación social.

El estudio de caso presentado en este artículo, fue realizado como parte de la investigación para obtener un título de Magíster por la Universidad de Aveiro; y pretende mostrar la realidad de la ciudad de Mealhada, en Portugal, donde la atracción turística más importante es la gastronomía local. Los objetivos principales fueron comprender mejor el fenómeno del turismo gastronómico, demostrar que la gastronomía puede ser un atractivo turístico primario analizando el caso de Mealhada; considerar al excursionismo asociado a la gastronomía, identificar las principales motivaciones gastronómicas y distinguir si las personas que viajan por motivos gastronómicos asocian la gastronomía a la cultura.

GASTRONOMÍA Y TURISMO

El turismo gastronómico

Para analizar al turismo gastronómico es necesario entender el comportamiento de quien lo practica; o sea, el comportamiento de aquellos cuya práctica turística y sus elecciones están directamente influenciadas por la gastronomía (Hall & Sharples, 2003).

Torres Bernier (2003) señala que hay turistas que “se alimentan” y otros que “viajan para comer”. Estos turistas que interesados por la comida realizan su búsqueda desde una perspectiva que puede ser tanto cultural como fisiológica, aunque el objetivo final es encontrar placer. El último caso difiere de los turistas que sólo se alimentan, porque éstos ven a la comida desde una perspectiva fisiológica que no los motiva a viajar. Por lo tanto, los turistas gastronómicos son, sin duda, aquellos que buscan comida; siendo la gastronomía, en este caso, el principal atractivo o, usando la terminología de Baptista (1990), el recurso primario del destino visitado. La forma como el turista encara la gastronomía y la intensidad con que ésta afecta su viaje es decisiva para entender el turismo gastronómico.

Así, un turista que no siente un especial interés por la gastronomía de un lugar, no se desplaza con la intención primaria o secundaria de probar la comida, se comporta como una persona no residente que precisa alimentarse durante el tiempo de permanencia o estadía. Para este turista la alimentación asume la importancia habitual que tiene en su vida y, el hecho de estar en un lugar con

gastronomía diferente, no altera sus hábitos alimentarios y sociales. El turista se alimentará por necesidad.

Empíricamente se puede afirmar que la mayoría de los turistas se encuadran en este grupo, es decir, en el de los “turistas que se alimentan”. Por ejemplo, un turista que va a un parque de diversiones no tendrá motivaciones gastronómicas que lo lleven a desplazarse, no obstante inevitablemente debe satisfacer sus necesidades fisiológicas y de supervivencia y tiene que alimentarse probablemente recurriendo a un *fast-food* existente en el lugar. Este tipo de turistas no prioriza la calidad y las cualidades de la gastronomía y de los restaurantes, sino que en general prioriza el factor precio en la decisión y elección de un lugar.

En un grupo opuesto al anteriormente expuesto se puede detectar al que engloba al “turista que busca comida” como motivo turístico primario de su desplazamiento y que es bien diferente del turista que se alimenta. Según la opinión de Luis Vilavella (citado en Torres Bernier, 2003: 305), *“para este tipo de turistas la comida es, en sí misma, un destino gastronómico”*. Algunos académicos podrán considerar esta afirmación abusiva pero, de hecho, los verdaderos *gastrónomos* se encuadran perfectamente en este espíritu viajando sin considerar el gasto y la distancia para saborear un manjar.

En la misma línea de argumentación y, según el gastrónomo Alfredo Saramago (2002: 17), en los últimos años se verificó el *“surgimiento de un turismo que busca restaurantes y lugares públicos, donde se pueda comer bien, con el mismo entusiasmo con que antes se buscaban iglesias románicas”*.

Este “nuevo segmento” da origen a lo que se llama turismo gastronómico y aparece como un segmento cada vez más importante. Según Saramago (2002) es posible encontrar por todos lados personas que viajan para *“experimentar, degustar, probar nuevos sabores”* ya sea en restaurantes, ferias gastronómicas, cenas medievales y otros eventos.

De acuerdo con Robison & Novelli (2005) el turismo de nichos, también denominado turismo de interés especial, surge como consecuencia lógica de la evolución de la sociedad en contrapunto al “antiguo” turismo de masas; insertándose en esta tipología, de forma clara, el turismo gastronómico. Schlüter (2006) apoya igualmente esta idea de que el turismo gastronómico puede ser visto como una forma de turismo de interés especial.

En Portugal existen diversos lugares/regiones que forman parte de las “rutas” de los turistas gastronómicos, por ejemplo: la región de Minho; la región de Alentejo; Mealhada; o la región de Douro. No obstante, en ciertos lugares se pueden encontrar turistas gastronómicos y turistas que viajan por otros motivos. Si por ejemplo un turista que vive en Lisboa decide desplazarse hasta Minho para ir a almorzar a un determinado restaurante, siendo ese su principal motivo de viaje, se trata de

un turista gastronómico. La persona que se desplaza a Minho para hacer *touring* y aprovecha para probar la gastronomía en el mismo restaurante que el turista que llegó de Lisboa, no es un turista gastronómico pues su motivo principal es recorrer diferentes sitios y no la gastronomía.

Con la intención de dar una definición técnica, se puede afirmar que el turismo gastronómico, según Hall y Mitchell (2001) es la visita a productores (tanto primarios como secundarios) de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y lugares específicos, donde la degustación de alimentos y toda la experiencia inherente son el motivo principal para viajar.

Analizando esta definición, son ejemplos de turismo gastronómico la visita a una explotación agrícola, la visita a una unidad fabril de producción de alimentos, el desplazamiento a un festival gastronómico, viajar con el propósito de ir a un determinado restaurante, o hacer una ruta gastronómica.

Henderson (2009), señala que el turismo gastronómico ocurre en los lugares donde los turistas pueden consumir gastronomía, como los restaurantes; y que la experiencia del turismo gastronómico puede ocurrir aún en el contexto de las tiendas convencionales, los festivales gastronómicos, las escuelas de hotelería y las quintas que buscan atraer visitantes con su gastronomía.

Oliveira (2008: 44) procura presentar una definición abarcadora, señalando que: *El turismo gastronómico es el desplazamiento de visitantes, tanto turistas como excursionistas, cuyo motivo principal es la gastronomía, y que involucra prácticas que van desde el mero desplazamiento del lugar de residencia hacia un restaurante donde degustar un plato; el desplazamiento hacia un determinado destino para aprender a preparar determinados alimentos; y hasta la realización de rutas gastronómicas con la intención de aprender algo más sobre cierta gastronomía; entre otros.*

El turismo gastronómico puede existir en paralelo con el enoturismo, dándose el caso de destinos donde la promoción de los recursos vino y gastronomía es conjunta; y donde se desarrolla el denominado turismo de gastronomía y vino que busca captar turistas interesados tanto en el vino como en la gastronomía así como turistas que sólo se interesan en el vino (enoturistas) o sólo en la gastronomía (turistas gastronómicos). El eje central del turismo gastronómico en su forma más “pura” está en los alimentos; y aquellos que viajan por este tipo de turismo pretenden realizar, esencialmente, actividades relacionadas con los alimentos existentes en un destino.

Perfil del turista gastronómico

De acuerdo con Hall & Mitchel (2003: 62) “*como resultado de la falta de investigación en el área del turismo gastronómico, existen muy pocos datos sobre las características demográficas del turista gastronómico*”.

Existen tres estudios, de calidad reconocida, sobre el perfil y el comportamiento del turista gastronómico. Uno de ellos fue realizado por el Ministerio de Turismo de Ontario (Canadá), en 2004 (Ministry of Tourism Ontario, 2005); otro fue realizado por el Departamento de Investigación en Turismo de Queensland (Australia), en 2003 (Research Department Tourism Queensland, 2003); y el último fue llevado a cabo por Lankford & Çela (2005) en el estado de Iowa (Estados Unidos de América).

Cruzando los datos y las conclusiones de los tres estudios citados es posible inferir que el turista gastronómico tiene entre 18 y 45 años; puede ser hombre o mujer; la mayoría tiene pareja, con o sin hijos; posee un nivel cultural elevado; y es de clase media-alta o alta.

Otro abordaje interesante sobre los turistas gastronómicos, desde el punto de vista motivacional, es presentada por Fields (2002), quien basado en los estudios efectuados, propone un modelo basado en el popular modelo de McIntosh *et al.* (1995).

El modelo de Fields (2002) es aplicable a los turistas gastronómicos y asume que siendo la gastronomía el motivo del desplazamiento; para todas estas personas existen motivaciones de orden físico, cultural, interpersonal y de *status* y prestigio asociadas al viaje. Así, el autor define lo que entiende como motivaciones gastronómicas (físicas, culturales, interpersonales y de *status* y prestigio) recurriendo a algunos ejemplos concretos. En un viaje motivado por la gastronomía pueden estar presentes más de una motivación asociada al desplazamiento en cuestión, pero siempre sobresale una más que otra.

Según Fields (2002), las motivaciones gastronómicas físicas se asocian al hecho de que el acto de comer es algo natural para el hombre y que la comida despierta los sentidos y provoca diversas sensaciones. Así, estas motivaciones se identifican, por ejemplo, como necesidades que no son satisfechas de forma plena en la vida cotidiana; como la necesidad de relajarse o el deseo de probar nuevos platos y sabores. Un viajero que se desplaza sólo por el placer de saborear un determinado alimento lo hace, según el autor, debido a una motivación gastronómica de orden físico. Fields (2002) destaca que las necesidades físicas también están relacionadas con la salud, pues algunas personas (un número escaso por cierto) por motivos de salud intentan cambiar sus hábitos alimentarios. Por ejemplo la dieta mediterránea, característica de Grecia, Italia y España, o la dieta atlántica portuguesa, son muy tenidas en cuenta por los turistas que se interesan por la salud.

En lo que concierne a las motivaciones gastronómicas culturales, hay que tener en cuenta la importancia de la comida en la cultura de la civilización. Según Roden (2003: 9):

La comida es una parte importante de la cultura. Implica unión con el pasado, es un legado de otras civilizaciones, forma parte de la identidad y refleja la vida de las personas.

De este modo, los turistas ven a la gastronomía como la posibilidad de conocer mejor la cultura de un lugar. No es sólo el acto de probar la comida que atrae turistas por motivos culturales, sino la posibilidad de conocer los rituales y hábitos asociados a la gastronomía de un pueblo, la posibilidad de visitar museos sobre esta temática o aprender a preparar platos de un determinado lugar. Quien viaja para aumentar su conocimiento sobre la gastronomía de un lugar, o para aprender a preparar un plato, está viajando debido a una motivación gastronómica cultural.

Sobre las motivaciones gastronómicas interpersonales se debe considerar que, más allá de que existan turistas que viajan solos, una gran parte viaja en grupo y el acto de la comida se reviste de una gran importancia para la interacción personal. La mayoría de las personas, asocia una buena comida con amigos a un momento de placer, de relax y de alegría durante el cual se disfruta de la compañía de los otros socializando. De esta forma, muchos turistas consiguen, sin duda, recibir un gran placer de estas comidas en grupo en los restaurantes, ferias gastronómicas, festividades y otros lugares. Fields (2002) observa que el acto de comer fuera de casa tiene una función social muy importante, ya que permite estrechar relaciones entre quienes viajan en grupo e, incluso, crear nuevas relaciones e interacciones con nuevas personas.

Las motivaciones gastronómicas de *status* y prestigio no son ajenas a la existencia directa de algunos restaurantes para elites y clases sociales elevadas. Con la globalización, los restaurantes que son recomendados por las guías de referencia, como la “Guía Michelin” o la “Guía American Express”, demuestran su calidad y para hacerlo se los asocia a personas de elevado nivel económico; siendo que una comida en un restaurante recomendado confiere algún *status* a quien lo frecuenta. Igualmente, los restaurantes de moda, como es el caso de “El Bulli” en España, confieren a quien los visita, *status* y prestigio. Fields (2002) señala que el turismo gastronómico se ha convertido en una parte importante del estilo de vida de la nueva clase media. Para muchos, el hecho de poder contar a los otros que se tomó una comida en un lugar de prestigio o poco conocido mencionando los detalles y los precios, es la posibilidad de poder obtener un estatus social más elevado y ser reconocido. Aquellos que viajan hasta un restaurante habiendo elegido el mismo para aumentar su prestigio a los ojos de la sociedad, lo hacen por motivaciones gastronómicas de *status* y de prestigio.

Este abordaje de las “motivaciones gastronómicas de Fields” es muy interesante y puede contribuir, por ejemplo, con el marketing en la creación de campañas de promoción dirigidas a un determinado tipo de motivaciones gastronómicas.

La exclusión de la gastronomía como atractivo turístico

Como establece Swarbrooke (2002), las atracciones son el componente más importante del sistema turístico, siendo las que motivan el viaje de los turistas y el centro del producto turístico. Leiper (1990), señala que los visitantes se desplazan desde su lugar de residencia hacia un destino turístico sabiendo que allí encontrarán los atractivos que desean conocer.

Por lo tanto, es innegable la importancia que las atracciones turísticas asumen en el contexto del turismo y, desde el punto de vista académico, han surgido modelos que procuran categorizar las atracciones turísticas. Entre los diversos modelos surgen diferentes perspectivas. Algunos categorizan los atractivos de acuerdo con sus características; otros de acuerdo con la propiedad de las mismas en base al grado de atractividad; o de acuerdo con el tiempo de permanencia de los visitantes; pero, en su mayoría, los modelos presentados ignoran totalmente la gastronomía como atractivo turístico.

Dos de los modelos más difundidos son el modelo de Inskeep (1991) y el modelo de Swarbrooke (2001). En el primero, el autor presenta las atracciones turísticas agrupadas en tres tipologías: Atracciones Naturales, Atracciones Culturales y Tipos Especiales de Atracciones. En la explicación del modelo existe sólo una pequeña alusión a la gastronomía cuando el autor refiere que *“la comida de un área, además de ser un importante servicio, puede ser una atracción secundaria significativa”* (Inskeep, 1991: 90); o sea que la gastronomía es relegada a un segundo plano, menos importante.

Swarbrooke (2001), en un modelo más reciente, sugiere el agrupamiento de las atracciones turísticas en cuatro categorías: Atracciones Naturales; Eventos y Festivales; Atracciones Construidas por el Hombre con la Intención de Atraer Turistas; y Atracciones Construidas por el Hombre sin la Intención de Atraer Turistas. En relación al modelo propuesto, el autor no menciona directamente la gastronomía pero sí a los restaurantes, afirmando simplemente que éstos desempeñan un papel secundario y refiriendo tácitamente que no son claramente atractivos.

El no reconocimiento en los modelos académicos de la gastronomía como atractivo turístico primario lleva a cuestionar la existencia del turismo gastronómico de forma clara y menospreciar su estudio. Así, urge realizar estudios que puedan cambiar esta visión y que demuestren incuestionablemente que la gastronomía es un atractivo turístico, más allá de que el turismo gastronómico sea un nicho de mercado.

ESTUDIO DE CASO: MEALHADA

La ciudad de Mealhada y su gastronomía

Mealhada es una ciudad portuguesa localizada en el Distrito de Aveiro, con cerca de 4000 habitantes; cuyo municipio posee un área de 111,14 kilómetros cuadrados y 20.751 habitantes; y está dividido en ocho *freguesias*.

La ciudad posee una posición privilegiada ya que se encuentra en el centro del país, fácilmente accesible y es atravesada por la Ruta Nacional nº1 (EN1). Posee una estación de trenes con una gran diversidad de ramificaciones y también cuenta con acceso directo a la principal Autovía de Portugal (A1). Su ubicación y accesibilidad, facilitaron el desarrollo de la ciudad y del municipio, en

gran parte debido al turismo, potenciando su gastronomía, las “Termas do Luso” y toda la belleza natural y paisajística que posee.

A nivel nacional e internacional existe una asociación directa inmediata cuando se habla de Mealhada, que es su afamado cochinillo asado, presente en las guías turísticas y en las publicaciones sobre etnografía e historia, entre otros.

Al recorrer la ciudad el visitante disipa todas las posibles dudas sobre la importancia del lechón asado para la misma, pues se encuentra con innumerables alusiones al mismo, desde una rotonda en honor al plato gastronómico, altorrelieves, azulejos y los restaurantes tradicionales a lo largo de la EN1.

Arroteia, Neves e Semedo (1989: 222) mencionan que la nota más peculiar de Mealhada, difundida de norte a sur del país, es su cochinillo asado. En la “Guía *American Express* de Portugal” (McDonald, 2002: 209) la única mención que se hace a la ciudad es que: *Entre Luso y Curia, Mealhada es una pequeña villa (recién fue declarada ciudad en 2003) en el corazón de una región famosa por su cochinillo. Este plato popular es muy publicitado en todos los restaurantes de la zona.*

En la misma guía turística, en una sección sobre los “Platos Regionales del Centro”, también se destaca este plato. Costa (1994: 22) resalta la importancia del cochinillo, señalando que: *Portugal tiene tres productos de dimensión internacional: el vino de Porto, el queso de las sierras y el cochinillo de Bairrada.*

Esta afirmación podrá parecer un tanto exagerada en un análisis menos profundo, pero la fama del lechón trasciende las fronteras nacionales, y es apreciado por los portugueses y los extranjeros.

Si bien en la mayoría de las publicaciones se hace referencia al cochinillo asado al “estilo de Bairrada”, es cierto que en el municipio de Mealhada, quizá por cuestiones de “*bairrismo*” (acción de defender la tierra) la denominación corriente es la del cochinillo al “estilo de Mealhada”. Este *bairrismo* procura diferenciar la promoción del lechón asado en Mealhada del de la región de Bairrada (que comprende los municipios de Mealhada, Cantanhede, Anadia, Águeda y Oliveira do Bairro). Si bien el cochinillo asado se hace en todos estos municipios, el más famoso es el de Mealhada, el lugar de su origen.

Siendo el cochinillo un *ex-libris* del municipio, infelizmente “*no existe nada donde se pueda aprender sobre la cocina de este manjar*” (Louzada, 2000: 2) pues la bibliografía sobre el tema es bastante escasa, y en cuanto a la historia sólo hay algunas versiones y no se sabe cuál es la correcta. Otro de los problemas que justifica la poca bibliografía es que la semejanza con tantas otras recetas gastronómicas de Portugal, y su historia transmitida en forma oral, han dado origen a errores, incoherencias y variadas versiones.

Existen dos versiones que se afirman como las más consistentes. Una de ellas menciona que la comercialización del cochinillo se debería a un señor conocido como “Ti Marcelino”, quien habría llegado a Mealhada desde Brasil a principios del siglo XX, y que se dedicó a vender cochinillos en las ferias y de “puerta en puerta”. Más tarde, quienes aprendieron el oficio con él, se habrían expandido por toda la región de Bairrada. No obstante, otros estudiosos aseguran que la comercialización del cochinillo asado en Mealhada se debe a la actividad de Carlos Mega y, más tarde, a Álvaro Pedro.

En cuanto a la preparación del cochinillo, si bien existen secretos y diferentes versiones, se sabe que el lechón se mata cuando pesa entre 6 y 10 kilos, o cuando está entre los 2 y 3 meses de edad; se lo condimenta con una pasta de sal y pimienta, y se lo pone a asar durante dos o tres horas en horno de leña, para que se cocine lentamente y se refine el sabor.

De acuerdo con Louzada (2000), el “verdadero cochinillo” necesita ser de raza Bísara para asegurar la calidad. Esta perspectiva es igualmente defendida por la *Asociación de Productores y Asadores del Cochinillo de Bairrada* (APALB), que busca desde hace años la certificación del cochinillo al “estilo de Bairrada” (a través de la *Indicação Geográfica Protegida*), tarea que no ha sido fácil. Esta certificación permitiría homogeneizar el producto en términos de calidad y de autenticidad, porque lo que sucede actualmente es que algunos asadores importan de España gran parte de los cochinillos que asan, algo que podría desvirtuar el producto final y comprometer la imagen que se tiene del cochinillo al “estilo de Bairrada”.

Metodología de estudio

El estudio de caso es de carácter predominantemente exploratorio y descriptivo (Yin, 2003), y fue realizado para una disertación de Maestría en la Universidad de Aveiro. Además de la investigación bibliográfica y la observación directa y participativa, se realizó un abordaje cualitativo y cuantitativo.

El abordaje cualitativo, fue realizado a través de la aplicación de una encuesta (N=206), por medio de un muestreo por conveniencia abordando visitantes en la ciudad de Mealhada, en los restaurantes, en el centro de la ciudad y en los lugares de mayor atracción turística durante el mes de agosto de 2007. Se intentó evitar el enviciamiento de la muestra a través de un abordaje asertivo de todas las personas que fueron identificadas como visitantes en esos lugares, por medio de una metodología que se aproxima al muestreo por *clusters* el cual se acerca a una muestra aleatoria. En este estudio se optó deliberadamente por encuestar sólo a individuos que hablaran portugués, excluyendo a los visitantes internacionales.

La encuesta aplicada se basó en un proyecto de tesis final de licenciatura del autor, que presentaba 18 preguntas y estaba estructurada en 4 partes: Primera - Eliminatoria (pregunta 1); Segunda - Experiencia en Mealhada (preguntas 2 a 7); Tercera - Experiencia en turismo gastronómico (preguntas 8 a 14); Cuarta - Caracterización de la muestra (preguntas 15 a 18).

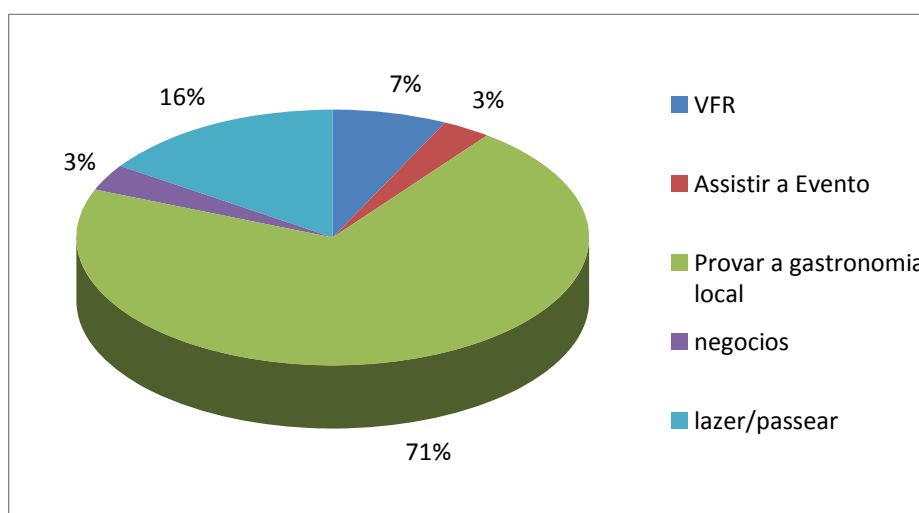
La primer parte de la encuesta tenía el objetivo de filtrar quien debía responder o no, pues sólo interesaban los no residentes en el municipio de Mealhada; o sea, quien pudiera ser clasificado como visitante. En la segunda parte, el objetivo fue percibir, entre otros, el motivo del desplazamiento, la existencia del motivo secundario, el grupo de desplazamiento, la fidelización al destino, y las actividades en el mismo. La tercera parte, fue respondida sólo por los visitantes que regularmente viajaban por motivos gastronómicos, y en esta parte se pretendió aplicar el Modelo de Fields (a través de afirmaciones en la escala de likert de 1 a 5), e identificar el comportamiento de los visitantes gastronómicos. Finalmente, en la cuarta parte, se buscó clasificar y caracterizar demográficamente la muestra.

En el abordaje cualitativo, se realizaron dos entrevistas a *opinion makers*: la Dra. Filomena Pinheiro, vice-presidente del *Executivo Camarário* de Mealhada (organismo municipal); y el periodista Mário Augusto del Canal Televisivo SIC, coordinador de un programa denominado “Ir es el Mejor Remedio”, que presenta circuitos en Portugal donde se destaca la gastronomía.

Presentación y discusión de los resultados

Se obtuvo una muestra de 206 individuos (N=206) y la encuesta se realizó en agosto de 2007. De los 206 encuestados, el 71% (N=146) dijo haberse desplazado a Mealhada para “probar la gastronomía local”; y el segundo motivo más referido fue “recreación/pasear”, con el 16% de las respuestas (Gráfico 1). Hay que destacar que el motivo “probar la gastronomía local”, también fue referenciado por 32 de los encuestados como motivo secundario, lo que refuerza la importancia de la gastronomía local para el fenómeno turístico.

Gráfico 1: Motivo principal de desplazamiento



Fuente: Elaboración propia

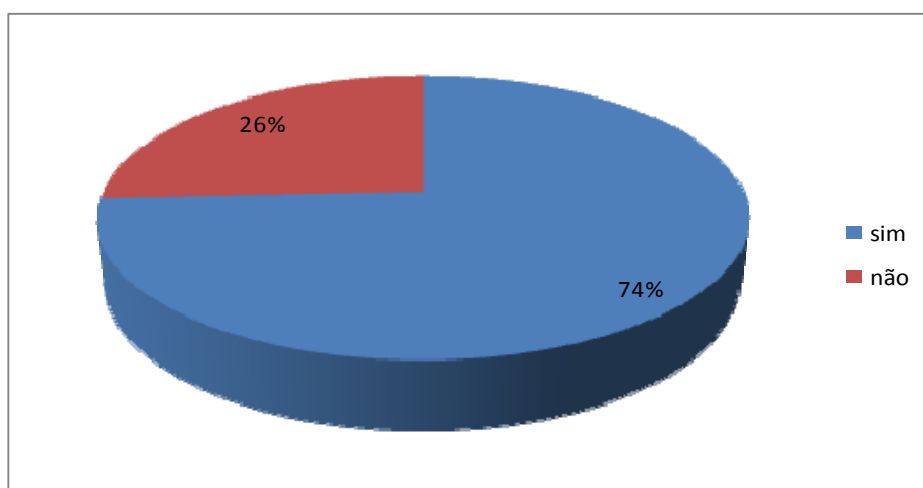
En cuanto a la clasificación de turista o excursionista, el 58% (N=120) de la muestra es excursionista y el 42% (N=86) es turista; y de los turistas, sólo el 17,4% (N=15) pernoctó o pernoctaría en el Municipio de Mealhada, lo que revela el escaso poder de retención del lugar en estudio.

Respecto del perfil demográfico del visitante de Mealhada, se verificó una preponderancia de los *Nut's* (Unidad Territorial) del Norte y Centro de Portugal, y una ligera predominancia del sexo masculino (56%). Los visitantes de Mealhada presentaron una gran heterogeneidad en cuanto a la franja etaria, y la mayoría poseía nivel de enseñanza secundaria y superior.

En cuanto al comportamiento de los visitantes, predominaron los desplazamientos en grupo (el 33,4% de los encuestados se desplazó a Mealhada en grupo de 4 a 6 personas), lo que ubica a Mealhada como un destino con vocación familiar. También es relevante que el 75% (N=155) de los encuestados ya había estado en Mealhada anteriormente, o sea que el destino fideliza. En términos de las actividades a realizar en el destino, el 54% (N=111) afirmó que había realizado o realizaría *touring* en el municipio, algo que puede ser potenciado en términos de turismo.

La tercera parte de la encuesta fue respondida sólo por los visitantes que afirmaron viajar regularmente por motivos gastronómicos. Sorprendentemente, el 74,3% (N=153 - Gráfico 2) de la muestra respondió a este perfil y fue denominado como “visitante gastronómico”. Como es obvio, este valor elevado fue posible debido al lugar donde fue aplicada la encuesta. Si se hubiera aplicado, por ejemplo, en una playa en pleno mes de agosto, el valor sería drásticamente más bajo.

Gráfico 2: ¿Viaja regularmente por motivos gastronómicos?



Fuente: Elaboración propia

Aplicando el Modelo de Kevin Fields, a través de una escala de Likert, se observó que las motivaciones gastronómicas físicas y culturales fueron las más relevantes (medias de 3,45 y 3,31). Esto indica que los visitantes gastronómicos privilegiaron el sabor, el placer de una buena comida y

los aspectos culturales relacionados con la gastronomía. En tercer plano surgen las motivaciones gastronómicas interpersonales (media de 3,01) y las motivaciones gastronómicas de status y prestigio (media de 2,76).

En relación a los visitantes gastronómicos, se verificó que cuando viajan buscan en primer lugar “buena gastronomía”; en segundo lugar, “calidad” y en tercer lugar, “buena atención”. En lo que concierne al desplazamiento desde el lugar de residencia hasta el destino gastronómico, el 56,8% (N=87) de los encuestados afirmó que recorre de 100 a 300 Kilómetros por motivos gastronómicos, un valor bastante interesante. Igualmente interesante es el aspecto de que el 68% de estos visitantes (N=104) adquirió productos gastronómicos regionales para consumir en casa; y el 41,83% (N=64) adquirió este tipo de productos para regalar, lo que indica su explotación como *souvenir*, aliado al desarrollo sustentable de los destinos.

Dado que con este estudio se pretendía conocer mejor a las personas que practican turismo gastronómico, se testeó la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre el grupo de los visitantes gastronómicos (que respondieron a la tercera parte de la encuesta) y los restantes elementos de la muestra. Así, aplicando el test de chi-cuadrado, para un nivel de significancia del 5%, se verificó la no existencia de diferencias significativas en lo que respecta a las variables sexo y edad. En tanto que en lo que respecta al nivel de formación educativa, se verificó una relación estadísticamente significativa (chi-cuadrado = 35,44; sig=0,000). Teniendo en cuenta el test de chi-cuadrado y los valores de los residuos estandarizados, se demuestra específicamente que existe una clara tendencia de los individuos con un nivel de enseñanza básico a no viajar por motivos gastronómicos de forma regular. Mientras que los individuos con un nivel de educación superior tienden a viajar más por motivos gastronómicos. Así, se puede inferir la existencia de una relación entre la práctica del turismo gastronómico y la capacitación en estudios superiores.

A nivel de los resultados del abordaje cualitativo, en la entrevista efectuada al periodista Mário Augusto hay que destacar la información mostrada por él en un programa de 25 minutos, “Ir es el Mejor Remedio”, donde todas las semanas se presentan circuitos turísticos y más del 20% del programa está dedicado exclusivamente a la gastronomía. El periodista justificó que se difunde dicha información porque lo pide la audiencia. El equipo del programa comprobó que los picos de audiencia del programa se daban cuando se hablaba de gastronomía. Así, optaron por enfatizar este aspecto de los circuitos. En la entrevista realizada, el periodista dejó claro que en el trabajo desarrollado siempre percibió una fuerte unión entre el turismo y la gastronomía, y aseguró que dicha unión puede y debe ser desarrollada.

En la entrevista con la Dra. Filomena Pinheiro, ella dijo que los responsables por la gestión del municipio tienen claramente presente la relevancia de la gastronomía para la economía local, pues “800 familias del municipio dependen del negocio asociado al lechón”, y en la mayoría de los restaurantes y empresas relacionadas con este negocio “existe un espíritu de empresa de tipo

familiar”. Durante la entrevista quedó claro que existe consciencia de que el cochinillo es la imagen de la marca de la ciudad, siendo Mealhada, de acuerdo con la Dra. Filomena Pinheiro, *“la ciudad de Europa con mayor concentración de restaurantes”*. La autarquía pretende no sólo valorizar al cochinillo, sino que también creó la campaña *“Las 4 Maravillas de la Mesa en Mealhada”* con la intención de valorizar el pan tradicional de la región *“que acompaña al cochinillo”*, así como el vino regional, *“igualmente un excelente acompañante”*; y el agua de Luso.

Una de las preocupaciones de la autarquía es la mano de obra poco calificada en el municipio y la falta de unión de los restaurantes, así como las quejas que reciben de parte de los visitantes y que requieren ser resueltas. En cuanto a la escasa permanencia de los turistas, existe una clara noción del problema. Por un lado la A1 está muy próxima a Mealhada lo que provoca que las personas opten por regresar a su casa y, por otro lado, en la ciudad de Mealhada el alojamiento deja mucho que desear. Los hoteles de calidad están situados en Luso y Buçaco, donde se explota el termalismo.

La autarquía pretende continuar apostando a una imagen fuertemente asociada a la gastronomía, por ejemplo a través de eventos, pero procurando promover otros tipos de turismo y mejorando el que ya existe.

CONSIDERACIONES FINALES Y LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Con el presente estudio queda demostrado que más allá de que la gastronomía muchas veces no es considerada como un atractivo turístico primario, en algunos destinos asume esa función; y en los modelos elaborados en términos académicos, la gastronomía no deberá ser olvidada porque es un atractivo a ser tenido en cuenta.

En lo que respecta al destino estudiado se observa una profunda relación entre la gastronomía y el turismo, incluso se puede mencionar que la misma es un poco excesiva ya que casi todo el turismo del municipio depende de este recurso. Esta dependencia es económica, porque como se mencionó, el área de los restaurantes emplea una parte importante de los recursos humanos del municipio. Se debería realizar un Plan Estratégico para el turismo bajo la perspectiva del desarrollo sustentable que contemple apostar a otros productos y que procure mejorar la oferta en el área de la gastronomía, en especial en lo que respecta a la certificación, calificación de recursos humanos y compromiso de los empresarios del área de los restaurantes.

En los que respecta al conocimiento sobre turismo gastronómico, con este estudio queda demostrado que el excursionismo y la gastronomía están ligados y que el excursionismo no debe ser menospreciado pues en el caso particular de Mealhada los excursionistas hacen un consumo turístico significativo. Esta relación deberá ser profundizada en futuros estudios ya que el caso de Mealhada es muy particular, y posee significativas carencias que impiden que el visitante permanezca en el lugar por más tiempo.

En términos del perfil de quien viaja debido a la gastronomía, el presente estudio corrobora los datos fundamentales de los tres estudios mencionados anteriormente, en especial en lo que respecta a que es practicado por hombres y mujeres que está ligado a los viajes en grupo y que su franja etaria es heterogénea. Mientras que la contribución de este artículo con el “estado del arte” es la verificación de una relación significativa entre el hecho de poseer estudios académicos superiores y la predisposición para practicar el turismo gastronómico.

Finalmente, en lo que concierne a las motivaciones gastronómicas, en la muestra estudiada predominan las motivaciones gastronómicas físicas y las culturales y, el valor obtenido en lo que se refiere a las culturales, permite inferir que para los visitantes gastronómicos la relación entre la cultura y la gastronomía es relevante.

En lo que respecta a las limitaciones del estudio, existen especialmente dos para destacar. La primera está relacionada con la aplicación de la encuesta, realizada en agosto de 2007 por motivos de disponibilidad del autor del estudio. Para obtener una investigación más fundamentada, en el futuro se pretende ampliar el horizonte temporal de la aplicación de la encuesta. La segunda limitación se refiere a la no inclusión en la encuesta de una pregunta sobre el rendimiento de los encuestados. Esta no inclusión fue deliberada, en el sentido de no restringir a los encuestados al análisis del perfil de quien viaja por motivos gastronómicos, lo cual se podrá corregir en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arroteia, J., Neves, A., Semedo, E.** (1989) “Aveiro do Vouga ao Buçaco”. Editorial Presença, Lisboa
- Baptista, M.** (1990) “O turismo na economia: uma abordagem técnica, económica, social e cultural”. Instituto Nacional de Formação Turística, Lisboa
- Torres Bernier, E.** (2003) “Del turista que se alimenta al turista que busca comida – Reflexiones sobre las relaciones entre la gastronomía y el turismo”. In Lacanau, G., Norrild, J. *Gastronomía y Turismo. Cultura a Plato*. CIET, Buenos Aires, pp. 305-320
- Costa, P.** (1994) “A confrariagGastronómica D. Leitão”. Pampilhosa Uma Terra Um Povo 13: 21-22
- Fields, K.** (2002) “Demand for the gastronomy tourism product: motivational gactors”. In Hjalager, A. M, Richards, G. (eds.) *Tourism and Gastronomy*, Routledge, London, pp. 36-50
- Hall, M, & Mitchell, R.** (2001) “Wine and food tourism”. In Douglas, N., Derrett, R. (eds.) *Special Interest Tourism: Context and Cases*. John Wiley & Sons, Brisbane, pp. 307 - 239
- Hall, M, Mitchell, R.** (2003) “Consuming tourists: food tourism consumer behaviour”. In Hall, M. et al. (ed) *Food Tourism Around The World – Development, Management and Markets*. Elsevier, Oxford, pp. 60-80
- Hall, M., Sharples, L.** (2003) “The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste”. In Hall, M. et al. (eds.) *Food Tourism Around the World*. Elsevier, Oxford, pp. 1-24
- Henderson, J.** (2009) “Food tourism reviewed”. *British Food Journal* 111(4): 317-326

- Lankford, S.; Çela, A.** (2005) "A study of place based food tourism in Northwest Iowa Communities". Final Report prepared for the Leopold Center for Sustainable Agriculture
- Leiper, N.** (1990) "Tourism systems, occasional paper 2". Massey University, Auckland
- Louzada, M.** (2000) "Achegas para história do leitão ssado à Bairrada". Edição do Autor, Mealhada
- Inskeep, E.** (1991) "Tourism planning – An integrated and sustainable development approach". John Wiley, New York
- Mcintosh, A., Goeldner, C. R., Ritchie, J. R.** (1995) "Tourism principles, practices, philosophies". John Wiley, Chichester
- McDonald, F.** (Editor) (2002) "Guia American Express Portugal". Civilização, Porto
- Ministry of Tourism Ontario** (2005) "Culinary tourism in Ontario: strategy and action plan". Toronto
- Oliveira, S.** (2008) "A importância da gastronomia na deslocação de visitantes – estudo de caso: Mealhada". Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo. Universidade de Aveiro
- Research Department Tourism Queensland** (2003) "Food tourism". Tourism Queensland, Queensland
- Robinson, M., Novelli, M.** (2005) "Niche tourism: na introduction" In Novelli, M. (eds.) Niche Tourism. Contemporary Issues, Trends and Cases. Elsevier, Oxford, pp. 1-11
- Roden, C.** (2003) "Local food and culture". In OMT (eds) Local Food & Tourism International Conference. OMT, Madrid, pp. 9-14
- Saramago, A.** (2002) "Gastronomia, património cultural?" In ICEP. Com os Olhos no Futuro – Reflexões Sobre o Turismo em Portugal. ICEP, Lisboa, pp. 15-21
- Schlüter, R.** (2006) "Turismo y patrimonio gastronómico – Una perspectiva". CIET, Buenos Aires
- Swarbrooke, J.** (2002) "The development and management of visitors attractions". Butterworth-Heinemann, Oxford
- Swarbrooke, J.** (2001) "Key challenges for visitor attraction managers in the UK". Journal of Leisure Property 1(4) 318-336
- Yin, R.** (2003) "Case study research design and methods". SAGE, London

Recibido el 17 de septiembre de 2010

Correcciones recibidas el 20 de octubre de 2010

Aceptado el 03 de noviembre de 2010

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

Estudios y Perspectivas en Turismo es una publicación que analiza al turismo desde la óptica de las ciencias sociales y constituye un foro interdisciplinario para la expansión de las fronteras del conocimiento en la materia.

Estudios y Perspectivas en Turismo contiene artículos arbitrados anonimamente que versan sobre los variados aspectos del fenómeno turístico: económico, social, geográfico, antropológico, ecológico, psicológico, etc.

Estudios y Perspectivas en Turismo cuenta con secciones fijas como por ejemplo:

- Documentos Especiales, que incluye ensayos al igual que trabajos esencialmente descriptivos considerados de interés para los estudiosos de la especialidad y reportes de investigación.
- Reseña de Publicaciones, pensada para dar cabida a comentarios de libros y de revistas que contengan temas relacionados con el turismo.
- Crónica de Eventos, donde se ofrece una síntesis de reuniones tanto de carácter nacional como internacional.

Estudios y Perspectivas en Turismo se encuentra indizada en:

C.I.R.E.T. // Latindex // Qualis // SciELO // Unired // Redalyc
EBSCO // DIALNET // Informe Académico y Academic OneFile

Ha sido incorporada al Núcleo Básico de Revistas Científicas Argentinas por Resolución 1071/07 del CONICET y renovada por el período agosto 2010 - julio 2013, según nota del 24 de noviembre de 2010 de CAICYT - CONICET.